



TP, Hồ Chí Minh, ngày 12 tháng 4 năm 2016

TỜ TRÌNH

V/v: **Phê duyệt kế hoạch kinh doanh năm 2016**

Kính trình: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

Trên cơ sở định hướng KH2016 của HĐQT tại nghị quyết số: 0085/2016-BM/HĐQT, ngày 19/01/2016, trên cơ sở Báo cáo tài chính năm 2015 đã hoàn tất có kiểm toán và kết quả kinh doanh đạt được năm 2015, CTHĐQT trình chính thức Kế hoạch kinh doanh năm 2016 như sau:

I. MỘT SỐ ĐẶC ĐIỂM NỔI BẬT ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 2016

- Năm 2016, kinh tế Việt Nam được dự đoán sẽ là năm tăng trưởng cao nhất kể từ năm 2008, với chỉ tiêu GDP được Chính Phủ dự kiến tăng 6,7%, các chỉ tiêu xuất khẩu, nhập siêu sẽ tăng trưởng và lạm phát duy trì như các năm gần đây.
- Sự kiện thành lập cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC) vào 31/12/2015; Việc ký kết và thực thi Hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP), EU, FTA, với Hàn Quốc sẽ góp phần thúc đẩy Việt Nam mở rộng xuất khẩu ra thị trường quốc tế, tạo ra nhu cầu bảo hiểm để các doanh nghiệp bảo hiểm khai thác. Tuy nhiên, thách thức gặp phải cũng không ít vì nếu không chuẩn bị và tiếp tục đổi mới, Việt Nam sẽ khó có năng lực cạnh tranh, mất cơ hội và tụt hậu.
- Quốc hội thông qua điều luật xử lý hình sự các hành vi trục lợi bảo hiểm đòi hỏi các doanh nghiệp bảo hiểm phải tuân thủ pháp luật, nâng cao năng lực quản trị, điều hành năng lực cạnh tranh.
- Dự kiến mức tăng của bảo hiểm phi nhân thọ trung bình là 15%. Mức tăng trưởng các nghiệp vụ của thị trường năm 2016 dự kiến như sau:
 - i. NV BH Xe cơ giới tiếp tục tăng trưởng khoảng 20% (không bằng 22 % của 2015 tăng do nhu cầu BH thân xe mua mới và do phí BTC tăng).
 - ii. NV BH con người sẽ tiếp tục tăng ở mức 21% bao gồm cả nhóm bảo hiểm tai nạn qua các công ty tài chính (nếu không kể doanh thu từ các công ty tài chính thì BH con người dự đoán tăng từ 6-10%)
 - iii. NV BH TSKT: dự đoán duy trì ở mức 20% mặc dù bảo hiểm cháy nổ tự nguyện giảm nhưng bảo hiểm về XDLĐ, tín dụng và trách nhiệm tiếp tục tăng.
- Nguy cơ ngay tại Bảo Minh:
 - i. Nguồn thu phí bảo hiểm từ Home Credit vẫn chiếm tỷ lệ cao trong cấu trúc doanh thu. Trong năm 2016, việc khách hàng chọn 3 nhà cung cấp bảo hiểm để cạnh tranh về phí cũng như dịch vụ sẽ làm ảnh hưởng doanh thu bảo hiểm con người tại Bảo Minh. Dự kiến doanh thu khách hàng này Bảo Minh giảm khoảng 100 tỷ đến 150 tỷ trong năm 2016.
 - ii. Tình hình rủi ro bảo hiểm cháy nổ vẫn còn cao, đặc biệt rủi ro loại 3-4-5, vì vậy các nhà Tái bảo hiểm thắt chặt điều khoản, tăng phí tái bảo hiểm và giảm hoa hồng nhượng tái sẽ làm ảnh hưởng đến doanh thu, tăng trưởng bảo



hiểm TSKT nói riêng và hiệu quả hoạt động kinh doanh bảo hiểm của Bảo Minh nói chung. Với sự thắt chặt của nhà tái Bảo Hiểm và với sự chủ động giảm các dịch vụ rủi ro cao Bảo Minh dự kiến doanh thu nghiệp vụ này giảm khoảng 150 tỷ - 200 tỷ.

- iii. Trích lập các khoản dự phòng liên quan đến đầu tư (Sông Đà 23 tỷ) và các khoản nợ khó đòi.

II. KẾ HOẠCH KINH DOANH 2016

A. Hoạt động kinh doanh của công ty mẹ (kế hoạch riêng)

1. Các chỉ tiêu chính.

- Tổng doanh thu phí bảo hiểm: 3.590 tỷ đồng, tăng trưởng 7%, trong đó:
 - + *Doanh thu phí bảo hiểm gốc* 3.020 tỷ đồng, tăng trưởng 7 %
 - + *Doanh thu nhận tái bảo hiểm:* 360 tỷ đồng, tăng trưởng 7 %
 - + *Doanh thu HĐTC:* 210 tỷ, tăng trưởng 7%

Trong đó: _ *Doanh thu hoạt động đầu tư* 167 tỷ đồng
_ *Doanh thu chênh lệch tỷ giá* 43 tỷ đồng
- Lợi nhuận kinh doanh bảo hiểm: 46 tỷ đồng
- Lợi nhuận hoạt động TC: 105 tỷ đồng
- Lợi nhuận trước thuế: 151 tỷ đồng (Tăng trưởng 7% so với 2015)
- *Kiểm soát tỷ lệ bồi thường không tăng so với năm 2015 (BT thuộc TNGL : 41%)*

B. Hoạt động kinh doanh toàn TCTY (kế hoạch hợp nhất)

1. Các chỉ tiêu chính.

- Tổng doanh thu phí bảo hiểm: 3.590 tỷ đồng, tăng trưởng 7%, trong đó:
 - + *Doanh thu phí bảo hiểm gốc* : 3.020 tỷ đồng
 - + *Doanh thu nhận tái bảo hiểm* : 360 tỷ đồng
- Lợi nhuận kinh doanh bảo hiểm : 46 tỷ đồng
- Doanh thu hoạt động TC : 209,7 tỷ đồng
- Lợi nhuận hoạt động TC : 97,4 tỷ đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 162 tỷ đồng

2. Các giải pháp chính để thực hiện.

2.1 Về thị trường, thương hiệu và chăm sóc khách hàng:

- Hoàn tất thủ tục để chính thức được xếp hạng tín nhiệm nhằm mở rộng nhận tái bảo hiểm và tăng khả năng đấu thầu bảo hiểm các dự án lớn.
- Ban hành chính sách chăm sóc khách hàng.
- Đẩy mạnh mở rộng kênh phân phối qua hệ thống showroom, đăng kiểm, hệ thống kỹ thuật công nghệ viễn thông, internet.
- Theo dõi, thúc đẩy các đơn vị triển khai hợp tác với các ngân hàng, tổ chức tín dụng đã ký thỏa thuận: Techcombank, Maritime Bank, VP Bank, HD Bank, Vinaphone, mobiphone, Direct Money...

2.2 Về nghiệp vụ:

- i. BH Tài sản kỹ thuật:

- + Tập trung hỗ trợ hướng dẫn đơn vị, đặc biệt là các đơn vị tại địa bàn trọng tâm, trọng điểm như Hà Nội, TP.HCM, Bình Dương, Đồng Nai, Khánh Hòa, Đà Nẵng, Hải Phòng,... Tập trung phát triển nghiệp vụ XDLĐ, Kỹ Thuật, Trách nhiệm.
- + Thúc đẩy nghiệp vụ đang làm tốt: BH Tín dụng và RR Tài chính, BH trách nhiệm, các sản phẩm bán lẻ: BH hoả hoạn nhà tư nhân, BH hộ sử dụng điện. Nhân rộng việc triển khai cháy nổ bắt buộc qua các Sở PCCC địa phương.
- + Thất chặt công tác đánh giá rủi ro, nhận BH đối với RR loại 3, 4 và 5; kiên quyết từ chối bảo hiểm đối với các rủi ro xấu.
- + Nghiên cứu triển khai nhiều loại sản phẩm mới như bảo hiểm bắt buộc công trình xây dựng, trách nhiệm tư vấn khảo sát thiết kế, tai nạn người lao động trên công trường, bảo hiểm khám chữa bệnh (theo Luật Khám chữa bệnh từ 1/6/2016), bảo hiểm nghề nghiệp của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ (theo Luật Đầu tư), bảo hiểm tài sản công (theo Luật Quản lý tài sản công)...
- + Xây dựng và duy trì cơ chế hợp tác với các nhà môi giới lớn như Marsh, AON, JLT, GSW theo phương châm TCT quản lý, chủ trì về mặt chủ trương, chính sách trong quan hệ với môi giới; Hỗ trợ các đơn vị đang có mối quan hệ tốt với các nhà môi giới để nâng cao chất lượng dịch vụ, uy tín của Bảo Minh.
- + Chú trọng công tác quản lý bồi thường: Phòng chống trục lợi BH đối với rủi ro cháy nổ, tăng cường kiểm soát chất lượng dịch vụ công tác giám định, đánh giá chi phí giám định.
- + Kiểm soát chặt chẽ việc thực hiện các qui định của TCT về phân cấp nghiệp vụ và bồi thường.
- + Tiếp tục rà soát chỉnh sửa các qui tắc điều khoản bảo hiểm tránh tranh chấp. Thường xuyên đào tạo nghiệp vụ cho các Cty thành viên.

ii. BH xe cơ giới:

- + Tập trung triển khai cao độ để phát triển bán hàng bằng nhiều giải pháp, coi nghiệp vụ XCG là chủ lực trong 2016, tập trung phát triển kênh phân phối theo cả 2 hướng quyền lợi đại lý và quyền lợi khách hàng, nguyên tắc tăng trưởng cao hơn so với tăng chi phí, đảm bảo tăng trưởng nhưng không lỗ.
- + Hoàn tất việc rà soát nhân sự, tổ chức bộ phận bồi thường và qui trình bồi thường tại toàn bộ các công ty thành viên, kiểm soát tính tuân thủ qui trình, qui định.
- + Đánh giá các nhà thầu phụ, garage sửa chữa, kiểm soát giá cả sửa chữa.
- + Làm việc trực tiếp với các đơn vị để thúc đẩy doanh thu xe ô tô và hạn chế bồi thường các đơn vị có tỷ lệ BT cao;
- + Hoàn tất các giải pháp nâng cao chất lượng phục vụ kể cả bán hàng và bồi thường hàng tại 2 TTBT và các công ty thành viên.

iii. BH Con người:

- + Quyết liệt triển khai tốt BH học sinh, lập nhóm triển khai BH học sinh tại Tp.HCM, Hà Nội để chỉ đạo và hỗ trợ đơn vị tại hai thành phố triển khai nghiệp vụ BHHS năm 2016.
- + Quyết liệt triển khai tốt BH du lịch, trách nhiệm khám chữa bệnh...
- + Tiếp tục thực hiện các giải pháp kiểm soát tỉ lệ bồi thường bảo hiểm tai nạn và y tế.

- + Sửa đổi, xây dựng mới các sản phẩm BH Con người bán qua kênh các tổ chức tín dụng như Home Credit; HD Bank...
- + Rà soát sửa đổi các điều khoản, qui tắc BH con người cho phù hợp với qui định mới và nhu cầu của thị trường cũng như tránh tranh chấp.

iv. BH Hàng hải:

- + Tập trung đẩy mạnh công tác khai thác các nghiệp vụ bảo hiểm hàng hóa và tập trung ở các địa bàn trọng điểm: Tp. HCM, Hà Nội, Bắc Giang, Bắc Ninh, Hưng Yên, Hải Phòng, Quảng Ninh, Vũng Tàu, Đồng Nai, Bình Dương, Long An, Cần Thơ... và những đơn vị có kinh doanh tàu và hàng hóa.
- + Tiếp tục mở rộng khai thác hàng xá qua cân thông qua điều chỉnh mức phí/khấu trừ theo từng cảng riêng biệt đồng thời thường xuyên kiểm soát chặt chẽ công tác giao nhận, giám sát đề phòng hạn chế tổn thất và công tác bồi thường, đảm bảo hiệu quả.
- + Áp dụng mô hình B2B (business to business) vào các kênh phân phối đối với nghiệp vụ hàng hải (trừ nghiệp vụ tàu sông và tàu cá). Theo mô hình này, phòng/bộ phận hàng hải tại các đơn vị là nòng cốt khai thác, phối hợp với B.HH tổ chức thành các Nhóm khai thác chuyên biệt để thực hiện việc khai thác (thuyết trình, tập huấn nghiệp vụ, chuẩn bị các chương trình bảo hiểm... chuyên sâu) theo yêu cầu của mỗi đơn vị/phòng khai thác/khai thác viên sau khi đã liên lạc với khách hàng. Xây dựng chính sách, qui trình, nội dung đào tạo chuyên nghiệp, phù hợp cho đội ngũ bán hàng này.
- + Phối hợp với bộ phận pháp chế để xây dựng qui trình kiểm soát, nâng cao hiệu quả công tác đòi người thứ 3 trong kinh doanh.
- + Tăng cường khai thác tàu cá theo Nghị định 67, chú trọng công tác quản lý nghiệp vụ chặt chẽ nhằm tránh lỗ.
- + Xây dựng và áp dụng triệt để Qui trình quản lý và chăm sóc khách hàng, tập trung vào việc phân loại khách hàng để làm cơ sở cho việc quản lý, đánh giá và chăm sóc khách hàng.
- + Tập trung đào tạo nhân sự nghiệp vụ hàng hải cho các công ty thành viên.

2.3 Về công tác TCNS, tài chính, lương và chi phí:

- Tiếp tục củng cố nhân sự BDH và các ban TSC, bổ sung thay thế nhân sự các đơn vị yếu kém, chậm phát triển. Thực hiện việc xử lý nghiêm về các hành vi vi phạm quản lý, đặc biệt chi vượt, vi phạm các qui định về nghiệp vụ ... gây tổn thất cho TCT.
- Lập chương trình theo dõi, đánh giá và báo cáo hàng quý về năng lực đến từng CBNV toàn hệ thống.
- Các nghiệp vụ phát triển và có lãi sẽ giao lương và chi phí tối thiểu như giao 2015, các nghiệp vụ sẽ giảm bao gồm cháy nổ tự nguyện, CSSK, tàu biển....
- Thường xuyên đề xuất các giải pháp lương, thưởng cho từng giai đoạn và từng nghiệp vụ để phát triển kinh doanh năm 2016. Hoàn thành công tác xây dựng chính sách đãi ngộ và cơ chế tiền lương, nâng bậc lương, thưởng áp dụng từ 2017.
- Tăng cường công tác đào tạo, nâng cao trình độ cán bộ nhân viên, đặc biệt là đội ngũ khai thác viên, bồi thường viên, từng bước cấp chứng chỉ khóa học từng phần.
- Phối hợp với ban bao gồm cả ban Công nghệ thông tin để chuẩn hóa công tác số liệu trên hệ thống phục vụ quản lý kinh doanh.
- Chú trọng công tác quản trị tài chính: Phân tích tài chính, tình hình thu đòi nợ, không để nợ gia tăng, vượt chi quản lý, đề xuất các giải pháp hữu hiệu về chi phí

để phát triển kinh doanh và tiết kiệm. Có cơ chế kiểm soát tiền lương, chi phí: Tập trung cho nhóm nghiệp vụ có lãi, hạn chế nhóm tỉ lệ bồi thường cao.

- Xây dựng chương trình tái cấu trúc chuyển dịch chi phí kinh doanh theo hướng an toàn để phát triển: có dự án thí điểm giao khoán tổng chi phí lương, hoa hồng + chi phí khai thác hiệu quả trên doanh thu kế hoạch.
- Có chương trình kích thích nhân viên kinh doanh sử dụng chi phí hiệu quả, kích thích tăng năng suất lao động và thu nhập cho CBNV.

2.4 Về Công nghệ thông tin:

- Hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin Best, SAP, BM care cùng hệ thống báo cáo nghiệp vụ chuyên sâu, đáp ứng yêu cầu quản trị kinh doanh, quản lý khách hàng, phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.
- Tìm các giải pháp phát triển kinh doanh bán hàng online.
- Nâng cao trình độ công nghệ thông tin toàn hệ thống. Đảm bảo an toàn An ninh mạng.

2.5 Về công tác đầu tư:

- 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,
- Mở rộng giải pháp các kênh đầu tư để nâng cao hiệu quả, đảm bảo an toàn.

2.6 Quản trị rủi ro:

- Hoàn thành khung quản trị rủi ro (Giai đoạn 1) triển khai toàn hệ thống, phối hợp với các Phòng, Ban, Trung tâm TSC để rà soát những quy định, quy trình liên quan đến các rủi ro đã đưa ra. Có hướng xử lý với các rủi ro chưa được kiểm soát.
- Tập trung nguồn nhân lực để làm mạnh 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.
- Đưa công tác Pháp chế vào mọi khâu để kiểm soát tính pháp lý từ việc hoàn tất các điều kiện, điều khoản tránh tranh chấp đến việc 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....

Kính trình ĐHCĐ thông qua!

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH
TỔNG CÔNG TY
CỔ PHẦN
BẢO MINH
Trần Vĩnh Đức

