



Tài liệu họp ĐHĐCĐ thường niên 2018 – Ngày 24/4/2018

TỜ TRÌNH

V/v: *Phê duyệt kế hoạch kinh doanh năm 2018*

Kinh trình: **ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG 2018**

Trên cơ sở định hướng kế hoạch 2018 của HĐQT và thực hiện chiến lược kế hoạch 5 năm 2016 -2010 và báo cáo kết quả kinh doanh thực hiện năm 2017 đã được kiểm toán, HĐQT chính thức trình kế hoạch kinh doanh năm 2018 như sau:

I. MỘT SỐ ĐẶC ĐIỂM NỔI BẬT ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 2017.

- Dự kiến mức tăng trưởng của phí bảo hiểm gốc phi nhân thọ trung bình từ 10% đến 13%.
- Dự đoán thuận lợi và khó khăn trong kinh doanh của Bảo Minh:
 - i. Thuận lợi nguồn thu phí bảo hiểm từ các đối tác chiến lược Home Credit/ HDSS có tỷ lệ rủi ro thấp mang lại lợi nhuận, tuy nhiên nguồn thu từ các kênh này chiếm tỷ lệ cao trong cấu trúc doanh thu của Tổng Công ty do vậy sẽ ảnh hưởng lớn tới việc phát triển doanh thu khi có sự biến động về chế độ tín dụng của NH nhà nước và cạnh tranh mạnh bằng chi phí từ các doanh nghiệp bảo hiểm khác.
 - ii. Tình hình rủi ro thiên tai (bão Damry) bất thường trong 2017 có 16 cơn bão và 7 đợt gió mùa, bảo hiểm cháy nổ vẫn còn cao, đặc biệt rủi ro loại 4-5 và tổn thất mang tính thảm họa từ cơn bão làm ảnh hưởng lớn đến việc tăng trưởng doanh thu kinh doanh nghiệp vụ bảo hiểm TSKT.
 - iii. Tình hình cạnh tranh xe cơ giới không lành mạnh và các rủi ro trực lợi là nguyên nhân tỷ lệ tổn thất tăng cao. Định hướng kinh doanh hiệu quả đối với bảo hiểm nghiệp vụ xe cơ giới, đặc biệt liên quan đến bảo hiểm Vật chất xe ảnh hưởng trọng yếu đến việc tăng trưởng doanh thu bảo hiểm xe 2018.
 - iv. Bảo hiểm tàu cá 67 theo chương trình Chính phủ Việt nam không hiệu quả và lỗ nặng, rủi ro cao có thể từ yếu tố trực lợi, buộc phải điều chỉnh hạn chế khai thác sẽ ảnh hưởng đến nguồn doanh thu tàu cá khoảng 100 tỉ. Bên cạnh đó thị trường bảo hiểm hàng hải – nhóm nghiệp vụ thân tàu biển và tàu sông trong các năm không tăng trưởng và việc cạnh tranh phí và chi phí làm lỗ nghiệp vụ cũng là thách thức lớn đối với nghiệp vụ truyền thống của Bảo Minh trong năm 2018.

Trên cơ sở kết quả kinh doanh 2017 và dự đoán các thuận lợi khó khăn về thị trường, về các yếu tố nội tại của Bảo Minh, TGD trình HĐQT kế hoạch kinh doanh 2018 như sau .

II. KẾ HOẠCH KINH DOANH 2018

1. Các chỉ tiêu chính.

Tổng doanh thu: 4.318 tỷ đồng, tăng trưởng 5%, trong đó:

- + Doanh thu phí bảo hiểm gốc: 3.654 tỷ đồng, tăng trưởng 8%
- + Doanh thu nhận tái bảo hiểm: 440 tỷ đồng, tăng trưởng 3%
- + Doanh thu hoạt động tài chính: 224 tỷ đồng đạt 83% cùng kỳ

(HĐTC: 201 tỷ; HĐBDS: 12 tỷ; Thu nhập khác: 11 tỷ)

- Lợi nhuận kinh doanh bảo hiểm: 50 tỷ đồng

- Lợi nhuận hoạt động tài chính và khác: 160 tỷ đồng

- Lợi nhuận trước thuế: 210 tỷ đồng

- Lợi nhuận sau thuế: 172 tỷ đồng

ROE tối thiểu đạt 8% (không bao gồm lợi nhuận từ việc nhượng bán tài sản)

Kiểm soát tỷ lệ bồi thường thấp hơn năm 2017.

2. Các giải pháp chính để thực hiện.

2.1 Về địa bàn kinh doanh:

Tập trung nguồn lực để ưu tiên phát triển tại các địa bàn trọng điểm Hà Nội, HCM, và các tỉnh thành lớn có số lượng dân cư đông và kinh tế phát triển, thu hẹp các địa bàn các tỉnh nhỏ gần biên giới, kém phát triển, chi phí cao, kinh doanh thường xuyên không tăng trưởng và lỗ trong nhiều năm. Chú trọng vào chất lượng phục vụ tại các khu vực địa bàn cạnh tranh nhằm giữ thị phần và hiệu quả khai thác.

2.2 Kênh phân phối /phục vụ:

Tập trung phát triển mạnh mạng lưới các phòng đại diện, các kênh bán hàng Bancassurance, Môi giới và đại lý, công tác viên.

2.3 Về nghiệp vụ:

Tập trung các nguồn lực để phát triển kinh doanh đối với nhóm nghiệp vụ có hiệu quả cao, phát triển hệ thống kênh phân phối qua Bancassurance, mở rộng đại lý liên kết bán lẻ có hiệu quả đồng thời tăng cường kiểm soát nhóm nghiệp vụ hiệu quả thấp, mức độ rủi ro cao qua các năm. Chú trọng đánh giá hiệu quả nghiệp vụ theo đơn vị, vùng miền để điều chỉnh chi phí khai thác hiệu quả hướng đến mục tiêu lãi nghiệp vụ cho nhóm sản phẩm bảo hiểm truyền thống. Tăng cường công tác kiểm tra kiểm soát tính tuân thủ và công tác chuyên quản về nghiệp vụ của các ban TSC, gắn trách nhiệm của các P.TGD và các ban nghiệp vụ với việc kinh doanh nghiệp vụ, Cụ thể:

a. BH Tài sản kỹ thuật:

- + Đa dạng hóa các sản phẩm có hiệu quả như BH Cháy nổ Cat 1, 2 & 3, bảo hiểm chung cư nhà cao tầng, bảo hiểm nhà tư nhân, BH Trách nhiệm BH Tín dụng và RR Tài chính; Chủ trương hợp tác đồng bảo hiểm cùng các Công ty bảo hiểm hàng đầu nhằm khai thác năng lực và kỹ thuật để đàm phán các dịch vụ bảo hiểm theo các dự án lớn với khách hàng nhằm tránh việc cạnh tranh hạ phí – tăng chi phí không lành mạnh.
- + Phối hợp cùng Ban TBH thu xếp các chương trình tái bảo hiểm tối ưu phục vụ việc phát triển kinh doanh nhóm nghiệp vụ truyền thống. Bên cạnh đó

hạn chế và kiểm soát tối đa các dịch vụ fronting làm giảm hoa hồng và lợi nhuận giữ lại...

- + Khai thác năng lực tài chính có xác nhận tín nhiệm AM Best BB ++ để thu xếp hợp đồng nhận tái bảo hiểm về các nghiệp vụ Xây dựng lắp đặt và TSKT hiệu quả từ thị trường trong nước.
- + Nâng cao chất lượng phục vụ của các thành viên Ban tài sản kỹ thuật đối với các yêu cầu từ đơn vị, giao và đánh giá KPI của từng thành viên gắn với chất lượng phục vụ, phản ánh của các đơn vị; Chuẩn hóa các qui trình sử dụng hệ thống Best trong quản trị nghiệp vụ.
- + Tăng cường chất lượng và phát huy tối đa vai trò của đội ngũ đánh giá rủi ro nội bộ và kinh nghiệm từ các Nhà tái bảo hiểm chuyên nghiệp trong công tác hỗ trợ đánh giá rủi ro, xét nhận bảo hiểm rủi ro nghiệp vụ TSKT.

b. BH Xe Cơ giới:

- + Củng cố và phát triển hệ thống, mạng lưới và phương tiện bán bảo hiểm tại các tỉnh, quyết liệt trong việc phát triển doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm xe, trong đó chú ý đến việc phát triển doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm xe gắn máy (đặc biệt là các đơn vị tại Tp. HCM và Hà Nội).
- + Phát huy các chính sách và biện pháp mà Bảo Minh đã tổ chức thực hiện trong thời gian qua nhằm kiểm soát doanh thu và quản trị bồi thường hiệu quả. Chủ trương điều chỉnh quyết liệt giảm khai thác nhóm khách hàng và rủi ro bồi thường VCX có tần suất bồi thường cao phân cấp tại các công ty thành viên.

Gắn kết quả kinh doanh nghiệp vụ xe cơ giới với giám đốc các đơn vị. Tăng sức cạnh tranh của sản phẩm qua: truyền thông; quảng bá; chào phí; cấp đơn bảo hiểm; quản lý thu phí; thực hiện các cam kết khi bán bảo hiểm.

c. Bảo hiểm Hàng hải:

- + Tập trung khai thác của các nghiệp vụ bảo hiểm hàng hóa và tập trung ở các địa bàn trọng điểm (Hà Nội Bắc Giang, Bắc Ninh, Hưng Yên, TPHCM, Hải Phòng, Quảng Ninh, Vũng Tàu, Đồng Nai, Bình Dương, Long An, Cần Thơ). Tập trung khai thác bảo hiểm tàu với các đối tác ngân hàng chuyên cho khách hàng vay tín dụng hoạt động hàng hải.
- + Xây dựng và tăng cường đội ngũ cán bộ cũng như đầu tư chi phí nghiên cứu thị trường, sản phẩm, phát triển sản phẩm, định phí chuyên nghiệp.
- + Tăng cường sự phối hợp giữa Ban Hàng hải và các đơn vị thành viên cũng như các Ban của Trụ sở chính: Tài chính kế hoạch, Kế Toán, Tái Bảo hiểm, Pháp chế ... để nâng cao chất lượng dịch vụ.
- + Tăng phân cấp nghiệp vụ đối với các đơn vị quản lý tốt và có hiệu quả. Có biện pháp chế tài đối với các đơn vị không hoàn thành kế hoạch nghiệp vụ.
- + Nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng ở tất cả các khâu khai thác, tư vấn, quản lý đề phòng rủi ro, hạn chế tổn thất, giám định chính xác bồi thường nhanh chóng và thỏa đáng với phương châm "Bảo Minh – Tận tình phục vụ" thông qua công tác hướng dẫn, đào tạo, giám sát và kiểm tra thường xuyên.

d. Bảo hiểm Con người:

- + Phát triển thêm kênh phân phối Bancassurance với các sản phẩm thiết kế cho từng nhóm đối tượng khách hàng của Ngân hàng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và cạnh tranh với các công ty bảo hiểm khác. Phối hợp cùng phòng phát triển kinh doanh và đơn vị để phát triển hợp tác thêm với các Ngân hàng và Tổ chức tín dụng ngoài các đối tác hiện tại (Home Credit; HD Saison; FE Credit; MB Credit);
- + Triển khai sản phẩm bảo hiểm con người bán trên kênh bán hàng trực tuyến (Digital) liên kết với tổ chức tài chính - ngân hàng; Mở rộng hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước khai thác mạng lưới bán vé hàng không trong khu vực để phát triển cho nhóm dịch vụ du lịch.
- + Tiếp tục rà soát và điều chỉnh phân cấp nghiệp vụ năm 2018 theo hướng tăng tính chủ động cho đơn vị trong khai thác nhưng quản lý được tỷ lệ bồi thường.
- + Cập nhật và điều chỉnh các quy định, hướng dẫn nghiệp vụ các nhóm sản phẩm bảo hiểm con người theo hướng tập trung thành một bộ hướng dẫn để tiện sử dụng và tra cứu.
- + Tăng cường chương trình khai thác bảo hiểm học sinh tại các khu vực trọng điểm tỉnh thành phố lớn .
- + Xây dựng chương trình IT quản lý tập trung nghiệp vụ bảo hiểm con người.

2.4 Về Tổ chức Nhân sự:

- Tiếp tục thực hiện việc tái cơ cấu mô hình tổ chức kinh doanh, tham mưu đề xuất về mô hình công tác tổ chức trong toàn hệ thống, chú trọng công tác phát triển phòng khai thác, các giải pháp để quản lý các đơn vị yếu kém .
- Đề xuất cơ chế lương thưởng chế độ chính sách người lao động mang tính căn cơ, lâu dài để giữ và thu hút nguồn nhân lực, nâng cao thu nhập người lao động.
- Quy hoạch và đào tạo nguồn nhân lực quản lý kế thừa trung và cao cấp tại trụ sở chính và hệ thống các đơn vị thành viên. Tuyển dụng mới và đào tạo nhân lực hiện hữu đảm bảo năng lực chuyên môn, kế thừa kinh nghiệm quản lý theo vùng miền và nhằm tạo sự ổn định và phát triển đồng bộ trên toàn hệ thống, nâng cao năng suất lao động của cán bộ nhân viên.
- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát về công tác tổ chức nhân sự – tiền lương trong toàn hệ thống, có biện pháp quản lý chặt chẽ trong việc tuyển dụng lao động tại các đơn vị, kiên quyết loại bỏ những lao động kém chất lượng... Thông qua việc rà soát, ký lại hợp đồng lao động, ký bổ sung hợp đồng lao động.

2.5 Về tài chính kế toán:

- Phát triển hệ thống báo cáo phân tích nhằm kiểm soát và quản lý chi phí khai thác khoán và các chi phí cố định cho từng đơn vị thành viên thuộc BMI,
- Phối hợp chặt chẽ Ban kiểm toán & Kiểm tra nội bộ và Ban Tài chính để tăng cường kiểm soát tính hợp lý và hợp lệ của các chi phí khai thác tại đơn vị thông qua các cuộc kiểm tra định kỳ, tăng cường công tác theo dõi chuyên quản.
- Chủ trương giao định mức khoán chi phí kinh doanh trên doanh thu thực thu nhằm kiểm soát lợi nhuận mục tiêu. Năm 2018, mục tiêu tiết kiệm từ 1% đến 2%
- Thực hiện theo định hướng tiết kiệm chi phí khai thác và chi phí cố định áp dụng cho toàn hệ thống.

- Quản lý chi trả lương và quỹ khen thưởng phúc lợi: tất cả các khoản chi trả tiền lương và chi từ quỹ khen thưởng phúc lợi phải được các đơn vị hạch toán vào SAP hàng tháng. Ban tài chính kế hoạch kiểm tra và báo cáo hàng tháng.

2.6 Về quản lý công nợ:

- + Quán triệt chủ trương xử lý nợ vi phạm điều khoản thanh toán, không có phát sinh nợ khó đòi.
- + Rà soát các khoản phải thu, phải trả khác phát sinh chưa xử lý trên sổ dư lũy kể đến thời điểm 31.12.2107
- + Quyết toán các khoản công nợ tái bảo hiểm còn tồn đọng.

2.7 Chi phí phát triển kinh doanh hiệu quả:

Trên nguyên tắc doanh thu tăng trưởng và hiệu quả, Tổng Công ty sẽ xem xét và phân tích các đề xuất của đơn vị về việc hỗ trợ chi phí khai thác tăng thêm doanh thu, đề xuất các chính sách phân bổ chi phí phù hợp và khen thưởng để kích thích đơn vị hoàn thành kế hoạch và tăng hiệu quả.

2.8 Liên kết và hợp tác chiến lược với các Ngân hàng nhằm kiện toàn hệ thống quản lý dòng tiền trực tuyến đáp ứng việc sử dụng tiền nhân rồi trong thanh toán và đầu tư hiệu quả.

2.9 Hoàn tất giải pháp kiểm soát in hóa đơn điện tử cho các dịch vụ bảo hiểm theo qui định của Cục thuế.

2.10 Về Công nghệ thông tin:

- Chủ trương nâng cao vai trò quản trị và phát triển hệ thống Core kinh doanh bảo hiểm tại Ban IT. Tuyển dụng và phát triển nhân lực phục vụ cho việc đổi mới, nâng cấp hệ thống phù hợp với nhu cầu phát triển kinh doanh. Từng bước nâng cao mức độ an toàn, bảo mật cho các hệ thống công nghệ thông tin và nhận thức của người sử dụng, hạn chế tối đa các rủi ro trong công tác khai thác, vận hành và sử dụng hệ thống.
- Phối hợp với các ban nghiệp vụ hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin BEST, SAP, đẩy mạnh việc khai thác thông tin dữ liệu, hướng tới tự động hóa hệ thống báo cáo quản trị để đáp ứng yêu cầu quản trị kinh doanh, quản lý khách hàng, phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

2.11 Công tác đầu tư:

- Thường xuyên cập nhật tình hình hoạt động của các ngân hàng mà Bảo Minh gửi tiền để đảm bảo tính an toàn và đạt được lãi suất tiền gửi tốt nhất.
- Tiếp tục quản lý, theo dõi chặt chẽ tình hình hoạt động của các đơn vị mà Bảo Minh góp vốn liên doanh, cổ phần.
- Tiếp tục theo dõi việc giải thể quỹ VF2; đôn đốc, thu hồi nợ trái phiếu Vinashin, trái phiếu STL, nợ ALC2;
- Tăng số tiền đầu tư vào thị trường chứng khoán là kênh có tiềm năng sinh lời cao theo nguyên tắc thận trọng với việc nghiên cứu những cơ hội đầu tư hiệu quả vào cổ phiếu của các doanh nghiệp tốt, cơ bản để đảm bảo an toàn và hiệu quả vốn đầu tư.

- Tích cực tìm kiếm cơ hội đầu tư vào các dự án mới. Tăng cường công tác phân tích đánh giá tình hình đầu tư cổ phiếu / trái phiếu doanh nghiệp thường xuyên nhằm có cảnh báo sớm hiệu quả hoạt động cho từng thời điểm thích hợp.
- Thực hiện các giải pháp sử dụng hiệu quả trong việc đầu tư các tài sản như đất đai, văn phòng trụ sở của Bảo Minh, không để tồn đọng vốn kinh doanh không sinh lợi nhuận.

2.12 Về công tác tái bảo hiểm:

- Tăng cường phối hợp với ban tài sản kỹ thuật/ ban hàng hải làm việc với các nhà tái giải quyết bồi thường lớn. Xử lý nhanh và hiệu quả sự kiện tổn thất tại cơn bão số 12 vào tháng 11.2017.
- Phối hợp với ban tài chính kế hoạch tăng cường đối chiếu, cản trừ và thu đòi bồi thường từ các nhà tái và phí nhận tái từ các công ty nhận tái.
- Đảm bảo cung cấp số liệu tái bảo hiểm kịp thời.

2.13 Quản trị rủi ro:

- Duy trì xếp hạng tín nhiệm B++ do AM BEST đã chứng nhận.
- Tư vấn và phối hợp cùng các phòng ban nghiệp vụ, Actuary chuyên nghiệp nhằm đăng ký và phát triển sản phẩm mới. Có ý kiến cảnh báo về tình hình tài chính của Công ty, biên khả năng thanh toán và việc tính toán kỹ thuật lãi lỗ nghiệp vụ kinh doanh bảo hiểm.
- Tập trung nguồn nhân lực để làm tốt công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ. Triển khai kiểm tra chuyên đề nghiệp vụ, tài chính kế toán, kiểm tra chéo và kiểm tra các đơn vị có tỷ lệ bồi thường cao, chi phí vượt...
- Tiếp tục việc hoàn tất các điều kiện, điều khoản tránh tranh chấp kiện tụng.
- Xây dựng cơ chế kiểm soát hợp đồng bảo hiểm, hợp đồng dịch vụ, đảm bảo tính pháp lý chặt chẽ, các cơ chế chính sách đảm bảo tuân thủ pháp luật.
- Bảo đảm thực hiện nhanh và chính xác các báo cáo theo qui định của pháp luật.

Kính đề nghị ĐHĐCĐ thông qua.

Kính trình.

