

Một số cảnh báo về chính sách phát triển nhân lực của các doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam

TRƯƠNG MINH CÁT NGUYỄN

Phó Tổng giám đốc Công ty cổ phần đầu tư WESTPAC

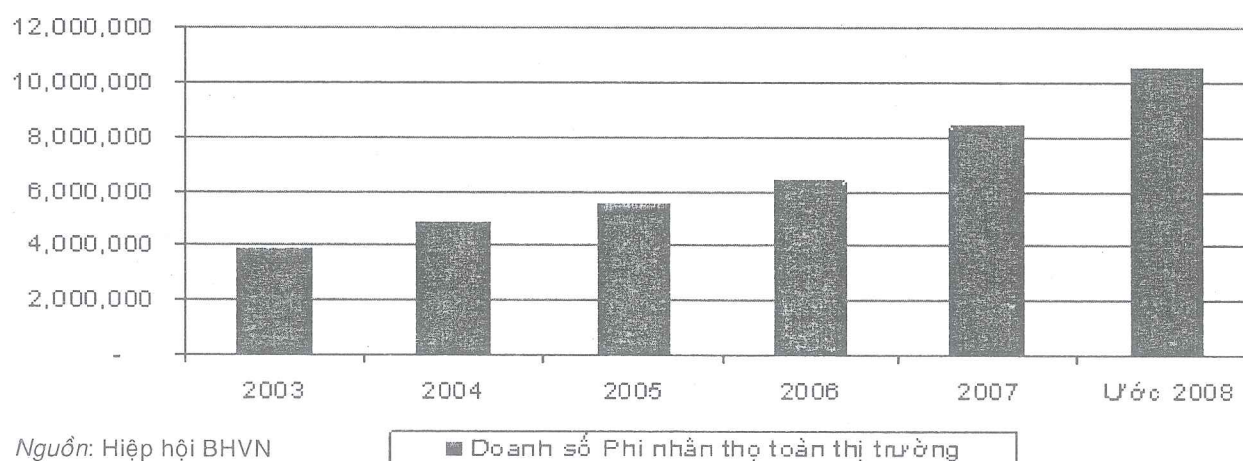
Kết thúc niên độ tài chính 2007, sau một năm VN gia nhập WTO, bên cạnh các dự báo lạc quan và lo lắng, thị trường bảo hiểm đã có bước phát triển mạnh hơn so với 2005 và 2006. Số liệu tăng trưởng về doanh số của ngành bảo hiểm đã gây ấn tượng mạnh mẽ cho các chuyên gia phân tích kinh tế. Trong bối cảnh đó, bài viết này nhằm cung cấp một góc nhìn khác của quá trình phát triển ngành bảo hiểm phi nhân thọ VN với phân tích và đánh giá trên cơ sở là một người tham gia trực tiếp vào tiến trình phát triển vừa nêu. Mong muốn của tác giả không gì khác hơn là tìm hiểu sự phát triển đó gây ảnh hưởng như thế nào đến nền kinh tế, đồng thời tìm kiếm một giải pháp tối ưu cho doanh nghiệp bảo hiểm PNT trong bối cảnh thị trường ngày càng trở nên kém lạc quan.

1. Bùng nổ số lượng doanh nghiệp và nhu cầu lao động ngành bảo hiểm

có hướng dịch chuyển tích cực. Nhóm ngành công nghiệp – xây dựng tăng trưởng với mức 2 con số, chiếm tỷ trọng cao nhất trong GDP (42%). Nhóm ngành dịch vụ cũng phát triển mạnh mẽ. Sự phong phú, đa dạng của hoạt động kinh doanh cho thấy có sự bùng nổ nhu cầu về tiêu dùng, dịch vụ trong dân chúng và doanh nghiệp. Điều này đã gián tiếp làm cho tần suất rủi ro trong hoạt động kinh doanh, sinh hoạt của doanh nghiệp và cá nhân gia tăng, hình thành nên nhu cầu to lớn về bảo hiểm. Số lượng công ty bảo hiểm phi nhân thọ tăng lên 22 doanh nghiệp vào cuối 2007, bao gồm cả doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài.

Doanh thu phí bảo hiểm PNT của toàn thị trường 2007 đạt xấp xỉ 8.360 tỷ VND, gần 2% GDP, tăng trưởng 31,1% so với năm 2006, vượt xa tốc độ tăng trưởng bình quân năm (16,5%/năm) trong định hướng chiến lược phát triển ngành BH đến 2010, được phê chuẩn tại QĐ175 của Chính phủ.

Hình 1: Doanh số bảo hiểm Phi nhân thọ (tỷ VND)



Nguồn: Hiệp hội BHVN

Năm 2007, tốc độ tăng trưởng GDP đạt 8,5%, GDP tính theo giá thực tế đạt khoảng 1.143 nghìn tỷ đồng, tương đương 70 tỷ USD (GDP bình quân đầu người 839 USD/người/năm). Cơ cấu các ngành kinh tế cũng

Đến cuối quý 1 năm nay, số lượng DN PNT đã là 24. Doanh thu phí bảo hiểm của toàn thị trường đạt 2.738,3 tỷ VND, tăng 51,23% so với cùng kỳ năm 2007. Ước thực hiện cả năm 2008 khoảng 10.500 tỷ

VND (số liệu phân tích, dự đoán cá nhân của tác giả). Điều này cho thấy thị trường bảo hiểm PNT tiếp tục phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới. Các số liệu trên cũng minh chứng một nhu cầu lớn nguồn lao động cao cấp cho ngành bảo hiểm phi nhân thọ. Mặc dù có sự bùng nổ về nhu cầu lao động, nhưng thống kê cho thấy chất lượng lao động đủ chuẩn mực của đặc thù ngành tài chính bảo hiểm PNT là một thách thức lớn đối với các cơ quan đào tạo và chính doanh nghiệp. Những doanh nghiệp bảo hiểm mới thành lập gặp sức ép là phải tuyển dụng được ngay lực lượng lao động có tay nghề. Trong bối cảnh đó, thị trường chọn lựa giải pháp dịch chuyển một phần cán bộ chủ chốt từ những doanh nghiệp lâu năm sang doanh nghiệp trẻ hơn bằng những cuộc đàm phán về tiền lương và các

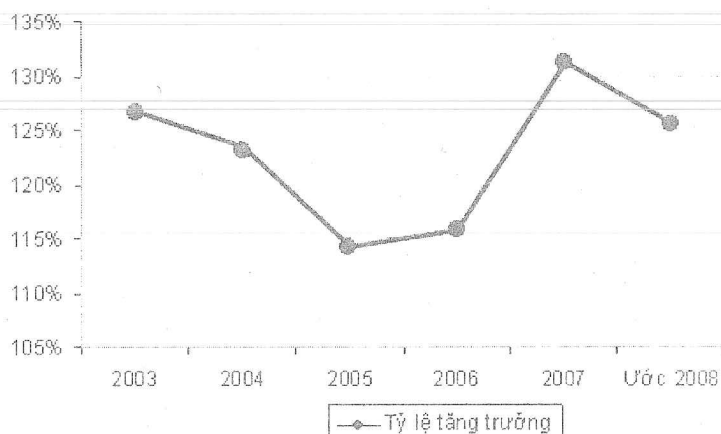
riêng.

Theo cam kết WTO, ngoài các đối thủ hiện diện trên lãnh thổ VN, các DN trong nước còn phải cạnh tranh với những đối thủ giấu mặt bên kia bờ Thái Bình Dương, châu Âu, châu Á hoặc ở đâu đó khu vực Đông Nam Á, ngay sát biên giới,... Đây là điều đáng lo ngại trong cuộc chiến không cân sức. Trước hết, DN trong nước không thể biết được thông tin về đối thủ, cụ thể là công ty nào bán sản phẩm BH vào VN, sử dụng “bảo bối” gì: đơn BH, điều khoản BH, điều kiện BH, phí BH như thế nào... Các DNBH tại VN gần như mù thông tin, trong khi bên ngoài đối thủ biết rất rõ những động thái diễn ra trên thị trường nội địa của VN ta.

Bảo hiểm phi nhân thọ, với tư cách là một lực đối trọng trong các vấn đề kiểm soát, hạn chế và phục hồi những tổn thất xảy ra trong quá trình áp dụng khoa học kỹ thuật vào mục đích kinh tế, nó gánh chịu tất cả phần “phản kỹ thuật” phát sinh trong thao tác, sử dụng, áp dụng khoa học-công nghệ của con người vào một hoạt động cụ thể. Do đó, bản thân nó đã là ngành có kỹ thuật phức tạp, bao quát toàn bộ các ngành nghề, các thành quả kỹ thuật mà con người đã và đang áp dụng. Với góc nhìn đó, bản thân doanh nghiệp bảo hiểm cũng có thể trở thành nạn nhân của chính mình nếu trong quá trình vận hành, nó đã gặp ngay chính phần “phản kỹ thuật” bảo hiểm.

Thực tế, đến nay đã có những dấu hiệu cho thấy quá trình cạnh tranh phát triển theo chiều hướng đáng lo ngại. Bên cạnh những doanh nghiệp đã “thấm đôn” bài toán hiệu quả, người ta bắt đầu xem xét và chỉ ra đích danh thủ phạm chính là phần “phản kỹ thuật” xuất hiện với tần suất ngày càng lớn trong các cuộc cạnh tranh. Họ bắt đầu cẩn trọng và quan tâm hơn đến việc đầu tư công nghệ thông tin vào toàn bộ hệ thống quản lý, kể cả phát triển nguồn nhân lực hiện đại, với mong muốn kiểm soát phần “phản kỹ thuật”, nơi dường như tạo ra cảm giác sự lớn mạnh của doanh nghiệp thông qua doanh số bán chứ không phải là lợi nhuận thu được dựa trên các dòng lưu chuyển vốn hoặc các quỹ dự phòng tổn thất. Quan điểm xem trọng doanh số bán vẫn luôn ngự trị trong phần lớn các nhà quản lý DNBH, bỏ qua các nguyên tắc đánh giá rủi ro để nhận bảo hiểm với mức phí bất tương

Hình 2: Tỷ lệ tăng trưởng (%)



Nguồn: Tổng hợp và phân tích từ năm 2003 - 2008.

khảo thu nhập. Tuy nhiên, có thể thấy, thường chỉ có những cán bộ khung của một doanh nghiệp sẽ dịch chuyển như vậy. Và điều gì sẽ diễn ra khi một lực lượng lao động lớn hơn, thiếu khả năng đánh giá rủi ro trong các quyết định xét nhận bảo hiểm, chịu áp lực phải hoàn thành chỉ tiêu doanh số? Chất lượng đầu vào của DN ngay từ khâu nhận bảo hiểm đã hàm chứa những bất ổn vượt tầm kiểm soát của kỹ thuật bảo hiểm.

2. Tình hình cạnh tranh của thị trường bảo hiểm PNT

Trong quá trình phát triển, yếu tố cạnh tranh xuất hiện khi thị trường bảo hiểm VN có nhiều doanh nghiệp tham gia kể từ 1993, đó là một xu thế tất yếu. Việc mở cửa thị trường theo các cam kết WTO có tác động tích cực nhất định đối với vấn đề cạnh tranh - là tác nhân thúc đẩy sự phát triển của ngành bảo hiểm VN nói chung và bản thân các công ty bảo hiểm nói

xúng nhằm có thị phần là một “phản kỹ thuật” điển hình. Một số lớn DNBH xem việc hạ phí và tăng các khoản hoa hồng cho kênh phân phối lẫn phi phân phối là một kỹ thuật cạnh tranh hiệu quả, nhanh chóng hạ gục đối thủ, và rằng nếu không có lại, họ sẽ được bù đắp bằng việc đầu tư khoản phí thu được vào một thị trường tài chính khác. Đây là một quan điểm hết sức mạo hiểm, là một trong những hình thái có thể nhận diện của “phản kỹ thuật” trong kinh doanh bảo hiểm.

Tuy nhiên, vấn đề trên không là điểm duy nhất được phát hiện, có một “phản kỹ thuật” khác mà các DNBH trong nước là đối thủ của nhau cũng khó mà nhận diện, đó là việc tập trung đào tạo nguồn nhân lực theo hướng có khả năng “bán bảo hiểm” chứ không phải có chuyên môn “kỹ thuật bảo hiểm”. Ngành công nghiệp nào cũng có 2 lực lượng lao động chính, đó là: khối kỹ thuật, gồm những người nghiên cứu, chế tạo, sửa chữa, bảo trì sản phẩm, nhóm còn lại là nhóm phụ trách việc tiêu thụ sản phẩm, phụ trách phần thương mại. Vậy, với tư cách là một ngành thuộc “kỹ nghệ tài chính”, cơ quan chủ quản và các doanh nghiệp bảo hiểm PNT đã hoạch định thế nào về chiến lược nguồn nhân lực?

Có một quan điểm cho rằng, do đặc thù, dễ phân tán rủi ro, các doanh nghiệp bảo hiểm PNT thường duy trì hoạt động tái bảo hiểm cho nhau, vì vậy các sản phẩm bảo hiểm có tính tương đồng và chuẩn mực quốc tế, do đó không cần đầu tư cho việc đào tạo đội ngũ kỹ thuật, mà chỉ cần đào tạo đội ngũ bán (sale) và quản lý sale chuyên nghiệp. Đây là một trong những quan điểm cần xem lại, nó lý giải vì sao phần lớn các DNBH trong nước chậm cải tiến sản phẩm theo chiều hướng chọn dịch vụ là giải pháp cung ứng giá trị gia tăng cho khách hàng. Thay vào đó, đội ngũ sale và quản lý sale chọn giải pháp nhanh gọn là tăng chiết khấu, dồn khách hàng vào thế quyết định mua sản phẩm vì lý do có chiết khấu lớn hơn chứ không phải mua vì chính nhu cầu của họ.

Thiếu kỹ thuật, DNBH sẽ giải quyết các vấn đề hậu mãi một cách xơ cứng, có xu hướng hình sự hóa các giao dịch bảo hiểm, chuyện lớn nhỏ gì cũng phải nhờ công an lập hồ sơ. Trong khi, nếu có một đội ngũ kỹ thuật viên hiện đại, đủ trình độ phân tích và ra kết luận nguyên nhân sự cố đã có thể giải quyết các vấn đề của quan hệ hợp đồng dân sự mà không cần đến sự can thiệp của các cơ quan công quyền. Đó là lý do làm cho các DNBH không thể chủ động hơn trong giải quyết vấn đề hậu mãi, dồn đẩy trách nhiệm về phía

khách hàng và cơ quan công quyền - người không chịu trách nhiệm về hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp bảo hiểm.

Bên cạnh đó, tình hình thiếu nhân lực có trình độ nghiệp vụ là một trở ngại rất lớn trong kết nối hạ tầng giữa bảo hiểm với các ngành nghề khác. Chuyện đầu tư CNTT của nhiều đơn vị bảo hiểm trong nước là ví dụ điển hình. Để triển khai áp dụng CNTT vào quản lý, điều hành, những người viết phần mềm thì không am hiểu kỹ thuật bảo hiểm và ngược lại, những người am tường bảo hiểm lại thiếu khả năng đưa kỹ thuật bảo hiểm vào lập trình hoặc khai thác hệ CNTT đã được cài đặt. Hệ quả là phần mềm ứng dụng ngốn rất nhiều chi phí đầu tư nhưng không thể sử dụng được.

Chắc chắn, những khiếm khuyết trên sẽ được các doanh nghiệp nước ngoài khai thác triệt để như một lợi thế cạnh tranh. Ngay từ ngày mới đặt nền móng kinh doanh tại VN, Liberty Insurance Limited (Liberty Vietnam) thuộc tập đoàn bảo hiểm khổng lồ Liberty Mutual Group đã chọn Tập đoàn 3i Infotech (Singapore) cung cấp Hệ thống quản lý bảo hiểm PREMIATM cho công ty này. Việc áp dụng CNTT đồng bộ ngay từ ban đầu sẽ rút ngắn thời gian giao dịch và giải quyết hồ sơ rất nhiều. Họ hứa hẹn sẽ tạo ra những thông lệ quốc tế chuẩn mực trong lĩnh vực bảo hiểm. Những thông lệ này không gì xa lạ, đó là kỹ thuật bảo hiểm, là những tập quán giao dịch dân sự được thiết lập trên cơ sở thị trường tự do, thuận mua vừa bán, dịch vụ tốt, hậu mãi chu đáo,...

Do đó, để các doanh nghiệp trong nước có thể cạnh tranh, ta phải có chiến lược và dự án phát triển nguồn nhân lực tập trung vào ứng dụng kỹ thuật bảo hiểm như phân tích trên. Thị trường không thể chờ đợi ai, các doanh nghiệp sẽ phải giảm thời gian trong các cuộc trao đổi, tăng khả năng dịch vụ bằng nhiều hình thức, đồng thời phải có hệ thống công nghệ thông tin rõ ràng và các lãnh đạo điều hành phải đổi mới tư duy, đầu tư bài bản.

3. Đa dạng hóa kênh phân phối và vấn đề nhân lực

Không như BH nhân thọ, kênh khai thác đại lý phi nhân thọ mặc dù có lịch sử ra đời sớm hơn nhưng lại phát triển chậm hơn. Tính đến cuối năm 2006, toàn ngành BH có 75.000 đại lý BH nhân thọ chuyên nghiệp, 30.000 đại lý BH phi nhân thọ, và 8 DN môi giới BH (Nguồn: HHBHVN). Tuy nhiên, nhiều DN chưa chú trọng đến chất lượng tuyển chọn, đào tạo và sử dụng đại lý. Trong những năm tăng trưởng chậm, các DNBH đã có đầu tư nhiều hơn cho việc nâng cao

chất lượng đại lý BH. Dù vậy, đến nay BH phi nhân thọ vẫn giữ kênh khai thác chủ lực trực tiếp từ nhân viên hưởng lương, chưa xây dựng được đội ngũ đại lý BH phi nhân thọ mang tính chuyên nghiệp thật sự. Các công ty môi giới cạnh tranh lẫn nhau, tự ý bổ sung điều kiện, điều khoản BH, hạ phí BH gây bất lợi cho DNBH và thị trường BH.

Cuối năm 2007, kênh phân phối sản phẩm BH nói chung đã bộc lộ nhiều yếu kém, thị trường BH PNT bắt đầu có biến động lớn. Với việc tập đoàn tài chính bảo hiểm Bảo Việt chọn tập đoàn HSBC; Bảo Minh chọn tập đoàn AXA; Bảo hiểm AAA chọn tập đoàn Bankinvest là các cổ đông chiến lược, họ mong muốn tận dụng được kinh nghiệm, công nghệ, sản phẩm mới và hệ thống của đối tác chiến lược để phát triển kênh phân phối sản phẩm bảo hiểm, nâng cao uy tín thương hiệu của mình. Đầu 2008, kỳ vọng đó của các nhà hoạch định chiến lược của bảo hiểm phi nhân thọ VN đã bắt đầu đi vào thực tiễn với chương trình bancassurance của HSBC thông qua hệ thống bán lẻ của Ngân hàng HSBC tại VN. Cùng với chương trình này là việc sắp xếp và tinh gọn bộ máy quản lý, điều hành kênh khai thác đại lý cá nhân trước đây. Điều này cũng diễn ra tương tự ở Bảo Minh, động thái này của hai doanh nghiệp có thị phần nhiều nhất (trên 50%) cho thấy sự biến động to lớn trong 2008 về kênh phân phối. Các công ty có thị phần nhỏ hơn cũng xây dựng hệ thống phân phối của mình theo định hướng tương tự, Cty bảo hiểm BIC với chương trình BIC-Bảo An, chạy trên nền quản lý của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển VN (BIDV)...

Tuy bancassurance không phải là một mô hình bán lẻ mới lạ đối với thị trường bảo hiểm VN, nhưng quyết tâm sử dụng mô hình này để phân phối lẻ các sản phẩm phi nhân thọ thông qua hệ thống bán lẻ của ngân hàng, thay thế dần hệ thống đại lý cá nhân vốn nhiều rủi ro là một xu thế tất yếu. Chưa thể đánh giá gì về sự thay đổi này, tuy nhiên với kinh nghiệm hàng trăm năm của những đối tác khổng lồ, thị trường BH PNT chắc chắn sẽ có những cột mốc đáng ghi nhớ trong 2008 về kênh phân phối các sản phẩm phi nhân thọ.

4. Liên kết giữa bảo hiểm PNT và các ngành dịch vụ khác

Hai năm trở lại đây, thị trường bảo hiểm không còn là một ốc đảo cách biệt trong vấn đề phục vụ nhu cầu của “Thượng đế” thông qua các chương trình bảo hiểm xe cơ giới, bảo hiểm chăm sóc sức khỏe, bảo

hiểm toàn diện doanh nghiệp,... Cụ thể, chi trả bảo hiểm được chú trọng thanh toán bằng dịch vụ hơn là bằng tiền. Các đơn vị kinh doanh bảo hiểm có nhiều hợp đồng liên kết với những ngành dịch vụ khác trong thanh toán các quyền lợi bảo hiểm. Chương trình bảo lãnh viện phí của một số doanh nghiệp bảo hiểm trong loại hình bảo hiểm chăm sóc sức khỏe là một dẫn chứng cho điều này. Một số doanh nghiệp chọn các đối tác có đẳng cấp trong lĩnh vực cứu trợ khẩn cấp như Assist Card International, International SOS,... nhằm cộng thêm giá trị gia tăng và các tiện ích khác trong sử dụng sản phẩm bảo hiểm của khách hàng, điều mà lẽ ra đã được các nhà bảo hiểm phải làm từ những năm trước.

Không chỉ có nhóm sản phẩm chăm sóc sức khỏe, nhóm xe cơ giới cũng có sự đa dạng dịch vụ đáng kể. Các nhu cầu sửa chữa xe chính hãng, bảo lãnh thanh toán, thuê xe khác để sử dụng khi xe gặp sự cố phải nằm garage nhiều ngày,... được mở rộng hơn trong hợp đồng, thực hiện bởi những nhà cung cấp dịch vụ như: Honda, BMW, Mercedes Benz, TOYOTA,... Hai nhóm sản phẩm này rõ ràng cho thấy mục tiêu nhắm đến là thị trường bán lẻ, nơi mà ngành ngân hàng đã tiên phong khai phá, mở màn bằng cuộc cách mạng bán lẻ trên toàn cầu.

Tiến trình thực hiện cam kết WTO và các tác động thực tế trên đây cho thấy đã đến lúc ngành bảo hiểm phi nhân thọ cần xem xét một cách nghiêm túc hơn về chiến lược dài hạn trong việc đào tạo nguồn nhân lực. Nguồn nhân lực đủ mạnh, chuyên nghiệp, sẵn sàng tiếp cận CNTT và sẵn sàng kết nối hạ tầng với các ngành tài chính, dịch vụ khác sẽ tạo nên những chuyển biến to lớn trong hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hãy xem hiệu quả kinh doanh trực tiếp là yếu tố quyết định sự sống còn của doanh nghiệp. Điều này chỉ có thể trở thành hiện thực khi và chỉ khi doanh nghiệp bảo hiểm PNT biết tôn trọng yếu tố kỹ thuật trong kinh doanh bảo hiểm, điều mà con người trong quá trình chinh phục thế giới tự nhiên đã sinh ra một “kỹ nghệ tài chính” nhằm chống lại “phản kỹ thuật” của việc ứng dụng nó ■

Tài liệu tham khảo:

- Thị trường bảo hiểm VN sau khi VN gia nhập WTO (Phùng Khắc Lộc – Tổng thư ký HHHBVN)
- Những hành vi hạn chế cạnh tranh, cạnh tranh không lành mạnh trong lĩnh vực bảo hiểm ở VN (TS. Nguyễn Đình Quang, Nguyễn Bá Linh – Tạp chí *Bảo hiểm* - Tổng công ty Bảo hiểm Bảo Việt)
- Báo điện tử VN Express
- Web Hiệp hội Bảo hiểm VN.