

Univerzita Hradec Králové
Přírodovědecká fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Univerzita Hradec Králové
Přírodovědecká fakulta
Katedra matematiky

Obchodní proces v pojišťovně

Bakalářská práce

Autor: Jiří Šimáček
Studijní program: B1103 Aplikovaná matematika
Studijní obor: Finanční a pojistná matematika
Vedoucí práce: Mgr. Zuščák Tomáš, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a že jsem v seznamu použité literatury uvedl všechny prameny, ze kterých jsem čerpal.

V Hradci Králové dne:

Jméno a příjmení:

Poděkování

Za cenné rady a vstřícný přístup při vedení práce děkuji Mgr. Tomáši Zuščákovi, Ph. D.
Dále za cenné rady a trpělivost děkuji kolektivu zprostředkovatelů **Pojišťovny**.

Anotace

Cílem této bakalářské práce je popis postupů, které by měl dodržovat každý zprostředkovatel pojišťovny. Součástí je i analýza jejich dodržování, ze které vyplynulo, že většina zprostředkovatelů ještě nekoná podle nové legislativy.

Klíčová slova

obchodní proces, zprostředkovatel, pojišťovna

Annotation

The aim of this bachelor thesis is to describe the process, that should be followed by every insurance broker. It also includes an analysis of their compliance, which showed, that most brokers still do not comply with the new legislation.

Keywords

business process, broker, insurance company

Obsah

Úvod	9
1 Teoretická východiska	10
1.1 Průmyslové pojištění	10
1.2 Obchodní proces.....	10
1.3 Pojišťovací zprostředkovatel.....	11
1.4 Nutnost vymezení obchodního procesu	11
2 Aktivity před schůzkou	13
2.1 Vyhledání dostupných informací.....	13
2.2 Upoutání pozornosti klienta	14
2.3 Sjednání schůzky.....	16
2.4 Osobní příprava.....	16
3 Aktivity při schůzce	17
3.2 Přivítání a sezení při schůzce	19
3.3 Zahájení rozhovoru	20
3.4 Ověření totožnosti klienta	21
3.5 Kontrola dosavadní smlouvy.....	21
3.6 Zkoumání potřeb	22
3.7 Sjednání druhé schůzky.....	23
3.8 Rozloučení po první schůzce	23
3.9 Shrnutí předchozí schůzky	24
3.10 Práce s nabídkou	24
3.11 Sjednání pojištění	26
3.12 Náležitosti smlouvy.....	27
3.13 Rozloučení po druhé schůzce.....	28

4	Aktivity po schůzce.....	29
4.1	Připomenutí domluvené schůzky	29
4.2	Vytvoření nabídky	29
4.3	Předání nabídky.....	30
4.4	Odevzdání pojistné smlouvy	30
4.5	Servis.....	30
5	Vyhodnocení otázek dotazníku.....	32
5.1	Otázka číslo 1	33
5.2	Otázka číslo 2	33
5.3	Otázka číslo 3	34
5.4	Otázka číslo 4.....	35
5.5	Otázka číslo 5	35
5.6	Otázka číslo 6.....	36
5.7	Otázka číslo 7.....	36
5.8	Otázka číslo 8.....	37
5.9	Otázka číslo 9.....	37
5.10	Otázka číslo 10.....	38
5.11	Otázka číslo 10.1	39
5.12	Otázka číslo 11	39
5.13	Otázka číslo 12.....	40
5.14	Otázka číslo 13.....	40
5.15	Otázka číslo 14.....	41
5.16	Otázka číslo 15	41
5.17	Otázka číslo 16.....	42
5.18	Otázka číslo 17.....	43
5.19	Otázka číslo 18.....	43

6	Test nezávislosti v kontingenčních tabulkách	45
6.1	Závislost otázek 4 a 5	46
6.2	Závislost otázek 4 a 12	47
6.3	Závislost otázky 6 a 7	48
6.4	Závislost otázek 6 a 8	49
6.5	Závislost otázek 6 a 14	50
6.6	Závislost otázek 10 a 10.1	51
6.7	Závislost otázky 10.1 a 11	52
6.8	Závislost otázky 12 a 13	53
6.9	Závislost otázky 12 a 18	54
6.10	Závislost otázky 14 a 15	55
6.11	Závislost otázky 14 a 16	56
6.12	Závislost otázky 15 a 16	57
	Závěr	59
	Zdroje	60
	Příloha	61

Úvod

Hlavním cílem této práce je popsat „obchodní proces v pojišťovně“ v období, kdy se na trhu vyskytuje mnoho společností, které zprostředkovávají pojištění. Součástí popisu bude definice samotného obchodního procesu a také popis činností pojišťovacího zprostředkovatele, který je jeho nedílnou součástí. Pro potřeby práce bude tato definice zkonkretizována na soubor činností, které vedou k úspěšnému uzavření pojistné smlouvy, tak, jak ho definuje *Zákon o distribuci pojištění a zajištění* [1].

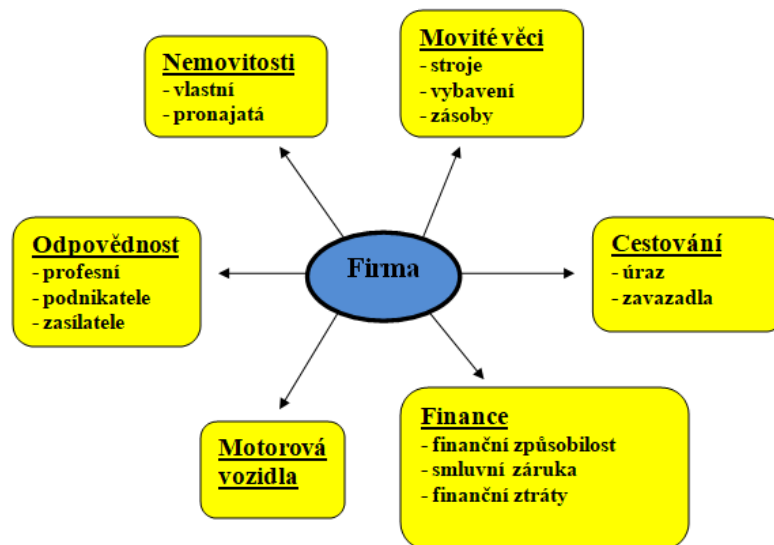
Součástí tohoto úkolu bude i ověření, zda byly tyto postupy v praxi dodrženy. Dále budu pomocí Testů dobré shody zjišťovat vzájemnou závislost činností zprostředkovatele

Tato práce vychází z interních informací, které jsem získal během praxe v pojišťovně, vystupující dále jen pod názvem **Pojišťovna**. Jelikož se jedná o interní informace, jejichž obsah byl změněn, aby nedošlo k jejich zneužití.

1 Teoretická východiska

1.1 Průmyslové pojištění

Pod tímto pojmem se skrývá velký počet pojistných produktů, ale všechny mají jeden společný prvek - tato pojištění sjednává klient proto, aby se vyhnul případným finančním ztrátám z důvodu vzniklé škody. Dokonce i pro výkon některých činností je pojištění nutnou podmínkou. Rozsáhlost tohoto pojištění je patrná na Obrázku 1 [2].



Obrázek 1: Průmyslové pojištění [3]

Pro popsání obchodního procesu je v této práci použito pojištění majetku, které chrání movité i nemovité majetky firmy před možnými riziky, jakými jsou například živelné škody, krádež, technická rizika a vnitřní poruchy. Pojišťovaný majetek je ve smlouvě popsán jakou *soubor* nebo jako *výběr vybavení, zásob, strojů*. Lze popsat i jednotlivé věci - budova, stroj apod.

1.2 Obchodní proces

Obchodní proces je obecně definován takto: „*Obchodní proces je soubor činností, který vyžaduje jeden nebo více druhů vstupů a tvoří výstup, který má pro zákazníka hodnotu.*“ [4]. Myslí se tím, že tento proces je soustrojí činností, které jsou ovlivňovány vnějšími a vnitřními impulzy k vytvoření produktu. Tímto produktem se poté snaží zaujmout zákazníka.

Jeho zlepšování je hlavní podmínkou pro rozvoj pojišťovny a uspokojování potřeb klienta. Tyto změny by měly souviset se zdokonalováním a s rozšiřováním poskytovaných produktů a služeb. Dále se mají promítnout ve vnitřním předpisu, aby se ověřila schopnost Pojišťovny přizpůsobit se současným potřebám široké klientely.

1.3 Pojišťovací zprostředkovatel

Pod tímto pojmem se rozumí fyzická nebo právnická osoba, která je registrovaná u ČNB. V případě fyzické či právnické osoby se sídlem mimo Českou republiku, která ale zároveň má sídlo v rámci Evropského hospodářského prostoru, je však nutné, aby byla dotyčná osoba informována o splnění informační povinnosti vůči ČNB institucí, která dohlíží na její činnost.

Zprostředkovávat pojištění mohou pouze osoby (pro potřeby této práce je budu nazývat „**zprostředkovatel**“) definované v § 5 výše zmiňovaného zákona:

„Zprostředkovávat pojištění nebo zajištění jako podnikatel může pouze

a) samostatný zprostředkovatel (§ 6),

b) vázaný zástupce (§ 15),

c) doplňkový pojišťovací zprostředkovatel (§ 24), nebo

d) pojišťovací zprostředkovatel s domovským členským státem jiným, než je Česká republika (§ 33).

(2) Zprostředkovávat pojištění jako podnikatel může také pojišťovna; zprostředkovávat zajištění jako podnikatel může také zajišťovna. Při zprostředkování pojištění nebo zajištění se na pojišťovnu nebo zajišťovnu použijí obdobně ustanovení tohoto zákona týkající se samostatného zprostředkovatele s výjimkou § 6 až 11, § 13, § 36 až 46, § 96 až 103, § 105, § 109 odst. 1 písm. a) až c) a § 120 odst. 4 až 6.“

1.4 Nutnost vymezení obchodního procesu

Cílem pojišťovny je zaměstnávat kvalifikované zprostředkovatele, kteří jí vytváří dobré jméno nejen svým přístupem ke klientovi, ale i vzhledem a chováním. Hlavním důvodem je tedy utvoření pomyslného schématu, při jehož dodržování se zamezí zbytečným chybám, vedoucím k negativním dopadům na sjednání pojištění. Tato analýza vede k vytvoření ideálního postupu pro vytvoření nabídky a k uzavření

smlouvy, výhodné jak pro klienta, tak i pro Pojišťovnu. Při dodržení tohoto postupu bude zabezpečena i informační povinnost, kterou zprostředkovateli stanovuje § 82 až § 93 *Zákona o distribuci pojištění a zajištění* [1].

Obchodní proces je možné rozdělit podle činností na tři části, které se v danou chvíli vykonávají - tzn. před schůzkou, v průběhu schůzky a po schůzce. V průběhu každé této fáze obchodního procesu musí být dodržována pravidla o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů, jak fyzických, tak fyzických podnikajících osob.

2 Aktivity před schůzkou

Pro tuto kapitolu byly vybrány převážně zdroje označené čísly [5] a [6].

Má-li pojišťovací zprostředkovatel v úmyslu oslovit jakéhokoliv klienta, je nutné, aby se na jednání připravil a získal si dostupné informace. V lepším případě ví, co se bude projednávat. Hrozí však nedostatek informací o klientovi. Pokud zprostředkovatel podcení tuto fázi, ohrožuje tím své jednání jakožto profesionála. Pak hrozí, že schůzka nedopadne podle představ jednatele. Jednou z možností, jak postupovat v takovémto případě, je opakování schůzky, ovšem pouze za předpokladu, že potencionální klient bude ochoten se zprostředkovatelem znovu jednat. Proto by se měl snažit získat dostatek informací ještě před samotnou schůzkou. Všechny informace, které se mu podaří nashromáždit, si poznamená, aby si je v průběhu schůzky jen doplňoval. Bude působit lepším dojmem, když si nastuduje další pokrytí klientových rizik, která by mohl nabídnout.

Samotné aktivity prováděné zprostředkovatelem ještě před schůzkou mu usnadní průběh schůzky s potencionálním klientem, tzn. vyhledání dostupných informací o klientovi, upoutání jeho pozornosti, sjednání schůzky a také osobní příprava.

2.1 Vyhledání dostupných informací

Nejllepším zdrojem pro vyhledání veřejně dostupných informací je v této době internet. Pak už jen záleží na vyhledávacích schopnostech a zkušenostech zprostředkovatele.

Na internetu se nachází množství veřejně přístupných databází (např. Obchodní rejstřík nebo Živnostenský rejstřík), které poskytnou žádané informace. K jejich získání je však nutné znát alespoň jméno společnosti nebo její IČO. Existují ale i placené databáze, které umožňují snadnější vyhledávání údajů o firmě. V takové databázi je možné vyhledat firmy podle oblastí jejich činnosti, doby vzniku, jmen jednatelů společnosti a kontaktů na ně.

Další z možností, kde lze získat údaje, jsou neveřejné databáze. Před čerpáním údajů z těchto databází však musí zprostředkovatel informovat jejich tvůrce o zpracování získaných informací a zajistit si jeho souhlas s použitím údajů. Takto opatřené informace poskytují náhled na klienta a pomáhají k vytvoření představy o tom, jaký produkt mu bude nabídnut. Nakonec si zprostředkovatel tyto informace ověřuje

v průběhu jednání s klientem, aby mohl poskytnout tu nejlepší nabídku pojištění a následně uzavřít smlouvu.

Ať už je smlouva podepsaná, nebo se klient rozhodl nepojistit, musí zprostředkovatel všechny materiály obsahující informace o klientovi (FO) vrátit klientovi nebo skartovat.

2.2 Upoutání pozornosti klienta

Zprostředkovatel oslovuje nastávajícího klienta jedním ze dvou možných způsobů: pasivně nebo aktivně.

Největším nástrojem pasivního oslovování je reklama, ať už v podobě letáků, plakátů, videí, která budou umístěna na různých webových stránkách, nebo poběží v televizi. Reklama neslouží pouze k nalákání klienta, ale i jako dobrý informační prostředek pro širokou veřejnost o poskytování dané služby a k pozitivnímu ovlivňování veřejného mínění o sobě a o pojišťovně. Velký počet lidí, kteří si sjednávali pojištění přes internet, má raději osobní kontakt se zprostředkovatelem, protože se bojí, že by si nedokázali smlouvu optimálně nastavit. Pro zprostředkovatele je nejvýhodnější, když ho klient doporučí někomu ze svých známých. Doporučení je podmíněno spokojeností klienta s poskytnutými službami. V mnoha případech je právě doporučení tím hlavním faktorem, který ovlivňuje, či služby se klient rozhodne využít. Zprostředkovatel nesmí požádat klienta, aby mu doporučil a poskytl kontaktní údaje na jinou osobu (fyzická osoba, podnikatel). Zprostředkovatel tuto osobu nesmí oslovit s nabídkou pojištění, leda by tato osoba již měla platnou smlouvu u Pojišťovny. Může si s ní domluvit pouze schůzku [7].

Naproti tomu aktivní oslovení klienta je pro zprostředkovatele více pracné. Jednou z nejčastějších metod oslovení je telefonický kontakt. Ten disponuje mnoha nespornými výhodami. Největší z nich je možnost kontaktovat veliký počet lidí v krátkém čase. Čím větší počet kontaktovaných lidí bude, tím je větší pravděpodobnost dalšího setkání. Nevýhodou telefonického kontaktu je, že zprostředkovatel působí na klienta pouze svým hlasem, a proto by jej měl dobře ovládat, správně artikulovat a mluvit sebejistě. Pokud chce zprostředkovatel mít jistotu úspěšného hovoru, vytvoří si předem strukturu, podle níž povede telefonní hovor.

Stěžejními částmi hovoru jsou: jasný a zřetelný pozdrav, po němž následuje představení a uvedení důvodu telefonátu. Vzápětí se zprostředkovatel ujistí, zda není

příjemce hovoru vyrušován. Po ubezpečení, že neobtěžuje či nevyrušuje, se pokouší klienta zaujmout. V průběhu telefonátu pozorně naslouchá případným pochybnostem druhé strany a trpělivě a klidně vysvětluje, že chápe jeho pochybnosti, a ty se záhy snaží vyvrátit nebo zmírnit. Pakliže takto postupuje, zvyšuje své šance na přiblížení se ke klientovi, stejně tak, jako k možnosti sjednání schůzky, což se považuje za hlavní cíl telefonátu. Samotný telefonát by měl trvat jen několik minut, vše důležité by se klient měl dozvědět až na obchodní schůzce.

Následující obrázek ukazuje průběh telefonátu.

zprostředkovatel	klient
Dobrý den, pane Novotný. Jmenuji se Pavel Dvořák a zastupuji Pojišťovnu . Máte na mě chvíli?	Novák, prosím?
Pane Novotný, Pojišťovna v důsledku nové legislativy upravila pojištění majetku, slyšel jste o tom?	Ani ne, ale mluvte.
Mohli bychom se sejít, abych Vás mohl seznámit s novými změnami?	Zatím ne.
Ale kdo ho dneska má, proto Vám volám, abychom se dohodli na nějakém termínu.	Ale já nemám čas.
Vyhovovalo by Vám to spíše v úterý v devět nebo ve středu ve dvě?	Tak tedy dobře.
Děkuji a na shledanou ve středu.	Spíše ve středu.
	Na shledanou.

Obrázek 2: Vzor telefonátu

Další variantou je ta, kdy klient osloví zprostředkovatele v průběhu akce pořádané jím nebo v průběhu kampaně, kterou pořádá Pojišťovna. Cílem takové akce je seznámit klienty s novými produkty Pojišťovny. Speciální variantou získání nového klienta je přes osobu, která průmyslové pojištění nesjednává, ale podá klientovi základní informace o produktu, zjistí základní informace o klientovi a domluví schůzku klienta se zprostředkovatelem. Tomuto člověku říká Pojišťovna „tipař“.

2.3 Sjednání schůzky

Sjednáním schůzky se rozumí dohodnutí času a místa, kde se bude daná schůzka konat. Zprostředkovatel může konání schůzky dohodnout telefonicky i při osobní rozmluvě s klientem.

Aby byl potencionální zákazník klidný, musí mu být navozen pocit, že si vybral čas a datum konání schůzky on sám, i když mu zprostředkovatel nabízí výběr pouze ze dvou možností. Z důvodu sdělení podrobnějších informací navrhne zprostředkovatel setkání až v průběhu hovoru.

Pro obě strany představuje výhodu, pokud se sejdou u klienta ve firmě nebo doma. Bude se chovat uvolněněji a spíše se otevře nabídce, zatímco si zprostředkovatel může udělat lepší představu o tom, v jakém prostředí se klient pohybuje.

2.4 Osobní příprava

Na schůzku s klientem by měl zprostředkovatel být vhodně oblečen, neboť první, čeho si klient všimne, je právě jeho oblečení. Proto by se mělo zvolit oblečení, které nepůsobí nijak výstředně. Dobře oblečený zprostředkovatel vzbudí v klientovi dojem serióznosti, důvěryhodnosti a profesionality.

Dobrym vzorem pro oblékání jsou elegantně oblečení lidé. Pak už jen stačí, aby zprostředkovatel přizpůsobil jejich styl své postavě. Podle zdroje [5] se u žen nejvíce hodnotí boty a kabelka a u mužů boty a kravata. Tyto prvky by měly být z velmi kvalitních materiálů. Stejně tak, jako by měl být vhodně oblečen, musí dbát i o své ruce – ty by měly být suché, čisté a s krátkými nehty. Nic z toho by však neměl přehánět do té míry, aby to zakrylo jeho osobnost. Ta je totiž dalším možným důvodem, proč se rozhodl potencionální klient přijít na jednání.

Pokud bude zprostředkovatel pozitivně naladěný, bude pro něj snazší vytvořit si s klientem kladný vztah. Další úkony zahrnují důkladnou kontrolu vybavení, úplnosti materiálů, které chce předložit, ale i to, zda s sebou má všechny části smlouvy.

Pojišťovna si pro vhodné chování zprostředkovatele vytváří pravidla, kde je vše popsáno - tzv. „Kodex zprostředkovatele“.

3 Aktivity při schůzce

Pro tuto kapitolu byly vybrány převážně zdroje označené čísly [5], [6] a Pojišťovna.

Obchodní schůzky se podle počtů jednání rozdělují do dvou základních kategorií - první kategorií jsou jednání trvající po dobu jedné schůzky a druhou kategorií jsou jednání, která trvají dvě a více schůzek. Hned jsou tedy mezi těmito kategoriemi zřejmé určité odlišnosti. Hlavním rozdílem je doba strávená uzavíráním pojištění. Z pohledu klienta je určitě pohodlnější strávit uzavíráním pojištění krátkou dobu, ale na obchodního zprostředkovatele to klade velké nároky, proto je rozumné vyhradit si při sjednávání nové pojistné smlouvy čas na dvě schůzky. Znamená to více času stráveného uzavíráním pojištění, ale zprostředkovatel bude moci dopodrobna probrat i celé pojištění, včetně případných změn, aby více vyhovovalo klientovým potřebám.

Názory lidí na toto téma se liší, ale nejdůležitější je zvolit takový postup, který vyhovuje všem zúčastněným. Je tedy možné sjednat kvalitní pojištění během jedné schůzky, ale vyžaduje to schůzku buď u klienta, nebo u zprostředkovatele. Další nutnou podmínkou je dostatek času.

Pojišťovna, ke které jsem měl přístup, doporučuje v případě jednání na dvě schůzky, aby proběhlo v následujících krocích:

První schůzka zahrnuje:

- včasný příchod,
- přivítání a sezení při schůzce,
- zahájení rozhovoru,
- ověření totožnosti klienta,
- kontrola dosavadní smlouvy,
- zkoumání potřeb,
- sjednání druhé schůzky,
- rozloučení.

Druhá schůzka se také skládá z:

- včasného příchodu,
- přivítání a sezení při schůzce,

- shrnutí předchozí schůzky,
- práce s nabídkou,
- sjednání pojištění,
- náležitostí smlouvy,
- rozloučení .

Může se však vyskytnout i taková situace, kdy v průběhu jednání nebude možné pokračovat ve sjednávání pojištění a bude nutné domluvit si další schůzku, kde se naváže na předchozí. Převážně se jedná o situace, kdy je nutná účast další osoby, popřípadě není možné pokračovat kvůli nepříznivým okolnostem – například z důvodu řešení nenadálé situace ve firmě.

Při sjednání pojištění během jedné schůzky postupujeme stejně, jako u jednání na více schůzek, ale bez některých kroků:

Osnova takovéto schůzky zahrnuje:

- včasný příchod,
- přivítání a sezení při schůzce,
- zahájení rozhovoru,
- ověření totožnosti klienta,
- kontrola dosavadní smlouvy,
- zkoumání potřeb,
- práci s nabídkou,
- sjednání pojištění,
- náležitosti smlouvy,
- rozloučení.

3.1 Včasný příchod

Je velice nepříjemné dostavit se na jednání těsně před jeho začátkem nebo dokonce se zpožděním. Včasný příchod je vyjádřením serióznosti, poctivého jednání, dodržení slova, spolehlivosti a v neposlední řadě i úcty k protistraně. Je vhodné, aby zprostředkovatel dorazil na jednání s mírným časovým předstihem, který mu umožní

uspořádat si vlastní myšlenky, uklidnit se a navodit příjemnou atmosférou, v níž se on i klient budou cítit dobře.

Včasným příchodem zprostředkovatel vytváří jméno nejen sobě, ale i pojišťovně.

3.2 Přivítání a sezení při schůzce

Při prvním osobním kontaktu zprostředkovatel pozorně naslouchá, aby si správně zapamatoval jméno klienta, a tím zabránil případnému „faux pas“, které by se pravděpodobně nepříznivě promítlo do dalšího průběhu jednání. Je-li jméno klienta předem známo z telefonické komunikace, klient bude s největší pravděpodobností od zprostředkovatele očekávat jeho znalost. I kdyby tomu tak nebylo, znalost jména zvýší kredibilitu zprostředkovatele.

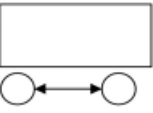
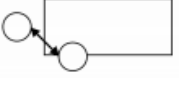

Za předpokladu dodržení tří etap (první dojem, stisk ruky a výběr místa k sezení) proběhne jednání v poklidu.

Nemalou část celého jednání ovlivní první vteřiny, tedy čas vzniku prvního dojmu. Příchod by se dal považovat za základní etapu vyjednávání. Zvolí-li zprostředkovatel správný způsob kroku a vstupu do místnosti, může tím předem ovlivnit, v jakém duchu se bude jednání ubírat. Komunikace dále probíhá na úrovni gest a držení těla. Spolu s očním kontaktem a podáním ruky to vede k dalšímu prohloubení vztahu.

Polský spisovatel Andrzej Sapkowski pronesl: *„Nikdy nemáš druhou příležitost udělat první dojem.“*

Ze stisku a podání ruky klient pozná, jaký přístup k němu zprostředkovatel má, a tak může vytušit, jak bude vypadat jednání a s kým má tu čest. Stisk ruky by neměl být moc silný ani moc slabý a trvat by měl jen pár sekund. Potřesení rukou probíhá s každým z účastníků jednání. Zprostředkovatel se znovu představí teprve, když si je jistý tím, že upoutal pozornost všech zúčastněných. V tuto chvíli se zprostředkovatel snaží splnit i povinnosti vyplývající z § 83 a) a § 83 a), b), d), e) .

Pokud má možnost výběru místa k sezení a přednesu své nabídky, zvolí takové místo, kde nesedí zády ke dveřím, což mu umožňuje dostatek prostoru pro vysvětlení. Nejlepší pozicí je ta, v níž zprostředkovatel sedí hned vedle klienta. Tak totiž klient bez obtíží uvidí do vznikající nabídky, případně na náčrtky.

	<p>Tato pozice se nazývá Přátelská. Je to nejlepší pozice pro jednání. Značí, že mezi klientem a zprostředkovatelem nejsou bariéry a nic nebrání nahlížení do materiálů pojištění.</p>
	<p>Tato pozice se nazývá Příznivá. Lze jí snadno dosáhnout i na prvním jednání. Tato pozice není tak důvěrná, ale stále umožňuje dobrý náhled klienta i zprostředkovatele do materiálů pojištění.</p>
	<p>Tato pozice se nazývá Konfrontační. Je to nejhorší možná pozice, jelikož stůl tvoří bariéru, takže klient ani zprostředkovatel dobře nevidí do materiálů k pojištění.</p>

Obrázek 3: Způsoby sezení při jednání [8]

3.3 Zahájení rozhovoru

Na úvod vlastního obchodního rozhovoru by zprostředkovatel měl klientovi připomenout, proč se sešli, co chtějí probírat a též předpokládanou dobu trvání schůzky. Je vhodné se zároveň vhodnou otázkou (například: „Máme na to 30 minut?“) ujistit, že s tímto časem klient počítá, aby po chvilce neodešel z jednání pryč. V této chvíli se zprostředkovatel snaží o pozitivní vztah s klientem. Rozhovor zahajuje běžným hovorovým tématem nebo něčím, co ho upoutalo při vstupu do firmy. V případě schůzky v místě zvoleném zprostředkovatelem se zeptá klienta například na to, jakou měl cestu. Tato konverzace je nutností, ale může se stát, že se klient rozvášní a rozpovídá se o obecných věcech. V tomto případě ho zprostředkovatel ohleduplně přeruší a vrátí se k tématu schůzky.

Zprostředkovatel neustále projevuje zájem a sleduje klientovy reakce, zda je spokojený, netrpělivý nebo chce odejít. Je možné, že se názory na probírané téma budou lišit. I tehdy zprostředkovatel klienta vyslechne a pokusí se zjistit, jak k danému názoru přišel a proč si to myslí. V žádném případě mu neodporuje. Jakmile přijde vhodná příležitost, začne zprostředkovatel směřovat rozhovor k tématu, jehož cílem je vytvoření nabídky. Následně přichází na řadu obchodní rozhovor.

Když zprostředkovatel přejde od zahajovacího hovoru k obchodnímu, může začít sdělovat zkušenosti, které mají ostatní klienti s daným produktem. Tím se pokusí navázat na klientovy potřeby k zajištění firmy. Může předložit i odborné výzkumy. Váhavé klienty taktně seznámí s hlavními výhodami daného produktu.

Následně kladením vhodných doplňujících otázek zprostředkovatel zjistí, zda klient souhlasí s dosavadním průběhem. Postará se o to, aby klient nabyl dojmu, že jsou „naladění na stejnou notu“. Pak dochází ke vzájemnému porozumění. Důvěra je

nejzásadnější faktor při sjednávání pojištění, jelikož díky ní klient věří zprostředkovateli vše, co mu sdělil o daném produktu, a proto bude souhlasit nabídkou a se sjednáním pojištění.

3.4 Ověření totožnosti klienta

Když klient sdělí svůj požadavek, zprostředkovatel ho požádá o doklad totožnosti. Dotaz může být formulován například takto: „Mohu vás požádat o doklad totožnosti, abych si ověřil, že opravdu jedná s jednatelem této společnosti?“

Zprostředkovatel ověřuje totožnost vždy před vznikem, změnou, zánikem smlouvy a při dotazu na jakoukoli informaci týkající se její nabídky nebo úpravy. Výjimkou je podání obecné informace o pojištění, která není spjata s konkrétní smlouvou.

Zprostředkovatel má zákonnou povinnost do všech dokumentů, ze kterých mohou vzniknout klientovi nějaká práva nebo pojišťovně závazky, uvádět klientovy pravdivé a aktualizované identifikační a kontaktní údaje. V případě, že zprostředkovatel neuvede tyto údaje, nevykovává svou činnost s odbornou péčí.

3.5 Kontrola dosavadní smlouvy

Dobrý zprostředkovatel před tím, než nabídne své řešení na pokrytí rizik, která chce klient pojistit, prozkoumá a zohlední stávající smlouvu. Neplatí totiž, že stará smlouva musí být špatná. Někdy je lepší starou smlouvu ponechat a doplnit pojištění o nepokrytá rizika. Jindy je lepší ji ukončit a vytvořit novou smlouvu. Klient tento postup ocení a bude lépe naladěný na další jednání. Pro správné nastavení pojistné smlouvy musí zprostředkovatel zohlednit i závazky a pohledávky ze starých smluv, např.: škodní průběh.

Pojišťovna má vytvořené pomůcky pro snadnější orientaci ve starých smlouvách, zprostředkovatel má povinnost po úplném skončení jednání s klientem tyto pomůcky skartovat, aby se údaje v nich obsažené nedaly zneužít.

3.6 Zkoumání potřeb

Stěžejním okamžikem úspěšného obchodního jednání je zkoumání potřeb klienta. Na tuto část musí zprostředkovatel dát velký důraz, neboť může velmi rychle dojít k odmítnutí celé nabídky. Zpětnou analýzou zjistí, že rychle učinil prezentaci nabídky pojištění. I když bude přesvědčen o kvalitě produktu a jeho užitku pro klienta, nemusí předložená nabídka odpovídat klientovým potřebám.

Dalšími chybami, kterých se může dopustit, jsou špatně odhadnuté klientovy potřeby. Přímá otázka neřeší klientovy potřeby, klient většinou sám neví, co všechno potřebuje. Zprostředkovatel musí tuto představu zpracovat tak, aby se klient utvrdil v tom, že dostane to, po čem touží, a že to tak chce. Zprostředkovatel vytváří vhodně kladenými otázkami prostředí pro hladký průběh celé schůzky. Během tohoto kroku zprostředkovatel neprobírá s klientem detailně smlouvu ani smluvní podmínky, jen získává informace a průběžně si ověřuje a potvrzuje klientův zájem.

Následujícím krokem je prohlídka pojišťovaného majetku. Jen tak si zprostředkovatel ověří skutečný stav. V průběhu prohlídky si všímá řady věcí, které by jinak nepoznal, nutných pro vytvoření nabídky.

U pojištění nemovitosti si zprostředkovatel nejprve zjistí, na jaká rizika chce mít klient objekt pojištěn. Podle Pojišťovny se jedná převážně o ochranu před živelnými riziky (požární škody, povodeň nebo záplava, vichřice, sesuv půdy, tíha sněhu a námrazy,...), náraz dopravního prostředku, odcizení stavebních součástí, vandalismus a přepětí po úderu blesku. Následně zjišťuje další parametry předmětu pojištění, tedy: rozměry objektu, počet nadzemních a podzemních podlaží, jakou má budova a střecha konstrukci. Záhy se informuje o materiálu, z něhož je budova postavena, včetně oken a dveří. U nich ještě zkoumá, z kolika vrstev se skládají, jaké mají prvky ochrany (u dveří se sleduje protipožární ochrana, bezpečnostní zajištění, včetně kování). Mezi dalšími údaji, které si poznamená, jsou vzdálenosti od sousedních objektů, zda jsou v blízkosti stromy, u nichž se hodnotí, o jaký druh se jedná a v jakém jsou stavu (zdravé nebo poškozené). Tento údaj je důležitý pro případnou nabídku pojištění rizika pádu stromu na pojišťovaný objekt. Následně zjišťuje prvky požární ochrany, tedy to, zda se v okolí objektu nacházejí požární hydranty, jestli se objekt nachází poblíž požární nádrže a v jaké je vzdálenosti od nejbližší hasičské stanice, včetně času dojezdu požární techniky na místo. Následně si prohlédne technické zařízení budovy. Jedná se o rozvody teplé a

užitkové vody, jaké je vytápění (lokální nebo dálkové), jaké je médium (tuhé, kapalné, plynné). Zda se v objektu nachází klimatizace a prvky protipožární ochrany, tedy hasicí přístroje, hadice a hlavice od hydrantů a protipožární hlásiče. Zjistí, k jakému účelu nemovitost slouží. Dále zjišťuje další klientovy potřeby, například vybavení objektů, zboží ve skladech (materiál, druh) a zda má zájem o technická rizika (vnitřní poruchy u strojů, prasknutí rotačních dílů,...).

Zprostředkovatel následně vyplní dotazník majetkového pojištění, podle odpovědi klienta doplní záznam z jednání. Pokud je potřeba, doloží fotografie a situačním plánem objektu.

3.7 Sjedenání druhé schůzky

V případě neúplnosti vstupních údajů nutných pro vytvoření nabídky a nejasností potřeb klienta se musí domluvit druhá schůzka. Když zprostředkovatel zná potřebné informace, má dvě možnosti: buď může vytvořit nabídku přímo před klientem, nebo mu může ušetřit čas a domluvit se s ním na další schůzce. Správné vytvoření nabídky během jedné schůzky je takřka nemožné, jelikož zprostředkovatel nebude mít dostatek času na zpracování analýz, klient se přestane v záplavě nových informací rychle soustředit a začne si přát, aby jednání skončilo a mohl už odejít.

3.8 Rozloučení po první schůzce

Po zjištění počátečních informací o potřebách klienta a prohlídce pojišťovaného majetku zprostředkovatel poděkuje klientovi a sdělí mu pravděpodobnou dobu, potřebnou na zpracování nabídky. Nabídne mu další schůzku, kde už předloží varianty nabídky na pojištění, ve dvou možných termínech, obdobně jako při prvním jednání. Po tom, co si klient vybere termín schůzky, mu zprostředkovatel poděkuje a potvrdí termín zopakováním vybraného dne a času. Schůzku zakončí společenskou konverzací, díky níž vzroste klientova důvěra a sympatie. Tím bude další jednání jednodušší a je větší šance na odsouhlasení nabídky a uzavření pojistné smlouvy. Klient, který bude uchvácený zprostředkovatelskými službami, je pravděpodobně doporučí i svým známým.

3.9 Shrnutí předchozí schůzky

Během tohoto kroku naváže zprostředkovatel na minulou schůzku tím, že zrekapituluje získané informace. Tím bude na další jednání s klientem náležitě připraven a bude působit jako profesionál.

3.10 Práce s nabídkou

Nabídku pojištění majetku předkládá zprostředkovatel po jednotlivých krocích. Tento postup je pro klienta snadněji pochopitelný, tím pádem bude s nabídkou souhlasit dříve. Čím názorněji a srozumitelněji argumentuje a čím výstižnější a přesvědčivější jsou jeho varianty řešení, tím větší má šanci na úspěch. Když ve vzduchu ucítí mírné napětí, zvolní tempo vhodně zvolenou lehkou konverzací - například vtipy. Pamatuje si však, že by tyto vtipy neměly překročit určitou mez. Především se ale snaží hovořit o věcech, které by mohly být zajímavé pro klienta.

Nemalou součástí práce s nabídkou je i schopnost úspěšně reagovat na klientovy námítky. Vhodně zvolené argumenty posouvají jednání blíže k odsouhlasení nabídky. Námítky sice narušují chod jednání, ale je lepší klienta vyslechnout, než aby nakonec neuzavřel pojištění. Proto je lepší reagovat i na ne zcela vážně myšlené námítky. Existují i námítky v podobě výmluvy, aby se klient nemusel narychlo rozhodovat. Například chce získat čas na rozmyšlení. Může vyslovit nespočet námitek, ale na každou musí zprostředkovatel reagovat kladně a nesmí je zavrhnout. Zprostředkovatel se snaží eliminovat i nevyslovené námítky, popřípadě se doptat, zda je vše jasné. Tuto otázku klade průběžně v celém jednání. Klienti, kteří se chtějí pojistit, potřebují vědět, že kupují ten nejlepší produkt v dané cenové kategorii.

Podle zdroje [5] a Pojišťovny lze reagovat na níže zmiňované námítky těmito způsoby.:

Námítka	Reakce
Nemám čas.	Chápu Vaše obavy, ale kdo ho dneska má. Proto Vám volám, abych Vás nerušil a našli jsme vhodný termín
Nemám peníze.	Rozumím, že nechcete zbytečně utrácet peníze, ale jsem si jist, že by Vás naše ceny za pojištění překvapily.

Vaše pojištění je moc drahé.	Dříve opravdu bylo, dnes ale nabízíme možnost individuálního nastavení limitů podle Vašich potřeb, takže nebudete platit za věci, které nepotřebujete.
Už jsem pojištěn jinde.	Jsem rád, že ke svému majetku takto přistupujete. Právě proto by vás mohly zaujmout nabídky a možnosti naší pojišťovny.
Nemám zájem.	Mnoho lidí reagovalo podobně, ale po vyslechnutí naší nabídky došli k závěru, že je toto pojištění do budoucna výhodné.
Nevěřím v pojištění	Chápu Vaše obavy, ale vhodně zvolené pojištění by měl mít každý.
Pošlete mi Vaši nabídku emailem nebo poštou.	Kdybych Vám měl poslat všechny materiály, zabralo by Vám mnoho času, než byste si je prostudoval. Osobní setkání Vám ale dovolí zvolit to, co pro Vás bude nejvýhodnější, a nezabere Vám to ani tolik času.

Obrázek 4: Námitky a reakce na ně

Díky médiím je snadné porovnat ceny pojištění na internetu, což vede klienty k uvažování o ceně pojištění. Někdy klient klade na zprostředkovatele takřka nereálné požadavky na výši slevy. Zkušený zprostředkovatel má informace o cenách daného i konkurenčního pojištění, dovede klientovi vysvětlit případné odlišnosti v krytí pojistných nebezpečí a v případě pojistné události objasnit rozdíly v pojistném plnění. V každém případě se snaží sestrojít nabídku tak, aby pro klienta byl poměr ceny pojištění a pojistného krytí příjemný. To umožňuje i dražšímu pojištění konkurovat levnějším. Když bude dobře prezentováno, klient bude brát pojistnou ochranu tohoto pojištění jako výhodnější, než u ostatních pojišťoven.

Pokud zprostředkovatel dobře reaguje na klientovy námitky a má přesvědčující argumenty, získá klientovu důvěru a cena přestane být rozhodujícím prvkem jednání. Když se i přes veškerou snahu klientovi zdá cena vysoká, může mu zprostředkovatel ke sjednání pojištění věnovat dáreček, který bude se smlouvou nějak provázaný. Klient tak bude mít pocit, že za stejnou cenu dostal něco navíc.

3.11 Sjednání pojištění

Než dojde k úspěšnému uzavření pojistné smlouvy, zprostředkovatel shrne nejdůležitější body, podle nichž se nabídka utvářela. U komplikovaných pojištění provádí rekapitulaci i v průběhu jednání. Vždy je nutné se ujistit o shodě s klientovými potřebami. Kdyby v nějakém bodě nesouhlasil, nezbyvá, než vysvětlit, proč je tato verze nejvýhodnější, případně přepracovat danou část. Tento postup poskytne klientovi pocit, že je zapojený do veškerého dění, které vede až k výslednému produktu. Ještě před tím, než se zprostředkovatel zeptá, jak se klientovi líbí takto sestavené pojištění, se dotáže, jestli má nějaké otázky, které ho nechávají na pochybách. Následuje-li kladná odpověď, nezbyvá než vyjasnit klientovy pochybnosti a pokusit se ho nasměrovat k jednání pro zdárné uzavření pojistné smlouvy. Pokud odpoví negativně, je následujícím krokem uzavření pojištění. Pokud ale klient nesjedná pojištění během tohoto kroku, je vysoce pravděpodobné, že ho zprostředkovatel v dohledné době už vůbec nepřesvědčí. Klientovy pochybnosti se časem totiž nevytrácejí, ale rozrůstají se, čímž ohrožují samotné sjednávání.

Cesta ke sjednání pojištění je neustále plná překvapení. Žádná dvě jednání nejsou stejná, a proto by se nemělo stát rutinou. Rozhodujícím faktorem je tvořivost a proměnlivost v přístupu k práci. Byla-li zde snaha zprostředkovatele během předchozích fází maximalizovat klientův užitek, je sjednání pojištění logickým důsledkem. Úspěšné uzavření pojištění není nikdy jistotou ani v případě, že předchozí kroky udělal správně. Jakákoliv maličkost může uzavření pojistné smlouvy s klientem zmařit. Proto musí být zprostředkovatel velmi vnímavý vůči klientovým reakcím.

Je možné, že klient odpoví na zprostředkovatelův opětovný dotaz, zda souhlasí s takto sjednaným pojištěním a je ochoten smlouvu podepsat, znovu záporně. Tato skutečnost by neměla zprostředkovatele vyvést z míry, protože s klientem navázal kladný vztah a dostalo se mu odborné péče. Ve výsledku je tu stále možnost, že se klient později vrátí, třebaže s potřebou jiného pojištění.

3.12 Náležitosti smlouvy

Zprostředkovatel může při tvorbě pojistné smlouvy udělat řadu chyb, které by mohly ovlivnit platnost smlouvy nebo výplatu pojistného plnění. Aby těmto chybám zamezil, věnuje zvýšenou pozornost následujícím údajům:

- smysluplnost pojištění,
- počátek a konec pojištění,
- identifikační údaje pojistníka a vlastníků pozemku,
- vyplnění a přiložení dotazníku k pojištění,
- definice místa a předmětu pojištění,
- pojistná částka a limity pojištění,
- rozsahy pojištění a výluky z pojištění.

Dále k pojistné smlouvě, do produktových desek, zprostředkovatel přiloží záznam z jednání, informace o zprostředkovateli a o zpracování osobních údajů, sazebník poplatků a pojistné podmínky.

Jak je zmíněno výše, zprostředkovateli klade zákon [1] povinnost uvést o sobě identifikační údaje. Musí uvést své jméno a příjmení, IČO, sídlo, telefon a e-mail.

Stručný přehled o zpracování osobních údajů dává klientovi náhled, jaké údaje potřebuje zprostředkovatel, aby mohl smlouvu uzavřít. Zpravidla se jedná o identifikační a kontaktní údaje, platební spojení, včetně rozpoznávacích znaků elektronického podpisu.

Sazebník poplatků informuje klienta o poplatcích souvisejících se správou pojištění nebo s opravou parametrů ve smlouvě. Sazebník dává zprostředkovatel klientovi ještě před podepsáním smlouvy, aby dopředu věděl o možných poplatcích v souvislosti s uzavřením a vedením smlouvy. Ke změně sazebníku dochází zpravidla k 1.1., ale pokud je změna stanovena k jinému datu, musí o ní zprostředkovatel klienta písemně či jiným dohodnutým způsobem informovat. Součástí sazebníku je i odkaz na webové stránky, kde je dostupné aktuální znění Sazebníku poplatků.

3.13 Rozloučení po druhé schůzce

V případě, že se zprostředkovateli podařilo smlouvu sepsat, může u klienta nastat etapa, při níž si rozhodnutí bude zdůvodňovat před sebou samým, popřípadě před ostatními. Zároveň s tím řeší, zda to bylo správné rozhodnutí. Může se začít radovat nebo litovat podepsaného pojištění. V tuto chvíli mu zprostředkovatel znovu vylíčí výhody pojištění nebo jiné důvody, kvůli kterým pojistnou smlouvu podepsal. Na závěr klientovi odsouhlasí správný výběr pokrytí rizik majetku firmy a pográtuluje k uzavření pojistné smlouvy.

V případě, že s klientem smlouvu neuzavřel, s ním zprostředkovatel přemýšlí o možnostech navázání dalšího jednání a následně se rozloučí.

4 Aktivita po schůzce

Tato kapitola čerpá převážně ze zdrojů [5], [6] a Pojišťovna.

Pojišťovna popisuje činnosti zprostředkovatele po schůzce. První tři podkapitoly jsou zaměřeny na činnosti mezi první a druhou schůzkou a zbývající dvě na dobu po zakončení celého jednání. Když bude klient spokojen se splněním závazků plynoucích z pojištění, rád se na zprostředkovatele obrátí s prosbou o uzavření další smlouvy. Jedná se o tyto činnosti:

- připomenutí domluvené schůzky,
- vytvoření nabídky,
- předání nabídky,
- odevzdání pojistné smlouvy,
- servis.

4.1 Připomenutí domluvené schůzky

Pokud si zprostředkovatel domluvil schůzku v delším časovém předstihu, informuje klienta den před konáním schůzky prostřednictvím SMS nebo telefonicky. Tvar takovéto SMS může být například: „Dobrý den, připomínám dohodnutou schůzku, která se koná v hodin. Těším se“. Mnoho klientů takovou snahu ocení a váží si jí.

4.2 Vytvoření nabídky

Při tvorbě nabídky vychází zprostředkovatel z informací, které získal od klienta na první schůzce (výpisy z rejstříků, soupis majetku, znalecké posudky) nebo z prohlídky pojišťovaného majetku (fotky, situační plánek, dotazník, záznam z jednání). Čím důkladněji zkoumal potřeby klienta, tím více bude nabídka odpovídat klientovým potřebám.

Nabídka na první pohled vypadá jako pojistná smlouva, ale není. Nabídku podepisuje jen zprostředkovatel, čímž dává najevo její platnost. Nabídka je podle interních pokynů Pojišťovny platná pouze 30 dnů od vytvoření.

4.3 Předání nabídky

Předání nabídky závisí na počtu schůzek. Jak je zmíněno výše, když se sjednává pojištění v průběhu jedné schůzky, jsou určité kroky vynechány. Tento krok vynechán není, ale zúží se na osobní předání. V případě více schůzek může zprostředkovatel nabídku doručit osobně, zaslat ji e-mailem nebo poštou. Nejpozději v tuto chvíli zprostředkovatel splní povinnosti vylívající z § 83 až § 93 a to tak že k nabídce přiloží informace o sobě podle § 88, Všeobecné pojistné podmínky (ve složení stanoveném Pojišťovnou) a vysvětlí je klientovi.

Z těchto tří možností je nejlepší osobní předání, které může neúmyslně přejít v postupy popsané v kapitolách *Práce s nabídkou* a *Sjednání pojištění*. Na rozdíl od zbylých dvou způsobů, tento má viditelné výhody (urychlení sjednání pojištění) a žádnou nevýhodu.

Zaslání návrhu smlouvy e-mailem s sebou nese celou řadu úskalí. Zprostředkovatel neví, jestli si klient nabídku přečetl. Nemůže se ujistit, zda se v nabídce vyzná, zda dokáže správně zkombinovat nabídku s pojistnými podmínkami. Další věcí je porovnání konkurenčních nabídek a správné posouzení výluk z pojištění. Zprostředkovatel si nemůže obhájit nastavení nabízeného pojištění. Z těchto důvodů zprostředkovatel použije tuto možnost pouze na výslovné přání klienta, ale zároveň si před odesláním nabídky ověří správnost e-mailu.

Zaslání nabídky poštou se zprostředkovateli nedoporučuje, jelikož nemá kontrolu nad procesem. Nevýhody tohoto jednání jsou stejné jako u zaslání návrhu na e-mail, ale toto jednání je navíc ještě neosobní.

4.4 Odevzdání pojistné smlouvy

Zprostředkovatel odevzdá pojistnou smlouvu Pojišťovně, včetně příloh, nejpozději do dvou dnů od podpisu. V případě využití elektronického podpisu je tato povinnost splněna ihned.

4.5 Servis

Servis pojistné smlouvy znamená plnění závazků vzniklých z pojištění, včetně jeho úpravy, avšak v neposlední řadě je možné započítat do servisu i přání k svátku,

narozeninám, Vánocům atd. U podnikajících klientů dochází ke změnám často a schopnost na ně reagovat v průběhu pojistné smlouvy je základním kamenem úspěchu.

Další ze situací, kterým se nelze vyhnout, je pojistná událost, takže je důkazem solidnosti, když zprostředkovatel klientovi pomůže s jejím vyřízením.

Součástí servisu je i sjednání výročních schůzek s klientem. Většina smluv bývá sjednána na dobu jednoho roku s automatickou prodloužením, ale i v tomto případě zprostředkovatel kontaktuje klienta a domlouvá si s ním výroční schůzku. Tyto schůzky slouží nejen k úpravě stávajících smluv, ale taky poskytují příležitost ke sjednání dalších pojistných produktů klientovi, případně někomu, komu bude chtít doporučit zprostředkovatelské služby a přivede ho s sebou. Další součástí je pořádání kulturních a společenských akcí, na které je klient pozván. Tyto akce vedou k prohloubení důvěry mezi Pojišťovnou, zprostředkovatelem a klientem.

5 Vyhodnocení otázek dotazníku

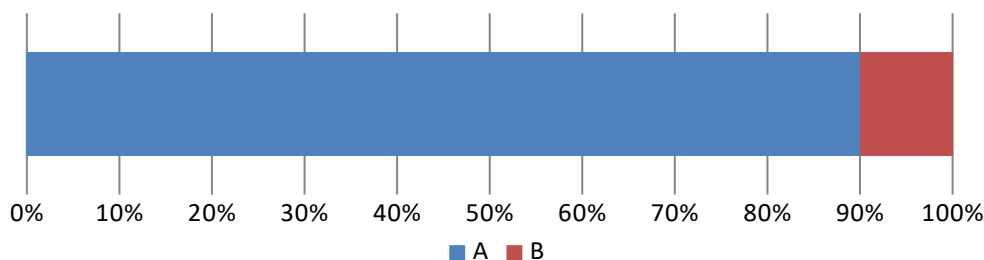
Tato kapitola je zaměřena na dodržování postupů, které jsou popsány v teoretické části této práce. Data jsem získal pomocí dotazníků, které jsem předložil pouze zprostředkovatelům, kteří nesedí u přepážky v pobočce Pojišťovny, avšak sjednávají pojištění průmyslu. Za období od 1.1.2019 do 31.3.2019 jsem získal 80 dotazníků. Celé znění dotazníku je uvedeno v *Příloze*.

Otázka	Odpověď			
	A	B	C	Neuvedeno
1) Vyhledáváte si před jednáním informace o klientovi?	72	8		
2) Snažíte se nové klienty získat aktivně (telefonický kontakt, klient doporučí Vaše služby známému,...) nebo pasivně (pomocí reklamy, plakátů, letáků, ...)?	63	11		6
3) Který z těchto modelů sezení využíváte při jednání?	8	46	20	6
4) Potvrdíte si na začátku jednání s klientem, proč jste se sešli a co je důvodem jednání?	64	16		
5) Ověříte si, kolik má na Vás klient času?	54	26		
6) Identifikujete se klientovi na začátku jednání?	58	21		1
7) Kontrolujete totožnost klienta před samotným projednáváním návrhu smlouvy?	40	37		3
8) Předkládáte osvědčení o Vaší odborné způsobilosti?	9	67		4
9) Obchodní rozhovor zahajujete běžným, hovorovým tématem?	72	8		
10) Spoléháte se na informace sdělené klientem?	53	25		2
10.1) Ověřujete si tyto informace prohlídkou pojišťovaného majetku?	52	25		3
11) Pořizujete fotodokumentaci klienta majetku v průběhu první prohlídky?	19	59		2
12) Opakujete v průběhu jednání body, na kterých jste se již dohodli?	67	13		
13) Tvoříte záznam z jednání hned na prvním schůzce?	41	39		
14) Sděluje klientovi adresu svého sídla v písemné podobě, aniž by o ni požádal?	20	59		1
15) Sděluje klientovi označení registru, v němž jste zapsán v písemné podobě, aniž by o něj požádal?	17	62		1
16) Sděluje informace o povaze své odměny poskytnuté klientovi v souvislosti se sjednáváním pojištění v písemné podobě, aniž by o ně požádal?	5	75		
17) Máte vytvořené soukromé databáze informací o klientovi (jména, poznámky o majetku,...)?	45	34		1
18) Předáváte klientovi informace o zpracování osobních údajů před vytvořením nabídky?	52	28		

Tabulka 1: Dotazník včetně četností uvedených odpovědí

5.1 Otázka číslo 1

Vyhledáváte si před jednáním informace o klientovi?

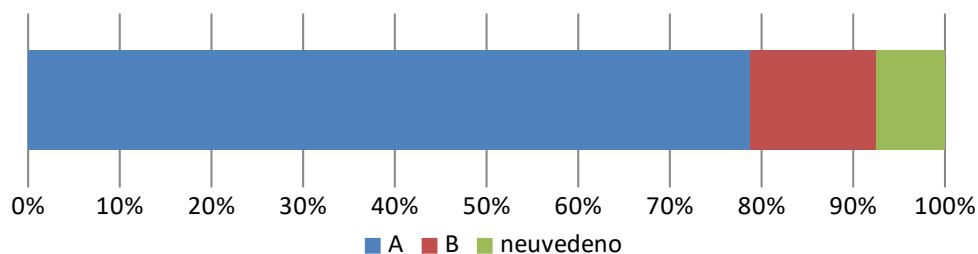


Graf 1: Vyhodnocení 1. otázky

Tuto otázku nebudu popisovat, jelikož je popsána v kapitole 1.2.1. *Vyhledání dostupných informací*. Jak je patrné z *Grafu 1*, **10%** zprostředkovatelů si nevyhledává před jednáním informace o klientovi. Většinou je to způsobeno špatným časovým plánem, ale na druhou stranu, zprostředkovatel se z větší části řídí i časem klienta. Takovým zprostředkovatelům doporučuji, aby se snažili přijet na jednání s časovým předstihem. Dále bych jim doporučil, aby byli shovívaví, protože se většinou jedná o starší zprostředkovatele, kteří hůře vidí a neumí pracovat s mobilem ani s počítačem nebo odmítají nosit brýle, aby lépe viděli na displej. Mladším zprostředkovatelům doporučuji, aby tento krok nevynechávali, protože jim ulehčí práci.

5.2 Otázka číslo 2

Snažíte se nové klienty získat aktivně (telefonický kontakt, klient doporučí Vaše služby známému,...) nebo pasivně (pomocí reklamy, plakátů, letáků,...)?

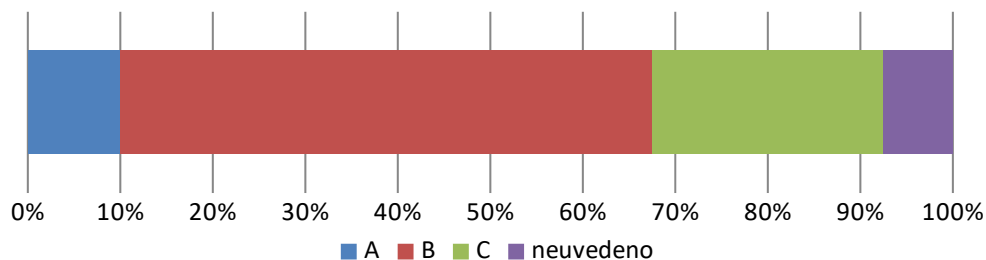


Graf 2: Vyhodnocení 2. otázky

Abych uvedl tuto otázku na pravou míru, Pojišťovna svým zprostředkovatelům poskytuje seznamy, které jsou vytvořeny podle kapitoly 1.2.1. *Vyhledání dostupných informací*. Zprostředkovatelé mají povinnost oslovit Pojišťovnou stanovený počet firem. Pojišťovna se také stará o pasivní oslovování klienta. Z toho vyplývá, že zprostředkovatelé, kteří oslovují klienty aktivně, plní požadavky pojišťovny, a ti, kteří tak činí pasivně, sice neplní tento požadavek, ale to neznamená, že nejsou dobrými zprostředkovateli. Tito zprostředkovatelé se zaměřili na užší klientelu, čímž si vytvořili vlastní systém oslovování klientů. Pojišťovna je i na takovéto zprostředkovatele připravena. Každý návrh smlouvy prochází přes schvalovací proces, takže pokud bude mít klient odlišné požadavky, než jaké nabízí obecné pojištění, je Pojišťovna schopná se přizpůsobit, zkalkulovat sazbu a stanovit výši pojistného.

5.3 Otázka číslo 3

Který z těchto modelů sezení využíváte při jednání? (obdélník je deska stolu, kružnice jsou osoby)

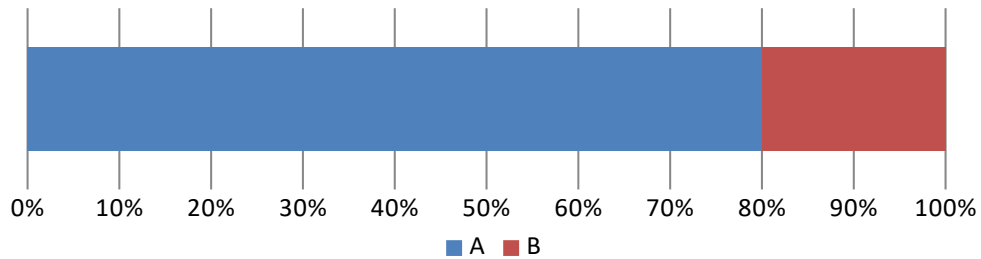


Graf 3: Vyhodnocení 3. otázky

Odpověď zprostředkovatele na tuto otázku závisí převážně na místě, kde se schůzka koná. Nejvíce je zastoupena Přivětivá pozice, za níž se umístila Konfrontační pozice. Bylo pravděpodobné, že to tak dopadne, jelikož zprostředkovatelé, kterých jsem se dotázal, jezdí za klienty, což závisí na zasedacím pořádku. V případě, že si klient sedne do čela stolu, aby naznačil, že „on je tady šéf“, si zprostředkovatel může sednout buď vedle klienta, v případě zasedací místnosti, a nebo naproti, budou-li probírat pojištění v kanceláři klienta.

5.4 Otázka číslo 4

Potvrdíte si na začátku jednání s klientem, proč jste se sešli a co je důvodem jednání?

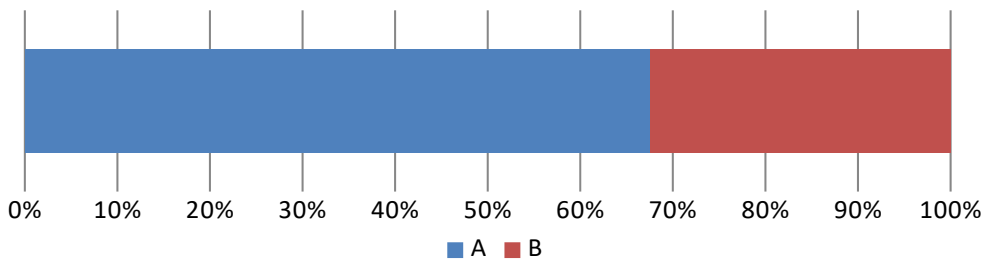


Graf 4: Vyhodnocení 4. otázky

Hlavním důvodem této otázky je, aby se zprostředkovatel ujistil, že klient nezměnil názor na pokrytí rizika. **80%** zprostředkovatelů jsou si tohoto vědomi, čímž urychlili proces sjednávání pojištění. Zbýlých **20%** tvrdí, že to není nutné.

5.5 Otázka číslo 5

Ověříte si, kolik má na Vás klient času?

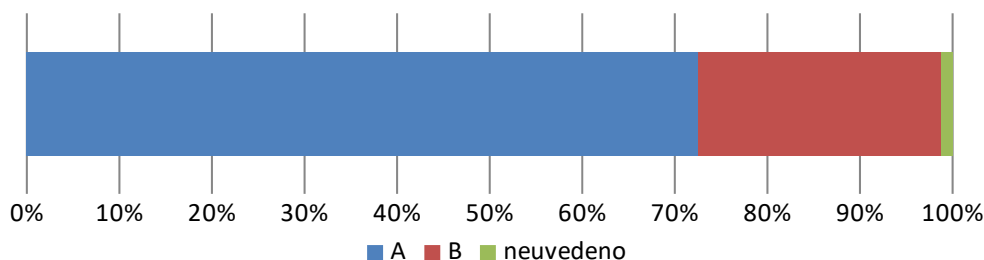


Graf 5: Vyhodnocení 5. otázky

Z této otázky vyplývá, že **32,5%** zprostředkovatelů si nezjišťuje, kolik času si na ně klient vyhradil. Klienti sice pojištění sjednali, ale trvalo jim to delší dobu. Kdyby se tito zprostředkovatelé zachovali jako ostatní dotázaní, zjistili by, že klient má i jiné povinnosti, a tak by tomu přizpůsobili i chod jednání. Těmto zprostředkovatelům doporučuji, aby si zjistili, kolik času klienti mají. Po získání této informace zkrátí čas strávený hovorem nad běžnými hovorovými tématy a budou se moci více věnovat klientovým rizikům. Klientovi to bude určitě příjemnější, než kdyby si musel vyhradit čas na další schůzku.

5.6 Otázka číslo 6

Identifikujete se klientovi na začátku jednání?

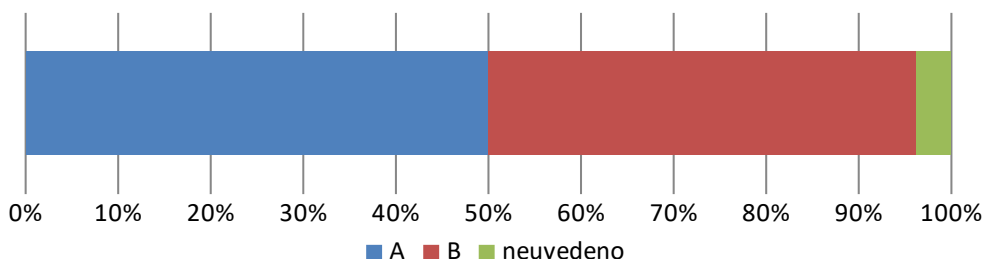


Graf 6: Vyhodnocení 6. otázky

Z této otázky vyplývá, že **72,5%** zprostředkovatelů se klientovi identifikuje na začátku jednání. Pokud se zprostředkovatel s klientem znají, zprostředkovatel nepokládá za nutné znovu sdělovat identifikační údaje. Většinou tomu tak je z důvodu většího počtu uzavřených smluv, pomoci při řešení pojistné události nebo dobře vybudovaného vztahu. Ve výsledku tedy záleží na vztahu klienta se zprostředkovatelem. Jestliže se klient se zprostředkovatelem uvidí jednou za rok při obnově pojištění, lze předpokládat, že si klient pamatuje maximálně zprostředkovatelovo jméno. V tomto případě považují za nutné zbylé informace sdělit znovu. V opačném případě, kdy si zprostředkovatel s klientem „tykají“, takové jednání nedoporučují. Záleží tedy na zdravém rozumu, jaký postup má zprostředkovatel zvolit.

5.7 Otázka číslo 7

Kontrolujete totožnost klienta před samotným projednáváním návrhu smlouvy?



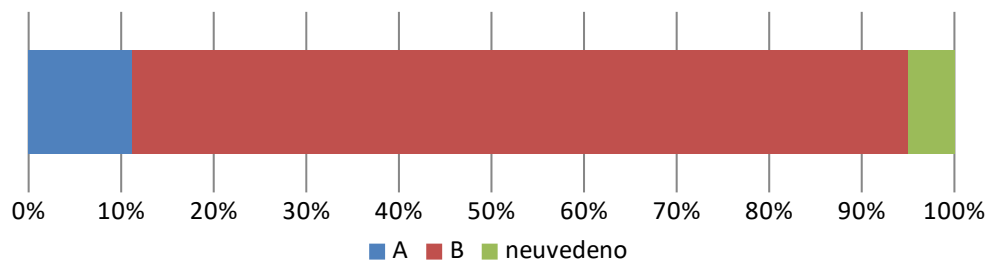
Graf 7: Vyhodnocení 7. otázky

Cílem této otázky je zjistit, kolik zprostředkovatelů si ověří, že skutečně jednají s daným klientem. Stává se totiž, že jednatel společnosti nemá čas a pošle za sebe

sekretářku. Ta však nemá pravomoc, aby za firmu jednala, a proto by měl zprostředkovatel kontrolovat totožnost klienta na začátku, hned po tom, co se identifikuje. Z odpovědí vyplynulo, že **50%** zprostředkovatelů kontroluje totožnost klienta a **46,25%** ji nekontroluje. Zprostředkovatelé, kteří nekontrolují totožnost klienta, už ho znají, jelikož s ním mají uzavřené smlouvy. Tito zprostředkovatelé ale nedokážou zkontrolovat pravdivost identifikačních nebo kontaktních údajů ve smlouvě. Vždy se však ptají, zda nedošlo ke změně některého z údajů. Klient většinou odpoví, že si nepamatuje údaje uvedené ve smlouvě. Zprostředkovatel mu ji tedy ukáže, klient si ji prohlédne a řekne, že k žádné změně nedošlo. Případně zjistí, že si například změnil telefonní číslo. Dalším důvodem, proč zprostředkovatel nekontroloval totožnost klienta, bylo to, že se jednalo o budoucího klienta, který přišel na jednání naštvaný. V takovém případě zprostředkovatel kontroloval totožnost klienta až při podpisu smlouvy.

5.8 Otázka číslo 8

Předkládáte osvědčení o Vaší odborné způsobilosti?

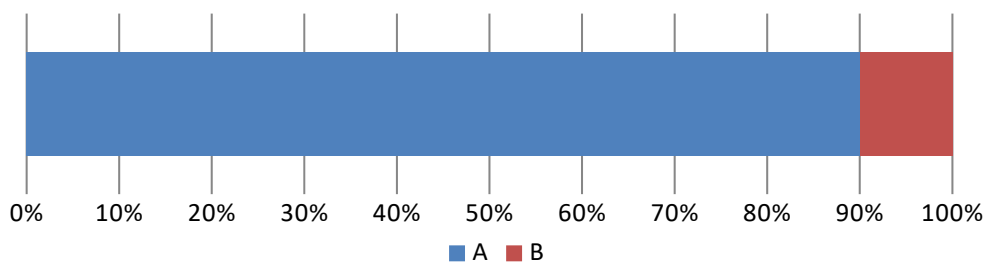


Graf 8: Vyhodnocení 8. otázky

Drtivá většina zprostředkovatelů (**83,75%**) odpověděla, že nepředkládají klientovi osvědčení o odborné způsobilosti. Neklade jim to za povinnost Pojišťovna ani zákon. Toto osvědčení však musí předložit Pojišťovně, aby mohli vykonávat zprostředkovatelskou činnost.

5.9 Otázka číslo 9

Obchodní rozhovor zahajujete běžným, hovorovým tématem?

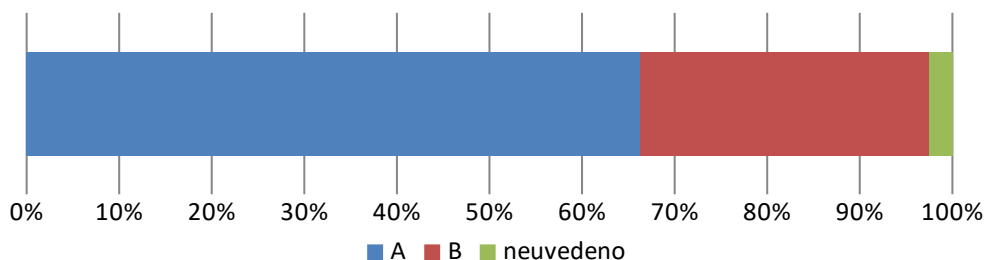


Graf 9: Vyhodnocení 9. otázky

Z dotazníku vyplývá, že **90%** zprostředkovatelů si uvědomuje, že zahajovací rozhovor „boří ledy“, a tak by to mělo být. Zbýlých **10%** tento krok vynechalo kvůli nedostatku času ze strany klienta nebo chybné představě, že je to zbytečná ztráta času, tím pádem není nutný.

5.10 Otázka číslo 10

Spoléháte se na informace sdělené klientem?

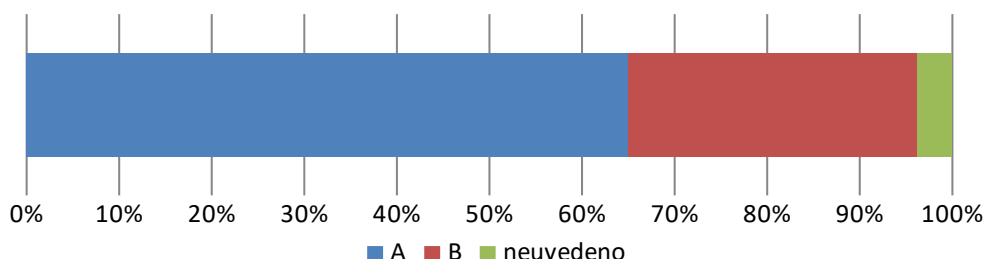


Graf 10: Vyhodnocení 10. otázky

Staré rčení říká: „Důvěřuj, ale prověřuj.“. Tato otázka se zabývá první částí tohoto rčení. Klient má povinnost sdělit pravdivé informace, na kterou spoléhá **66,25%** dotázaných zprostředkovatelů. V případě, že klient neuvádí pravdivé informace (ať už vědomě či nevědomě), výsledná smlouva může být v krajním případě vypovězena ze strany Pojišťovny. V případě pojistné události nebude vyplaceno celé pojistné plnění. V nejlepším případě dojde pouze ke zvýšení pojistného. Když zprostředkovatel vědomě takovouto smlouvu sepiše, účastní se pojistného podvodu. Toto ale není případ žádného z dotázaných.

5.11 Otázka číslo 10.1

Ověřujete si tyto informace prohlídkou pojišťovaného majetku?

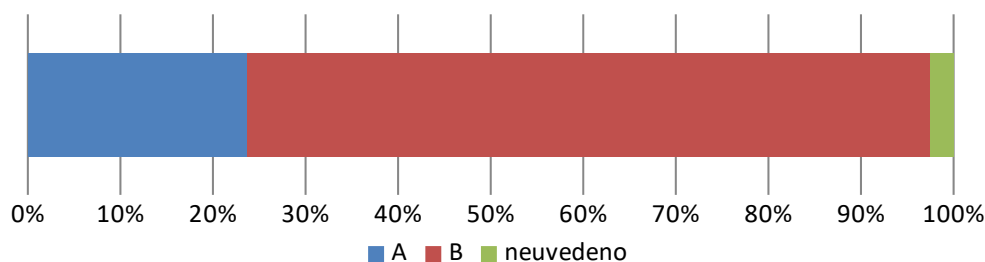


Graf 11: Vyhodnocení otázky 10.1

Tato otázka se zabývá druhou částí rčení z předchozí kapitoly. Šokující je, že **31,25%** zprostředkovatelů nekontroluje informace prohlídkou pojišťovaného majetku klienta. Tito zprostředkovatelé to považují za zbytečné, jelikož s klientem vyplňují „dotazník na rizika“, v němž klient potvrzuje pravdivost těchto údajů. Dalším případem, kdy je neověřuje, je například pojištění nemovitosti, konkrétně skladu. Informace potřebné pro pojištění zprostředkovatel nalezne ve výpisu z katastru nemovitostí, projektů, znaleckých posudků, případně Google map.

5.12 Otázka číslo 11

Pořizujete fotodokumentaci klientova majetku v průběhu první prohlídky?



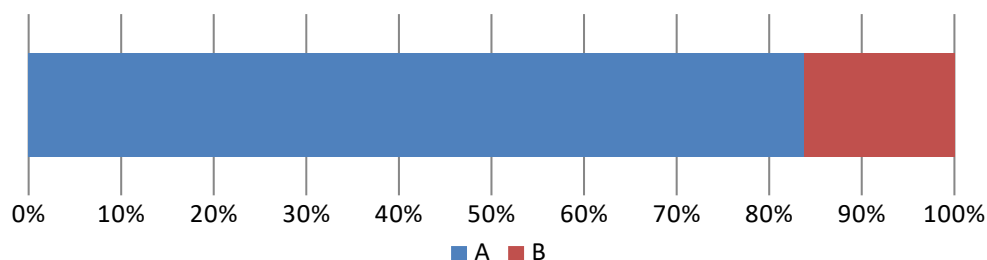
Graf 12: Vyhodnocení otázky 11

Cílem této otázky je zjistit, kolik zprostředkovatelů pořizuje fotografie majetku. Hlavním důvodem je, že Pojišťovna požaduje pouze fotografie motorových vozidel, která mají být pojištěna havarijně. Dále pořizuje zprostředkovatel fotografie u složitějších pojištění, když si to Pojišťovna vyžádá. Z toho důvodu **73,75%**

zprostředkovatelů nepořizuje fotografie. Zprostředkovatel si pro správné vytvoření nabídky může vytvořit fotografie i jiného majetku firmy, ale to už Pojišťovna nevyžaduje. Myslím si, že je to chyba, zprostředkovatel by měl fotit i strojní vybavení továrny. Tím bude mít pojišťovna podložené opotřebení stroje, s čímž souvisí výše rizika poruchy a ocenění stroje.

5.13 Otázka číslo 12

Opakujete v průběhu jednání body, na kterých jste se již dohodli?

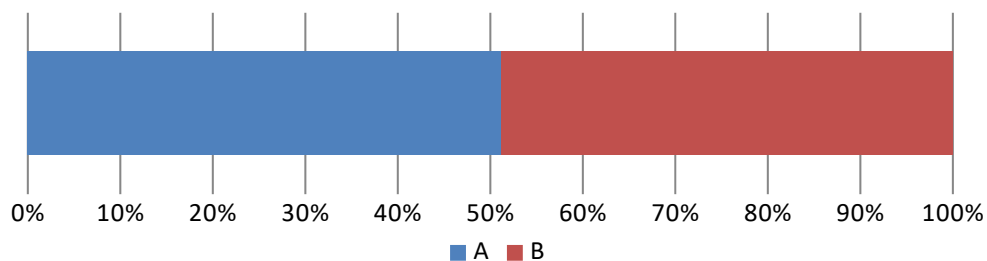


Graf 13: Vyhodnocení otázky 12

Z dotazníků vyplývá, že **83,75%** zprostředkovatelů v průběhu jednání opakuje body, na kterých se s klientem dohodl. Zbývající zprostředkovatelé to nedělají, protože pokud klient nereaguje, je zbytečné opakovat již odsouhlasená řešení. Těmto zprostředkovatelům doporučuji, aby se pokusili klienta vtáhnout do procesu sjednávání pojištění, budou tak mít větší šanci na úspěšné sjednání pojistné smlouvy.

5.14 Otázka číslo 13

Tvoříte záznam z jednání hned na první schůzce?

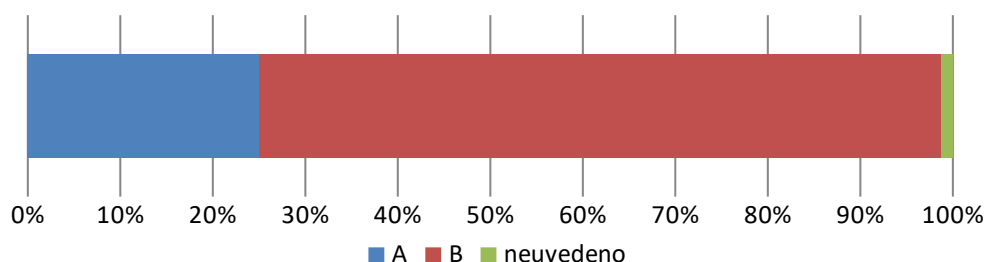


Graf 14: Vyhodnocení otázky 13

Pojišťovna klade zprostředkovateli povinnost, aby vytvořil záznam z jednání během každé schůzky s klientem. **48,75%** zprostředkovatelů tak nečiní, jelikož pro vytvoření nabídky jim stačí údaje od klienta. Následně tedy sepisují záznam z jednání až při předložení nabídky nebo po uzavření smlouvy. Toto jednání je nezákonné, odporuje § 79 odstavci 1, což souvisí i s povinnostmi vyplývajícími z § 92 odstavce 3 zákona o distribuci pojištění a zajištění [3].

5.15 Otázka číslo 14

Sdělujete klientovi adresu svého sídla v písemné podobě, aniž by o ni požádal?

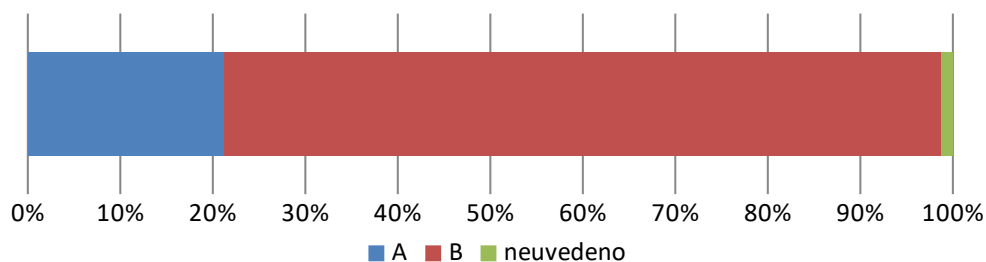


Graf 15: Vyhodnocení otázky 14

Zprostředkovatel má podle zákona o distribuci pojištění a zajištění (§ 88 1a a § 90) povinnost sdělit klientovi adresu svého sídla v písemné podobě [3]. Pojišťovna navíc stanovuje, že tyto údaje mají být přiloženy ke smlouvě na samostatném listu. Přestože je jednoduché tento bod splnit, **48,75%** zprostředkovatelů tak nečiní. Těmto zprostředkovatelům doporučuji, aby klientovi předali při jednání svoji vizitku, protože klient si jejich číslo nemusí uložit, ale vizitku založí do kapsy nebo peněženky a kromě telefonního kontaktu je na ní uvedeno i sídlo. Další vizitku lze přiložit do „produktových desek“ ke smlouvě.

5.16 Otázka číslo 15

Sdělujete klientovi označení registru, v němž jste zapsán v písemné podobě, aniž by o něj požádal?

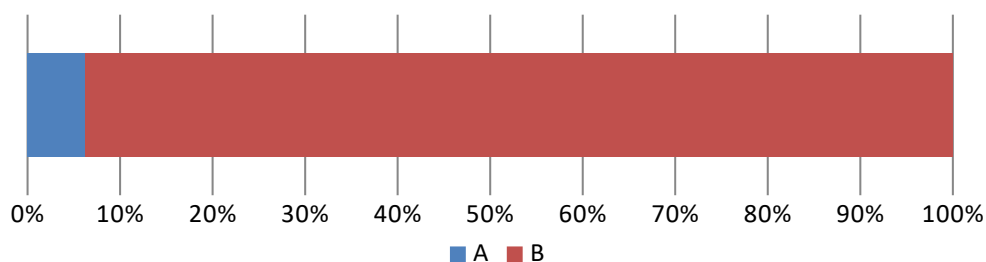


Graf 16: Vyhodnocení otázky 15

Tato otázka je zaměřena na dodržování povinnosti vyplývající z § 88 1b a § 90. Výsledek této otázky by za normálních okolností vedl ke zděšení Pojišťovny. Zjistila by, že **77,5%** zprostředkovatelů vůbec neví, že má sdělit své registrační číslo, které dává ČNB. Zákon ale zprostředkovatelům ukládá povinnost v podobě § 92 odstavce 2, který zprostředkovatelům přikazuje tyto informace sdělit s dostatečným předstihem před uzavřením smlouvy. Pojišťovna nastavila formát smlouvy tak, že se tam propíše zprostředkovatelovo číslo i označení registru. Závěrem tedy je, že většina zprostředkovatelů si ani nevšimla, že tyto údaje jsou uvedeny ve smlouvě (na starších smlouvách tyto údaje uvedeny nebyly, ale na smlouvách se objevily kvůli účinnosti zákona o distribuci pojištění a zajištění [3]). Doporučuji aby Pojišťovna upravila podobu návrhu smlouvy a propisovala na něj i na smlouvu registrační číslo.

5.17 Otázka číslo 16

Sdělujete informace o povaze své odměny poskytnuté klientovi v souvislosti se sjednávaným pojištěním v písemné podobě, aniž by o ně požádal?



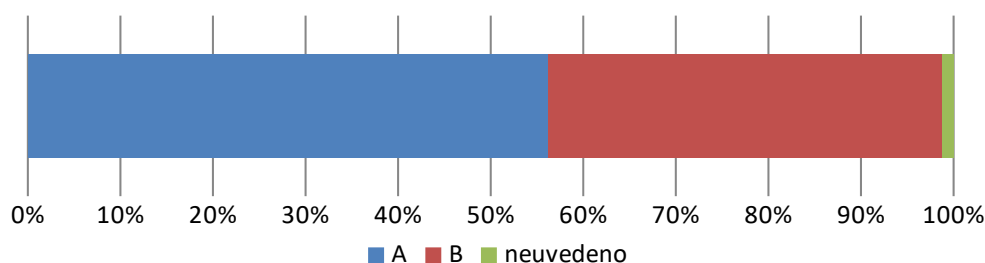
Graf 17: Vyhodnocení otázky 16

Cílem této otázky bylo zjistit, kolik zprostředkovatelů klientovi přizná, že jsou placeni z provizi za sjednané pojistné smlouvy. I když **93,75%** nesděluje tyto informace klientovi písemně, neznamená to, že mu to nesdělí slovně. Pojišťovně dříve stačilo

pouze slovní sdělení. Z toho důvodu zprostředkovatelé říkají např.: „Máte sice hezké oči, ale smlouvy sepisují pro peníze.“, čímž myslí provizi, jelikož jsou pojišťovnou placeni za sjednané smlouvy. Doporučuji, aby Pojišťovna tuto informaci doplnila do Všeobecných podmínek, případně do informací o zprostředkovateli, kde se zmiňuje o smluvním vztahu se zprostředkovatelem, například takto: „Zprostředkovatel je odměňován za každou sjednanou pojistnou smlouvu.“.

5.18 Otázka číslo 17

Máte vytvořené soukromé databáze informací o klientovi (jména, poznámky o majetku, ...)?

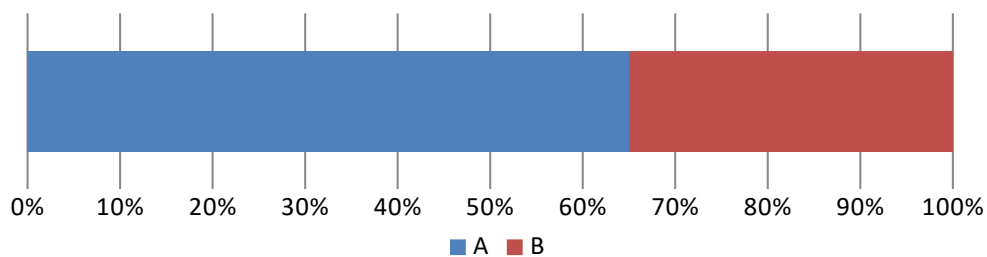


Graf 18: Vyhodnocení otázky 17

Touto otázkou jsem chtěl zjistit, zda si zprostředkovatelé uvědomují dopady Obecného nařízení o ochraně osobních údajů. Zjistil jsem, že **56,25%** zprostředkovatelů se neřídí tímto nařízením. Je to způsobeno tím, že dříve musel mít každý zprostředkovatel svůj archiv pojistných smluv a kontaktů na klienty. Pojišťovně proto doporučuji, aby řádně proškolila nejen zprostředkovatele, ale i všechny své zaměstnance, kteří pracují s klienty, na nové změny vyplývající z tohoto nařízení a ujistila se, že jim rozumí.

5.19 Otázka číslo 18

Předáváte klientovi před vytvořením nabídky informace o zpracování osobních údajů?



Graf 19: Vyhodnocení otázky 18

Pojišťovna po zprostředkovateli vyžaduje, aby každému klientovi předal informace o zpracování osobních údajů, jakmile od klienta tyto údaje dostane. **35%** zprostředkovatelů tak nečiní. Předávají totiž informace o zpracování osobních údajů až při předání nabídky. Těmto zprostředkovatelům doporučuji, aby využívali pomůcek vytvořených Pojišťovnou. Pojišťovna přidala stručný přehled informací o zpracování osobních údajů do Všeobecných pojistných podmínek o každém pojistném produktu. Potom stačí je předat a vysvětlit tyto Všeobecné informace klientovi.

6 Test nezávislosti v kontingenčních tabulkách

Budu testovat závislost odpovědí na otázky, na které lze odpovědět pouze ANO a NE. Testovat budu pouze otázky, u kterých si myslím, že odpovědi na ně jsou na sobě závislé. V případě, že zprostředkovatel neodpověděl na jednu z testovaných otázek, nebude dotazník brán v úvahu. Celý postup testu nezávislosti vysvětlím na otázce 1 a 10. *Tedy, zda na sobě závisí, jestli si zprostředkovatel vyhledává informace o klientovi před jednáním, s tím, zda spoléhá na informace sdělené klientem.*

Zdroje, ze kterých pro tuto kapitolu čerpám, jsou označeny čísly [9] a [10].

V tomto případě je použitelných pouze 78 dotazníků. Utvořím si kontingenční tabulku, což je matice, kde v popisném sloupci jsou možnosti otázky 1 a v popisném řádku jsou možnosti otázky 10. Tím vznikne matice s prvky a_{11} , a_{12} , a_{21} , a_{22} . Dále označím n_{ij} četnost případů, kdy zprostředkovatel odpověděl na dvojici (i, j) stejně, n_i označím součet četností příslušného sloupce a n_j součet četností příslušného řádku (i a j nabývá hodnot 1 a 2, označím s a r jako maximální hodnotu i a j , v tomto případě je $s = r = 2$). Matice zjištěných četností vypadá takto:

$1 \setminus 10$	ANO	NE	celkem
ANO	50	20	70
NE	3	5	8
celkem	53	25	78

Tabulka 4: Zjištěné četnosti

Následně si připravím tabulku očekávaných četností a to podle vzorce $n_{ij} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$.

Matice teoretických četností zaokrouhlená na dvě desetinná čísla vypadá takto:

$1 \setminus 10$	ANO	NE	celkem
ANO	47,56	22,44	70
NE	5,44	2,56	8
celkem	53	25	78

Tabulka 5: Teoretické četnosti

Tato matice zachovává hodnoty n_i a n_j , ale aby se dal χ^2 test korektně použít, je nutné, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. V případě, že tato podmínka není splněna, je možné přičíst k řádku nebo sloupečku hodnoty z jiného řádku nebo sloupečku, který je významově podobný. V mém případě není možné sečíst hodnoty z tabulky, tím pádem má tento „prohřešek“ dopad na sílu testu. Když už znám relativní četnosti, tak si stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 1 a 10 jsou na sobě nezávislé. Zároveň si stanovím alternativní hypotézu H_1 , která říká, že odpovědi na otázky 1 a 10 jsou na sobě závislé. Následně se tuto hypotézu snažím potvrdit. Teď vypočítám hodnotu testované statistiky podle vzorce:

$$\chi^2 = \frac{(a_{11} \cdot a_{22} - a_{12} \cdot a_{21})^2}{a_{11} \cdot a_{22} \cdot a_{12} \cdot a_{21}} \cdot n$$

tj. dosazují hodnoty zjištěných četností. Po dosazení vyjde hodnota testované statistiky $\chi^2 = 3,80$. Hypotézu nezávislosti H_0 nezamítám, když bude platit $\chi^2 < \chi^2_{(r-1)(s-1)}(\alpha)$, α je hladina významnosti. Během testování se budu zabývat hladinou významnosti 5%. V tabulce 6 vyčtu, že hodnota $\chi^2_1(0,05)$, kdy 1 je stupeň volnosti, je rovna 3,84. Proto nedokážu potvrdit závislost odpovědí na tyto dvě otázky.

počet stupňů volnosti v	pravděpodobnost p							
	0.50%	1%	2.50%	5%	95%	97.50%	99%	99.50%
	hladina významnosti α							
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.05	0.025	0.01	0.005
1	3.93E-05	1.57E-04	9.82E-04	3.93E-03	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.0100	0.0201	0.0506	0.103	5.99	7.38	9.21	10.60

Tabulka 6: Kvantily χ^2 rozdělení [11]

6.1 Závislost otázek 4 a 5

Budu porovnávat závislost, zda si zprostředkovatel ověří, co je důvod jednání na jeho začátku, s tím, kolik na něj má klient času. V tomto případě je použitelných dotazníků 80.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

4 \ 5	ANO	NE	celkem
ANO	49	15	64
NE	5	11	16
celkem	54	26	80

Tabulka 7: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

4 \ 5	ANO	NE	celkem
ANO	43,2	20,8	64
NE	10,8	5,2	16
celkem	54	26	80

Tabulka 8: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 4 a 5 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 11,98$ a $\chi^2_{1(0,05)} = 3,84$. Hypotézu H_0 zamítám, tím pádem potvrzuji alternativní hypotézu H_1 . Výsledkem je vzájemná závislost odpovědí na otázky číslo 4 a 5.

6.2 Závislost otázek 4 a 12

Budu porovnávat závislost toho, zda si zprostředkovatel ověří důvod jednání na jeho začátku, s tím, zda v průběhu jednání opakuje body, na kterých se už s klientem dohodl. V tomto případě je použitelných dotazníků 80.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

4 \ 12	ANO	NE	celkem
ANO	58	6	64
NE	9	7	16
celkem	67	13	80

Tabulka 9: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

4 \ 12	ANO	NE	celkem
ANO	53,6	10,4	64
NE	13,4	2,6	16
celkem	67	13	76

Tabulka 10: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 4 a 12 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu je ovlivněna, jelikož není splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 11,11$ a $\chi^2_{1(0,05)} = 3,84$. Hypotézu H_0 zamítám, z toho důvodu platí hypotéza H_1 . Výsledkem je vzájemná závislost odpovědí na otázky číslo 4 a 12.

6.3 Závislost otázky 6 a 7

Budu porovnávat závislost toho, zda na začátku jednání zprostředkovatel prokáže svoji totožnost s tím, zda kontroluje totožnost klienta. V tomto případě je použitelných dotazníků 76.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

6\7	ANO	NE	celkem
ANO	32	25	57
NE	7	12	19
celkem	39	37	76

Tabulka 11: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

6\7	ANO	NE	celkem
ANO	29,25	27,75	57
NE	9,75	9,25	19
celkem	39	37	76

Tabulka 12: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 6 a 7 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 2,12$ a $\chi^2_{1(0,05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 6 a 7.

6.4 Závislost otázek 6 a 8

Budu porovnávat závislost toho, zda na začátku jednání zprostředkovatel prokáže svoji totožnost, s tím, zda předkládá osvědčení o své odborné způsobilosti. V tomto případě je použitelných dotazníků 73.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

6 \ 8	ANO	NE	celkem
ANO	6	49	55
NE	16	2	18
celkem	22	51	73

Tabulka 13: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

6 \ 8	ANO	NE	celkem
ANO	16,58	38,42	55
NE	5,42	12,58	18
celkem	22	51	73

Tabulka 14: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 6 a 8 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 39,17$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu H_0 zamítám, z toho důvodu platí hypotéza H_1 . Výsledkem je vzájemná závislost odpovědí na otázky číslo 6 a 8.

6.5 Závislost otázek 6 a 14

Budu porovnávat závislost toho, zda na začátku jednání zprostředkovatel prokáže svoji totožnost s tím, zda klientovi sděluje adresu svého sídla v písemné podobě. V tomto případě je použitelných dotazníků 78.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

6 \ 14	ANO	NE	celkem
ANO	18	38	56
NE	2	20	22
celkem	20	58	78

Tabulka 15: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

6 \ 14	ANO	NE	celkem
ANO	14,36	41,64	56
NE	5,64	16,36	22
celkem	20	58	78

Tabulka 16: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 6 a 14 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 4,40$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu H_0 zamítám, z toho důvodu platí hypotéza H_1 . Výsledkem je vzájemná závislost odpovědí na otázky číslo 6 a 14.

6.6 Závislost otázek 10 a 10.1

Budu porovnávat závislost toho, zda se zprostředkovatel spoléhá na informace sdělené klientem, s tím, zda si tyto informace ověřuje prohlídkou klientova majetku. V tomto případě je použitelných dotazníků 76.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

10 \ 10.1	ANO	NE	celkem
ANO	32	19	51
NE	19	6	25
celkem	51	25	76

Tabulka 17: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

10 \ 10.1	ANO	NE	celkem
ANO	47,74	19,26	51
NE	9,26	3,74	25
celkem	51	25	76

Tabulka 18: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 10 a 10.1 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 1,34$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 10 a 10.1.

6.7 Závislost otázky 10.1 a 11

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel informace od klienta ověřuje prohlídkou jeho majetku, s tím, zda si během této prohlídky pořizuje fotografie. V tomto případě je použitelných dotazníků 76.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

10.1 \ 11	ANO	NE	celkem
ANO	16	35	51
NE	3	22	25
celkem	19	57	76

Tabulka 19: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

10.1 \ 11	ANO	NE	celkem
ANO	12,75	38,25	51
NE	6,25	18,75	25
celkem	19	57	76

Tabulka 20: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 10.1 a 11 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 3,36$ a $\chi^2_{1(0,05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 10.1 a 11.

6.8 Závislost otázky 12 a 13

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel v průběhu jednání opakuje body, na kterých se už s klientem dohodl, s tím, zda tvoří záznam z jednání hned na první schůzce. V tomto případě je použitelných dotazníků 80.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

12 \ 13	ANO	NE	celkem
ANO	36	31	67
NE	5	8	13
celkem	41	39	80

Tabulka 21: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

12 \ 13	ANO	NE	celkem
ANO	34,34	32,66	67
NE	6,66	6,34	13
celkem	41	39	80

Tabulka 22: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 12 a 13 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 1,02$ a $\chi^2_{1(0,05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 12 a 13.

6.9 Závislost otázky 12 a 18

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel v průběhu jednání opakuje body, na kterých se už s klientem dohodl, s tím, zda klienta písemně informuje o zpracování osobních údajů. V tomto případě je použitelných dotazníků 80.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

12 \ 18	ANO	NE	celkem
ANO	50	17	67
NE	7	6	13
celkem	57	23	80

Tabulka 23: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

12 \ 18	ANO	NE	celkem
ANO	47,74	19,26	67
NE	9,26	3,74	13
celkem	57	23	80

Tabulka 24: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 12 a 18 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 2,30$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 12 a 18.

6.10 Závislost otázky 14 a 15

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel v písemné podobě klientovi sděluje adresu svého sídla, s tím, zda v písemné podobě klientovi sděluje označení registru, v němž je zapsán. V tomto případě je použitelných dotazníků 78.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

14 \ 15	ANO	NE	celkem
ANO	7	12	19
NE	10	49	59
celkem	17	61	78

Tabulka 25: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

14 \ 15	ANO	NE	celkem
ANO	4,14	14,86	19
NE	12,86	56,14	59
celkem	17	61	78

Tabulka 26: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 14 a 15 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu je ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 3,34$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti nezamítám na hladině významnosti 5%. Nepodařilo se mi potvrdit závislost odpovědí na otázky číslo 14 a 15.

6.11 Závislost otázky 14 a 16

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel v písemné podobě klientovi sděluje adresu svého sídla, s tím, zda sděluje informace o povaze své odměny za sjednání pojištění. V tomto případě je použitelných dotazníků 79.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

14 \ 16	ANO	NE	celkem
ANO	2	18	20
NE	56	3	59
celkem	58	21	79

Tabulka 27: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

14 \ 16	ANO	NE	celkem
ANO	14,68	5,32	20
NE	43,22	15,68	59
celkem	58	21	79

Tabulka 28: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 14 a 16 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Síla testu není ovlivněna, jelikož je splněna podmínka, aby všechny teoretické četnosti byly větší než 5. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 55,19$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Hypotézu nezávislosti zamítám na hladině významnosti 5%. Výsledkem je vzájemná závislost odpovědí na otázky číslo 14 a 16.

6.12 Závislost otázky 15 a 16

Budu porovnávat závislost toho, zda zprostředkovatel v písemné podobě klientovi sděluje označení registru, v němž je zapsán, s tím, zda sděluje informace o povaze své odměny za sjednání pojištění. V tomto případě je použitelných dotazníků 79.

Kontingenční tabulka vypadá takto:

15 \ 16	ANO	NE	celkem
ANO	3	14	17
NE	2	60	62
celkem	5	74	79

Tabulka 29: Zjištěné četnosti

Tabulka očekávaných četností takto:

15 \ 16	ANO	NE	celkem
ANO	1,08	15,92	17
NE	3,92	58,08	62
celkem	5	74	79

Tabulka 30: Teoretické četnosti

Stanovím hypotézu nezávislosti H_0 , která říká, že odpovědi na otázky 10 a 10.1 jsou na sobě nezávislé, proti alternativní hypotéze H_1 , která říká opak. Hodnota testované statistiky $\chi^2 = 4,68$ a $\chi^2_{1(0.05)} = 3,84$. Síla testu je velmi ovlivněna, jelikož dvě hodnoty teoretických četností jsou menší než 5 [12]. Z toho vyplývá, že se tento test nemůže použít.

Závěr

Z výsledků dotazníku vyplývá, že většina zprostředkovatelů dodržuje starší, již neplatné postupy stanovené Pojišťovnou. Pojišťovna má na obchodní postupy vytvořené podrobné materiály, které aktualizuje podle platné legislativy. Větší skupina dotázaných zprostředkovatelů si ještě „nevžila“ postupy, které jsou v souladu se **Zákonem o distribuci pojištění a zajištění** [1] a **GDPR**.

Z tohoto důvodu doporučuji, aby Pojišťovna požadovala více odborných školení a profesních tréninků od zprostředkovatelů i po „vstupních“ odborných trénincích. Jakmile si zprostředkovatelé zvyknou na své „obchodní místo“, mají k dispozici pouze Pojišťovnou vytvořené podmínky. Zprostředkovatelé sice pravidelně skládají zkoušky odborné způsobilosti, ale Pojišťovna by měla lépe motivovat zprostředkovatele k dodržování těchto postupů, případně k používání prodejních pomůcek. S tím souvisí i vysvětlení důvodů, kvůli kterým jsou nuceni tyto materiály používat. Tím zamezí, aby si zprostředkovatelé hledali rychlejší nebo pohodlnější „cestičky“ ke sjednávání pojistných smluv.

Je velice důležité, aby Pojišťovna důsledně trvala na řádném proškolení nejen zprostředkovatelů, ale i všech svých zaměstnanců, kteří pracují s klienty, na nové změny vyplývající z GDPR a ujistila se, že jim rozumí.

I když se mi ve většině případů nepodařilo potvrdit vzájemnou závislost činností zprostředkovatelů, doporučuji jim, aby dodržovali Pojišťovnou stanovené postupy obchodního procesu. Zprostředkovatelé tak dodrží zákonem stanovené povinnosti a vyhnou se nevhodně nastavené pojistné smlouvě, možné výpovědi ze strany konkurenční pojišťovny, případně postihům ze strany České národní banky. V případě, že by došlo k pojistné události, která by nebyla krytá pojistnou smlouvou, na výslovné přání klienta a dojde k soudnímu řízení, které nerozhodne ve prospěch klienta, bude zprostředkovatel ochráněn před finanční kompenzací vyplacenou klientovi, protože jeho žádost o výluky bude uvedena přímo ve smlouvě nebo v záznamu z jednání.

Zdroje

- [1] Zákon č. 170/2018 Sb. *Zákon o distribuci pojištění a zajištění*. [Cit. 15.3.2019]
- [2] Finanční servis. *Pojištění průmyslu*. [online]. ©2005-2018. [Cit. 15.3.2019].
Dostupné z: <https://www.financniservis.cz/index.php/co-nabizime/pojisteni-prumyslu>
- [3] Česká pojišťovna. *Firmy*. [online]. ©2019. [Cit. 15.3.2019].
Dostupné z: <https://www.ceskapojistovna.cz/firmy>
- [4] HAMMER, Michael a James CHAMPY. *Reengineering - radikální proměna firmy: manifest revoluce v podnikání*. Praha: Management Press, 1995, 212 s. ISBN 80-85603-73-X.
- [5] WARZECHA, Jan. *Jak se stát úspěšným pojišťovacím poradcem: rady a příklady z praxe*. Praha: Grada, 2004, 173 s. Manažer. ISBN 80-247-0967-8.
- [6] SCHERER, Hermann. *12 fází úspěšných prodejních rozhovorů: tipy a příklady pro praxi*. Praha: Grada, 2012, 138 s. ISBN 978-80-247-4024-9.
- [7] FORET, Miroslav. *A co trh?: principy komunikace, marketingu a public relations pro podnikání*. Brno: Masarykova univerzita, 1993, 104 s. ISBN 80-210-0754-0.
- [8] Mgr. Dušan Kalásek. PŘÍPRAVA OBCHODNÍHO JEDNÁNÍ – VSTUP DO SVĚTA OBCHODU. *Pekař cukrář*. [PDF]. 2/2011. [Cit. 15.3.2019]. Dostupné z: http://www.svazpekaru.cz/attachments/167_P%C5%99%C3%ADprava%20obchodn%C3%ADho%20jedn%C3%A1n%C3%AD.pdf
- [9] ANDĚL, Jiří. *Základy matematické statistiky*. Praha: Matfyzpress, 2005, 358 s. ISBN 80-86732-40-1
- [10] ZVÁRA, Karel a Josef ŠTĚPÁN. *Pravděpodobnost a matematická statistika*. Vyd. 4. Praha: Matfyzpress, 2006, 230 s. ISBN 80-86732-71-1
- [11] Masarykova univerzita. Tabulky rozdělení. [PDF]. Brno. [Cit. 15.5.2019].
Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1431/jaro2016/Bi5045/um/Tabulky_rozdeleni.pdf
- [12] Jiří Neubauer. Test nezávislosti v kontingenční tabulce. Přednáška STATISTIKA II – EKONOMETRIE. [online]. Katedra ekonometrie FEM UO Brno. [Cit. 15.3.2019].
Dostupné z: https://k101.unob.cz/~neubauer/pdf/chi2test_nezavislosti.pdf

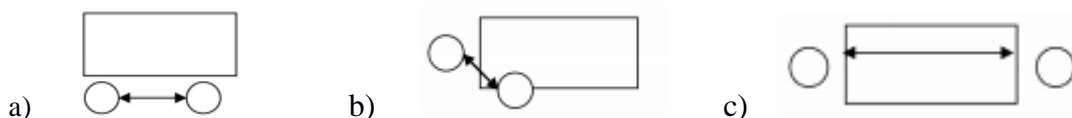
Příloha

Dotazník na dodržování postupů obchodního procesu.

- 1) Vyhledáváte si před jednáním informace o klientovi? a) ANO b) NE
- 2) Snažíte se nové klienty získat aktivně (telefonický kontakt, klient doporučí Vaše služby známému,...) nebo pasivně (pomocí reklamy, plakátů, letáků,...)?

a) AKTIVNĚ b) PASIVNĚ

- 3) Který z těchto modelů sezení využíváte při jednání? (obdélník je deska stolu, kružnice jsou osoby)



- 4) Potvrdíte si na začátku jednání s klientem, proč jste se sešli a co je důvodem jednání?

a) ANO b) NE

- 5) Ověříte si, kolik má na Vás klient času? a) ANO b) NE

- 6) Identifikujete se klientovi na začátku jednání a) ANO b) NE

- 7) Před samotným projednáváním návrhu smlouvy, kontrolujete totožnost klienta?

a) ANO b) NE

- 8) Předkládáte osvědčení o vaší odborné způsobilosti?

a) ANO b) NE

- 9) Obchodní rozhovor zahajujete běžným, hovorovým tématem?

a) ANO b) NE

- 10) Spoléháte se na informace sdělené klientem a) ANO b) NE

- 10.1) Ověřujete si tyto informace prohlídkou pojišťovaného majetku.

a) ANO b) NE

- 11) Pořizujete fotodokumentaci klientova majetku v průběhu první prohlídky?

a) ANO b) NE

- 12) Opakujete v průběhu jednání body, na kterých jste se již dohodli?
a) ANO b) NE
- 13) Tvoříte záznam z jednání hned na prvním schůzce? a) ANO b) NE
- 14) Sdělujete klientovi adresu svého sídla v písemné podobě, aniž by požádal?
a) ANO b) NE
- 15) Sdělujete klientovi označení registru, v němž jste zapsán v písemné podobě, aniž by požádal?
a) ANO b) NE
- 16) Sdělujete informace o povaze své odměny poskytnuté klientovi v souvislosti se sjednávaným pojištěním v písemné podobě, aniž by požádal?
a) ANO b) NE
- 17) Máte utvořené soukromé databáze informací o klientovi (jména, poznámky o majetku,...)?
a) ANO b) NE
- 18) Předáváte klientovi před vytvořením nabídky informace o zpracování osobních údajů?
a) ANO b) NE