
HOẠT ĐỘNG CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM PETROLIMEX: BẢNG CHỨNG THỰC NGHIỆM TỪ KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

Bùi Quang Tuyền

Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

Email: tuyenbq@vnu.edu.vn

Đặng Đình Tuyền

Tổng công ty Cổ phần bảo hiểm Petrolimex

Email: Ddtuyen.vn@gmail.com

Mã bài: JED-1656

Ngày nhận: 13/03/2024

Ngày nhận bản sửa: 22/05/2024

Ngày duyệt đăng: 14/06/2024

DOI: 10.33301/JED.VI.1656

Tóm tắt:

Bài viết này trình bày kết quả nghiên cứu về hoạt động chuyển đổi số tại Tổng công ty cổ phần bảo hiểm Petrolimex (PJICO) từ góc độ tiếp cận của khách hàng. Khung phân tích của chúng tôi gồm 4 thang đo phản ánh: (1) khả năng đáp ứng dịch vụ số, (2) sự sẵn sàng sử dụng của khách hàng, (3) hoạt động truyền thông về dịch vụ số, (4) yêu cầu của khách hàng về dịch vụ số. Chúng tôi sử dụng dữ liệu khảo sát từ 200 khách hàng của PJICO để rút ra những nhận định về các hoạt động chuyển đổi số tại PJICO. Kết quả thống kê mô tả mẫu nghiên cứu và các biến nghiên cứu cho thấy khách hàng đánh giá tương đối tốt về hoạt động chuyển đổi số tại PJICO nhưng vẫn còn một số hạn chế cần điều chỉnh. Từ đó, chúng tôi đề xuất mô hình chuyển đổi số tại PJICO với 4 thành phần và 3 bước triển khai chuyển đổi số.

Từ khóa: Bảo hiểm, chuyển đổi số, khách hàng, Việt Nam

Mã JEL: 030; 032

Digital transformation at Petrolimex Insurance Joint Stock Corporation : Empirical evidence from the customers

Abstract:

This article presents the research results on digital transformation at Petrolimex Insurance Joint Stock Corporation (PJICO) from the customer perspective. Our analytical framework includes 4 scales that reflect: (1) ability to respond to digital services, (2) customer readiness to use the products, (3) communication activities about digital services, (4) customer requests for digital services. We used data from a survey of 200 PJICO customers to explore digital transformation activities at PJICO. Descriptive statistical results show that customers evaluate digital transformation activities at PJICO relatively well, but there are still some limitations that need to be improved. Therefore, we proposed a digital transformation model at PJICO with 4 components and 3 steps of implementation.

Keywords: Insurance, digital transformation, customers, Vietnam

JEL Codes: 030; 032

1. Mở đầu

Trong những năm gần đây, chuyển đổi số đã trở thành một yêu cầu tất yếu đối với các doanh nghiệp để có thể đáp ứng những thay đổi nhanh chóng của thị trường khi cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra khắp nơi trên thế giới. Ngành bảo hiểm không phải là một ngoại lệ. Với đặc thù của hoạt động bảo hiểm phi nhân thọ, việc quản lý hợp đồng, quản trị số liệu, thông tin là rất lớn, cùng với đó là việc quản trị rủi ro, hạn chế trục lợi bảo hiểm. Các phương thức lưu trữ, quản trị cũ ngày càng khó thực hiện hơn khi lượng dữ liệu ngày một lớn. Thực tế cho thấy nguồn dữ liệu thu thập được đang chưa được sử dụng một cách có hiệu quả, tạo ra sự lãng phí rất lớn trong việc chi sử dụng công nghệ thông tin theo những yêu cầu cố định của thực tế. Các hoạt động nghiệp vụ bảo hiểm khi cấp đơn cũng như khi xử lý bồi thường cần xác thực nhanh chóng và chính xác. Các phương thức truyền thống tốn rất nhiều thời gian, tiền và nhân lực đặc biệt là trong công tác giám định bồi thường khi có tổn thất xảy ra. Tính kịp thời phải luôn được đảm bảo dù ở mọi thời điểm, điều kiện ngoại cảnh và chỉ các công nghệ số, thiết bị số đa tiện ích hiện nay mới có thể hỗ trợ xử lý.

Hiện nay, xu hướng chuyển đổi số trong công ty bảo hiểm phi nhân thọ bao gồm ứng dụng di động, trải nghiệm tương tác trực tiếp, đa kênh, đa nền tảng, đổi mới sản phẩm và dịch vụ, sử dụng dữ liệu và phân tích, tự động hóa quy trình, bảo mật và tuân thủ quy định, cũng như hợp tác với các công ty công nghệ. Những xu hướng này giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh và mang lại lợi ích cho khách hàng trong ngành bảo hiểm phi nhân thọ.

Tổng công ty Cổ phần bảo hiểm Petrolimex (PJICO) là Tổng công ty lớn với hơn 60 đơn vị thành viên trải khắp các tỉnh trên cả nước, việc quản trị một hệ thống rộng lớn về địa lý, phức tạp về hoạt động nghiệp vụ khiến các nhà lãnh đạo PJICO phải lựa chọn những công nghệ phù hợp để có thể thực hiện quản trị có hiệu quả, nhanh chóng có được những số liệu chính xác để đưa ra các quyết định đúng đắn và triển khai thực hiện hoạt động kinh doanh tới các đơn vị thành viên với tốc độ nhanh nhất. Cùng với đó là việc kết nối tương tác với các đối tác, khách hàng luôn đòi hỏi được tức thời, nhanh chóng và đảm bảo an toàn. Chính vì vậy, chuyển đổi số là một yêu cầu tất yếu đối với PJICO.

Xu hướng chuyển đổi số trên thế giới và tại Việt Nam cho thấy các công ty bảo hiểm Việt Nam đã bước đầu thực hiện quá trình chuyển đổi số mạnh mẽ như Tổng công ty Cổ phần Bảo hiểm Bưu điện (PTI), Tổng công ty Cổ phần Bảo hiểm Quân đội (MIC), Tổng công ty Cổ phần Bảo hiểm Ngân hàng Thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam (VIB). Đây là các công ty bảo hiểm cạnh tranh trực tiếp với PJICO. Các công ty này đã đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ, với những sản phẩm và dịch vụ đi cùng công nghệ vượt trội tạo nên lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Các công ty này từng bước tiến sát và vượt lên PJICO trong việc chiếm lĩnh thị phần thị trường bảo hiểm phi nhân thọ. Xu hướng này xuất phát từ việc phát triển của các thiết bị công nghệ đa năng, mạng internet toàn cầu, công nghệ kết nối không giới hạn bởi địa lý. Môi trường số được hình thành và cả xã hội đang hoạt động cùng thế giới số, đây là một môi trường mới với rất nhiều những tiềm năng vô hạn để con người khai phá và chỉ có thể kết nối được bằng cách sử dụng công nghệ. Xây dựng doanh nghiệp thành doanh nghiệp số và quá trình chuyển đổi số giúp quá trình này có được sự đồng bộ, phù hợp. Hành vi mua hàng cũng như trải nghiệm dịch vụ của khách hàng đã dịch chuyển dần sang môi trường số, và trở thành môi trường tiềm năng trong việc tiếp cận khách hàng của tất cả các doanh nghiệp, doanh nghiệp nào đi đầu, nắm bắt được xu thế, thực hiện được chuyển đổi hoạt động cùng môi trường số sẽ có những lợi thế vô cùng lớn để phát triển.

Trong bối cảnh ngành bảo hiểm Việt Nam đang có những chuyển biến mạnh mẽ theo hướng chuyển đổi số như đã phân tích, nghiên cứu này tập trung tìm hiểu hoạt động chuyển đổi số tại PJICO từ góc độ tiếp cận của khách hàng với những dịch vụ số của công ty, và đánh giá hoạt động chuyển đổi số mà công ty đang thực hiện. Từ đó, chúng tôi đưa ra một số đề xuất để thúc đẩy chuyển đổi số tại PJICO.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Khái niệm chuyển đổi số

Khái niệm chuyển đổi số (CDS) được ra đời trong thời đại bùng nổ Internet, mô tả những hoạt động đổi mới một cách mạnh mẽ và toàn diện trong cách thức hoạt động của toàn doanh nghiệp. Chưa có một định nghĩa chính xác tuyệt đối về chuyển đổi số bởi tính động của hoạt động này. Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu cũng như các tổ chức, doanh nghiệp cũng đã có rất nhiều các khái niệm về chuyển đổi số được đưa ra như sau:

Theo Zaoui & Souissi (2020), chuyển đổi số là quá trình sử dụng các công nghệ mới cùng quy trình kinh doanh để tối ưu hóa, tự động hóa và hiện đại hóa hoạt động kinh doanh của một tổ chức. Nói một cách khác, chuyển đổi kỹ thuật số áp dụng phương pháp tiếp cận dựa trên kỹ thuật số, hướng đến khách hàng đối với tất cả các khía cạnh của doanh nghiệp, từ mô hình kinh doanh đến trải nghiệm của khách hàng đến các quy trình và hoạt động.

Sharat Chandra Jha (2023) nêu rằng chuyển đổi số là quá trình tận dụng các công nghệ kỹ thuật số để chuyển đổi các hoạt động, quy trình và mô hình kinh doanh nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu luôn thay đổi của khách hàng và các bên liên quan. Theo đó, chuyển đổi số là sự chuyển đổi các hoạt động, quy trình và mô hình kinh doanh sang mô hình số, dựa trên sự kết hợp của các công nghệ số, dữ liệu và quy trình kinh doanh.

Hồ Tú Bảo & Nguyễn Nhật Quang (2022) đưa ra khái niệm chuyển đổi số là quá trình sử dụng các công nghệ số để tăng cường giá trị của các sản phẩm và dịch vụ, từ đó cải thiện năng suất và hiệu quả kinh doanh của các công ty. Ngoài ra, chuyển đổi số còn đòi hỏi các công ty phải thay đổi hoạt động và cách tiếp cận thị trường để đáp ứng được nhu cầu của khách hàng trong thời đại số hóa.

2.2. Đặc điểm của hoạt động chuyển đổi số trong lĩnh vực bảo hiểm

Chuyển đổi số trong lĩnh vực bảo hiểm có những đặc điểm riêng biệt. Dưới đây là một số đặc điểm quan trọng:

- Tính phức tạp của dữ liệu: Lĩnh vực bảo hiểm tích hợp nhiều dạng dữ liệu khác nhau, bao gồm thông tin khách hàng, thông tin chính sách, thông tin về rủi ro và tổ chức nội bộ. Chuyển đổi số trong bảo hiểm đòi hỏi khả năng xử lý và tích hợp dữ liệu từ nhiều nguồn khác nhau để tạo ra thông tin có giá trị và hỗ trợ quyết định.

- Quy mô và phạm vi rộng lớn: Các công ty bảo hiểm thường có quy mô lớn và hoạt động trên nhiều lĩnh vực và địa điểm khác nhau. Chuyển đổi số trong bảo hiểm đòi hỏi sự đồng bộ và tính nhất quán trong việc triển khai các giải pháp số trên toàn bộ tổ chức và hệ thống.

- Quy trình phức tạp: Quy trình bảo hiểm bao gồm nhiều bước và liên quan đến nhiều bên liên quan, bao gồm khách hàng, đại lý, nhân viên và đối tác. Chuyển đổi số trong bảo hiểm đòi hỏi sự tối ưu hóa và tự động hóa các quy trình để tăng cường hiệu quả và giảm thời gian xử lý.

- Tính khách quan và đáng tin cậy: Ngành bảo hiểm yêu cầu tính chính xác và đáng tin cậy cao. Chuyển đổi số trong bảo hiểm đòi hỏi sự chú trọng đến bảo mật thông tin, khả năng xác thực và đảm bảo tính toàn vẹn của dữ liệu để duy trì niềm tin của khách hàng và các bên liên quan.

- Tương tác khách hàng tăng cường: Chuyển đổi số trong bảo hiểm tạo ra cơ hội để tăng cường tương tác với khách hàng thông qua các kênh số, bao gồm ứng dụng di động, trang web và dịch vụ trực tuyến. Các công ty bảo hiểm có thể cung cấp cho khách hàng trải nghiệm tốt hơn và dễ dàng tiếp cận thông tin và dịch vụ.

- Sự phụ thuộc vào công nghệ mới: Chuyển đổi số trong bảo hiểm liên quan đến việc áp dụng các công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo, machine learning, blockchain và IoT. Các công ty bảo hiểm cần nắm bắt và sử dụng những công nghệ này để cải thiện quy trình kinh doanh, phân tích dữ liệu và tạo ra giá trị cho khách hàng.

- An toàn, bảo mật hệ thống, dữ liệu: Chuyển đổi số gắn liền với việc sử dụng công nghệ số hóa, và tương tác trên môi trường số. Đây cũng là một môi trường tiềm ẩn những rủi ro không lường trước được bởi sự thay đổi và phát triển của các kỹ thuật phát triển công nghệ, virus, những thủ đoạn đánh cắp dữ liệu cũ cũng như mới đều có thể gây tác động rất lớn tới chủ thể khi gặp phải.

Tóm lại, chuyển đổi số trong lĩnh vực bảo hiểm đòi hỏi sự tích hợp dữ liệu phức tạp, quản lý quy trình phức tạp, sự đáng tin cậy và tăng cường tương tác khách hàng. Đồng thời, công nghệ mới đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện hiệu suất và tạo ra giá trị trong ngành bảo hiểm. Và trên hết đó là việc an toàn, bảo mật trên môi trường số.

2.3. Chuyển đổi số trong lĩnh vực bảo hiểm: lợi ích và thách thức

Ngành bảo hiểm là một ngành có nhiều tiềm năng và thách thức trong quá trình chuyển đổi số. Ngành này đã và đang áp dụng nhiều giải pháp phần mềm công nghệ trong việc tạo dựng, thiết lập mới cấu trúc số cho ngành, giúp ngành giảm thiểu sự chồng chéo, chậm chạp, đồng bộ trong hệ thống quản lý.

Chuyển đổi số ngành bảo hiểm giúp tạo ra chuỗi giá trị bảo hiểm, cải tiến các sản phẩm bảo hiểm, cải tiến kênh phân phối, cải thiện trải nghiệm khách hàng và nâng cao hiệu quả hoạt động. Bên cạnh đó cũng yêu cầu các doanh nghiệp bảo hiểm đầu tư, tăng cường ứng dụng các công nghệ số như ứng dụng AI trong việc hỗ trợ tra cứu bảo hiểm xã hội, Bigdata, IoT, chatbot, mobile app, nền tảng website tra cứu, dịch vụ công trực tuyến để phân tích thị trường, hỗ trợ người tham gia bảo hiểm và giải quyết chế độ, chăm sóc khách hàng. Dự báo xu hướng Insurtech (bảo hiểm số) trong năm 2023 và xa hơn sẽ có sự thay đổi toàn diện trong ngành bảo hiểm, giúp các công ty bảo hiểm tiếp cận khách hàng nhanh chóng, rút ngắn thời gian cung cấp sản phẩm bảo hiểm và giảm bớt các chi phí không cần thiết. Việc tiếp cận và sử dụng công nghệ mới như: BigData, AI, Mạng không dây, Robot... giúp các công ty bảo hiểm công nghệ hóa quá trình dịch vụ, giảm bớt tính công kênh của cơ cấu tổ chức công ty; trao đổi thông tin nhanh, hiệu quả giữa công ty và khách hàng, hỗ trợ các công ty bảo hiểm quản trị rủi ro, dễ dàng tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mới phù hợp nhu cầu của khách hàng. Số lượng khách hàng sử dụng các ứng dụng công nghệ, mạng xã hội ngày càng lớn tạo cơ hội cho các công ty bảo hiểm khai thác tiếp cận nguồn khách này dễ hơn. Một số công nghệ mới có khả năng hỗ trợ việc xác thực thông tin trực tuyến với mức độ tin cậy cao như: eKYC, ký điện tử, kết nối video trực tiếp... giúp quá trình xác thực các đối tượng bảo hiểm nhanh chóng, dễ dàng cho cả khách hàng và công ty bảo hiểm.

Chuyển đổi số ngành bảo hiểm cũng gặp phải những thách thức như doanh thu kênh bảo hiểm trực tuyến còn thấp, tiềm lực tài chính cho việc đầu tư công nghệ chưa cao, nhân lực chuyên trách mảng công nghệ còn mỏng, yếu, chưa có quy định đặc thù hỗ trợ triển khai nhiệm vụ chuyển đổi số.

3. Bối cảnh và phương pháp nghiên cứu

3.1. Bối cảnh nghiên cứu

Tổng công ty cổ phần Bảo hiểm Petrolimex (gọi tắt là PJICO) được thành lập ngày 15/06/1995 với tên gọi Công ty cổ phần Bảo hiểm Petrolimex, là Công ty cổ phần đầu tiên hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh bảo hiểm phi nhân thọ tại thị trường Việt Nam. Từ số vốn ban đầu 53 tỷ đồng với 8 cán bộ tại trụ sở chính và 4 đơn vị thành viên tại thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Hải Phòng, Cần Thơ, đến nay PJICO đã trở thành Tổng công ty Bảo hiểm phi nhân thọ thuộc top đầu thị trường với tổng số vốn lên đến 1777 tỷ đồng với hơn 60 đơn vị thành viên hoạt động trên toàn quốc, 1471 lao động, cán bộ chuyên nghiệp, cùng với hơn 3500 đại lý phục vụ hơn 1 triệu lượt khách hàng mỗi năm (số liệu 31/12/2022). Doanh thu phí bảo hiểm gốc của PJICO trong năm 2022 đạt 3772 tỷ đồng, tăng trưởng trung bình 10%/năm trong giai đoạn từ 2017-2022, xếp trong TOP 6 thị phần doanh thu của thị trường bảo hiểm phi nhân thọ, tương đương chiếm khoảng 5,58%.

Các công ty bảo hiểm trong đó có PJICO phải phát triển các kênh tương tác mới, các dịch vụ với những quy trình mới nhằm đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Vì thế các giải pháp về chuyển đổi cần phải có sự lựa chọn công nghệ, thay đổi quy trình, thay đổi cách tiếp cận để phù hợp.

Các công ty bảo hiểm có nhiều lựa chọn công nghệ thích hợp với yêu cầu của mình. PJICO đã thực hiện thuê các giải pháp về chữ ký số, công nghệ OCR, giải pháp bồi thường trực tuyến của một số đối tác cung cấp trên thị trường. Những công nghệ này đã tạo được những chuyển biến trong hoạt động bồi thường của PJICO, đặc biệt trong việc hỗ trợ xử lý hồ sơ chỉ trong thời gian 04 tháng. Đây là sự thay đổi rất rõ rệt vì các hồ sơ trước kia phải nhập tay thì nay đã được phần mềm tự động chuyển thành các dữ liệu có thể đưa vào các bảng biểu, báo cáo, các hệ thống khác. Các hệ thống công nghệ này nếu PJICO tự phát triển thì sẽ phải mất thời gian rất dài để có thể đạt được kết quả như vậy.

Ngoài ra, sự chuyển đổi mạnh mẽ của đối thủ cạnh tranh tạo ra nguy cơ tụt lại phía sau của PJICO trong việc chuyển đổi mô hình kinh doanh, giảm lợi thế cạnh tranh khi các đối thủ đi trước và chiếm được những thị phần lớn trên các kênh đang ngày càng phát triển. Không những thế, chuyển đổi số tạo nền tảng giúp các công ty có thể xây dựng được hệ thống quản trị linh động, hiệu quả, có nguồn dữ liệu quan trọng nhằm quản trị rủi ro và xây dựng các sản phẩm bảo hiểm mới. Trong bối cảnh đó, PJICO phải nhanh chóng có sự thay đổi phù hợp để cân bằng và vươn lên trước các đối thủ.

Nhận diện bối cảnh của ngành bảo hiểm Việt Nam và vị trí của PJICO trên thị trường, nghiên cứu này đặt ra mục tiêu phân tích hoạt động chuyển đổi số tại PJICO từ góc độ tiếp cận của khách hàng để từ đó đưa ra các giải pháp thúc đẩy chuyển đổi số tại PJICO.

3.2. Thang đo nghiên cứu

Nghiên cứu này tiếp cận hoạt động chuyển đổi số từ góc độ khách hàng. Do vậy, thang đo đánh giá hoạt động chuyển đổi số từ góc độ khách hàng trong nghiên cứu này gồm 4 nhóm tiêu chí: (i) Khả năng đáp ứng dịch vụ số của công ty (5 biến quan sát); (ii) Sự sẵn sàng sử dụng của khách hàng với các dịch vụ số của công ty (2 biến quan sát); (iii) Hoạt động truyền thông, quảng bá và cung cấp đầy đủ thông tin về các dịch vụ số của công ty (4 biến quan sát); (iv) Yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số của công ty (4 biến quan sát). Thang đo “khả năng đáp ứng dịch vụ số của công ty” (DU) và “sự sẵn sàng sử dụng dịch vụ của khách hàng” (SS) được xây dựng trên cơ sở tham khảo thang đo chất lượng dịch vụ từ nghiên cứu của Parasuraman & cộng sự (1988) và Gronroos (1988). Thang đo “hoạt động truyền thông quảng bá về

Bảng 1: Thang đo đánh giá hoạt động chuyển đổi số từ góc độ khách hàng

Thang đo	Ký hiệu	Biến quan sát	Nguồn
Khả năng đáp ứng dịch vụ số của công ty (DU)	DU1	Tôi có nhiều cách thức dễ dàng khi cần liên hệ và tương tác với PJICO	Parasuraman & cộng sự (1988); Gronroos (1988)
	DU2	Tôi có nhiều lựa chọn khi mua bảo hiểm của PJICO qua các kênh trực tuyến như website, sàn thương mại điện tử	
	DU3	Tôi thấy các ứng dụng di động hoặc trang web của PJICO rất tiện lợi và dễ sử dụng	
	DU4	Công nghệ của PJICO đáp ứng đủ yêu cầu của tôi về khả năng tương tác và hỗ trợ từ xa, đặc biệt là trong những trường hợp khẩn cấp và cần sự giúp đỡ ngay lập tức	
	DU5	PJICO đang sử dụng các công nghệ hiện đại và tiên tiến trong hoạt động của mình khi cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng	
Sự sẵn sàng sử dụng của khách hàng (SS)	SS1	Tôi sẵn sàng thực hiện các giao dịch, tương tác trực tuyến như: mua bảo hiểm và thanh toán online, thực hiện bồi thường và nhận tiền bồi thường online trên các nền tảng trực tuyến của PJICO	Parasuraman & cộng sự (1988); Gronroos (1988)
	SS2	Tôi không lo ngại về vấn đề bảo mật thông tin khi giao dịch trực tuyến với PJICO	
Hoạt động truyền thông quảng bá về dịch vụ số (TT)	TT1	Tôi thường xuyên thấy hình ảnh của PJICO trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc các phương tiện khác	Yoshida (2017); Garcia-Fernández & cộng sự (2020); Tác giả phát triển
	TT2	Tôi thấy hoạt động quảng bá sản phẩm cũng như các dịch vụ của PJICO được thực hiện tốt.	
	TT3	Tôi được PJICO cung cấp đủ thông tin và tài liệu hướng dẫn về việc sử dụng công nghệ của công ty	
	TT4	Trải nghiệm của tôi với các dịch vụ của PJICO tốt hơn các công ty bảo hiểm khác tôi đã từng sử dụng	
Yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số (YC)	YC1	PJICO cần cải thiện về công nghệ để tăng trải nghiệm cho khách hàng	Yoshida (2017); Koh & cộng sự (2021); Stadlman & cộng sự (2023); Tác giả phát triển
	YC2	PJICO cần đưa nhiều sản phẩm lên các kênh trực tuyến để khách hàng dễ tiếp cận	
	YC3	PJICO nên ứng dụng công nghệ trong việc giải quyết bồi thường để việc xác minh được nhanh chóng và thuận tiện cho khách hàng	
	YC4	Trong thời gian tới công nghệ sẽ giúp các công ty bảo hiểm tăng khả năng tiếp cận và chiếm lĩnh được thị trường	

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp và phát triển.

dịch vụ số” (TT) được tác giả tham khảo và bổ sung từ nghiên cứu của Yoshida (2017), và nghiên cứu của García-Fernández & cộng sự (2020). Thang đo “yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số” (YC) được tham khảo và phát triển từ nghiên cứu của Yoshida (2017), Koh & cộng sự (2021), Stadlman & cộng sự (2023). Bảng 1 trình bày chi tiết các thang đo.

3.3. Mẫu khảo sát và phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu

Đối tượng khảo sát của nghiên cứu này là các khách hàng cá nhân đã sử dụng dịch vụ của PJICO. Hiện nay, PJICO có 900.000 khách hàng cá nhân. Nhóm nghiên cứu thiết kế phiếu khảo sát trực tuyến bằng công cụ Google Form và gửi đến các khách hàng của PJICO thông qua hệ thống thư điện tử do bộ phận chăm sóc khách hàng quản lý. Các thông tin cá nhân của khách hàng được cam kết bảo mật. Đồng thời, nhóm nghiên cứu cam kết chỉ sử dụng các ý kiến đánh giá của khách hàng cho mục đích nghiên cứu khoa học và không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác. Thời gian khảo sát diễn ra trong 3 tháng từ tháng 6 đến tháng 9 năm 2023.

Dữ liệu thu thập từ khảo sát khách hàng được xử lý bằng phần mềm SPSS phiên bản 22.0. Nhóm tác giả đánh giá độ tin cậy thang đo và giá trị trung bình của các biến quan sát trong thang đo để có những bình luận về kết quả nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu và bình luận

4.1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Sau hơn 3 tháng gửi phiếu khảo sát, nhóm nghiên cứu thu về 200 phiếu khảo sát hợp lệ. Trong số khách hàng được khảo sát, 35% là nữ giới, và 65% là nam giới. Về độ tuổi của mẫu khách hàng tham gia khảo sát, 11% khách hàng trong dưới 24 tuổi, 54% khách hàng trong độ tuổi từ 24 đến 35 tuổi, 32% khách hàng từ 36 đến 49 tuổi, và 3% 50 tuổi trở lên. Phân bố khu vực khảo sát được gồm: 61% tại thành phố lớn, 32% tại thị trấn, thành thị nhỏ, và 7% ngoại thành

4.2. Kiểm định thang đo nghiên cứu

Thang đo nghiên cứu được kiểm định độ tin cậy thông qua hệ số Cronbach’s alpha và hệ số tương quan biến tổng. Đồng thời, để kiểm định tính giá trị của thang đo, nhóm tác giả chạy phân tích khám phá nhân tố (EFA) để xác định các hệ số tải nhân tố của các biến quan sát. Kết quả kiểm định được trình bày trong Bảng 2.

Bảng 2: Kết quả kiểm định độ tin cậy và tính giá trị của thang đo

Thang đo	Ký hiệu	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tải nhân tố	Cronbach’s alpha
Khả năng đáp ứng dịch vụ số của công ty (DU)	DU1	0.640	0.838	0.899
	DU2	0.780	0.907	
	DU3	0.866	0.739	
	DU4	0.713	0.505	
	DU5	0.768	0.679	
Sự sẵn sàng sử dụng của khách hàng (SS)	SS1	0.330	0.832	0.500
	SS2	0.330	0.549	
Hoạt động truyền thông quảng bá về dịch vụ số (TT)	TT1	0.633	0.825	0.859
	TT2	0.776	0.825	
	TT3	0.721	0.594	
	TT4	0.759	0.502	
Yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số (YC)	YC1	0.562	0.828	0.850
	YC2	0.722	0.808	
	YC3	0.811	0.882	
	YC4	0.672	0.672	

Nguồn: Nhóm tác giả tính toán từ kết quả khảo sát.

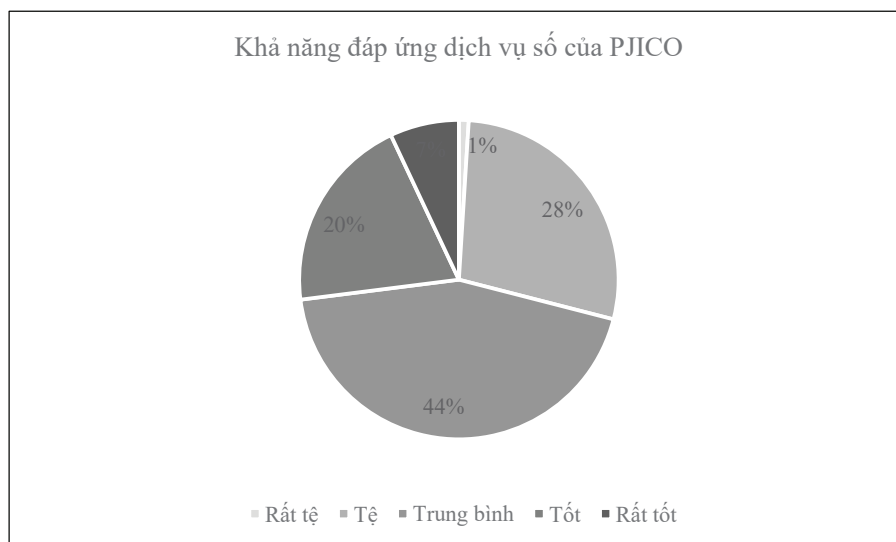
Bảng 2 cho thấy các thang đo DU, SS, TT và YC đạt độ tin cậy với hệ số Cronbach’s alpha lớn hơn 0.6 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0.3. Không có biến quan sát nào bị loại

bỏ. Ngoài ra, các thang đo này cũng đạt yêu cầu về tính giá trị với hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 theo kết quả phân tích khám phá nhân tố (EFA). Như vậy, thang đo phù hợp và đủ điều kiện sử dụng cho các phân tích tiếp theo.

4.3. Đánh giá hoạt động chuyển đổi số tại PJICO từ góc độ khách hàng

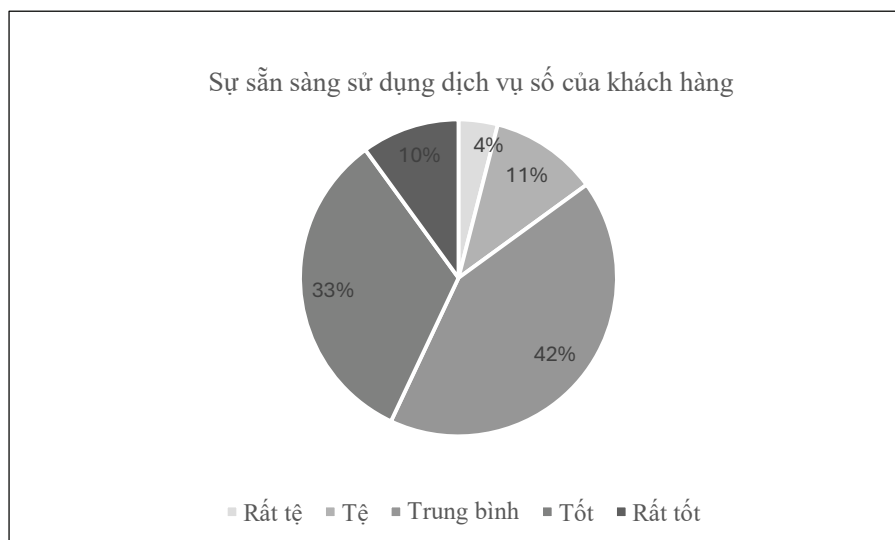
Qua khảo sát 200 khách hàng sử dụng dịch vụ số của PJICO, nhóm tác giả thống kê kết quả khảo sát theo các biểu đồ như sau.

Hình 1: Đánh giá của khách hàng về khả năng đáp ứng dịch vụ số của PJICO



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả khảo sát.

Hình 2: Đánh giá của khách hàng về mức độ sẵn sàng sử dụng dịch vụ số của PJICO

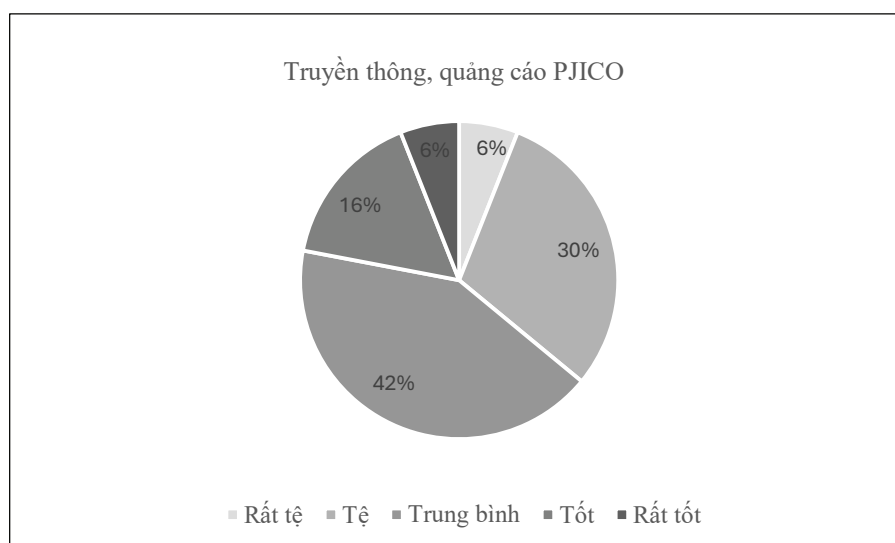


Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả khảo sát.

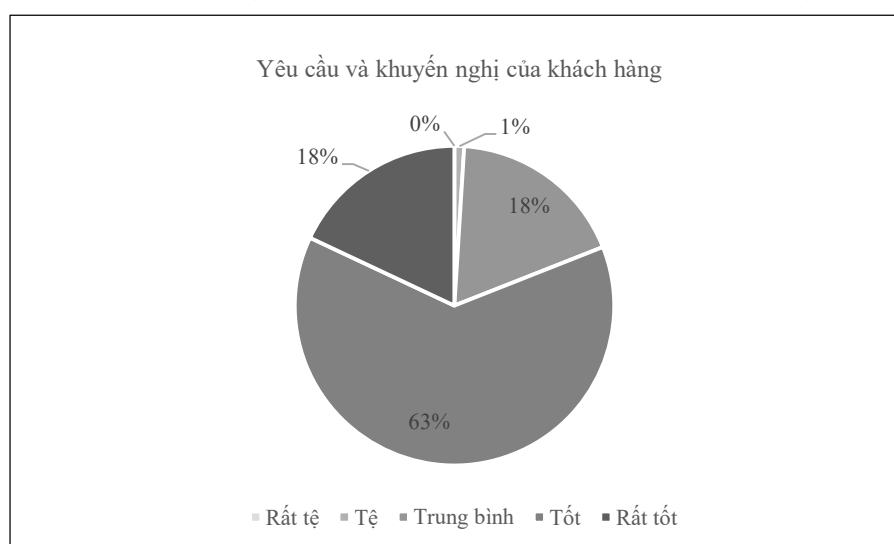
Có thể thấy thông qua kết quả khảo sát cả 4 tiêu chí đánh giá của khách hàng thì gần một nửa số lượng khách hàng được khảo sát đánh giá mức độ trung bình (từ 42% đến 44%). Trong đó nhóm tiêu chí 4 về yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số của PJICO đạt 63% chứng tỏ rằng phần nhiều các khách hàng sử dụng dịch vụ của PJICO đều mong muốn cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ số. Kết quả này hàm ý rằng PJICO cần tập trung cải thiện các ứng dụng cũ, phát triển các dịch vụ số mới hướng tới khách hàng là trung tâm, nâng cao trải nghiệm khách hàng. Theo đó, PJICO cần đẩy mạnh thực hiện chuyển đổi số trong từng quy trình dịch vụ.

Kết quả trong Bảng 3 cho thấy khách hàng có đánh giá khá tốt về các hoạt động chuyển đổi số tại PJICO

Hình 3: Đánh giá của khách hàng về hoạt động truyền thông, quảng bá về dịch vụ số của PJICO



Hình 4: Đánh giá của khách hàng về các yêu cầu và khuyến nghị



Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả khảo sát.

với các biến quan sát của thang đo DU đều ở mức 3.0 trở lên. Trong đó, DU1 có giá trị cao nhất là 3.34, cho thấy khả năng đáp ứng dịch vụ số của PJICO đang có sự nổi trội về tính tương tác với khách hàng.

Xét về mức độ sẵn sàng sử dụng dịch vụ, khách hàng được khảo sát cho thấy mức độ đánh giá ở mức khá với SS1 là 3.62 và SS2 là 3.11. Điều này cho thấy khách hàng vẫn còn một chút e ngại khi sử dụng dịch vụ số của PJICO.

Ngoài ra, khi xem xét thang đo TT, nhóm tác giả nhận thấy các biến quan sát trong thang đo này có giá trị không cao (từ 2.65 đến 3.14). Điều này hàm ý rằng PJICO có hoạt động truyền thông quảng bá chưa thực sự tốt, khả năng đáp ứng dịch vụ số ở mức trung bình. Khách hàng của PJICO sẵn sàng sử dụng các dịch vụ số và vấn đề bảo mật được coi trọng, bên cạnh đó khách hàng có rất nhiều các mong muốn và khuyến nghị về các tiện ích gắn liền yếu tố công nghệ trong hoạt động của PJICO.

Cuối cùng, thang đo YC cho thấy khách hàng có những yêu cầu nhất định đối với PJICO trong đó yêu cầu bức thiết nhất là việc công ty “ứng dụng công nghệ trong việc giải quyết bồi thường để việc xác minh được nhanh chóng và thuận tiện cho khách hàng”. Mặt khác, các biến quan sát trong thang đo YC đều có giá trị xấp xỉ 4.0. Điều này cho thấy tính cấp thiết đối với việc PJICO thúc đẩy quá trình chuyển đổi số để phục vụ khách hàng tốt hơn.

Bảng 3: Tổng hợp đánh giá của khách hàng về các nhóm tiêu chí của hoạt động chuyển đổi số tại PJICO

Thang đo	Ký hiệu	Biểu quan sát	Giá trị trung bình (Thang 5 điểm)
Khả năng đáp ứng dịch vụ số của công ty	DU1	Tôi có nhiều cách thức dễ dàng khi cần liên hệ và tương tác với PJICO	3.34
	DU2	Tôi có nhiều lựa chọn khi mua bảo hiểm của PJICO qua các kênh trực tuyến như website, sàn thương mại điện tử	3.11
	DU3	Tôi thấy các ứng dụng di động hoặc trang web của PJICO rất tiện lợi và dễ sử dụng	3.07
	DU4	Công nghệ của PJICO đáp ứng đủ yêu cầu của tôi về khả năng tương tác và hỗ trợ từ xa, đặc biệt là trong những trường hợp khẩn cấp và cần sự giúp đỡ ngay lập tức	3.12
	DU5	PJICO đang sử dụng các công nghệ hiện đại và tiên tiến trong hoạt động của mình khi cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng	3.23
Sự sẵn sàng sử dụng của khách hàng	SS1	Tôi sẵn sàng thực hiện các giao dịch, tương tác trực tuyến như: mua bảo hiểm và thanh toán online, thực hiện bồi thường và nhận tiền bồi thường online trên các nền tảng trực tuyến của PJICO	3.62
	SS2	Tôi không lo ngại về vấn đề bảo mật thông tin khi giao dịch trực tuyến với PJICO	3.11
Hoạt động truyền thông quảng bá về dịch vụ số	TT1	Tôi thường xuyên thấy hình ảnh của PJICO trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc các phương tiện khác	2.65
	TT2	Tôi thấy hoạt động quảng bá sản phẩm cũng như các dịch vụ của PJICO được thực hiện tốt.	3.14
	TT3	Tôi được PJICO cung cấp đủ thông tin và tài liệu hướng dẫn về việc sử dụng công nghệ của công ty	2.95
	TT4	Trải nghiệm của tôi với các dịch vụ của PJICO tốt hơn các công ty bảo hiểm khác tôi đã từng sử dụng	3.05
Yêu cầu và khuyến nghị của khách hàng về các dịch vụ số	YC1	PJICO cần cải thiện về công nghệ để tăng trải nghiệm cho khách hàng	3.95
	YC2	PJICO cần đưa nhiều sản phẩm lên các kênh trực tuyến để khách hàng dễ tiếp cận	3.98
	YC3	PJICO nên ứng dụng công nghệ trong việc giải quyết bồi thường để việc xác minh được nhanh chóng và thuận tiện cho khách hàng	4.16
	YC4	Trong thời gian tới công nghệ sẽ giúp các công ty bảo hiểm tăng khả năng tiếp cận và chiếm lĩnh được thị trường	4.09

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ kết quả khảo sát.

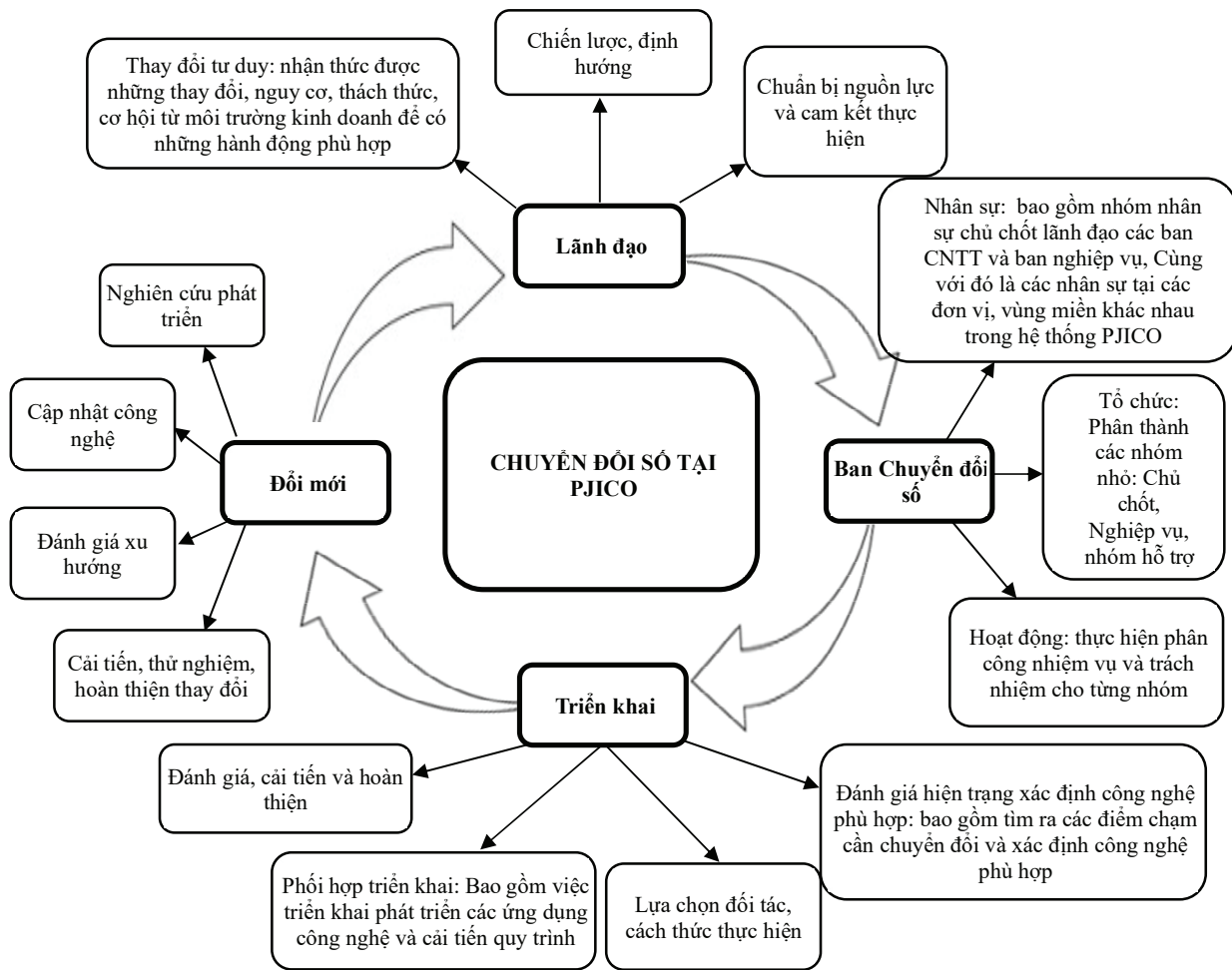
5. Hàm ý và kết luận

Từ kết quả phân tích hoạt động chuyển đổi số tại PJICO từ góc độ tiếp cận của khách hàng, nhóm nghiên cứu đưa ra một số đề xuất để thúc đẩy chuyển đổi số tại công ty. Theo kết quả nghiên cứu hoạt động chuyển đổi số tại PJICO cho thấy, mặc dù hoạt động chuyển đổi số đã được khách hàng đánh giá tương đối tốt với các mức điểm số trung bình từ 3 đến 4 trên thang điểm 5, nhưng họ vẫn có những yêu cầu cao hơn về việc PJICO cần thúc đẩy chuyển đổi số để đảm bảo phục vụ khách hàng tốt hơn. Do vậy, các giải pháp đề xuất của chúng tôi sử dụng cách tiếp cận dài hạn và trên cơ sở quan sát thực tiễn quy trình thực hiện các nghiệp vụ tại PJICO để đưa ra mô hình chuyển đổi số tại PJICO với sự tham gia của các thành phần vào quá trình chuyển đổi số có thể thực hiện.

Trong quá trình chuyển đổi số, các thành phần tham gia đều có sự tác động qua lại với nhau. Công nghệ có thể thay đổi tư duy, chiến lược của lãnh đạo và ngược lại khi tư duy thay đổi việc lựa chọn sử dụng và triển khai công nghệ cũng có sự thay đổi. Với quan điểm đó, nhóm tác giả đưa ra mô hình cho quá trình chuyển đổi số tại PJICO như trình bày trong Hình 5.

Thứ nhất về công tác lãnh đạo, PJICO cần thay đổi tư duy từ ban lãnh đạo, đưa ra các chiến lược và định

Hình 5: Mô hình chuyển đổi số tại PJICO



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất.

hướng mới gắn với yêu cầu tất yếu về việc hoạt động trên môi trường số và sự giao thoa giữa môi trường số và môi trường kinh doanh đang thực hiện, đặc biệt là sự quyết liệt, cam kết của lãnh đạo với quá trình chuyển đổi. PJICO bắt đầu thực hiện chuyển đổi số sau so với nhiều công ty trong ngành. Chính vì thế, công ty cần nhận thức được tính cấp bách và tìm được điểm chuyển đổi phù hợp, không thực hiện dàn trải, cần tập trung chính vào một số yêu cầu cấp bách như: app mobile dành cho khách hàng, tích hợp các phần mềm cấp đơn, phần mềm xử lý bồi thường với app để tạo điểm kết nối với khách hàng. Thực hiện quảng bá dựa trên thế mạnh nội tại của PJICO đó là cổ đông sáng lập PETROLIMEX với hệ thống cây xăng trải khắp cả nước và là một tập đoàn lớn, có uy tín, đây là một lợi thế vô cùng lớn cho PJICO.

Thứ hai, PJICO cần thành lập Ban Chuyển đổi số với sự tham gia của lãnh đạo cấp cao trong công ty và các thành viên chủ chốt là lãnh đạo các phòng ban liên quan. Đặc biệt cần một Giám đốc công nghệ thông tin có khả năng lãnh đạo, phụ trách và triển khai chiến lược công nghệ thông tin, sự tham gia của lãnh đạo các phòng ban nghiệp vụ để có sự chỉ đạo đưa ra các yêu cầu thực chất nhất với từng nghiệp vụ với quá trình chuyển đổi số. Sử dụng các thành viên tại các tỉnh, vùng, miền trên cả nước để thường xuyên có những ý kiến đóng góp cho quá trình triển khai sát với hiện trạng tại các đơn vị. Nhóm hỗ trợ tổng hợp, phân tích các yêu cầu và đưa lên ban dự án để có những quyết sách thay đổi và lựa chọn công nghệ phù hợp.

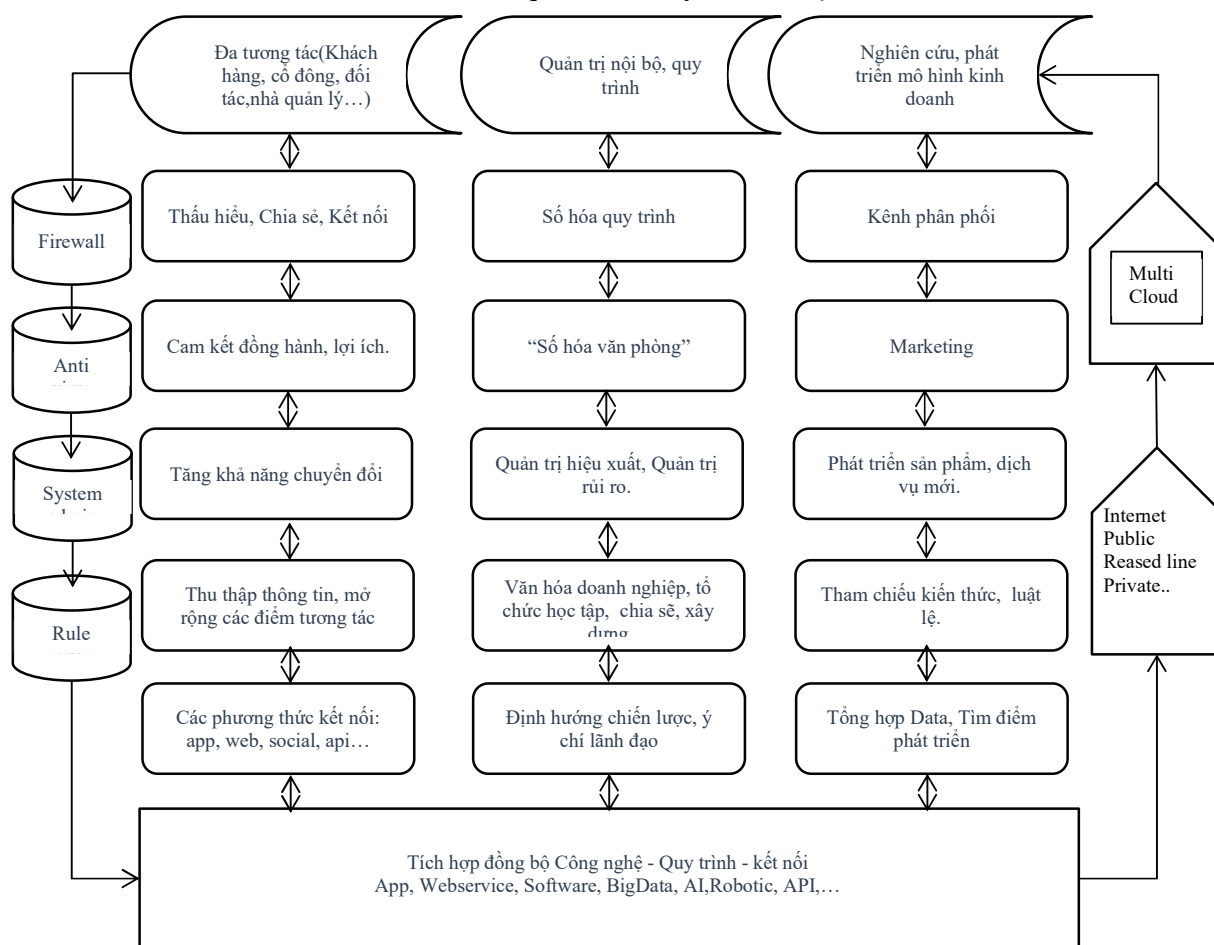
Thứ ba, PJICO cần triển khai thực hiện các quá trình lựa chọn công nghệ, lên phương án triển khai, lựa chọn đối tác, phân bổ nguồn lực, phân công nhiệm vụ, hoàn thiện từng mục nhỏ để tạo nên nền tảng thay đổi lớn. PJICO cần lựa chọn các điểm chuyển đổi để từ đó lan tỏa trong toàn hoạt động. PJICO nên bắt đầu từ các nghiệp vụ cấp đơn, bồi thường nghiệp vụ xe cơ giới, sức khỏe vì đây là các nghiệp vụ có đặc điểm

đa số khách hàng là nhỏ lẻ, và là các nghiệp vụ cần sự tương tác thường xuyên giữa PJICO với khách hàng ở tất cả các bước trong quy trình. Công ty cần thiết lập kênh kết nối trực tiếp với khách hàng và điều chỉnh quy trình phù hợp.

Thứ tư là hoạt động đổi mới. Công ty cần luôn nghiên cứu cập nhật các thay đổi mới từ đó đưa ra các ý tưởng, quyết sách thay đổi, thực hiện thử nghiệm và triển khai.

Các quá trình này hình thành vòng lặp tạo tính liên tục và đổi mới cho quá trình chuyển đổi số và hoạt động kinh doanh của PJICO. Với quan điểm chuyển đổi số là một quá trình động, các thành phần, nhân tố trong quá trình chuyển đổi số đều có sự tác động qua lại với nhau. Vì vậy, PJICO cần có sự tập trung, sâu sát và năng lực công nghệ, kiến thức nghiệp vụ đảm bảo của các thành viên trong tổ chức khi thực hiện chuyển đổi số để tạo được sự đồng bộ giữa các thành phần với những yêu cầu khác nhau. Đồng thời, PJICO cũng cần đảm bảo nguồn lực về tài chính, con người cho quá trình chuyển đổi số. Vì vậy, nhóm tác giả đề xuất sơ đồ chi tiết để triển khai quá trình chuyển đổi số cho PJICO (xem Hình 6).

Hình 6: Sơ đồ triển khai quá trình chuyển đổi số tại PJICO



Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất.

Hình 6 có một số bước trong triển khai quá trình chuyển đổi số tại PJICO như sau:

Một là, tạo dựng được một doanh nghiệp số: tạo dựng hệ quản trị nội bộ, các quy trình hoạt động trên môi trường số kết hợp với các giải pháp công nghệ và định hướng của lãnh đạo. PJICO cần xây dựng các ứng dụng công nghệ nhằm số hóa các hoạt động quản trị tài chính, rủi ro, hỗ trợ các hoạt động cấp đơn, bồi thường và tạo lập những quy trình mới có sự giao thoa giữa các quy trình cũ nhằm tránh việc sự thay đổi đột ngột sẽ ảnh hưởng không tốt tới hoạt động. Bên cạnh đó việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp trên tinh thần học tập, chia sẻ cần được chú trọng.

Hai là, tăng cường khả năng đáp ứng việc thay đổi linh hoạt cho sản phẩm, dịch vụ. Để đạt được điều này,

PJICO cần thu thập được nhiều nguồn dữ liệu chất lượng nhằm phục vụ quá trình xây dựng, đánh giá rủi ro và định giá sản phẩm. Một nguồn dữ liệu quan trọng là từ nguồn khách hàng đã sử dụng sản phẩm của PJICO và dữ liệu của các tổ chức cung cấp thông tin đáng tin cậy. Khi có được dữ liệu, các chuyên gia phát triển sản phẩm và định giá cần phối hợp cùng đội ngũ công nghệ thông tin để xác lập những công thức đưa vào hệ thống công nghệ số nhằm có được kết quả về những thói quen, mong muốn của khách hàng, những số liệu làm rõ tỉ lệ rủi ro... qua đó có thể xây dựng sản phẩm mới, hoặc điều chỉnh sản phẩm cũ phù hợp với các đối tượng có thông tin. Ngoài ra, PJICO cũng nên kết hợp các hoạt động marketing và các kênh phân phối để sản phẩm đến được khách hàng với hiệu quả cao hơn và tính cạnh tranh tốt hơn.

Ba là, tương tác đa chiều dựa trên sự đồng hành, thấu hiểu. PJICO cần tạo nhiều điểm tương tác với khách hàng trong hành trình trải nghiệm dịch vụ, qua đó tiến hành các hoạt động cập nhật, đổi mới thường xuyên để ngày càng tạo được trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng cũng như thu thập được nguồn dữ liệu có chất lượng cho công tác phát triển sản phẩm, phát triển hệ thống, chăm sóc khách hàng.

Và một điều xuyên suốt đó là tính hệ thống của doanh nghiệp phải được đảm bảo và hệ thống đó phải duy trì tính liên tục và đảm bảo sự an toàn với mức rủi ro thấp nhất. PJICO cần xây dựng hệ thống đồng bộ trên toàn quốc, với những cơ chế an ninh phù hợp và đặc biệt cần chú trọng đến việc phòng ngừa các rủi ro an ninh mạng. Hệ thống cần xây dựng để có thể tạo được các bản phục hồi nhanh chóng và được sao lưu thường xuyên trên các vùng địa lý khác nhau cũng như các môi trường khác nhau: DR-DC, Ổ Cứng ngoài,... phải đưa ra quy trình và quy định cụ thể cho việc này.

Nghiên cứu này mặc dù đã có những kết quả nhất định, gợi mở các giải pháp thúc đẩy hoạt động chuyển đổi số tại PJICO, song vẫn có một số hạn chế. Hạn chế thứ nhất là quy mô mẫu nghiên cứu còn nhỏ do khả năng tiếp cận của nhóm nghiên cứu với các đối tượng khách hàng của PJICO. Hạn chế thứ hai là phạm vi nghiên cứu mới chỉ tập trung vào một số biến quan sát về các hoạt động chuyển đổi số và tại một doanh nghiệp trong ngành. Hạn chế thứ ba là nhóm nghiên cứu chưa tập trung phân tích tác động của các hoạt động chuyển đổi số đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Nghiên cứu này mới dừng lại ở việc mô tả các hoạt động chuyển đổi số đang diễn ra tại PJICO. Với những hạn chế trên, nhóm tác giả đề xuất các nghiên cứu tương lai sẽ mở rộng phạm vi và nội dung nghiên cứu để cung cấp những hàm ý nghiên cứu có khả năng suy rộng cho ngành và quốc gia.

Tài liệu tham khảo

- García-Fernández, J., Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Angosto, S., Fernández-Gavira, J., & Bohórquez, M. R. (2020), 'The promotion of physical activity from digital services: Influence of e-lifestyles on intention to use fitness apps', *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6839.
- Gronroos, C. (1988), 'Service quality: The six criteria of good perceived service', *Review of Business*, 9(3), 10.
- Hồ Tú Bảo, Nguyễn Nhật Quang (2022), *Chuyển Đổi Số thế Nào?*, NXB Thông tin và truyền thông.
- Koh, A., Swanepoel, D. W., Ling, A., Ho, B. L., Tan, S. Y., & Lim, J. (2021), 'Digital health promotion: promise and peril', *Health Promotion International*, 36(Supplement_1), i70-i80.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988), 'Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perception', *Journal of Retailing*, 64(1), 12.
- Sharat Chandra Jha (2023), *What is Digital Transformation?*, Available at: < <https://www.linkedin.com/pulse/what-digital-transformation-sharat-chandra-jha>>.
- Stadlmann, C., Kwiatek, P., Szántó, Z., & Kannampuzha, M. J. (2023), 'Transitioning to Digital Services: Assessing the Impact of Digital Service Efforts on Performance Outcomes and the Moderating Effect of Service Promotion', In *International Conference on Information Technology & Systems* (pp. 409-421), Cham: Springer International Publishing.
- Yoshida, K. (2017), 'Development and promotion of application technologies for digital business platforms', *Fujitsu Sci. Tech. J*, 53(1), 67-70.
- Zaoui, F., & Souissi, N. (2020), 'Roadmap for digital transformation: A literature review', *Procedia Computer Science*, 175, 621-628.