

Gailė Eglė Skardžiūtė

El. paštas: gaileegle.skardziute@pzugd.lt

Doc. dr. Aurelija Ulbinaitė

El. paštas: aurelija.ulbinaite@ef.vu.lt

GYVYBĖS DRAUDIMO SUTARČIŲ SUDARYMO PROCESO VERTINIMAS IR PROBLEMŲ IDENTIFIKAVIMAS

Darbo problema. Besiplečiant besivystančioms draudimo rinkoms ir vis didesnei daliai joje užimant gyvybės draudimui, išryškėja faktas, jog nėra išgrynintos šioms rinkoms būdingos gyvybės draudimo sutarčių sudarymo bei vertinimo sistemos, t.y. nėra susistemintos šių sutarčių sudarymo proceso rodiklių vertinimo metodikos.

Darbo tikslas. Identifikuoti gyvybės draudimo sutarčių sudarymo sistemos valdymo ypatumus, siekiant pateikti pasiūlymus šių sutarčių sudarymo proceso trikdžiams ir problemoms spręsti.

Darbo metodai. Darbe naudoti ekspertinio interviu ir anketinės apklausos duomenų rinkimo metodai bei atlikta statistinių duomenų analizė.

Darbo rezultatai. Išskirtos pagrindinės gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso metu kylančios problemos: vartotojų nuomone – kriterijų turiniu ir gausa griežtas ir laiko prasme ilgas rizikos vertinimo procesas, draudimo konsultantų trūkumas, ir silpna draudikų komunikacija su draudėjais, o ekspertų vertinimu – išimtinių atvejų vertinimo kompleksškumas turinio ir laiko prasme bei nepakankamas kliento poreikių išsiaiškinimas. Nustatyti pagrindiniai vartotojų ir ekspertų gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teigiamo vertinimo veiksniai – sutarties sudarymo sparta, rizikos vertintojų lankstumas bei išimtinių atvejų identifikavimas ir vertinimas. Identifikuota, kad pagrindinis veiksnys, lemiantis gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso efektyvumą – tai išplėstinis kompiuterizuotų sistemų integravimas į šių sutarčių sudarymo procesą.

Darbo implikacijos. Panaudojus pasiūlytą vertinimo metodiką gauti rezultatai leidžia identifikuoti tikslią problemos ir trikdžių atsiradimo vietą sutarčių sudarymo procese. Tai palengvina problemos sprendimo radimą, taip pat įgalina identifikuoti už problemą atsakingus asmenis, susijusius veiksmus.

Pasiūlymai. Kertinis siūlymas – sutarčių sudarymo proceso kompiuterizavimas. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad gyvybės draudimo sutarčių sudarymo ir vertinimo sistemos efektyvumas besivystančiose draudimo rinkose siejamas su optimaliu kompiuterizuotų sistemų panaudojimu įmonių veikloje.

Raktiniai žodžiai: gyvybės draudimo sutarčių sudarymo procesas, rizikos vertintojai, gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teorinis modelis, gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso vertinimas, gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso problemos.

Įvadas

Kadangi draudimo rinka apskritai, o ypač gyvybės draudimo rinka bei atskiros draudimo įmonės turi didelę socialinę reikšmę, svarbu užtikrinti, kad ši rinka stabiliai funkcionuotų bei būtų išvengta draudimo įmonių bankrotų. Jie, be jokios abejonės, nuostolingi draudėjams, formuoja neigiamą visuomenės požiūrį ir į kitas draudimo įmones. Todėl ypač svarbu, kad draudimo įmonės būtų finansiškai patikimos ir joms nekiltų jokių problemų vykdant savo įsipareigojimus. Tam užtikrinti būtinas sistemingas draudimo rinkoje susiklosčiusios situacijos vertinimas, rinkos plėtros problemų išaiškinimas ir jų sprendimo būdų numatymas.

Per pastarąjį dešimtmetį Lietuvos draudimo rinka sparčiai augo, o ši augimą lėmė stabili šalies politinė padėtis, gerėjantys šalies makroekonominiai rodikliai, pradėta kurti ir tobulinama įstatyminė bazė, didėjantis gyventojų pasitikėjimas privačiomis draudimo įmonėmis. Visgi Lietuvos draudimo rinka yra jauna, besiformuojanti, turinti didelį plėtros potencialą, kuriam įtaką daro užsienio kapitalo skverbimasis į rinką, draudimo įmonių ir bankų integracija, rinkos liberalizavimas, pensijų sistemos reforma ir kiti veiksniai.

Darbo mokslinė problema – tyrinėjant mokslinę literatūrą gyvybės draudimo sutarčių sudarymo klausimais buvo susidurta su tuo, kad šių įmonių veiklos srities vertinimo kriterijai ne visada interpretuojami remiantis tai pačiais principais bei metodologija. Autorės atlikta mokslinės literatūros analizė parodė gyvybės draudimo įmonių vidinių rezervų panaudojimo poreikį ir būtinumą šių procesų tobulinimui.

Darbo objektas – gyvybės draudimo sutarčių sudarymo procesas.

Darbo tikslas – identifikuoti gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso val-

dymo ypatumus, siekiant pateikti pasiūlymus šio proceso trikdžiams ir problemoms spręsti.

Darbo uždaviniai:

1. Identifikuoti priemones, kuriomis valdoma gyvybės draudimo sutarčių sudarymo rizika, konceptualiai apibrėžiant šios rizikos valdymo sistemos turinį.
2. Sudaryti gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teorinį modelį.
3. Parengti metodiką, leidžiančią įvertinti gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso efektyvumą bei išskirti pagrindines problemas.
4. Atskleisti problemines gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso vietas, jų turinio aspektus, nustatant potencialių korekcijų galimybes ir sprendimus.
5. Atskleisti svarbiausius gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso vertinimo aspektus bei vertinimą lemiančius veiksnius.

Naudota metodika. Darbe taikyti šie metodai: šalies ir užsienio mokslinės literatūros analizė, statistinių duomenų analizė, ekspertinis interviu, anketinė apklausa. Darbe analizuoti ekonomistų straipsniai, tiesiogiai susiję su analizuojama tema, taip pat panaudoti Lietuvos banko pateikti duomenys.

1. Gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teorinio modelio sudarymas

Kol kas nėra sukurto universalaus draudimo rizikos vertinimo modelio, kuris tiktų visam pasauliui, ir sunku pasakyti, ar pavyks jį sukurti. Pasaulio šalys labai skiriasi savo išsivystymo lygiu, tradicijomis, specifiniais ypatumais ir pan. Todėl ne visuomet įmanoma vienoje šalyje efektyvius metodus „aklai“ pritaikyti kitur ir tikėtis, jog rezultatai bus tokie pat efektyvūs ir teisingi.

Išsivysčiusiose šalyse vertinimo procesas yra tapęs strateginių įmonės uždavinių sprendimo sudedamąja dalimi. Jis padeda iširti potencialias įmonės galimybes kurti vertę ateityje. O besivystančiose šalyse situacija visiškai kitokia. Rinkos čia dar tik formuojasi. Besivystančiose šalyse vertinimo klausimas plačiau diskutuojamas. Šių šalių įmonės ir jų vadovai priešinasi siūlymui vertės maksimalizavimo uždavinį pripažinti pagrindiniu įmonės tikslu. Todėl nepripažįstami ir šiuo pagrindu paremti rizikos vertinimo modeliai (pagal R. L. Brown, 2010).

Šie pagrindiniai įmonės vertinimo filosofijų skirtumai tampa gana svarbia problema. Dėl pasaulio ekonomikos globalizacijos ir kapitalo mobilizacijos sparčiai didėja finansinių sandorių tarp išsivysčiusių ir besivystančių šalių įmonių apimtys. Atsiranda būtinybė tinkamai parinkti vertinimo metodus. Be to, šių šalių ekonominiai ypatumai neleidžia „aklai“ naudoti išsivysčiusiose pasaulio šalyse naudojamų ir laiko patikrintų vertinimo metodų (pagal M. Schieg (2006)).

Gyvybės draudimo produktas pardavimo procese pereina per bent šešias gyvybės draudimo paslaugų palaikymo terpes. Kiekviena jų pirminiam produktui prideda pridėtinę vertę, kuri galiausiai atititenka klientui, taip pat čia atliekamas sutarties rizikos vertinimas.

Aukščiau apibrėžtas procesas yra dalis bendro gyvybės draudimo produkto pardavimo modelio. Draudimo įmonės produktas, su visa gauta pridėtine verte iš skirtingų draudimo įmonės padalinių, yra parduodamas draudimo konsultanto klientui, atskaitant mokesčius ir neinvestuojamą įmokos dalį.

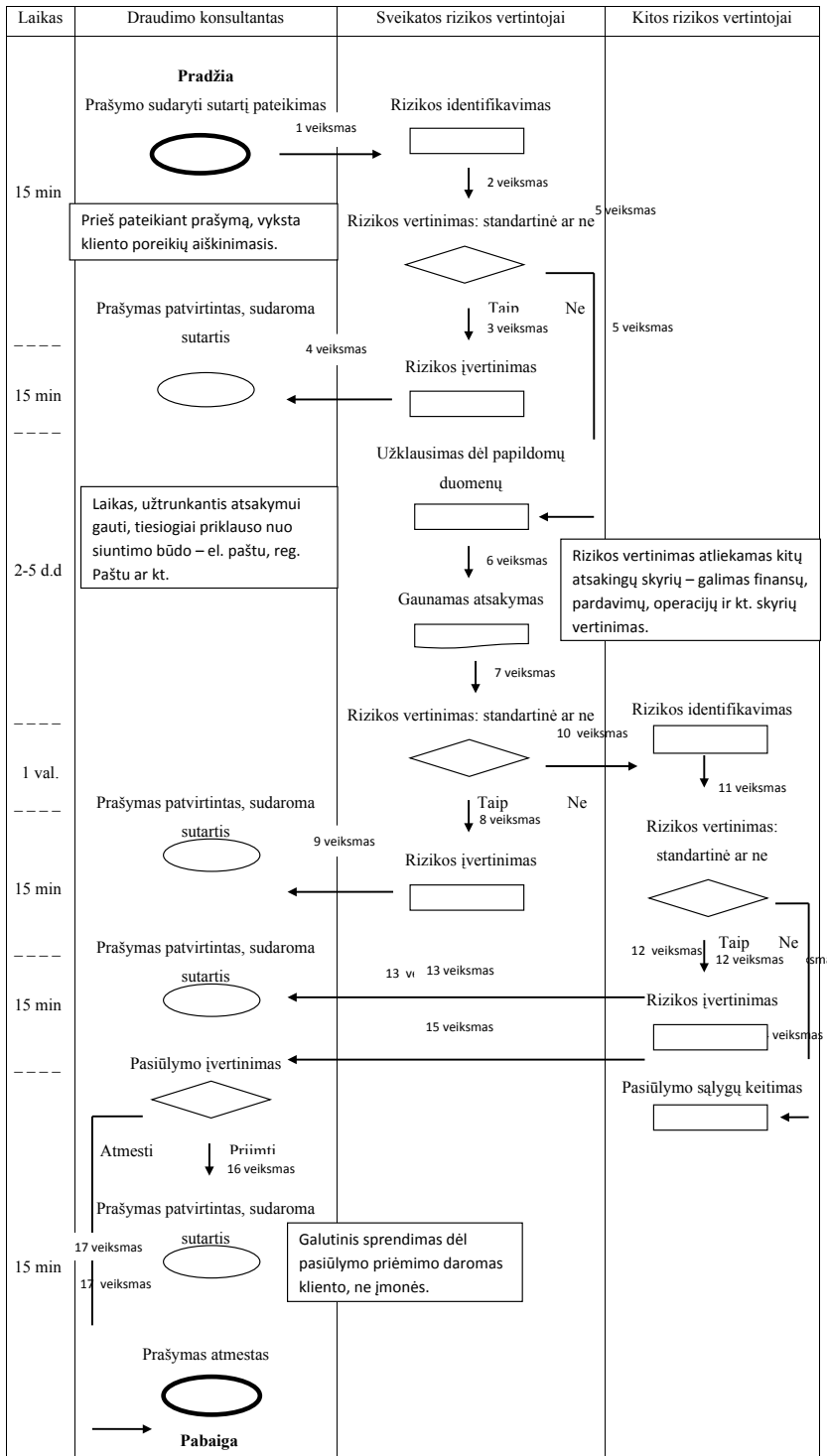
Remiantis pateikta medžiaga, sudarytas gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teorinis modelis (žr. 1 pav.).

Gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teoriniame modelyje išskiriamos

gyvybės draudimo sutarties sudaryme dalyvaujančiųjų pagrindinės rolės, veiksmai ir laikas. Kiekvienam veiksmui priskiriami svarbiausi rizikos faktoriai ir laikas, į kuriuos atsižvelgiant turi būti vertinamas sutarties sudarymo proceso efektyvumas. Smulkesnis procesų suskirstymas leidžia tiksliau ir lengviau vertinti, identifikuoti riziką bei rasti efektyviausius sprendimus jai mažinti. Esant aiškiai apibrėžtai kiekvieno veiksmo pradžios vietai ir pabaigai bei už veiksmą atsakingai rolei, lengviau identifikuoti kylančias problemas, nustatyti atsakomybių ribas, rasti sprendimo būdus (J. Bessis, 2008).

Draudimo įmonės atstovas ar jo įgaliotas asmuo pateikia klientui, pageidaujantiems sudaryti gyvybės draudimo sutartį, preliminarų pasiūlymą bei prašymą sudaryti gyvybės draudimo sutartį (Pradžia, 1-as veiksmas). Nesant intereso, nėra objekto apsaugoti, todėl sudarant draudimo sutartis būtina nustatyti, ar draudimo interesas iš tikrųjų egzistuoja, ar asmuo turi pakankamą teisinį pagrindą siekti apsaugoti interesą, taip pat ar tas interesas gali būti apsaugotas draudimo sutartimi. Aiški bendravimo su klientais sistema yra naudinga priemonė visai draudimo organizacijai formuojant ir palaikant teigiamą draudimo įmonės įvaizdį. Užpildytas prašymas yra siunčiamas į atsakingą gyvybės draudimo padalinį daktaro-eksperto vertinimui (2-as veiksmas). Naudojant pilnai kompiuterizuotą sutarčių sudarymo sistemą, šie pirmieji veiksmai gali trukti tik kelias minutes, neįskaitant laiko, kurį konsultantas skiria potencialaus kliento paieškai ir konsultavimui.

Daktaras-ekspertas vertina asmens sveikatos riziką. Rizikos vertinimo tikslas – nustatyti asmens mirties, mirties dėl nelaimingo atsitikimo, traumos, kritinių ligų ar kitokio sveikatos pakenkimo tikimybę dėl kenksmingo ir/ar pavojingo darbo



1 pav. Gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teorinis modelis.

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis J. Fedman Anderson (2010), R. L. Brown (2010), N. Gatzert (2009), R. Kiessel (2007)

aplinkos, sveikatos, pomėgių veiksmių. Jei ji yra standartinė, prašymas gali būti nedelsiant vykdomas suformuojant polisą (3-ias ir 4-as veiksmi). Jeigu rizika nėra standartinė, prašymas gali būti atidedamas nagrinėti iki bus gauta atsakymas į užklausą iš gydymo įstaigos, asmuo pasitikrins sveikatą arba prašymo sąlygos bus suderintos su perdraudikais (5-as ir 6-as veiksmi). Gavus atsakymą iš gydymo įstaigos, atsakingas asmuo vertina sveikatos riziką. Jei yra reikalinga, vykdomas prašymo derinimas su perdraudikais. Gavus perdraudikų atsakymą, yra sprendžiama, ar rizika standartinė, ar ne (7-as veiksmas). Jei rizika yra standartinė, prašymas patvirtinamas ir sudaroma gyvybės draudimo sutartis (8-as ir 9-as veiksmi).

Jeigu rizika yra nestandartinė, prašymas siunčiamas kitų atsakingų asmenų vertinimui (10-as veiksmas). Tai – asmenys atsakingi už finansinės, sportinės, rezidentinės ir kt. tipų rizikos vertinimą. Toliau vėl sprendžiama, ar rizika standartinė, ar ne (11-as veiksmas). Jei rizika yra standartinė, prašymas yra patvirtinamas ir parengiamas polisas (12-as ir 13-as veiksmi). Jeigu rizika yra nestandartinė, prašymo sąlygos keičiamos į tokias, kuriomis draudimo bendrovė galėtų sudaryti sutartį (14-as veiksmas). Naujas pasiūlymas siunčiamas klientui (15-as veiksmas), kuris gali priimti naujai paruoštą pasiūlymą ir sudaryti sutartį pagal draudimo įmonės pasiūlytas sąlygas (16-as veiksmas) arba nesutikti su nauju pasiūlymu ir pasirinkti visai nesudaryti gyvybės draudimo sutarties (17-as veiksmas, Pabaiga).

Kiekvienas veiksmas procese susideda iš sprendimo ir rezultato. Rezultatas gali būti ne galutinis, bet tarpinis, jei tai nėra proceso pabaiga. Kiekvienam smulkesniam procesui yra priskiriamas preliminarus laikas, per kurį procesas pasiekia rezultatą (nesvarbu –

teigiamą ar neigiamą). Gyvybės draudimo sutarties sudarymo atveju laikui įtaką daro daugybė išorinių ir vidinių tvarkų, pavyzdžiui, atsakymai iš gydymo įstaigų ateina per laikotarpį, nurodytą jų vidinėse tvarkose, nepaisant draudimo įmonių pageidavimų atsakymą gauti per dvigubai trumpesnį laiką.

Šis konceptualus gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso modelis gali būti pritaikytas bet kuriai gyvybės draudimo rinkoje veiklą vykdančiai įmonei.

2. Gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso vertinimo metodologija

Prieš atliekant empirinį tyrimą, svarbu jam tinkamai pasiruošti: parinkti tyrimo tikslą atitinkantį metodą, apskaičiuoti imtį, suformuoti klausimyno struktūrą, tinkamai tyrimą organizuoti.

Tyrimo tikslas – identifikuoti problemas, pasireiškiančias gyvybės draudimo sutarčių sudarymo procese. Tam įgyvendinti atlikti kokybinis ir kiekybinis tyrimai: ekspertinis interviu (apklausos anketa – žr. 1 priedas) ir anketinė apklausa (apklausos anketa – žr. 2 priedas). Interviu metu su ekspertais buvo aptariama jų atstovaujamos organizacijose esančių sutarčių sudarymo procesų efektyvumo problemos, atliekamų veiksmų vertinimo būdai, dalyvaujančios rolės, trunkantis laikas. Pokalbių pabaigoje, taip pat ekspertų pasiteirauta nuomonės apie sutarčių sudarymo sistemos keitimus ir pritaikomumą jų atstovaujamosiose įmonėse. Remiantis interviu metu surinktais ir apdorotais duomenimis sudarytas anketinės apklausos klausimynas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti ekspertinį interviu ir anketinę apklausą.
2. Identifikuoti veiksmius ir priežastis, labiausiai darančius įtaką sutarčių sudarymo proceso efektyvumui.

1 lentelė. Kokybinio ir kiekybinio tyrimų metodologija

| <i>Tyrimo būdas</i> | <i>Kokybinis tyrimas</i> | <i>Kiekybinis tyrimas</i> |
|--|---|--|
| <i>Tyrimo metodas</i> | Pusiau struktūrizuotas ekspertinis interviu | Anketinė apklausa |
| <i>Duomenų analizės metodas</i> | Kokybinės turinio analizės (content) metodas | Statistinė duomenų analizė – duomenų grupavimas, lyginimas, grafinis vaizdavimas. |
| <i>Tyrimo instrumento charakteristikos</i> | Pusiau stuktūruotas atvirų klausimų interviu, vykdytas naudojant diktofoną. | Trijų dalių anketinė apklausa Atviro, uždaro ir Likerto skale matuojami tipo klausimai. |
| <i>Tyrimo imtis</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tikslinė, generalinė • 7 Lietuvos GD įmonių sutarčių sudarymo ekspertai. | <ul style="list-style-type: none"> • 66 respondentai. Apklausta 116 respondentų. • Apklausos rezultatų paklaidos sumažėjimas nuo 10% iki 5,7%. |
| <i>Tyrimo vykdymo laikas</i> | 2015 m. rugsėjo 1 – 10 d. | 2015 m. rugsėjo 15 – spalio 20 d. |

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis tyrimo duomenimis.

3. Nustatyti ekspertų ir respondentų požiūrį į jų įmonėje esantį gyvybės draudimo sutarčių sudarymo procesą ir jį lemiančius veiksnius.

4. Identifikuoti pagrindines gyvybės draudimo sutarčių sudarymo procese pasireiškiančias problemas, jų priežastis bei pateikti sprendimus problemoms spręsti.

Remiantis išsikeltais tyrimo tikslais ir uždaviniais, sudaryta kokybinio ir kiekybinio tyrimų metodologija.

Empirinio tyrimo sunkumai ir apribojimai. Vienas dažniausiai pasitaikančių sunkumų empiriniuose tyrimuose – **duomenų neprieinamumas**. Šiuo atveju pagrindinis duomenų šaltinis yra apklausiamieji gyvybės draudimo rizikos vertintojai, tačiau negalima garantuoti, jog visi respondentai sutiks užpildyti anketą. Taip pat, nagrinėjant statistinius gyvybės draudimo rinkos duomenis, yra tikimybė nerasti Lietuvos Banko teikiamos mėnesio gyvybės draudimo rinkos statistikos, kadangi visai neseniai keitėsi internetinės LB svetainės struktūra.

Kitas galimas šio tyrimo ribotumas yra tiriamų įmonių **nepalyginamumas**. Skirtingo įstatinio kapitalo gyvybės draudimo

veikla užsiimančios įmonės turi skirtingus akcininkus bei veiklos gaires, veikia pagal skirtingus reikalavimus verslui ir nevienodą mokestinę bazę, turi skirtingas kapitalo struktūras ir nevienodus užimamos rinkos dalies rezultatus, todėl gana sunku lyginti ir rizikos vertinimo ypatumus jose.

Dar viena kylanti grėsmė yra **išskirtiniai atvejai**. Norima pabrėžti, kad įmonės yra skirtingose padėtyse, todėl gali pasitaikyti ypač išskirtinių rizikos vertinimo metodų/būdų.

Rezultatų patikimumo vertinimas yra priklausomas ne tik nuo metodikos pagrįstumo ir tyrimo logikos, bet kartu ir nuo empirinio **tyrimo išbaigtumo**. Tiek vienas tiek kitas yra glaudžiai susiję veiksniai, nepakankamas vieno iš jų ištyrimas ar galimų grėsmių nenumatymas gali sąlygoti tyrimo nepakankamą pagrįstumą. Taip pat, viena didžiausių galimų grėsmių – **apklausos nereprezentatyvumas**. Negavus pakankamo skaičiaus atsakymų arba jiems esant nepakankamai informatyviems ar nepakankamai patikimiems, tyrimas taps nepagrįstas.

Įvardinus galimas tyrimo grėsmes ir ribotumus, galima daryti išvadą, kad tik

detali empirinio tyrimo metodikos analizė ir pritaikymas tyrime gali sumažinti klaidų skaičių ir padidinti patikimumo vertinimą bei tyrimo išbaigtumą.

Tyrimo rezultatų apibendrinimas. Atlikto kiekybinio tyrimo duomenys papildo ir patikslina kokybinio tyrimo duomenis. Ekspertų interviu būdu siekiama atskleisti veiksnius, darančius įtaką draudimo sutarčių sistemos vertinimui, bei pagrindines kylančias problemas. Apibendrinus gautus tyrimo duomenis, galima teigti, kad visi apklaustieji ekspertai buvo kompetetingi atsakyti į anketos klausimus bei visi apklaustieji žinojo pagrindinius sutarčių sudarymo sistemos principus ir suprato anketos klausimus.

Ekspertų interviu siekta atskleisti sutarčių sudarymo sistemos trūkumus. Kaip didžiausias problemas, susijusias su sklandžiu sutarčių sudarymo procesu, ekspertai išskyrė ilgą ir sudėtingą išimtinių atvejų vertinimą, kliento poreikių neišsiaiškinimą, dėl ko kyla daugybė papildomų korekcijų ir taisymų, sutarčių sudarymo procesui jau įsibėgėjus. Visi ekspertai paminėjo, jog išimtiniai atvejai jų įmonėse vertinami individualiai pagal turimus įgaliojimus, vidines įmonės tvarkas ir vertintojų kompetencijas.

Ekspertų nuomonės išsiskyrė ties klausimu apie jų atstovaujamos įmonės sugebėjimą išlaikyti konkurencingumą su dabartiniu esamu sutarčių sudarymo procesu. Įmonių, kurios vis dar dirba su popieriniais ir ranka rašytais dokumentais, atstovai nurodė savo įmonės konkurencingumą kaip žemą dėl iš tokios sistemos kylančių nesklandumų. Taigi šiuo atveju įmonės konkurencingumo lygį nulemia sutarčių sudarymo sistemos kompiuterizacija. Taip pat pagal ekspertų atsakymus, įmonių, neturinčių kompiuterizuotos sutarčių sudarymo sistemos, sistemos yra tik iš dalies veiksmingos – vėl

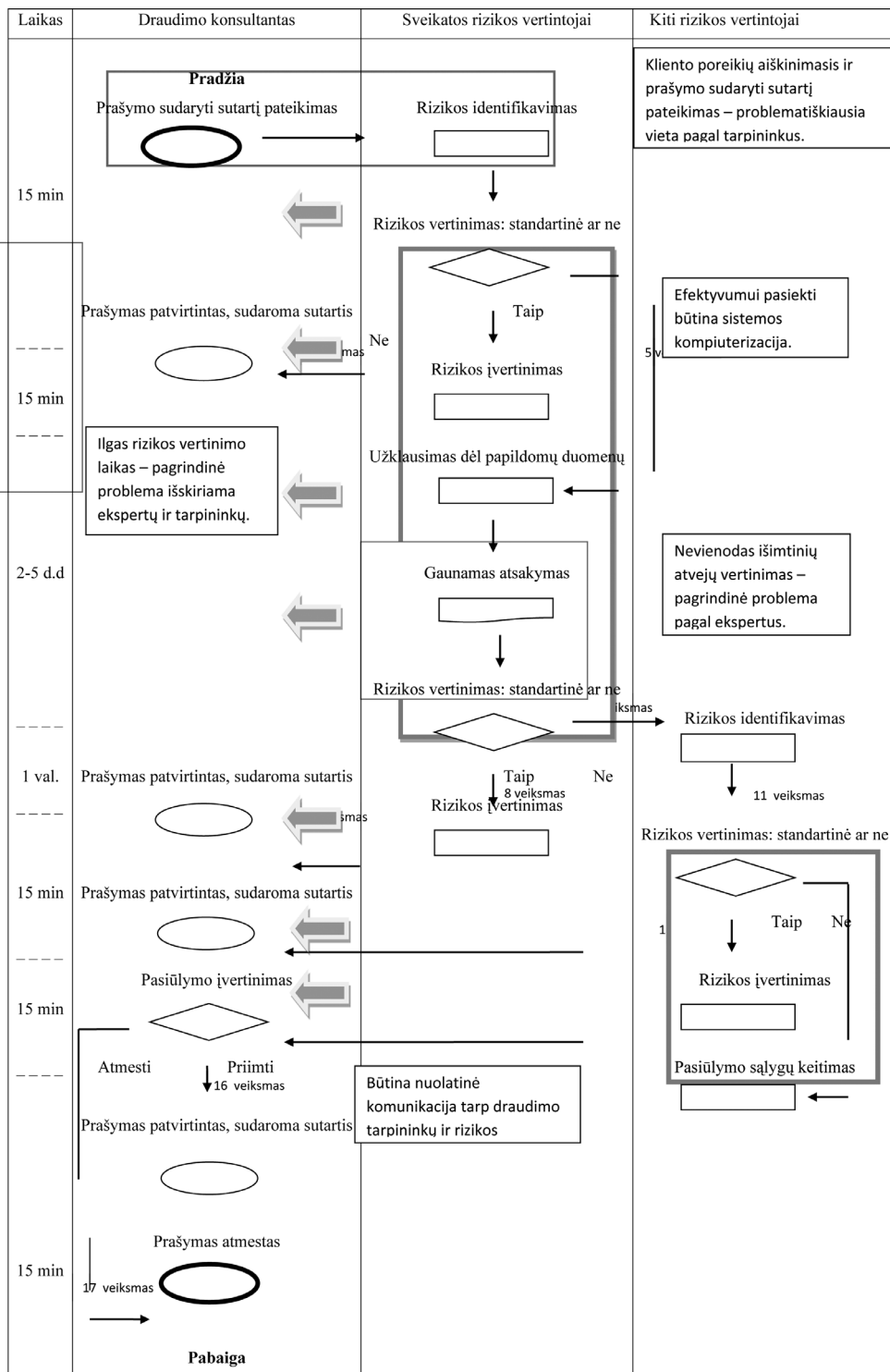
akcentuojamas laikas, nevieningas išimtinių atvejų vertinimas, informacijos apie sutarties sudarymo eigą stoka. Kompiuterizuotos sutarčių sudarymo sistemos apibūdintos kaip veiksmingos – greitos, paprastos naudotis ir užtikrinančios informacijos sklaidą.

Išskirtos pagrindinės gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso metu kylančios problemos: vartotojų nuomone – kriterijų turiniu ir gausa griežtas ir laiko prasme ilgas rizikos vertinimo procesas, draudimo konsultantų trūkumas, ir silpna draudikų komunikacija su draudėjais, o ekspertų vertinimu – išimtinių atvejų vertinimo kompleksiskumas turinio ir laiko prasme bei nepakankamas kliento poreikių išsiaiškinimas. Nustatyti pagrindiniai vartotojų ir ekspertų gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teigiamo vertinimo veiksniai - sutarties sudarymo sparta, rizikos vertintojų lankstumas bei išimtinių atvejų identifikavimas ir vertinimas. Identifikuota, kad pagrindinis veiksnys, lemiantis gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso efektyvumą – tai išplėstinis kompiuterizuotų sistemų intygravimas į šių sutarčių sudarymo procesą.

Šiame darbe atliktas kiekybinis ir kokybinis tyrimai atskleidžia gyvybės draudimo tarpininkų bei draudimo įmonių ekspertų požiūrį į įmonėje įdiegtą draudimo sutarčių sudarymo procesą ir visą sistemą bei joje kylančias problemas. Iš gautų duomenų, kurie yra atitinkamai apdoroti ir apibendrinti, formuojamos tyrimo išvados ir rekomendacijos gyvybės draudimo įmonėms bei priklausomiems draudimo tarpininkams.

Išvados

1. Sudarytas gyvybės draudimo sutarčių sudarymo sistemos teorinis modelis. Išskirtos pagrindinės gyvybės draudimo sutarties sudaryme dalyvaujančiųjų rolės, veiksmi, laikas. Kiekvienam veiksmui



2 pav. Pagal tyrimo rezultatus pakoreguotas teorinis modelis (pagal J. Fedman Anderson (2010), R. L. Brown (2010), N. Gatzert (2009), R. Kiessel (2007)).

priskirti svarbiausi jam rizikos faktoriai, laikas, į kuriuos atsižvelgus ir buvo vertinamas sutarties sudarymo proceso efektyvumas. Smulkesnis procesų suskirstymas leidžia tiksliau ir lengviau vertinti, identifikuoti riziką bei rasti efektyviausius sprendimus jai mažinti. Apibendrinant galima pasakyti, kad sutarčių sudarymo procese svarbios ne tik pirkėjo – pardavėjo rolės, bet ir laikas, kiekvieno veiksmo rizikos įvertinimas. Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, teoriniame modelyje atliktos korekcijos (žr. 2 pav.)

2. Parengta metodika, leidžianti įvertinti gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso efektyvumą, išskiriant pagrindines problemas ir jų piežastis. Atlikti kokybinis ir kiekybinis tyrimai – pusiau struktūrizuotas ekspertinis interviu ir anketinė apklausa, naudojant iš anksto parengtą klausimyną. Kokybinis tyrimas atliktas naudojant kokybinės turinio analizės (content) duomenų analizės metodą. Tyrimo imtis – tikslinė, generalinė – 7 Lietuvoje veiklą vykdančių gyvybės draudimo įmonių sutarčių sudarymo procese dalyvaujantys ekspertai. Tyrimas vykdytas 2015 m. rugsėjo 1 – 10 d. Kiekybinis tyrimas atliktas naudojant statistinės duomenų analizės – duomenų grupavimo, lyginimo, grafinis vaizdavimo duomenų analizės metodus. Tyrimo imtis – apklausta 116 respondentų. Tyrimas vykdytas 2015 m. rugsėjo 15 – spalio 20 d. Pažymėtina, kad iškeltas tikslas ir suformuluoti tyrimo uždaviniai leido kryptingai atlikti tiriamąjį darbą, atskleisti darbuotojų požiūrį į įmonėje veikiančią draudimo sutarčių sudarymo sistemą ir išryškinti pagrindinius tos sistemos trūkumus.

3. Kiekybinio tyrimo duomenys papildė ir patikslino kokybinio tyrimo duomenis. Išskirtos pagrindinės gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso metu kylančios problemos:

Vartotojų nuomone:

- kriterijų turiniu ir gausa griežtas ir laiko prasme ilgas rizikos vertinimo procesas;
- draudimo konsultantų trūkumas;
- silpna draudikų komunikacija su draudėjais.

Ekspertų vertinimu:

- išimtinių atvejų vertinimo kompleksiskumas turinio ir laiko prasme;
- nepakankamas kliento poreikių išsiaiškinimas.

4. Jei sistema pilnai kompiuterizuota, ekspertų manymu, ji gali būti vertinama tik teigiamai. Tarpininkai savo įmonės konkurencingumą vertina teigiamai: pagrindiniai įmonės pranašumai – pilnai kompiuterizuota sutarčių sudarymo sistema, periodiškai draudimo tarpininkų mokymai, lankstus rizikos vertinimas, žema draudimo paslaugų kaina, galimi išimtiniai pasiūlymai.
5. Nustatyti pagrindiniai vartotojų ir ekspertų gyvybės draudimo sutarčių sudarymo proceso teigiamo vertinimo veiksniai:
 - sutarties sudarymo sparta;
 - rizikos vertintojų lankstumas;
 - išimtinių atvejų identifikavimas ir vertinimas.

Pasiūlymai

Kertinis siūlymas – sutarčių sudarymo proceso kompiuterizavimas. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad gyvybės draudimo sutarčių sudarymo ir vertinimo sistemos efektyvumas besivystančiose draudimo rinkose siejamas su optimaliu kompiuterizuotų sistemų panaudojimu įmonių veikloje.

Kitos svarbios problemos – ilgo ir sudėtingo rizikos vertinimo – galima išvengti kiekvienai sutarčių sudarymo procese dalyvaujančiai rolei skiriant tikslų laiko tarpą priskirtai rizikai įvertinti ir atsakymui gauti. Tokiu atveju, draudimo tarpininkai žinos ilgiausią galimą sugaišti laiko tarpą ir galės planuoti savo susitikimus su klientais. Rizikos vertintojams reikalinga nuolatinė darbo kontrolė, periodinės patikros, ar atliekamas darbas telpa į nustatytas laiko ribas.

Komunikacijos trūkumas rizikos vertinimo procese – ši problema išsprendžiama nustatčius tikslas proceso vietas, kuriose kompiuterizuotoje sistemoje draudimo tarpininkai gali matyti savo pateikto prašymo

statusą, vietą procese, kitas svarbias žymes.

Ekspertai kaip vieną pagrindinių problemų nurodė kliento poreikių neišsiaiškinimą. Šis procesas vyksta prieš sutarties sudarymą, tačiau netinkamai arba nepilnai atliktas jis daro įtaką rizikos vertintojų darbui ir rizikos vertinimo eigoje, ir pabaigoje, ir netgi po sutarties sudarymo – nepatenkintas klientas gali atlikinėti netinkamus sutarties keitimus, sudarinėti naujas sutartis, nutraukinėti senas. To galima išvengti privalomai pildant Draudžiamo asmens anketas, po kuriomis klientas pasirašo – jis sutinka su jam siūlomais gyvybės draudimo produktais, kadangi pats nurodo draudimo tikslą ir lūkesčius.

LITERATŪROS ŠARAŠAS

1. A. M. Best Company, Inc. (1992). Best's Insolvency Study: Life/Health Insurers 1976-1991.
2. Aidukienė, L. ir Simanavičienė, A. (2010) Ekonominio nuosmukio poveikis Lietuvos draudimo rinkai. *Ekonomika ir Vadyba: Aktualijos ir Perspektyvos* 2010; 17(1):4-14
3. Akerlof, G. (1970). The Market for „Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism.
4. Allen, F. (1985). Repeated principal-agent relationships with lending and borrowing. *Economics Letters*. Vol. 17, Iss.1–2, p. 27–31
5. Anderson, J. F., Brown, R. L. Riska and insurance. Education and examination committee of the society of actuaries. 2009
6. Bessis J. Risk management in banking. – West Sussex: John Wiley&Sons. 2008.
7. CEA (Europos nacionalinių draudimo asociacijų federacija). Prieiga per internetą: <www.cea.assur.org>. [žiūrėta 2015 08 – 2015 10].
8. CEA (2006). Solvency II Introductory Guide. Prieiga per internetą: <<http://www.cea.eu/uploads/DocumentsLibrary/documents/Solvency%20II%20Introductory%20Guide.pdf>>. [žiūrėta 2015 08 – 2015 10].
9. CEIOPS (Europos draudimo ir profesinių pensijų priežiūros institucijų komitetas). Prieiga per internetą: <www.ceiops.org>. [žiūrėta 2015 08 – 2015 10].
10. Creswell, J.W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design : Choosing among Five Traditions* – Thousand Oaks, CA : Sage.
11. Eling, M., Schmeiser, H., Schmit, J.T. (2007). The Solvency II Process: Overview and Critical Analysis. *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 10, No.1. Prieiga per internetą: <<http://www.Blackwell-synergy.com/toc/rmir/10/1>>. [žiūrėta 2015 07 03]
12. European Commission. Solvency. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/internalmarket/insurance/solvency/index_en.htm>. [žiūrėta 2015 08 10].
13. FinMin (2012). BVP dinamika ir prognozės // Lietuvos ekonominių rodiklių projekcijos. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. Prieiga internete: http://www.finmin.lt/web/finmin/aktualus_duomenys/makroekonomika [žiūrėta 2015-09-30].
14. Fulcher, P. and Wilson, C. (2009), Financial Crisis: The value of liquidity, *The Actuary*, 2009 January. Prieiga internete: <http://www.the-actuary.org.uk/834588> [žiūrėta 2015-10-19].
15. Fulmer, J. et al (1984). A Bankruptcy Classification Model For Small Firms. *Journal of Commercial Bank Lending*. p. 25-37.
16. Garškienė A. Verslo rizika. Vilnius: Lietuvos bankininkystės, draudimo ir finansų institutas. 2007
17. Gatzert, N. and Wesker H. (2011). A Comparative Assessment of Basel II/III and Solvency II. Working Paper. Prieiga internete: <http://www.vwrm.rw.fau.de/Comparison.pdf> [žiūrėta 2015-07-29].
18. Girard, L. (2002). An approach to fair valuation of insurance liabilities using the firm's cost of capital. In *North American Actuarial Journal*, 2002, 6(2): 18-46.

19. Grace, M., Harrington, S. and Klein, R. (1998). A Risk-Based Capital and Solvency Screening in Property-Liability Insurance: Hypotheses and Empirical Tests. *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 65(2): p.213-243
20. Grice, J. S. and Dugan, M. T. (2001) The limitations of bankruptcy prediction models: some cautions for the researcher. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 17(2), pp. 151–159.
21. Hageback, N. (2003). Risk-based capital. *The Actuary*, 2003 September, p.30-31 108. Hann, R.N., Heflin, F. and Subramanayam, K.R. (2007). Fair-value pension accounting. *Journal of Accounting & Economics*, Dec2007, Vol. 44 Issue 3, 328-358
22. Harrington, S. (2009). The Financial Crisis. *Systemic Risk and the Future of Insurance*
23. Regulation. *The Journal of Risk and Management*. Vol. 76 No 4. December 2009, 785-819.
24. Juozaitienė L. Įmonės finansai: analizė ir valdymas.-Šiauliai: Šiaulių universitetas. 2000. ISBN 9986-38-198-3-35.
25. Laskienė D., Snieška V. Verslo rizikos valdymo esminiai bruožai ir organizacinė struktūra. *Tiltai, Priedas*, 2011, Nr. 13.
26. Liučvaitis S. Rizikos valdymas ir jos analizės svarba verslo plėtotei. *Verslas, vadyba ir studijos*, 2011. Mokslinės konferencijos, įvykusios Vilniuje, medžiaga. Vilnius: Technika. 2011.
27. Rejda, G. E. (1998). *Principles of Risk Management and Insurance*, sixth edition. – Addison Wesley Longman Inc
28. Rose P.S. *Money and Capital Markets*. McGraw-Hill, 2003, New York.
29. Schieg, M. (2006). Risk Management in Construction Management // *Journal of Business Economics and Management*, Vol. VII, No. 2.

PRIEDAI

1 priedas. Ekspertinio interviu anketa

1. Jūsų išsilavinimas, pareigos, kiek laiko dirbate įmonėje?
2. Ar esate dalyvavę/vedę mokymus, kursus, paskaitas, konferencijas ir pan. sutarčių sudarymo ir rizikos vertinimo tema?
3. Kokios yra didžiausios problemos Jūsų įmonėje, susijusios su sklandžiu sutarčių sudarymo procesu?
4. Kurioje sutarčių sudarymo sistemos vietoje kyla daugiausiai problemų? Kokios jos?
5. Ar Jūsų įmonėje įdiegtas sutarčių sudarymo procesas leidžia išlikti konkurencingais tarp kitų Lietuvoje veikiančių gyvybės draudimo įmonių?
6. Ar dabartinis Jūsų įmonėje esantis sutarčių sudarymo procesas yra veiksmingas? Dėl kokių priežasčių?
7. Kaip vertinate Jūsų įmonės sutarčių sudaryme atliekamą rizikos vertinimą?

2 priedas. *Anketinė apklausa*

1. Jūsų pareigos:

- 1) Padalinio/skyriaus vadovas
- 2) Draudimo konsultantas/vadybininkas
- 3) Koordinatorius
- 4) Kita (irašykite)

2. Šiose pareigose išdirbtas laikas:

- 1) Iki 1 metų
- 2) 1 – 4 metai
- 3) 5 – 10 metai
- 4) Daugiau nei 10 metų

3. Ar esate dalyvavę bent vieneriuose mokymuose/kursuose/paskaitose/konferencijose/ir pan. sutarčių sudarymo ir rizikos vertinimo tema?

- 1) Taip
- 2) Ne
- 3) Nežinau

4. Kiek Jūsų organizacijai aktualios šios problemos?

Įvertinkite pateiktas problemas skalėje, kur 5 reiškia labai aktuali problema, 4 – aktuali problema, 3 – kartais aktuali, kartais neaktuali problema, 2 – neaktuali problema, 1 – visiškai neaktuali problema. Prie kiekvieno teiginio pažymėkite vieną labiausiai tinkantį variantą.

| Nr. | Problemos | Labai aktuali | Aktuali | Kartais aktuali | Neaktuali | Visiškai neaktuali |
|-----|---|---------------|---------|-----------------|-----------|--------------------|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Nepakankamai efektyvus sutarčių sudarymo procesas | | | | | |
| 2. | Nepakankamai kompetetingi darbuotojai | | | | | |
| 3. | Netinkama įstatyminė bazė | | | | | |
| 4. | Pasenę sutarčių sudarymo būdai | | | | | |
| 5. | Nepakankamai IT palaikymo bazė | | | | | |
| 6. | Nepakankama materialinė bazė | | | | | |
| 7. | Nepakankamas darbuotojų skaičius | | | | | |
| 8. | Sutarčių sudarymo procese trūksta komunikacijos | | | | | |
| 9. | Sutarčių sudarymo procesas trunka per ilgai | | | | | |
| 10. | Sutarčių sudarymo procesas per sudėtingas | | | | | |

5. Įvertinkite pateiktus teiginius skalėje, kur Tikrai taip – visiškai sutinkate su teiginiu, Taip – sutinkate su teiginiu, Nežinau – neturite nuomonės, Ne – nesutinkate su teiginiu, Tikrai ne – griežtai nesutinkate su teiginiu.

| <i>Nr.</i> | <i>Teiginiai</i> | <i>Tikrai taip</i> | <i>Taip</i> | <i>Neži- nau</i> | <i>Ne</i> | <i>Tikrai ne</i> |
|------------|---|------------------------|-------------|----------------------|-----------|----------------------|
| 1. | Sutarčių sudarymo procesas yra nuolatos tobulinamas | | | | | |
| 2. | Sutarčių sudarymo procesas yra aiškus klientui, agentui ir sutarčių sudarytojui | | | | | |
| 3. | Sutarčių sudarymas įmonėje vyksta skaidriai | | | | | |
| 4. | Darbuotojai žino, kada privalo atsiskaityti už atliktus jiems priskirtus darbus | | | | | |
| 5. | Darbuotojų skaičius pakankamas aptarnauti visus klientus | | | | | |
| 6. | Teikiamos paslaugos yra kokybiškos | | | | | |
| 7. | Tarp darbuotojų nėra konkurencinių sąlygų | | | | | |
| 8. | Periodiškai atliekamas personalo žinių patikrinimas | | | | | |
| 9. | Darbuotojai atlieka tik jo rolei skirtas užduotis | | | | | |
| 10. | Įmonė dėl sutarčių sudarymo proceso turi užsitarnavusi gerą reputaciją | | | | | |

6. Kokios yra didžiausios problemos Jūsų įmonėje, susijusios su sklandžiu sutarčių sudarymo procesu? Pažymėkite vieną arba kelis teisingus atsakymus.

- 1) Užtrunkantis laikas
- 2) Komunikacijos trūkumas
- 3) Atsakingų asmenų nekompetencija
- 4) Griežtas rizikos vertinimas
- 5) Kita (įrašykite)

7. Kurioje sutarčių sudarymo proceso vietoje kyla daugiausiai problemų?

- 1) Klientų poreikių aiškinime
- 2) Rizikos vertinime
- 3) Dokumentų perdavime
- 4) Kita (įrašykite).....

8. Ar Jūsų įmonėje įdiegtas sutarčių sudarymo procesas leidžia išlikti konkurencingais tarp kitų Lietuvoje veikiančių gyvybės draudimo įmonių? Atsakymą pagrįskite.

- 1) Taip, leidžia, nes.....
- 2) Ne, neleidžia, nes.....
- 3) Nei leidžia, nei neleidžia, nes.....

9. Ar dabartinis Jūsų įmonėje esantis sutarčių sudarymo procesas veiksmingas? Atsakymą pagrįskite.

- 1) Veiksmingas, nes.....
- 2) Neveiksmingas, nes.....
- 3) Nei veiksmingas, nei neveiksmingas, nes.....

10. Kaip vertinate Jūsų įmonės sutarčių sudaryme atliekamą rizikos vertinimą? Atsakymą pagrįskite.

- 1) Teigiamai, nes.....
- 2) Neigiamai, nes.....
- 3) Nei teigiamai, nei neigiamai, nes.....