Thực trạng phát triển và quản lý đại lý tại Công ty Bảo hiểm BIDV Thái Nguyên

Bế Hùng Trường
La Quí Dương
Trường Đại học Kinh tế& QTKD, Đại học Thái Nguyên

Bảo hiểm là một ngành dịch vụ tài chính có phạm vi hoạt động toàn cầu, liên quan đến mọi lĩnh vực trong cuộc sống hàng ngày cũng như trong các hoạt động sản xuất kinh doanh. Bảo hiểm cung cấp cơ chế bảo đảm tài chính tốt nhất cho cá nhân và các tổ chức - một nhu cầu không thể thiếu trong cuộc sống hiện đại. Để đưa sản phẩm bảo hiểm đến với khách hàng, các công ty bảo hiểm sử dụng nhiều kênh phân phối khác nhau.Trong đó, đại lý bảo hiểm là kênh phân phối rất hiệu quả và thường được các doanh nghiệp tổ chức thành mạng lưới đại lý. Vì vậy công tác quản lý đại lý tại các công ty bảo hiểm hiện nay luôn được quan tâm. Bài viết dưới đây sẽ đề cập đến vấn đề quản lý đại lý tại Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2016-2019.

1. Thực trạng công tác phát triển và quản lý đại lý tại Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên

1.1. Công tác lập kế hoạch quản lý đại lý

Để có được một hệ thống đại lý bảo hiểm chuyên nghiệp, Công tybảo hiểm BIDV đã cố gắng thực hiện công tác lập kế hoạch quản lý một cách toàn diện và có hệ thống. Thông qua quá trình khảo sát thị trường và những đòi hỏi cần thiết cho sự phát triển lâu dài, Công ty đưa ra kế hoạch tuyển dụng và đào tạo đại lý với nội quan trọng như: số lượng đại lý cần tuyển, cách thức tuyển dụng, tiêu chuẩn tuyển dụng, quá trình đào tạo cơ bản ra sao, khi trúng tuyển các đại lý sẽ làm việc như thế ¯ào...cho có hiệu quả nhất.

Kế hoạch đưa ra phải thỏa mãn những yêu cầu sau: i) Coi trọng các hoạt động dự đoán, thăm dò, phân tích tình hình thực tế để có những luận cứ một cách khoa học nhất cho xây dựng hệ thống; ii) Hệ thống mục tiêu vạch ra phải xác lập có căn cứ khoa học và sát thực tế.

1.2. Công tác tổ chức quản lý đại lý

* Công tác tuyển dụng: Trong giai đoạn 2016 - 2019, Công ty đã có những chú trọng vào việc tuyển dụng và đào tạo đại lý, điều này đã làm cho việc tuyển dụng và đào tạo có những chuyển biến tích cực. Tình hình tuyển dụng đại lý của công ty được thể hiện qua bảng sau.

Bảng 1: Tình hình tuyển dụng đại lý của Công ty BH BIDV Thái Nguyên giai đoạn 2016 – 2019

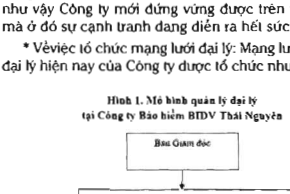
	2016	2017	2018	2019
Số lượng đại lý được cấp chứng chỉ	42	50	53	58
Số lượng ký hợp đồng đại lý	30	42	48	50
Số lượng đại lý mới hợp đồng phát sinh doanh thu	29	41	43	50
Tỷ lệ số lượng ký hợp đồng/số lượng được cấp chứng chỉ (%)	71.4	84	90.5	86.2
Số đại lý nghỉ việc	9	3	5	7
Số đại lý tăng thêm	21	39	43	43
Tổng số đại lý	166	155	198	241
Tốc độ tăng (%)	-	33.6	27.7	21.7

Nguồn: Phong Nghiệp vụ

Số lượng đại lý tăng đều qua các năm, với tốc độ tăng trung bình trên 20%, nhưng có thể thấy số lượng đại lý không gia tăng đột biến do Công ty không chú trương chạy đua số lượng đại lý mà tập trung chú trọng vào chất lượng của đại lý. Công ty Bảo hiểm BIDV Thái Nguyên luôn đặt mục tiêu phải đào tạo được những đại lý có trình độ chuyên môn cao, có kỹ năng khai thác tất cả các loại nghiệp vụ bảo hiểm. Có như vậy Công ty mới đứng vững được trên thị trường mà ở đó sự cạnh tranh đang diễn ra hết sức quyết liệt

* Vềviệc tổ chức mạng lưới đại lý: Mạng lưới tổ chức đại lý hiện nay của Công ty được tổ chức như sau:

Hình 1. Mô hình quản lý đại lý tại Công ty Bảo hiểm BIDV Thái Nguyên



Nguồn: Phòng Kế toán hành chính

Theo mô hình này:

- Bộ phận quản lý đại lý

+ Trực thuộc phòng nghiệp vụ

+ Quản lý gián tiếp toàn bộ đại lý tại các phòng kinh doanh thông qua các cán bộ của phòng

- Các phòng kinh doanh:

+ Các cán bộ thuộc các phòng kinh doanh có nhiệm vụ phát triển và quản lý trực tiếp đại lý của mình.

+ Doanh thu của các đại lý mang lại được tính là doanh thu của các cán bộ kinh doanh

Mô hình tổ chức trên có một số ưu, nhược điểm:

- Ưu điểm

+ Tiết kiệm chi phí quản lý.

+ Mạng lưới đại lý rộng khắp nên có điều kiện bao quát thị trường và tăng doanh thu bảo hiểm.

+ Các tổng đại lý bảo hiểm thường được bố trí theo khu vực nên có thể nắm được đặc tính của từng khu vực, tạo điều kiện khai thác theo chiều sâu và có chiến lược khai thác theo từng khu vực.

+ Dễ nhận ra sự phù hợp của các sản phẩm bảo hiểm trên các khu vực khác nhau. Ngoài ra, còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng các chính sách và biện pháp đồng bộ trong Công ty.

- Nhược điểm:

+ Thông tin giữa khách hàng và các nhà quản trị cấp cao thường bị chậm trễ và đôi khi thiếu chính xác.

+ Khả năng cải tiến sản phẩm và thích ứng với các mối đe dọa của Công ty kém.

+ Dễ gây trùng lặp giữa các bộ phận khi giải quyết công việc.

1.3. Công tác điều hành hoạt động mạng lưới đại lý

Khi xây dựng cho mình một hệ thống mạng lưới đại lý, Công ty Bảo hiểm BIDV Thái Nguyên luôn tích cực trong công tác điều hành hệ thống của mình. Tại Công ty Bảo hiểm BIDV Thái Nguyên có nhiều phương pháp được sử dụng: phương pháp hành chính, kinh tế, giáo dục và tâm lý luôn được công ty sử dụng một cách linh hoạt và khéo léo.

Để có thể phát huy tối đa khả năng của mỗi đại lý vào quá trình khai thác mang lại doanh thu, Công ty có chính sách về hoa hồng đại lý phù hợp, vì đây là nguồn thu nhập, mối quan tâm chính của các đại lý.

Đối với những đại lý có kết quả doanh thu tốt hàng năm sẽ có cơ hội được trở thành cán bộ chính thức khi Công ty có chủ trương tuyển dụng.

Đối với những đại lý làm việc lâu năm cho, Công ty còn có chế độ đóng bảo hiểm xã hội cho đại lý, đây là đãi ngộ mà Công ty không bắt buộc phải thực hiệnnhưng thực hiện chế độ này sẽ làm cho đại lý cảm thấy được quan tâm và sẽ gắn bó lâu dài hơn với Công ty.

1.4. Công tác kiểm tra và đánh giá hoạt động của đại lý

Kiểm tra và đánh giá hoạt động của đại lý là một khâu cũng rất quan trọng trong công tác quản lý mạng lưới đại lý bảo hiểm. Do đó trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình Phòng Nghiệp vụ mà trực tiếp là Bộ phận quản lý đại lý cũng như Ban lãnh đạo Công ty thực hiện một cách nghiêm túc và chặt chẽ công tác này. Kiểm tra là để phát hiện các sai lệch nảy sinh trong quá trình hoạt động của đại lý, xem đại lý hoạt động có phù hợp với mục tiêu và kế hoạch hay không. Quá trình kiểm tra hoạt động đại lý của Công ty được đánh giá dựa theo các chỉ tiêu đã được Tổng Công ty xây dựng.

Công ty đã tiến hành thường xuyên và kết hợp nhiều hình thức kiểm tra khác nhau, đó có thể là: kiểm tra trực tiếp, kiểm tra gián tiếp, kiểm tra định kỳ, kiểm tra bất thường...

1.5. Đánh giá chung về công tác quản lý đại lý bảo hiểm tại Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên

* Ưu điểm:

- Nhờ sự ủng hộ mạnh mẽ từ hệ thống BIDV và Tổng Công ty nên có tiềm lực tài chính mạnh mẽ.

- Thương hiệu của Công ty được nâng lên, đội ngũ nhân sự trẻ, năng động dễ tiếp nhận sự đổi mới.

- Cán bộ nhân viên trong Công ty luôn xác định rõ tư tưởng nhận thức của mình về những hoạt động chính sách của công ty, xác định được tầm quan trọng của việc phát triển một mạng lưới đại lý cho Công ty.

- Trong quá trình tuyển dụng đại lý của mình, Công ty luôn áp dụng một chính sách hiệu quả không cứng nhắc luôn biết tận dụng những nhân tài cho công ty.

* Hạn chế:

- Công ty chưa có nền tảng và kinh nghiệm phát triển mạng lưới đại lý cá nhân. Phục vụ sau bán hàng chưa tốt so với các Công ty bảo hiểm phi nhân thọ lâu năm khác.

- Sản phẩm dịch vụ chưa đa dạng, chưa có những sản phẩm nổi bật mang tính đặc thù riêng

- Mặc dù thương hiệu của Công ty nổi lên khá nhanh trong thời gian gần đây nhưng chưa thực sự được công chúng biết đến rộng rãi.

- Khi mở rộng mạng lưới đại lý, dẫn đến khó khăn trong công tác quản lý ấn chỉ, kiểm soát rủi ro và vấn đề trục lợi.

- Thời gian đào tạo lại quá ngắn, thường chỉ 3-4 ngày vào các ngày cuối tuần so với lượng kiến thức về bảo hiểm và kỹ năng khai thác là quá ít

- Tính chuyên nghiệp của đại lý còn chưa cao

2. Giải pháp tăng cường công tác phát triển và quản lý đại lý bảo hiểm tại Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên

Một là: Cần hoàn thiện các văn bản quy định về công tác quản lý đại lý: quy chế quản lý đại lý, chế độ sinh hoạt đại lý, quy trình quản lý hóa đơn, ấn chỉ. Hằng năm xây dựng phương án triển khai có mục tiêu và giải pháp cụ thể. Phương án triển khai phải đề cập

đến mọi thứ từ khâu tuyển dụng, đào tạo, tổ chức mô hình đến các chế độ quản lý nghiệp vụ...

Hai là: Về công tác tuyển dụng.Để xác định một cách tương đối nhu cầu tuyển dụng cho năm tới, cần căn cứ vào các yếu tố như: Kế hoạch doanh thu công ty giao cho đội ngũ đại lý; tốc độ tăng doanh thu trung bình của đại lý trong các năm trước; ước tính số lượng đại lý nghỉ việc trong năm. Từ đó tính toán số lượng đại lý cần tuyển mới và xác định tuyển thành mấy đợt. Sau đó tiến hành tìm kiếm các ứng viên căn cứ vào tiêu chuẩn lựa chọn do Công ty đề ra mà lựa chọn ứng viên phù hợp

Ba là: Về công tác đào tạo. Cần tổ chức đào tạo và đào tạo thường xuyên đội ngũ đại lý, có kế hoạch bồi dưỡng, nâng cao trình độ nghiệp vụ toàn diện cho đại lý bảo hiểm phi nhân thọ chuyên nghiệp, trong đó tập trung vào các vấn đề khai thác, bồi thường, đánh giá rủi ro, bổ sung và cập nhật các kiến thức mới trong hoạt động kinh doanh bảo hiểm, phổ biến tình hình thị trường cho đại lý. Do đó Công ty cần phải: i) Hoàn thiện nội dung chương trình, phương pháp đào tạo; ii) Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên; iii) Khai thác nguồn lực tài chính phục vụ cho công tác đào tạo một cách có hiệu quả

Bốn là: Về công tác tổ chức mạng lưới đại lý. Tiếp tục triển khai mạng lưới theo hình thức tổ nhóm, giao trách nhiệm cho các tổ trưởng đại lý về sự hoạt động của các thành viên trong tổ mình, cụ thể trong tổ có đại lý có thành tích cao thì tổ trưởng cũng được khen thưởng và ngược lại, trong tổ có người bị kỷ luật thì tổ trưởng cũng phải chịu trách nhiệm liên đới. Cùng với tăng thêm trách trách nhiệm cho tổ trưởng thì cũng phải có chính sách đãi ngộ tốt hơn đối với họ. Việc tổ chức thành mạng lưới sẽ tăng khả năng kiểm soát của công ty với đại lý thông qua các tổ trưởng đại lý và cán bộ phụ trách, từ đó giảm nguy cơ phi phạm đạo đức nghề nghiệp của đại lý, đặc biệt là trong vấn đề chiếm dụng phí bảo hiểm.

Năm là: Về công tác kiểm tra và đánh giá hoạt động của đại lý. Trong công tác quản lý đại lý thế nói rằng kiểm tra, giám sát hoạt động của đại lý là một công việc vô cùng quan trọng, là một nhân tố quyết định đến sự thành công trong hoạt động của đại lý. Vì vậy, Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên nên tăng cường nhiều hơn nữa các biện pháp kiểm tra quá trình hoạt động của đại lý. Cán bộ quản lý đại lý khi tiến hành kiểm tra, giám sát sẽ phát hiện kịp thời những sai lệch, vi phạm của đại lý trong quá trình hoạt động và có những hình thức xử phạt tuỳ theo mức độ vi phạm. Và từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các đại lý tránh những vi phạm về sau./.

Tài liệu tham khảo

Nguyễn Văn Định, (2009). Quản trị kinh doanh bảo hiểm. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội

Nguyễn Văn Định, (2012). Giáo trình bảo hiểm. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

Quốc hội (2001). Luật Kinh doanh bảo hiểm. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội.

Công ty bảo hiểm BIDV Thái Nguyên. Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2016, 2017, 2018, 2019. Thái Nguyên

Tổng Công ty bảo hiểm BIDV, (2011). Quyết định số 2154/QĐ-BL3 V/v: Ban hành quy định tổ chức và quản lý hoạt động đại lý bảo hiểm. Hà Nội

Một số giải pháp nhằm nâng cao...

Tiếp theo trang 107

lượng quản trị nói chung. Ở Việt Nam, các hình thức tổ chức sản xuất tập thể như hợp tác xã, các hiệp hội nghề nghiệp còn yếu về chuyên môn và tính thương mại. Vì vậy, cần đẩy mạnh đổi mới sáng tạo, phát triển các hình thức liên kết sản xuất mang lại nhiều lợi ích như tổ chức của nhà sản xuất, hợp đồng nông sản và cụm liên kết. Tuy nhiên, nhà nước cũng cần xây dựng khung pháp lý về các hình thức này, có chính sách ưu đãi cũng như tuyên truyền về lợi ích và rủi ro đi kèm để các bên có thể chủ động nắm bắt thị trường và đưa ra các quyết định dựa trên năng lực nội tại./.

Tài liệu tham khảo

Chính phủ (2020), Chỉ thị số 07/TT-TTg của Chính phủ về giải pháp thúc đẩy tăng năng suất lao động quốc gia.

Bộ Kế hoạch và đầu tư (2019), Cải thiện năng suất lao động quốc gia. http://www.mpi.gov.vn/Pages/tinbai.aspx?idTin=43807&idcm=188

Ngân hàng thế giới (2016), Chuyển đổi nông nghiệp Việt Nam: tăng giá trị, giảm đầu vào.

Viện Nghiên cứu kinh tế và chính sách (2017), Báo cáo thường niên kinh tế Việt Nam 2018.

Viện Nghiên cứu kinh tế và chính sách (2018), Báo cáo thường niên kinh tế Việt Nam 2019.