

Số: ..09./2020/BC-BSH

Hà Nội, ngày 02 tháng 06 năm 2020

BÁO CÁO

KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2019

ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2020

Kính gửi: ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM SÀI GÒN – HÀ NỘI

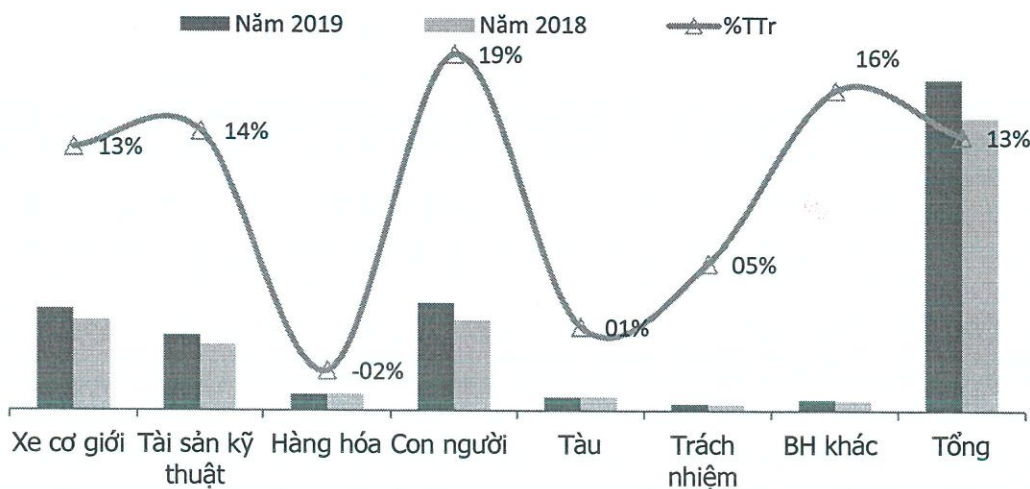
Trên cơ sở kế hoạch kinh doanh năm 2019 đã được Đại hội đồng Cổ đông thường niên thông qua. Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Sài Gòn – Hà Nội xin báo cáo kết quả kinh doanh năm 2019, đồng thời trình ĐHCĐ định hướng, kế hoạch kinh doanh năm 2020 với những nội dung như sau:

PHẦN I: TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ NĂM 2019

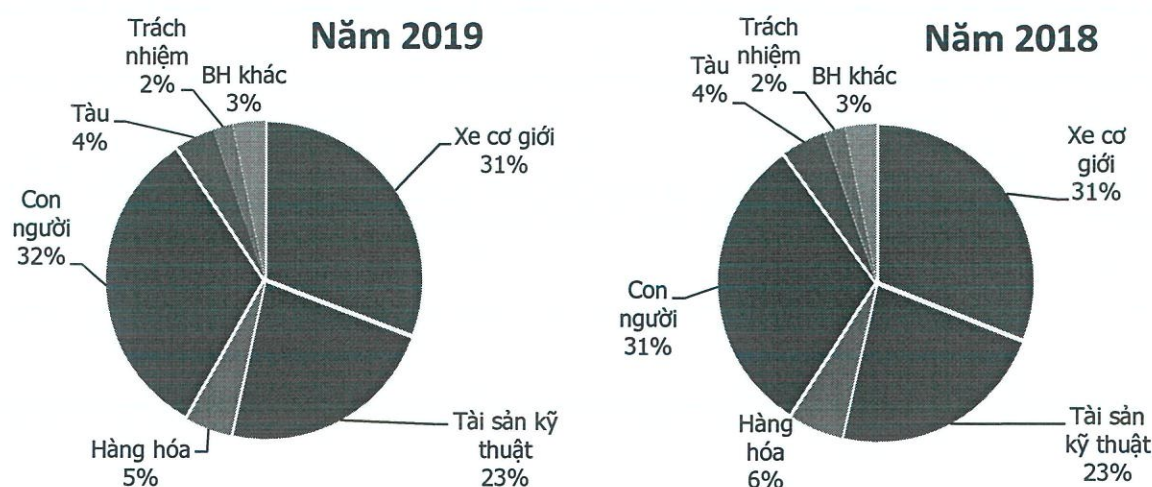
Năm 2019, tổng doanh thu thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ đạt **52.842 tỷ đồng**, tăng trưởng **13,3%** so với năm 2018.

Nghệp vụ bảo hiểm con người có tốc độ tăng trưởng doanh thu cao nhất đạt 18,7% và chiếm tỷ trọng doanh thu 32,5%; nhóm nghiệp vụ bảo hiểm tài sản kỹ thuật tăng trưởng 13,6%; chiếm tỷ trọng doanh thu 22,6%; nhóm nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới tăng trưởng 12,5%; chiếm tỷ trọng doanh thu 30,7%, ...Tốc độ tăng trưởng và tỷ trọng doanh thu theo nhóm nghiệp vụ theo biểu đồ dưới đây.

Biểu đồ 1: Tốc độ tăng trưởng doanh thu theo nhóm nghiệp vụ



Biểu đồ 2: Tỷ trọng doanh thu theo nhóm nghiệp vụ



Bồi thường bảo hiểm gốc của thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ năm 2019 là **20.700 tỷ đồng**, tỷ lệ bồi thường gốc (chưa bao gồm dự phòng bồi thường) là 39,2%, giảm 3,1% so với cùng kỳ 2018. Bồi thường theo nhóm nghiệp vụ chi tiết theo bảng dưới đây

Bảng 1: Bồi thường bảo hiểm gốc theo nhóm nghiệp vụ

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nghiệp vụ	Năm 2019			Năm 2018		
		Doanh thu	Bồi thường	TLBT	Doanh thu	Bồi thường	TLBT
1	Xe cơ giới	16.228	8.779	54,1%	14.423	8.300	57,5%
2	Tài sản kỹ thuật	11.978	4.275	35,7%	10.545	4.219	40,0%
3	Hàng hóa	2.531	651	25,7%	2.592	622	24,0%
4	Con người	17.149	5.268	30,7%	14.446	4.220	29,2%
5	Tàu	2.127	1.155	54,3%	2.114	1.560	73,8%
6	Trách nhiệm	1.066	117	10,9%	1.018	144	14,2%
7	BH khác	1.763	456	25,9%	1.516	683	45,1%
	Tổng	52.842	20.700	39,2%	46.653	19.749	42,3%

Theo số liệu của HHBH, năm 2019, TOP 10 doanh nghiệp bảo hiểm có quy mô lớn nhất thị trường không thay đổi so với năm 2018 (1. Bảo Việt; 2. PVI; 3. PTI; 4. Bảo Minh; 5. PJICO; 6. VASS; 7. MIC; 8. BIC; 9. VBI; 10. ABIC). TOP 10 doanh nghiệp bảo hiểm chiếm 78% thị phần.

Kết thúc năm 2019, BSH xếp thứ 11, tăng 4 bậc so với thời điểm 31/12/2018. Thị phần của 15 DNBH có quy mô lớn nhất theo bảng dưới:

Bảng 2: Thị phần bảo hiểm gốc của 15 DNBH có quy mô lớn nhất*Đơn vị: tỷ đồng*

TT	Doanh nghiệp	Năm 2019	Năm 2018	%Ttr	Thị phần
1	Bảo Việt	10.331	9.853	4,9%	19,6%
2	PVI	7.297	6.874	6,2%	13,8%
3	PTI	5.695	4.159	36,9%	10,8%
4	Bảo Minh	3.919	3.548	10,5%	7,4%
5	PJICO	3.069	2.809	9,3%	5,8%
6	VASS	2.732	2.732	0,0%	5,2%
7	MIC	2.566	1.925	33,3%	4,9%
8	BIC	2.015	1.777	13,4%	3,8%
9	VBI	1.892	1.476	28,2%	3,6%
10	ABIC	1.742	1.413	23,3%	3,3%
11	BSH	1.473	871	69,1%	2,8%
12	GIC	1.406	1.235	13,8%	2,7%
13	VNI	1.180	903	30,7%	2,2%
14	Bảo Long	1.137	1.020	11,4%	2,2%
15	Samsung Vina	1.074	1.230	-12,7%	2,0%
	Thị trường	52.842	46.653	13,3%	100%

PHẦN II: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2019**2.1. Kết quả thực hiện so với kế hoạch và so với năm 2018****Bảng 3: Kết quả thực hiện so với kế hoạch và so với năm 2018***Đơn vị: triệu đồng*

TT	Chỉ tiêu	KH2019	TH 2019	TH 2018	% HTKH	%Ttr
1	Tổng doanh thu	1.980.000	1.847.320	1.120.165	93,3%	64,9%
1.1	Tổng doanh thu bảo hiểm	1.750.000	1.536.775	905.125	87,8%	69,8%
	<i>Doanh thu phí bảo hiểm gốc</i>	<i>1.700.000</i>	<i>1.472.995</i>	<i>871.193</i>	<i>86,6%</i>	<i>69,1%</i>
	<i>Doanh thu nhận tái bảo hiểm</i>	<i>50.000</i>	<i>63.780</i>	<i>33.932</i>	<i>127,6%</i>	<i>88,0%</i>
1.2	Doanh thu hoạt động đầu tư	230.000	310.545	215.040	135,0%	44,4%
2	Lợi nhuận hoạt động đầu tư	200.000	302.435	198.055	151,2%	52,7%
3	LN trước thuế (riêng BSH)	-190.000	12.791	3.429		273,0%
4	Xếp hạng thị phần	10	11	15		

Ghi chú: *Kết quả kinh doanh chi tiết theo Phụ lục 01***Nhận xét:**

(i) **So với năm 2018:** Kết quả hoạt động kinh doanh của BSH được cải thiện rõ rệt cả chỉ tiêu quy mô và chỉ tiêu hiệu quả, cụ thể:

- Doanh thu phí bảo hiểm gốc **tăng trưởng 69,1%** so với năm 2018 (BSH là doanh nghiệp bảo hiểm Phi nhân thọ có tốc độ tăng trưởng doanh thu cao nhất thị trường, thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ tăng trưởng 13,3%).

- Doanh thu phí nhận tái bảo hiểm **tăng trưởng 88%** so với năm 2018.

- Tổng quỹ dự phòng nghiệp vụ đạt **1.200 tỷ đồng**, tăng 420 tỷ (46,3%) so với thời điểm 31/12/2018.

- Tỷ lệ bồi thường bảo hiểm gốc: **giảm 11%** so với năm 2018 (trong đó tỷ lệ bồi thường Ô tô – nghiệp vụ chiếm tỷ trọng doanh thu cao nhất, giảm 7,3%).

(ii) **So với kế hoạch 2019:** Mặc dù chỉ tiêu doanh thu không đạt kế hoạch, tuy nhiên năm 2019, BSH đã đạt được những kết quả đáng khích lệ, cụ thể:

- Chỉ tiêu lợi nhuận: đạt 12,8 tỷ đồng, vượt 200 tỷ đồng so với kế hoạch (trong đó lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh bảo hiểm vượt 102 tỷ đồng so với kế hoạch)

- Thị phần: tăng 4 bậc so với năm 2018, xếp thứ 11/31 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ.

2.2. Doanh thu phí bảo hiểm gốc theo nhóm nghiệp vụ

Bảng 4: Tốc độ tăng trưởng và tỷ trọng doanh thu theo nghiệp vụ

Đơn vị: triệu đồng

TT	Nghiệp vụ	KH2019	Năm 2019		Năm 2018		% HTKH	%Ttr
			DT	Tỷ trọng	DT	Tỷ trọng		
I	BH con người	459.031	239.370	16,2%	94.786	10,9%	52,1%	152,5%
1.1	Con người khác	109.031	88.931	5,8%	55.128	6,3%	81,6%	61,3%
1.2	Bảo an tín	350.000	150.439	10,5%	39.658	4,6%	43,0%	279,3%
II	BH xe cơ giới	909.906	1.004.482	68,2%	588.974	67,6%	110,4%	70,5%
2.1	Ô tô	849.669	953.671	64,7%	559.509	64,2%	112,2%	70,4%
	Vật chất xe	575.539	715.758	48,6%	398.001	45,7%	124,4%	79,8%
	Ô tô khác	274.130	237.913	16,1%	161.508	18,5%	86,8%	47,3%
2.2	Xe máy	60.237	50.811	3,4%	29.465	3,4%	84,4%	72,4%
III	TSKT-HH	331.063	229.143	15,6%	187.433	21,5%	69,2%	22,3%
3.1	TSKT	211.821	138.548	9,5%	108.479	12,4%	65,4%	27,7%
3.2	Hàng hải	111.242	83.076	5,6%	74.397	8,5%	74,7%	11,7%
3.3	Trách nhiệm	8.000	7.519	0,5%	4.557	0,5%	94,0%	65,0%
	Tổng cộng	1.700.000	1.472.995	100,0%	871.193	100%	86,6%	69,1%

Nhận xét:

- **Nghệp vụ bảo hiểm con người:** hoàn thành **52%** kế hoạch 2019, tăng trưởng **152%** (thị trường tăng trưởng 18,7%); tỷ trọng doanh thu **16,2%** (tỷ trọng của thị trường: 32,5%). Tỷ trọng nghiệp vụ BH con người của BSH thấp so với thị trường. Trong năm 2020 và những năm tiếp theo, nhóm nghiệp vụ BH con người là động lực tăng trưởng của BSH.

- **Nghệp vụ bảo hiểm xe cơ giới:** hoàn thành **110%** kế hoạch 2019, tăng trưởng 70% (thị trường tăng trưởng 12,5%); tỷ trọng doanh thu 68,2% (tỷ trọng thị trường: 30,7%). Trong 5 năm trở lại đây, nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới là một trong hai nhóm nghiệp vụ đóng góp chủ yếu vào tốc độ tăng trưởng của thị trường bảo hiểm phi nhân thọ. Đối với BSH, đây là nhóm nghiệp vụ giúp BSH quảng bá thương hiệu, ổn định, duy trì và phát triển hệ thống trong ngắn và trung hạn.

- **Nhóm nghiệp vụ bảo hiểm TSKT-HH:** hoàn thành **69%** kế hoạch 2019, tăng trưởng **23%** (thị trường tăng trưởng 9%); tỷ trọng doanh thu **15,6%** (thị trường 31,5%). Mặc dù tỷ trọng doanh thu của nhóm nghiệp vụ này thấp so với thị trường, tuy nhiên đây là nhóm nghiệp vụ khó khai thác và phụ thuộc vào nhiều yếu tố (năng lực tái bảo hiểm, trình độ nghiệp vụ của cán bộ, mối quan hệ, kênh phân phối...) vì vậy để thúc đẩy doanh thu của nhóm nghiệp vụ này, Tổng Công ty sẽ áp dụng nhiều biện pháp đồng bộ: thúc đẩy khai thác qua kênh môi giới, đào tạo nghiệp vụ, từng bước nâng cao năng lực tái bảo hiểm...

2.3. Các kết quả hoạt động khác

2.3.1. Tổ chức nhân sự - tiền lương

- **Tái cấu trúc, sắp xếp lại mô hình tổ chức và nhân sự tại Trụ sở chính:** giảm số lượng các ban (từ 15 ban xuống 13 ban); giảm đầu mối trung gian (giảm nhân sự quản lý trung gian từ 58 người xuống 36 người); chuyên môn hóa để phù hợp với quy mô và định hướng kinh doanh của Tổng Công ty.

- **Thay đổi nhân sự quản lý tại những đơn vị thành viên yếu kém:** trên cơ sở rà soát kế hoạch kinh doanh của các đơn vị thành viên, thay thế những giám đốc đơn vị có kết quả hoạt động kinh doanh kém. Năm 2019, Tổng Công ty đã thay **8 giám đốc đơn vị thành viên** tại thị trường Việt Nam và **01 Tổng giám đốc** tại thị trường Lào.

- **Xây dựng và ban hành hệ thống chức danh, cấp bậc tại Trụ sở chính:** Hệ thống chức danh, cấp bậc mới sẽ chuẩn hóa, tạo lập lộ trình phát triển của các cán bộ nhân viên, làm căn cứ để tuyển dụng, đào tạo, đánh giá, xếp loại, trả lương... đối với cán bộ nhân viên. Với hệ thống chức danh, cấp bậc mới sẽ tạo động lực (thu nhập và thăng tiến) để cán bộ nhân viên phát triển.

- **Phân Hạng công ty thành viên:** trên cơ sở Hạng của đơn vị thành viên, Tổng Công ty chuẩn hóa cơ cấu tổ chức của công ty thành viên, phân cấp thẩm quyền (tổ chức

nhân sự, khai thác, bồi thường) tương ứng với Hạng của các CTTV, xây dựng tiêu chuẩn các chức danh theo Hạng.

- **Ban hành quy chế lương mới tại Trụ sở chính:** Với sự linh hoạt trong ngạch lương/bậc lương đối với từng chức danh trong quy chế lương mới giúp Tổng Công ty giữ chân được những cán bộ có năng lực và thu hút được những nhân sự có kinh nghiệm từ thị trường bảo hiểm.

- **Ban hành quy định hỗ trợ lương thu hút nhân sự mới:** để giúp các đơn vị thu hút những nhân sự có kinh nghiệm từ thị trường bảo hiểm (đặc biệt những đơn vị quy mô doanh thu nhỏ, thiếu nguồn), Tổng công ty áp dụng chính sách hỗ trợ 3 tháng lương đối với cán bộ kinh doanh (cán bộ kinh doanh, trưởng phòng kinh doanh, phó giám đốc kinh doanh). Với chính sách thu hút nhân sự nói trên, năm 2019, BSH đã thu hút được 287 nhân sự có kinh nghiệm từ các DNBH khác (20 giám đốc/phó giám đốc; 63 trưởng phòng kinh doanh).

- **Thay đổi cách thức trả lương đối với các chức danh chủ chốt tại đơn vị:** nhằm tạo sự ổn định và thu hút được nhân sự có chất lượng đối với 3 chức danh chủ chốt của đơn vị (Giám đốc, Phụ trách kế toán, Phụ trách giám định bồi thường), năm 2019, Tổng Công ty đã ban hành quy định trả lương đối với 3 chức danh nói trên.

- **Nâng cao năng suất lao động:** Với việc thực hiện quyết liệt và đồng bộ các giải pháp (mô hình tổ chức, cơ chế tiền lương, cơ chế kinh doanh, mở rộng phát triển kênh phân phối...) năng suất lao động bình quân của BSH được cải thiện rõ rệt (từ 923 triệu/1 người năm 2018 lên 1.242 triệu đồng/người năm 2019). Đặc biệt năng suất lao động đối với khối gián tiếp tại Trụ sở chính tăng gần gấp 2 lần (năm 2018, doanh thu bình quân/1 cán bộ gián tiếp tại HO là: 7,2 tỷ đồng, năm 2019 là: 13 tỷ đồng).

- **Quy mô bình quân đơn vị (Doanh thu bình quân/1 đơn vị) tăng:** Năm 2018, doanh thu bình quân/1 đơn vị là 21,8 tỷ đồng, năm 2019 là 31,3 tỷ đồng (tăng 44% tương đương 10 tỷ đồng/1 đơn vị).

2.3.2. Phát triển sản phẩm, nghiệp vụ bảo hiểm

- Hoàn thiện, ký hợp đồng thuê dịch vụ hỗ trợ bồi thường (TPA) đối với sản phẩm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe.

- Thay đổi chuyên gia tính toán dự phòng hướng tới triển khai nhiều dự án bảo hiểm mới.

- Xây dựng và ban hành các sản phẩm mới: Bảo an doanh nghiệp; Du lịch cho chủ thẻ; Sức khỏe gia đình; BSH Care; Healthcare; bảo hiểm sức khỏe người vay vốn.

- Nộp hồ sơ đăng ký bổ sung các sản phẩm, nghiệp vụ bảo hiểm mới: bảo hiểm hàng không, bảo hiểm trách nhiệm, ...

2.3.3. Phát triển mạng lưới và kênh bán

- Thành lập mới 5 Trung tâm Kinh doanh, nâng tổng số lên 47 đơn vị thành viên tại Việt Nam (gồm 39 công ty, 8 TTKD) và 1 công ty liên kết tại Lào.

- Thành lập mới 25 phòng kinh doanh khu vực nâng tổng số phòng kinh doanh khu vực đến thời điểm 31/12/2019 là 63 phòng.

- Mở rộng hợp tác với các đối tác insurtech, đại lý tổ chức. Ký hợp đồng hợp tác với: Miin Việt Nam; Digipay; Asianlink; Brics, FE68, Papaya... .

- Phát triển kênh Môi giới: Đàm phán, ký hợp đồng hợp tác với 3 Công ty môi giới nước ngoài (Aon; Marsh; Willis).

- Nâng cao hiệu quả khai thác kênh Banca (doanh thu qua kênh Bancas đạt 380 tỷ đồng, tăng trưởng 70% so với năm 2018).

- Mở rộng, phát triển kênh show room, đăng kiểm (hợp tác với 60 Showroom chính hãng; ký hợp đồng chính thức với 75/196 trạm đăng kiểm, tương đương 38%).

- Tăng cường tuyển dụng, đào tạo đại lý: năm 2019, BSH đã đào tạo và cấp chứng chỉ cho 700 đại lý (trong đó 22 đại lý tổ chức), nâng tổng số đại lý của BSH lên 2006 đại lý.

2.3.4. Truyền thông, thương hiệu:

- Đẩy mạnh hoạt động truyền thông nội bộ: phát hành tạp chí nội bộ - Hành trình BSH; các thông tin về kết quả hoạt động kinh doanh, chương trình thi đua tại BSH, chương trình thúc đẩy bán hàng tại các kênh Bancas, showroom, Bản tin offline tại Trụ sở chính.

- Truyền thông thương hiệu: Truyền thông tin về BSH tới 20 đầu báo, tần suất khoảng 50 lần; tham gia các hoạt động tài trợ, từ thiện...

- Chuẩn hóa lại các thiết kế, bảng hiệu, ấn phẩm truyền thông của BSH: triển khai các biển đồng thương hiệu đặt trong các Gara liên kết, trạm đăng kiểm; ban hành sổ tay ứng dụng nhận diện thương hiệu lưu hành trên hệ thống.

- Xây dựng các chương trình thúc đẩy, hỗ trợ bán hàng đối với các ngân hàng/đối tác: (i) Ngân hàng SHB: Gieo đam mê, hái giải thưởng; Cùng BSH khám phá Trung Hoa; Đường đua rực lửa; (ii) SHB FC: Chương trình thúc đẩy kinh doanh (du lịch Thái Lan; Châu Âu; giải thưởng tiền mặt); (iii) TPBank: Bứt phá cùng TPBank; (iv) OCB: Gắn kết cùng OCB; (v) PVCombank: Khởi động hân hoan – Trao ngàn giải thưởng.

- Triển khai các chương trình chăm sóc khách hàng (tập KHDN): xây dựng tiêu chí phân loại, làm sạch dữ liệu đối với tập KHDN nhằm từng bước chuẩn hóa, phân loại khách hàng và xây dựng các chính sách chăm sóc khách hàng.

2.3.5. Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng

- Tập trung nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng đối với tập khách hàng doanh nghiệp thông qua việc xây dựng cơ chế chính sách, tỷ lệ phí bảo hiểm riêng, ban hành quy trình xử lý bồi thường riêng đối với những khách hàng lớn.

- Khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng: trên cơ sở khảo sát thị trường về thương hiệu, BSH kết hợp khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng để có biện pháp/giải pháp cụ thể nhằm nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.

- Xây dựng lộ trình và kế hoạch chuyển đổi hotline tập trung để nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng

2.3.6. Công nghệ thông tin:

- Thực hiện kiểm toán CNTT nhằm rà soát, đánh giá thực trạng hệ thống CNTT của BSH hiện nay làm cơ sở xây dựng chiến lược CNTT trong giai đoạn tới.

- Điều chỉnh giao diện, nâng cấp Website của BSH.

- Chuyển đổi hệ thống email của Gmail sang email Microsoft.

2.4. Kết quả hoạt động của các đơn vị thành viên:

- Kết quả thực hiện chỉ tiêu doanh thu thực thu: **Phụ lục 02**

- Kết quả thực hiện chỉ tiêu bồi thường Ô tô: **Phụ lục 03**

- Tỷ lệ nợ phí của các đơn vị: **Phụ lục 04**

2.5. Đánh giá các ưu điểm / tồn tại năm 2019

2.5.1. Ưu điểm :

- *Tăng trưởng doanh thu bảo hiểm gốc:* Năm 2019, BSH là một hiện tượng của ngành bảo hiểm Phi nhân thọ với tốc độ tăng trưởng cao nhất thị trường 69,1% (thị trường Phi nhân thọ tăng 13,3%).

- *Tăng thị phần bảo hiểm gốc:* tính đến hết năm 2019, thị phần doanh thu phí bảo hiểm gốc của BSH đạt 2,8% (tăng 0,92% so với năm 2018). Với thị phần nói trên, BSH xếp hạng thị phần thứ 11/31 DNBH phi nhân thọ có quy mô doanh thu lớn nhất.

- *Tăng quỹ dự phòng nghiệp vụ:* Với quỹ dự phòng nghiệp vụ tăng 46,3% so với năm 2018 và đạt 1.200 tỷ đồng giúp BSH nâng cao khả năng thanh khoản đồng thời tập trung nguồn vốn đầu tư, nâng cao hiệu quả hoạt động của BSH.

- *Giảm tỷ lệ bồi thường ô tô:* Với việc áp dụng quyết liệt và đồng bộ các giải pháp, tỷ lệ bồi thường chung Ô tô của BSH đã giảm 7,3% so với năm 2018, trong đó tỷ lệ bồi thường vật chất ô tô giảm 11%.

- *Tăng năng suất lao động bình quân* (doanh thu bảo hiểm gốc/lao động bình quân): Những năm trước, chỉ tiêu năng suất lao động của BSH được xếp vào nhóm thấp nhất thị trường. Năm 2019, năng suất lao động bình quân của BSH tăng 35% (923 triệu/người lên 1.242 triệu/người), xếp vào mức trung bình khá của thị trường.

- *Tăng quy mô doanh thu/đơn vị*: Doanh thu bình quân/ đơn vị của BSH năm 2019 là 31,3 tỷ đồng, tăng 44% (tương đương với 10 tỷ đồng). Quy mô doanh thu bình quân tăng giúp đơn vị cân đối nguồn, tuyển dụng nhân sự, mở rộng mạng lưới kinh doanh, mở rộng các mối quan hệ...

- *Mở rộng kênh phân phối*: Năm 2019 đánh dấu sự thay đổi của BSH trong việc mở rộng và phát triển kênh phân phối. Bên cạnh việc thành lập các TTKD và các Phòng KDKV để tăng độ phủ, BSH đã hợp tác với hàng loạt các đối tác Insurtech; đại lý tổ chức (Miin Việt Nam, Digipay, Asianlink, Brics); Công ty Môi giới (Aon, Marsh, Willis); các Ngân hàng và các định chế tài chính.

2.5.2. Tôn tại, hạn chế:

Hạn chế tại Trụ sở chính:

- *Công tác điều hành của các Ban nghiệp vụ tại Trụ sở chính chưa theo kịp với yêu cầu*: mặc dù các Ban nghiệp vụ đã được cải thiện nhiều so với năm 2018, tuy nhiên công tác chỉ đạo điều hành của các Ban nghiệp vụ tại trụ sở chính chưa quyết liệt, chưa bám sát trọng tâm công việc theo từng tuần dẫn đến tình trạng nhiều mục tiêu/nội dung công việc hoàn thành chậm so với kế hoạch. Nguyên nhân do các Ban chưa quen với việc chuyển đổi tư duy từ “kiểm soát nghiệp vụ” sang “hỗ trợ, thúc đẩy kinh doanh” và việc phối hợp, chỉ đạo từ “theo chức năng – theo ngành dọc” chuyển sang “phối hợp ma trận”

- *Hệ thống, công cụ hỗ trợ kinh doanh và công tác quản lý/kiểm soát thiếu và yếu*: Hệ thống CNTT chưa đáp ứng được yêu cầu của hoạt động kinh doanh cũng như quản trị... vì vậy gây khó khăn cho công tác quản trị điều hành.

- *Năng lực xây dựng sản phẩm còn hạn chế*: các sản phẩm bảo hiểm của BSH hiện tại chủ yếu là các sản phẩm truyền thống, trong khi môi trường kinh doanh đã có sự thay đổi lớn, đòi hỏi sản phẩm phải có sự đổi mới, thay đổi thường xuyên, ví dụ như các sản phẩm bảo hiểm vi mô, sản phẩm bảo hiểm trách nhiệm, bảo hiểm với các rủi ro mạng (cyber risks).... phù hợp với các mô hình hợp tác, phân phối mới.

- *Năng lực xây dựng và quản trị kênh bán chưa tốt*: Trước năm 2019, cán bộ của BSH chủ yếu bán hàng qua kênh trực tiếp, bancas, showroom/đăng kiểm vì vậy khi mở rộng kênh bán (môi giới, đại lý tổ chức, các định chế tài chính, các đối tác có tập khách hàng lớn), cán bộ chưa có kinh nghiệm triển khai, quản trị các kênh bán hàng mới nói trên.

Hạn chế tại các đơn vị thành viên

- *Trình độ quản lý và nghiệp vụ của lãnh đạo đơn vị yếu*: trình độ quản lý yếu dẫn đến không quản lý được công nợ, ấn chỉ, vượt nguồn, cán bộ chiếm dụng phí, ...; trình độ nghiệp vụ yếu dẫn đến nhiều đơn vị không mở rộng và phát triển được các nghiệp vụ khác ngoài xe cơ giới (30% số lượng đơn vị có tỷ trọng doanh thu nghiệp vụ TSKT &

HH dưới 5%) dẫn đến mất cân đối nghiệp vụ của BSH, khó khăn trong việc tuyển dụng đại lý, nhân sự am hiểu thị trường, có năng lực khai thác từ các DNBH khác...

- *Tính tuân thủ yếu*: Không nghiêm túc tuân thủ các quy định, quy trình nghiệp vụ, quy chế quản lý tài chính...

- *Năng lực khai thác, phát triển thị trường hạn chế*: Chủ yếu khai thác nghiệp vụ xe cơ giới.

PHẦN III: ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH 2020

I. DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG BẢO HIỂM VIỆT NAM 2020

1. Thị trường bảo hiểm Việt Nam 2020

1.1. Dự báo tác động của Covid 19 đến thị trường bảo hiểm

Theo đánh giá của Chính phủ, đại dịch Covid 19 tác động và có phạm vi ảnh hưởng nặng nề đến toàn bộ nền kinh tế, do đó để ứng phó, Chính phủ đã xây dựng và trình lên Quốc hội 2 kịch bản tăng trưởng GDP để điều chỉnh mục tiêu phát triển.

Hoạt động kinh doanh bảo hiểm là lĩnh vực có mối liên hệ mật thiết với tốc độ tăng trưởng GDP. Mặc dù quý 1/2020 chưa chịu tác động mạnh của đại dịch Covid 19 do đây là lĩnh vực chịu tác động gián tiếp và luôn có độ trễ, tuy nhiên quý 1/2020 thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ chỉ tăng trưởng 8%. Theo dự báo quý 2/2020 thị trường bảo hiểm phi nhân thọ chỉ tăng trưởng khoảng 2%-3% và tốc độ tăng trưởng cả năm 2020 chỉ dao động từ 8-10%.

Dự báo dịch Covid 19 sẽ ảnh hưởng đến doanh thu của các nhóm sản phẩm bảo hiểm Phi nhân thọ như sau:

- **Nhóm nghiệp vụ BH con người:** Đây là nhóm nghiệp vụ hiện có quy mô doanh thu lớn nhất thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ (32%) và được đánh giá là nhóm sản phẩm bị tác động mạnh nhất bởi dịch Covid 19. Theo dự báo, nhóm nghiệp vụ bảo hiểm con người tăng trưởng khoảng 12-15% (*tốc độ tăng trưởng bình quân từ 2013-2019 đối với nhóm nghiệp vụ này là 22,5%*), trong đó:

+ *Doanh thu sản phẩm bảo hiểm du lịch* giảm mạnh do ngành du lịch bị ngưng trệ, ước tính doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm du lịch giảm từ 70-80% so với năm 2019;

+ *Doanh thu của nhóm sản phẩm bảo hiểm sức khỏe cho người vay vốn* qua các ngân hàng/tổ chức tín dụng cũng giảm mạnh, dự báo giảm từ 20-30% so với năm 2019;

+ *Doanh thu của nhóm sản phẩm chăm sóc sức khỏe:* đây là nhóm sản phẩm bảo hiểm có tốc độ tăng trưởng cao trong những năm trước (năm 2019, tăng trưởng 63%), tuy nhiên do tác động của dịch Covid 19, **dự báo nhóm sản phẩm này tăng trưởng khoảng 20-30%**. Mặc dù được dự báo là nhóm có tốc độ tăng trưởng cao, nhưng do sự cạnh tranh gay gắt giữa các DNBH thông qua hình thức giảm phí, tăng chi phí, mở rộng điều kiện điều khoản... làm cho hiệu quả nghiệp vụ của nhóm sản phẩm này giảm sút.

+ *Bảo hiểm học sinh:* đây là sản phẩm bảo hiểm ít chịu ảnh hưởng của dịch Covid 19, ổn định về doanh thu, tỷ lệ bồi thường thấp, tuy nhiên đây là sản phẩm chịu sự cạnh tranh gay gắt giữa các DNBH thông qua việc đẩy chi phí. Với việc đẩy chi phí cao để cạnh tranh dịch vụ sẽ làm sụt giảm hiệu quả đối với sản phẩm này. Dự báo doanh thu của nghiệp vụ này tăng trưởng khoảng 2 – 5%.

- **Nhóm nghiệp vụ BH xe cơ giới:** Đây là nhóm nghiệp vụ chiếm tỷ trọng doanh thu cao, chiếm khoảng 31% (chỉ sau nhóm nghiệp vụ bảo hiểm con người), thuộc nhóm sản phẩm đơn giản, dễ khai thác. Dự báo với sự sụt giảm của nhiều nhóm nghiệp vụ bảo hiểm, các DNBH sẽ tập trung đẩy mạnh doanh thu đối với nhóm sản phẩm bảo hiểm xe

cơ giới thông qua các hình thức giảm phí, mở rộng điều kiện điều khoản phí kỹ thuật, tăng chi phí để cạnh tranh...với sự cạnh tranh gay gắt của các DNBH đối với nhóm nghiệp vụ Xe cơ giới sẽ tác động xấu đến hiệu quả của nhóm nghiệp vụ này vốn đã không có hiệu quả từ nhiều năm nay. Dự báo doanh thu đối với nghiệp vụ xe cơ giới tăng trưởng khoảng 8-10%.

- Nhóm bảo hiểm tài sản – kỹ thuật:

+ *Bảo hiểm kỹ thuật*: với việc tạm dừng thi công các công trình và khó khăn về vốn của chủ đầu tư, nhóm sản phẩm này sẽ giảm mạnh trong thời gian dịch bệnh và dần khôi phục khi dịch được khống chế. Tuy nhiên theo dự báo, doanh thu của nhóm nghiệp vụ này sẽ giảm khoảng 20-30% so với năm 2019.

+ *Bảo hiểm tài sản*: do duy trì được các hợp đồng tái tục nên dự báo doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm tài sản duy trì được mức tăng trưởng từ 5-7%. Tuy nhiên với những khó khăn về vốn, về đầu ra của sản phẩm, ... sẽ tiềm ẩn nhiều rủi ro liên quan đến việc trục lợi bảo hiểm.

- *Nhóm Bảo hiểm hàng hải*: bị ảnh hưởng rõ rệt khi hoạt động xuất nhập khẩu, giao thương vận tải biển bị gián đoạn, giảm sút. Dự báo doanh thu của nhóm nghiệp vụ này sẽ giảm khoảng 20-30% so với năm 2019.

1.2. Dự báo cơ cấu doanh thu và kênh phân phối

- *Cơ cấu doanh thu*: dự báo năm 2020 nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới và nghiệp vụ bảo hiểm tai nạn & sức khỏe vẫn đóng góp chủ yếu vào tốc độ tăng trưởng chung của thị trường với tỷ trọng doanh thu khoảng 62%.
- *Kênh phân phối*:
 - o *Kênh trực tiếp*: hiện chiếm khoảng 60% doanh thu của thị trường, tuy nhiên dự báo trong năm 2020 và những năm tiếp theo sẽ giảm dần vì những hạn chế về nhân sự, chi phí và sự phát triển của những kênh phân phối khác.
 - o *Kênh Bancassurance*: Các DNBH hiện nay đều xác định kênh Bancassurance là kênh chiến lược. Doanh thu qua kênh Bancassurance chiếm khoảng 20%. Với lợi thế mạng lưới trải rộng, tập khách hàng lớn, số lượng nhân sự lớn và có trình độ, công nghệ thông tin phát triển và đặc biệt trong những năm gần đây các Ngân hàng coi hoạt động kinh doanh bảo hiểm là một trong những nguồn thu dịch vụ quan trọng của Ngân hàng. Với những lợi thế nói trên, năm 2020 kênh Bancassurance sẽ là kênh phát triển mạnh và có sự cạnh tranh quyết liệt giữa các DNBH để khai thác qua kênh này.
 - o *Kênh môi giới*: hiện chiếm tỷ trọng khoảng 10% doanh thu của thị trường. Kênh môi giới được dự báo sẽ ngày càng phát triển. Khách hàng, đặc biệt là những tập đoàn, doanh nghiệp bảo hiểm nước ngoài, các doanh nghiệp tư nhân có xu hướng tìm đến các DNBH môi giới.
 - o *Đại lý tổ chức*: mặc dù là kênh phân phối mới và tỷ trọng doanh thu nhỏ, tuy nhiên, với số lượng cộng tác viên đông đảo và phạm vi hoạt động rộng

khắp, kênh Đại lý tổ chức được dự báo là kênh sẽ phát triển trong năm 2020 và những năm tiếp theo.

- *Kênh trực tuyến*: Là kênh có tiềm năng nhưng đòi hỏi sự đầu tư lớn về công nghệ, hạ tầng và nhân sự. Đặc biệt phải xây dựng và quản lý được thông tin khách hàng chính xác cũng như xây dựng, tích hợp được với hệ sinh thái có quy mô lớn. Bên cạnh đó đòi hỏi năng lực xây dựng các sản phẩm mới phù hợp với nhu cầu và hành vi mua của khách hàng trong môi trường trực tuyến.

2. Các yếu tố ảnh hưởng (Mô hình PEST)

2.1. Các yếu tố về môi trường pháp lý

- Luật kinh doanh bảo hiểm sửa đổi dự kiến trình quốc hội năm 2020: Nếu được Quốc hội thông qua Luật kinh doanh bảo hiểm mới (dự kiến trình vào kỳ họp thứ 2 năm 2020), Luật kinh doanh bảo hiểm mới sẽ giải quyết được các vấn đề thiếu sót, tồn tại, vướng mắc của Luật hiện tại (như vấn đề hợp đồng vô hiệu, đình chỉ hợp đồng, quy định về đại lý tổ chức, doanh thu chi phí của trung gian bảo hiểm; chia sẻ thông tin phòng chống gian lận bảo hiểm; kết nối dữ liệu...), cũng như sửa đổi quy định cũ, bổ sung quy định mới để bao quát toàn diện các đối tượng, phù hợp với sự phát triển của thị trường bảo hiểm Việt Nam và các cam kết của Việt Nam khi tham gia các tổ chức quốc tế, xu hướng của ngành bảo hiểm quốc tế (như chuyển chế độ tài chính của các DNBH sang mô hình vốn trên cơ sở rủi ro; các quy định về trung gian bảo hiểm; phụ trợ bảo hiểm; bảo hiểm công nghệ; quy định về bảo hiểm vi mô...).
- Quyết định số 999/QĐ-TTg ngày 12/8/2019 của Thủ tướng chính phủ về thúc đẩy mô hình kinh tế chia sẻ. Mô hình kinh tế chia sẻ là điều kiện thúc đẩy sự hợp tác giữa các DNBH với các Ngân hàng, tổ chức tín dụng, các tập đoàn viễn thông...
- Luật & Nghị định cho phép triển khai e-KYC, Chữ ký điện tử, Hợp đồng điện tử;
- Chỉ đạo Thủ tướng cho phép thí điểm triển khai dịch vụ thanh toán trên nền di động (Mobile Money), Tạo nền tảng pháp lý chia sẻ dữ liệu.
- Chỉ thị 22 của Thủ tướng về việc đẩy mạnh triển khai các giải pháp phát triển thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam là cơ hội để các DNBH đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số.

2.2. Các yếu tố về Kinh tế

- Luật đầu tư công sửa đổi có hiệu lực từ 01/01/2020: Với những quy định mới của Luật đầu tư công chắc chắn việc giải ngân vốn đầu tư công sẽ được cải thiện, hiệu quả hoạt động đầu tư công sẽ tăng, thúc đẩy các ngành/lĩnh vực khác phát triển.
- Thu nhập bình quân, tiền lương cơ bản: từ ngày 01/01/2020, tiền lương tối thiểu vùng tăng khoảng 5% so với 2019. Thu nhập của người dân tăng, nhu cầu bảo vệ/chăm sóc sức khỏe của người dân sẽ tăng và là một trong những điều kiện để mở rộng và phát triển các sản phẩm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe.
- Sự phát triển của thương mại điện tử tại Việt Nam: theo thông tin từ Cục thương mại điện tử và Công nghệ thông tin thì ngành thương mại điện tử Việt Nam đang có mức tăng trưởng vào khoảng 25% và lượng doanh nghiệp đầu tư và lĩnh vực này ngày càng nhiều. Với lượng người dùng di động ngày càng nhiều cộng với sự bùng nổ của internet

và các mạng xã hội, thương mại điện tử tại Việt Nam ngày càng phát triển. Đây là điều kiện thuận lợi để thị trường bảo hiểm Việt Nam mở rộng và phát triển nhiều sản phẩm bảo hiểm mới.

2.3. Các yếu tố về xã hội

- Hành vi mua sản phẩm, dịch vụ của khách hàng đã thay đổi mạnh trong thời gian qua, khách hàng tăng giao dịch trực tuyến (trong những năm gần đây, e-commerce tăng bình quân 30%/năm).
- Theo báo cáo của Temasek, 3-5 năm tới lĩnh vực mua bán sản phẩm, dịch vụ trực tuyến đạt mức tăng trưởng rất cao ở Việt Nam & kinh tế chia sẻ là xu hướng chủ đạo.
- Khách hàng đã khá quen sử dụng công cụ tài chính, ngân hàng trực tuyến.
- Nhận thức và nhu cầu của người dân về bảo hiểm: nhận thức và nhu cầu bảo hiểm của người dân ngày càng tăng, đặc biệt đối với sản phẩm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe. Số liệu thị trường đã chứng minh, trong 5 năm trở lại đây, tỷ trọng doanh thu của nhóm nghiệp vụ bảo hiểm chăm sóc sức khỏe tăng từ 21,8% (năm 2014) lên 32,6% (năm 2019)

2.4. Các yếu tố về công nghệ

- Các phần mềm, thuật toán, công cụ trí tuệ nhân tạo đã phát triển, giúp công nghệ bảo hiểm (Insurtech), Công ty bảo hiểm giải quyết được hàng loạt khía cạnh về: digital marketing, phân phối, phát triển sản phẩm mới, xử lý khiếu nại/bồi thường, dịch vụ khách hàng...
- Những năm gần đây nhiều tập đoàn/Công ty đã đầu tư nhiều cho mảng Dữ liệu lớn (Big data), Phân tích/xử lý dữ liệu lớn, các công cụ truyền thông & marketing số hiện đại, các kênh bán hàng trực tuyến hiệu quả/chỉ phí thấp, tối ưu hóa mạng lưới phân phối, dịch vụ vật lý bằng hệ thống phần mềm thông minh..

II. ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH 2020

1. Định hướng

- *Tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng cao:* Với tầm nhìn đến năm 2023, BSH vào TOP 5 doanh nghiệp bảo hiểm có quy mô doanh thu lớn nhất thị trường, BSH phải duy trì tốc độ tăng trưởng doanh thu cao hơn so với mức tăng trưởng chung của thị trường, đối thủ để chiếm thị phần.
- Tiếp tục củng cố mô hình tổ chức tại Trụ sở chính và các đơn vị thành viên; rà soát, chuẩn hóa các quy trình/quy định/hướng dẫn khai thác, giám định bồi thường, ...đảm bảo phù hợp với quy định của Luật và thúc đẩy hoạt động kinh doanh.
- *Tiếp tục phát triển, mở rộng các kênh phân phối:* trong đó ưu tiên kết nối với các hệ sinh thái lớn như Teco, ngân hàng, trang thương mại trực tuyến, ...và sử dụng các công nghệ mới cũng như các hệ thống nền tảng (platform).
- *Đẩy mạnh ứng dụng Công nghệ thông tin:* trong công tác quản trị, xây dựng sản phẩm và quản lý, hỗ trợ hệ thống kênh bán.
- *Nâng cao nhóm nghiệp vụ TSKT&HH, nghiệp vụ bảo hiểm con người:* Thực trạng thị trường bảo hiểm Việt Nam hiện nay, biên lợi nhuận của các sản phẩm bảo hiểm bán lẻ giảm dần do các DNBH cạnh tranh gay gắt thông qua việc đẩy

chi phí. Để từng bước nâng cao hiệu quả, BSH sẽ quan tâm phát triển nhóm nghiệp vụ Tài sản, kỹ thuật, hàng hải và bảo hiểm con người.

2. Mục tiêu:

- TOP 10 doanh nghiệp bảo hiểm Phi nhân thọ lớn nhất Việt Nam
- Lợi nhuận trước thuế tăng trưởng tối thiểu 15% so với năm 2019

3. Các chỉ tiêu kế hoạch

3.1. Các chỉ tiêu chính: Chi tiết theo Phụ lục 05 – PL2020

Đơn vị: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	KH2020	TH 2019	%Ttr
1	Tổng doanh thu	2.289.000	1.847.320	24%
1.1	Tổng doanh thu bảo hiểm	1.964.000	1.536.775	28%
	Doanh thu phí bảo hiểm gốc	1.900.000	1.472.995	29%
	Doanh thu nhận tái bảo hiểm	64.000	63.780	0,3%
1.2	Doanh thu hoạt động đầu tư	325.000	310.545	4,7%
2	Lợi nhuận hoạt động đầu tư	315.000	302.435	4,2%
3	Lợi nhuận trước thuế (riêng BSH)	14.800	12.791	15,7%
4	Xếp hạng thị phần	10	11	

3.2. Doanh thu theo nhóm nghiệp vụ: Phụ lục 06

3.3. Doanh thu theo kênh khai thác: Phụ lục 07

4. Các nhóm giải pháp

4.1. củng cố mô hình tổ chức, rà soát và chuẩn hóa các quy trình/ quy định

- Tiếp tục rà soát mô hình tổ chức tại Trụ sở chính và các đơn vị thành viên.
- Tìm kiếm, tuyển dụng nhân sự có năng lực khai thác, quản lý.
- Xây dựng KPIs để chuẩn hóa, đánh giá cán bộ tại HO và đơn vị.
- Rà soát, chuẩn hóa các quy trình/quy định/hướng dẫn khai thác, giám định bồi thường; các quy chế/quy trình/quy định quản lý...đảm bảo phù hợp với quy định của Luật và thúc đẩy hoạt động kinh doanh.
- Hoàn thiện bộ chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của các CTTV và các ban tại HO

4.2. Nâng cao năng lực thiết kế sản phẩm và quản lý trên toàn hệ thống

- Tăng cường đào tạo theo chuyên đề, năm 2020 tập trung đào tạo cho 2 nhóm đối tượng chính là Giám đốc các đơn vị thành viên và các Trưởng phòng kinh doanh.
- Rà soát và chuẩn hóa các form, mẫu báo cáo: báo cáo nhanh, báo cáo quản trị nhằm hỗ trợ Ban điều hành/Ban giám đốc trong công tác quản trị điều hành Tổng công ty/đơn vị.
- Xây dựng các sản phẩm mới: bảo hiểm hàng không, sản phẩm bảo hiểm vi mô, sản phẩm bảo hiểm Personal cyber risk

- Nghiên cứu và tạo ra các sản phẩm sáng tạo mới dựa trên nhu cầu thực tiễn của khách hàng.
- Nâng cấp các sản phẩm bảo hiểm hiện có để phù hợp với từng nhóm đối tượng khách hàng, phù hợp với kênh bán...
- Xây dựng và trang bị các công cụ hỗ trợ khai thác.

4.3. Mạng lưới, kênh phân phối

- Rà soát, điều chỉnh lại việc phân chia địa bàn của các đơn vị.
- Mở rộng và phát triển kênh bancassurance: ký hợp tác với các ngân hàng mới và tăng trưởng doanh thu đối với các ngân hàng hiệu hữu.
- Mở rộng và phát triển kênh Showroom/ đăng kiểm.
- Đầu tư kênh trực tuyến: Ưu tiên xây dựng các sản phẩm bảo hiểm vi mô.
- Mở rộng hợp tác với các đối tác có tập khách hàng lớn, ưu tiên đối với các đối tác có hệ sinh thái (Eco system).
- Tăng độ phủ thông qua việc mở thêm một số TTKD tại các địa bàn trọng điểm nhằm tăng doanh thu và nâng cao chất lượng dịch vụ.

4.4. Dịch vụ khách hàng

- Chuẩn hóa tiêu chí, hệ thống quản lý đối với tập khách hàng doanh nghiệp.
- Xây dựng các chương trình chăm sóc khách hàng, trước mắt đối với tập khách hàng doanh nghiệp.
- Số hóa các quy trình xử lý bồi thường, giúp khách hàng có thể theo dõi quá trình giải quyết bồi thường của mình trên web, qua đó có thể bổ sung/chỉnh sửa hồ sơ bồi thường theo quy định để bảo đảm tiến độ bồi thường theo cam kết.
- Mở rộng các điểm bán, tiếp nhận/chi trả hồ sơ bồi thường thông qua việc hợp tác, ủy quyền cho bên thứ 3.

4.5. Nâng cao năng lực Tái bảo hiểm

- Tăng giới hạn hợp đồng tái bảo hiểm đối với nghiệp vụ tài sản để hỗ trợ hoạt động khai thác gốc.
- Đàm phán với Nhà tái bảo hiểm “nơi lỏng” các điều kiện khai thác tối thiểu đối với tài sản nhóm 4, điện mặt trời.
- Mở rộng và phát triển thêm các kênh khai thác mới (Môi giới, Bancas) để đẩy mạnh doanh thu nhóm Tài sản, kỹ thuật, hàng hải để dần từng bước cải thiện hợp đồng tái cố định của BSH.
- Tổng Công ty chấp nhận chênh lệch tái – gốc (bù phí, giữ lại phần chênh lệch mức khấu trừ, điều kiện điều khoản) để nuôi dưỡng 'treaty'.

4.6. Công nghệ thông tin

- Xây dựng các công cụ bán hàng – Quản lý hệ thống bán hàng đa kênh.
- Ứng dụng CNTT vào các phần mềm quản trị (E-Office).
- Xây dựng hệ thống CRM.

- Trên cơ sở kết quả kiểm toán CNTT, xây dựng chiến lược CNTT của BSH.

4.7. Truyền thông và thương hiệu

- Chuẩn hóa nhân diện thương hiệu
- Xây dựng các chương trình quảng bá, xây dựng thương hiệu.
- Triển khai các chương trình truyền thông tại các địa phương.
- Phối hợp với SHB để trang bị biển, bảng tại các điểm/phòng giao dịch.

III. ĐỀ XUẤT, KIẾN NGHỊ

- Tổng công ty CP Bảo hiểm Sài Gòn – Hà Nội kính đề nghị ĐHĐCĐ thông qua các nội dung trong Báo cáo kết quả kinh doanh năm 2019, Báo cáo tài chính năm 2019 đã được kiểm toán và Kế hoạch kinh doanh năm 2020.
- Kính đề nghị ĐHĐCĐ ủng hộ các nhóm giải pháp mà BSH đã xây dựng để hoàn thành mục tiêu Kế hoạch kinh doanh năm 2020.
- Để BSH có bước đột phá và đạt mục tiêu lọt vào TOP 10 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ lớn nhất Việt Nam, kính đề nghị ĐHĐCĐ và HĐQT đồng hành, kết nối và giao BSH làm đầu mối đối với các dự án, khách hàng lớn từ Tập đoàn và Ngân hàng.
- Kính đề nghị ĐHĐCĐ ủng hộ BSH xây dựng chiến lược chuyển đổi số để phát huy tối đa thế mạnh của công nghệ thông tin trong kinh doanh ở thời đại 4.0.
- Ban Điều hành mong nhận được sự quan tâm, định hướng từ HĐQT cũng như ĐHĐCĐ để BSH phát triển theo đúng lộ trình đã xây dựng, đáp ứng được sự tin tưởng, kỳ vọng của các cổ đông và nhà đầu tư.

Trên đây là báo cáo Kết quả kinh doanh năm 2019, Định hướng Kế hoạch kinh doanh năm 2020 và các đề xuất với ĐHĐCĐ, kính trình ĐHĐCĐ xem xét, thông qua.

Trân trọng báo cáo ./.

Nơi nhận:

- Như đề gửi;
- Các thành viên HĐQT;
- Trưởng BKS, Ban TGD;
- Lưu KH, VT.



PHỤ LỤC 01: KẾT QUẢ KINH DOANH 2019

TT	Chi tiêu	Mã	TH 2018	KH 2019	TH 2019
1	Doanh thu phí bảo hiểm (01=01.1+01.2-1.3)	1	740,818	1,399,163	1,167,433
-	Phí bảo hiểm gốc	1.1	871,193	1,700,000	1,472,995
-	Phí nhận tái bảo hiểm	1.2	33,932	50,000	63,780
-	Tăng (giảm) dự phòng phí bảo hiểm gốc và nhận tái bảo hiểm	1.3	164,307	350,837	369,343
2	Phí nhượng tái bảo hiểm (02= 02.1 - 02.3)	2	184,375	224,114	196,299
-	Tổng phí nhượng tái bảo hiểm	2.1	271,976	173,111	129,320
-	Tăng (giảm) dự phòng phí nhượng tái bảo hiểm	2.2	87,602	(51,003)	(66,979)
3	Doanh thu phí bảo hiểm thuần (03 = 01- 02)	3	556,443	1,175,049	971,133
4	Hoa hồng nhượng TBH và thu khác HĐ KDBH (04=04.1+04.2)	4	40,751	44,140	38,995
-	Hoa hồng nhượng tái bảo hiểm	4.1	40,638	44,140	38,906
5	Doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bảo hiểm (10 = 03+04)	10	597,194	1,219,188	1,010,129
6	Chi bồi thường (11 = 11.1 - 11.2)	11	405,993	691,816	533,635
-	Tổng chi bồi thường	11.1	426,605	691,816	542,900
7	Thu bồi thường nhượng tái bảo hiểm	12	93,682	138,372	148,568
10	Tổng chi bồi thường bảo hiểm (15 = 11 - 12 + 13 -14)	15	303,772	553,444	455,824
11	Tăng (giảm) dự phòng dao động lớn	16	6,331	15,769	14,075
12	Chi phí khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm (17 = 17.1 + 17.2)	17	412,999	940,926	723,631
-	Chi hoa hồng bảo hiểm	17.1	33,286	134,755	87,319
-	Chi phí khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm	17.2	379,712	806,171	636,312
13	Tổng chi phí hoạt động KDBH (18 = 15 + 16 + 17)	18	723,102	1,510,139	1,193,529
14	Lợi nhuận gộp hoạt động KDBH (19 = 10 - 18)	19	(125,908)	(290,951)	(183,400)
17	Lợi nhuận từ hoạt động đầu tư bất động sản (22 = 20 - 21)	22	1,374	1,500	1,564
18	Doanh thu hoạt động tài chính	23	215,041	230,000	310,545
19	Chi phí hoạt động tài chính	24	16,986	30,000	8,110
20	Lợi nhuận gộp hoạt động tài chính (25 = 23 - 24)	25	198,055	200,000	302,435
21	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	71,376	102,185	109,637
22	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30=19+22+25-26)	30	2,145	(191,636)	10,961
25	Lợi nhuận khác (40 = 31 -32)	40	1,284	1,500	1,830
26	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50 = 30+40)	50	3,429	(190,136)	12,791

PHỤ LỤC 2: KẾT QUẢ DOANH THU CỦA CÁC ĐƠN VỊ

TT	Đơn vị	KH 2019	TH 2019	TH 2018	% HTKH	% TTtr
1	Trụ sở chính	310,000	170,996	46,114	55.2%	270.8%
2	BSH Trung Trung Bộ	15,000	22,254	2,179	148.4%	921.1%
3	BSH Hưng Yên	16,000	23,035	8,062	144.0%	185.7%
4	BSH Đà Nẵng	16,000	22,531	11,335	140.8%	98.8%
5	BSH Hải Dương	25,000	32,364	18,228	129.5%	77.5%
6	BSH Thủ Đức	36,000	46,055	13,572	127.9%	239.3%
7	BSH Kinh Đô	33,000	39,433	11,478	119.5%	243.5%
8	BSH Nghệ An	55,000	65,313	35,094	118.8%	86.1%
9	BSH Miền Nam	26,000	30,830	11,782	118.6%	161.7%
10	BSH Hà Nội	83,000	98,372	97,294	118.5%	1.1%
11	BSH Việt Bắc	16,000	18,664	10,960	116.7%	70.3%
12	BSH Hồng Bàng	10,000	11,625		116.2%	
13	BSH TP Hồ Chí Minh	36,000	40,695	21,218	113.0%	91.8%
14	BSH Khánh Hòa	48,000	53,452	31,338	111.4%	70.6%
15	BSH Thái Nguyên	30,000	32,141	23,393	107.1%	37.4%
16	BSH Hà Thành	37,000	39,431	-	106.6%	
17	BSH Hải Phòng	36,000	38,036	20,744	105.7%	83.4%
18	BSH Ninh Bình	32,000	33,759	17,471	105.5%	93.2%
19	BSH Trảng An	30,000	30,092	17,322	100.3%	73.7%
20	BSH Vĩnh Phúc	20,000	19,917	14,945	99.6%	33.3%
21	BSH Tây Nguyên	11,000	10,274	5,701	93.4%	80.2%
22	BSH Duyên Hải	25,000	23,348	17,228	93.4%	35.5%
23	BSH Quảng Ninh	81,000	75,528	67,103	93.2%	12.6%
24	BSH Thái Bình	16,000	14,898	9,078	93.1%	64.1%
25	BSH Đông Đô	56,000	51,996	33,165	92.9%	56.8%
26	BSH Thăng Long	75,000	69,017	57,749	92.0%	19.5%
27	BSH An Giang	16,000	13,898	7,585	86.9%	83.2%
28	BSH Nam Hồng Hà	15,000	12,949	11,258	86.3%	15.0%
29	BSH Lam Sơn	42,000	36,130	28,439	86.0%	27.0%
30	BSH Bắc Lạng	14,500	11,868		81.8%	
31	BSH Lào Cai	26,000	21,199	18,390	81.5%	15.3%
32	BSH Thanh Hóa	25,000	20,040	19,622	80.2%	2.1%
33	BSH Gia Định	75,000	58,847	50,641	78.5%	16.2%
34	BSH Tây Nam Bộ	15,000	11,822	5,875	78.8%	101.2%
35	BSH Phú Thọ	31,000	23,997	23,061	77.4%	4.1%
36	BSH Bình Dương	28,000	19,596	22,202	70.0%	-11.7%
37	BSH Đông Nam Bộ	26,000	17,159	14,847	66.0%	15.6%
38	BSH Bến Thành	29,000	19,025	17,096	65.6%	11.3%
39	BSH Bắc Trung Bộ	20,000	12,947	5,153	64.7%	151.3%
40	BSH Sài Gòn	37,000	23,604	16,298	63.8%	44.8%
41	BSH Đồng Nai	26,000	16,092	14,764	61.9%	9.0%
42	BSH Cao Bằng	3,600	2,191		60.9%	
43	BSH Gia Lai	10,000	5,089	4,348	50.9%	17.0%
44	BSH Đông Sài Gòn	25,000	12,440	8,212	49.8%	51.5%
45	BSH Tây Hà Nội	18,000	7,787		43.3%	
46	BSH Tiền Giang	5,000	1,987		39.7%	
47	BSH Phú Mỹ	19,500	5,182	845	26.6%	513.3%
48	BSH Sông Hàn Đà Nẵng	19,500	5,091		26.1%	
	Tổng	1,700,000	1,472,995	871,193	86.6%	69.1%

PHỤ LỤC 3: TỶ LỆ BỒI THƯỜNG Ô TÔ CỦA CÁC ĐƠN VỊ

TT	Đơn vị	Tỷ lệ bồi thường ô tô		
		KH 2019	TH 2019	% HTKH
1	BSH Tiền Giang	30.0%	14.6%	205.4%
2	BSH Tây Hà Nội	30.0%	27.1%	110.6%
9	BSH Cao Bằng	30.0%	27.4%	109.4%
4	BSH Miền Nam	52.0%	29.8%	174.6%
6	BSH Bình Dương	45.0%	35.2%	127.8%
5	BSH Ninh Bình	45.0%	39.5%	114.0%
17	BSH Bắc Lạng	45.0%	42.8%	105.1%
13	BSH Phú Mỹ	45.0%	43.0%	104.7%
7	BSH Gia Định	62.0%	45.3%	137.0%
8	BSH Việt Bắc	57.0%	45.6%	125.1%
14	BSH Bến Thành	62.0%	45.9%	135.0%
16	BSH Thủ Đức	58.0%	47.2%	123.0%
12	BSH Kinh Đô	68.0%	47.3%	143.7%
21	BSH Gia Lai	55.0%	48.2%	114.0%
10	BSH Lào Cai	63.0%	48.4%	130.3%
3	BSH Hồng Bàng	30.0%	49.4%	60.7%
18	BSH Đồng Nai	59.0%	49.5%	119.3%
11	BSH Thái Bình	63.0%	50.3%	125.3%
20	BSH Đông Đô	63.0%	55.2%	114.1%
26	BSH Đà Nẵng	68.0%	55.6%	122.3%
15	BSH Hà Thành	45.0%	55.7%	80.8%
25	BSH Thanh Hóa	63.0%	56.0%	112.6%
28	BSH Hải Dương	53.0%	57.6%	92.0%
23	BSH Phú Thọ	63.0%	58.1%	108.4%
29	BSH Hà Nội	62.0%	58.3%	106.3%
22	BSH Tây Nam Bộ	68.0%	58.5%	116.3%
24	BSH Sài Gòn	62.0%	59.8%	103.7%
27	BSH Vĩnh Phúc	51.0%	59.8%	85.3%
37	BSH Bắc Trung Bộ	63.0%	60.5%	104.2%
30	BSH Quảng Ninh	63.0%	60.7%	103.8%
34	BSH Trảng An	68.0%	61.5%	110.5%
31	BSH TP Hồ Chí Minh	56.0%	63.8%	87.8%
19	BSH SH ĐN	45.0%	64.5%	69.8%
32	BSH Khánh Hòa	63.0%	65.0%	97.0%
33	BSH Hưng Yên	45.0%	66.3%	67.9%
35	BSH Đông Nam Bộ	63.0%	66.4%	94.8%
36	BSH Trung Trung Bộ	45.0%	68.4%	65.8%
41	BSH Đông Sài Gòn	50.0%	69.9%	71.6%
40	BSH Duyên Hải	68.0%	71.2%	95.5%
38	BSH Lam Sơn	68.0%	72.2%	94.1%
43	BSH Nam Hồng Hà	48.0%	73.8%	65.1%
45	BSH Thăng Long	68.0%	74.1%	91.8%
44	BSH Thái Nguyên	61.0%	77.0%	79.3%
42	BSH Nghệ An	63.0%	77.4%	81.4%
47	BSH Hải Phòng	63.0%	78.7%	80.0%
46	BSH An Giang	68.0%	83.0%	81.9%
39	BSH Tây Nguyên	68.0%	106.8%	63.7%
Tổng		63.0%	59.7%	105.5%

PHỤ LỤC 4: TỶ LỆ NỢ PHÍ CỦA CÁC ĐƠN VỊ

TT	Đơn vị	DTBH 2019	Nợ phí 2019	TL Nợ phí 31/12/2019	TL Nợ phí 31/12/2018
1	Trụ sở chính	170,996	17,101	10.00%	24.72%
2	BSH Việt Bắc	18,664	86	0.46%	0.60%
3	BSH Trung Trung Bộ	22,254	180	0.81%	8.26%
4	BSH Khánh Hòa	53,452	450	0.84%	1.11%
5	BSH Cao Bằng	2,191	24	1.09%	
6	BSH Sông Hàn Đà Nẵng	5,091	60	1.17%	
7	BSH Ninh Bình	33,759	425	1.26%	1.90%
8	BSH Đông Nam Bộ	17,159	244	1.42%	1.32%
9	BSH Lào Cai	21,199	375	1.77%	3.01%
10	BSH Hải Dương	32,364	770	2.38%	2.19%
11	BSH Thủ Đức	46,055	1,107	2.40%	4.35%
12	BSH Quảng Ninh	75,528	1,853	2.45%	3.57%
13	BSH Vĩnh Phúc	19,917	527	2.64%	1.80%
14	BSH Đông Đô	51,996	1,597	3.07%	1.93%
15	BSH Thanh Hóa	20,040	637	3.18%	1.32%
16	BSH Hà Thành	39,431	1,302	3.30%	
17	BSH Thái Nguyên	32,141	1,133	3.53%	5.62%
18	BSH Duyên Hải	23,348	856	3.66%	6.05%
19	BSH Đà Nẵng	22,531	869	3.86%	6.04%
20	BSH Phú Thọ	23,997	933	3.89%	3.67%
21	BSH Gia Định	58,847	2,578	4.38%	7.95%
22	BSH Tiền Giang	1,987	91	4.57%	
23	BSH Hải Phòng	38,036	1,751	4.60%	9.00%
24	BSH Miền Nam	30,830	1,479	4.80%	14.89%
25	BSH Nghệ An	65,313	3,186	4.88%	7.03%
26	BSH Hưng Yên	23,035	1,248	5.42%	6.52%
27	BSH Gia Lai	5,089	333	6.55%	3.85%
28	BSH Đông Sài Gòn	12,440	824	6.62%	3.18%
29	BSH TP Hồ Chí Minh	40,695	2,722	6.69%	11.70%
30	BSH Thái Bình	14,898	1,000	6.71%	12.44%
31	BSH Bắc Lạng	11,868	814	6.86%	
32	BSH Bến Thành	19,025	1,309	6.88%	5.94%
33	BSH Hà Nội	98,372	6,857	6.97%	9.12%
34	BSH Lam Sơn	36,130	2,676	7.41%	2.75%
35	BSH Tây Nguyên	10,274	789	7.68%	11.55%
36	BSH Bình Dương	19,596	1,690	8.63%	5.16%
37	BSH Trảng An	30,092	2,816	9.36%	10.73%
39	BSH Phú Mỹ	5,182	574	11.07%	19.00%
40	BSH Hồng Bàng	11,625	1,300	11.18%	
41	BSH Thăng Long	69,017	7,908	11.46%	9.56%
42	BSH Bắc Trung Bộ	12,947	1,625	12.55%	20.60%
43	BSH Sài Gòn	23,604	3,009	12.75%	16.76%
44	BSH Kinh Đô	39,433	5,206	13.20%	10.04%
45	BSH Đồng Nai	16,092	2,130	13.24%	8.50%
46	BSH Nam Hồng Hà	12,949	1,951	15.07%	15.37%
47	BSH Tây Hà Nội	7,787	2,023	25.98%	
48	BSH An Giang	13,898	3,718	26.75%	25.51%
49	BSH Tây Nam Bộ	11,822	3,928	33.22%	19.07%
	Tổng	1,472,995	96,066	6.52%	7.8%

PHỤ LỤC 5: KẾ HOẠCH KINH DOANH 2020

TT	Chỉ tiêu	Mã	TH 2018	KH 2019	TH 2019	KH 2020
1	Doanh thu phí bảo hiểm (01=01.1+01.2-1.3)	1	740,818	1,399,163	1,167,433	1,704,255
-	Phí bảo hiểm gốc	1.1	871,193	1,700,000	1,472,995	1,900,000
-	Phí nhận tái bảo hiểm	1.2	33,932	50,000	63,780	64,000
-	Tăng (giảm) dự phòng phí bảo hiểm gốc và nhận tái bảo hiểm	1.3	164,307	350,837	369,343	259,745
2	Phí nhượng tái bảo hiểm (02= 02.1 - 02.3)	2	184,375	224,114	196,299	169,119
-	Tổng phí nhượng tái bảo hiểm	2.1	271,976	173,111	129,320	199,577
-	Tăng (giảm) dự phòng phí nhượng tái bảo hiểm	2.2	87,602	(51,003)	(66,979)	30,458
3	Doanh thu phí bảo hiểm thuần (03 = 01- 02)	3	556,443	1,175,049	971,133	1,535,136
4	Hoa hồng nhượng TBH và thu khác HĐ KDBH (04=04.1+04.2)	4	40,751	44,140	38,995	42,997
-	Hoa hồng nhượng tái bảo hiểm	4.1	40,638	44,140	38,906	42,997
5	Doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bảo hiểm (10 = 03+04)	10	597,194	1,219,188	1,010,129	1,578,133
6	Chi bồi thường (11 = 11.1 - 11.2)	11	405,993	691,816	533,635	866,996
-	Tổng chi bồi thường	11.1	426,605	691,816	542,900	866,996
7	Thu bồi thường nhượng tái bảo hiểm	12	93,682	138,372	148,568	67,248
10	Tổng chi bồi thường bảo hiểm (15 = 11 - 12 + 13 -14)	15	303,772	553,444	455,824	799,748
11	Tăng (giảm) dự phòng dao động lớn	16	6,331	15,769	14,075	17,644
12	Chi phí khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm (17 = 17.1 + 17.2)	17	412,999	940,926	723,631	963,207
-	Chi hoa hồng bảo hiểm	17.1	33,286	134,755	87,319	162,456
-	Chi phí khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm	17.2	379,712	806,171	636,312	800,752
13	Tổng chi phí hoạt động KDBH (18 = 15 + 16 + 17)	18	723,102	1,510,139	1,193,529	1,780,600
14	Lợi nhuận gộp hoạt động KDBH (19 = 10 - 18)	19	(125,908)	(290,951)	(183,400)	(202,467)
17	Lợi nhuận từ hoạt động đầu tư bất động sản (22 = 20 - 21)	22	1,374	1,500	1,564	1,500
18	Doanh thu hoạt động tài chính	23	215,041	230,000	310,545	325,000
19	Chi phí hoạt động tài chính	24	16,986	30,000	8,110	10,000
20	Lợi nhuận gộp hoạt động tài chính (25 = 23 - 24)	25	198,055	200,000	302,435	315,000
21	Chi phí quản lý doanh nghiệp	26	71,376	102,185	109,637	101,044
22	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30=19+22+25-26)	30	2,145	(191,636)	10,961	12,989
25	Lợi nhuận khác (40 = 31 -32)	40	1,284	1,500	1,830	1,830
26	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50 = 30+40)	50	3,429	(190,136)	12,791	14,819

PHỤ LỤC 6: DOANH THU THEO NHÓM NGHIỆP VỤ

TT	Nghệp vụ	TH 2019		KH 2020		% Ttr KH
		Doanh thu	Tỷ trọng	Doanh thu	Tỷ trọng	
1	Vật chất ô tô	715,758	47.6%	846,000	45.6%	18.2%
2	Ô tô khác	237,913	16.2%	360,000	15.6%	51.3%
3	Tài sản	72,854	4.9%	111,300	4.6%	52.8%
4	Kỹ thuật	65,694	5.0%	97,800	4.4%	48.9%
5	Hàng hóa	68,843	5.2%	61,900	4.7%	-10.1%
6	Xe máy	50,811	3.1%	94,000	3.7%	85.0%
7	Con người	239,370	16.6%	290,000	20.0%	21.2%
8	Tàu	14,233	0.9%	16,100	0.9%	13.1%
9	Trách nhiệm	7,519	0.5%	22,900	0.4%	204.6%
	Tổng cộng	1,472,995	100.0%	1,900,000	100.0%	29.0%

PHỤ LỤC 7: DOANH THU THEO KÊNH KHAI THÁC

TT	Kênh khai thác	TH 2019	Tỷ trọng	KH 2020	Tỷ trọng	%TTr KH
1	Đại lý	1,043,287	70.8%	1,298,333	68.3%	24.4%
	- Đại lý ngân hàng	383,339	26.0%	506,667	26.7%	32.2%
	- Đại lý khác	659,948	44.8%	791,667	41.7%	20.0%
2	Khai thác trực tiếp	428,010	29.1%	436,369	23.0%	2.0%
3	Môi giới	1,697	0.1%	165,298	8.7%	9638.0%
	Tổng	1,472,995	100.0%	1,900,000	100%	29%