



An toàn để phát triển

TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM SÀI GÒN - HÀ NỘI

Tầng 24, Tòa nhà Vinacomin, Số 3 Dương Đình Nghệ, Phường Yên Hòa, Thành phố Hà Nội

Tel: (+84-24) 3793 1111 | Web: [www.bshc.com.vn](http://www.bshc.com.vn)

Số: 335./2026/BC-BSH-KH

Hà Nội, ngày 01 tháng 4... năm 2026

## **BÁO CÁO**

### **KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2025**

### **ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2026**

Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm Sài Gòn – Hà Nội báo cáo kết quả kinh doanh năm 2025, định hướng, kế hoạch kinh doanh năm 2026 với những nội dung như sau:

#### **PHẦN I: THỊ TRƯỜNG BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ**

##### **I. Thị trường bảo hiểm Quốc tế**

Năm 2025, thị trường bảo hiểm toàn cầu tiếp tục chịu tác động từ bối cảnh kinh tế - chính trị nhiều biến động. Lạm phát đã hạ nhiệt nhưng vẫn ở mức cao, trong khi lãi suất bắt đầu giảm sau giai đoạn tăng mạnh. Đồng thời, căng thẳng địa chính trị và biến đổi khí hậu, đặc biệt là các hiện tượng thời tiết cực đoan, tiếp tục đặt ra nhiều thách thức cho ngành bảo hiểm. Tuy vậy, thị trường vẫn duy trì tăng trưởng ổn định nhờ nhu cầu bảo vệ tài chính và quản trị rủi ro gia tăng. Theo Công ty Tái bảo hiểm Thụy Sĩ (Swiss Re)<sup>1</sup>, tăng trưởng phí bảo hiểm toàn cầu năm 2025 ước đạt 3,1%, trong đó các thị trường mới nổi tiếp tục đóng vai trò là động lực chính với mức tăng khoảng 5,6%, đặc biệt là Trung Quốc đạt 7,6%.

Bên cạnh đó, ngành bảo hiểm cũng đối mặt với nhiều rủi ro đáng kể. Tổn thất do thiên tai tiếp tục ở mức cao, với tổng thiệt hại ước tính khoảng 107 tỷ USD trong năm 2025, chủ yếu đến từ các vụ cháy rừng quy mô lớn tại Mỹ và các hiện tượng thời tiết cực đoan như bão và giông lốc. Ngoài ra, xu hướng phân mảnh kinh tế toàn cầu ngày càng gia tăng cũng ảnh hưởng đến chi phí bồi thường và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp bảo hiểm. Trước bối cảnh đó, ngành bảo hiểm đang đẩy mạnh ứng dụng công nghệ, tăng cường năng lực quản trị rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng nhằm đảm bảo tăng trưởng bền vững trong dài hạn.

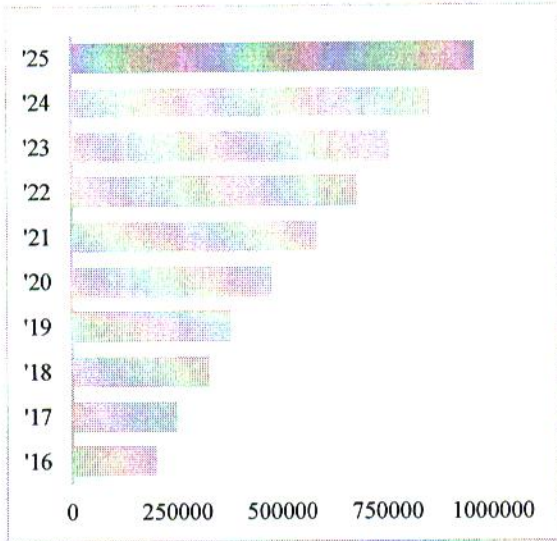
##### **II. Thị trường bảo hiểm Việt Nam**

###### **2.1. Tổng quan về thị trường bảo hiểm Việt Nam năm 2025**

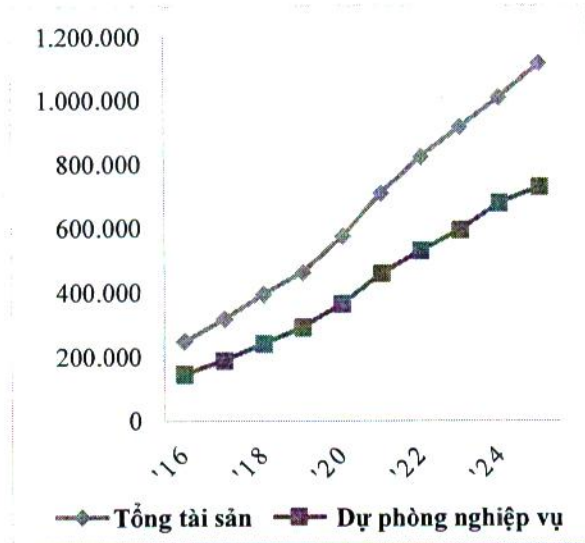
Năm 2025, thị trường bảo hiểm Việt Nam có dấu hiệu phục hồi sau giai đoạn suy giảm trong năm 2024. Theo số liệu của Hiệp hội bảo hiểm (IAV), tổng doanh thu phí bảo hiểm năm 2025 ước đạt 237,2 nghìn tỷ đồng, tăng 4,0% so với năm trước. Trong đó, bảo hiểm phi nhân thọ tiếp tục duy trì đà tăng trưởng tích cực với doanh

<sup>1</sup> Swiss Re: "Sigma 5/2025: Những chuyển dịch trong cục diện – Triển vọng kinh tế và thị trường bảo hiểm toàn cầu"

thu đạt 88.066 tỷ đồng, tăng trưởng 10,7%. Quy mô thị trường tiếp tục mở rộng với tổng tài sản và dự phòng nghiệp vụ gia tăng, qua đó khẳng định vai trò quan trọng của bảo hiểm như một kênh huy động vốn trung và dài hạn cho nền kinh tế.



**Hình 1: Vốn đầu tư vào nền kinh tế 2016 – 2025 (tỷ đồng)**



**Hình 2: Tổng tài sản và dự phòng nghiệp vụ 2016 – 2025 (tỷ đồng)**

Nguồn: Hiệp hội bảo hiểm Việt Nam (IAV)

Tính đến hết năm 2025, thị trường bảo hiểm Việt Nam có 86 doanh nghiệp kinh doanh bảo hiểm (33 DNBH phi nhân thọ, 19 DNBH nhân thọ, 02 doanh nghiệp tái bảo hiểm và 32 doanh nghiệp môi giới bảo hiểm). Bên cạnh đó, một số Nghị định, Thông tư có hiệu lực trong năm 2025 đã góp phần nâng cao tính minh bạch, lành mạnh hóa thị trường và đảm bảo thị trường bảo hiểm ngày càng phát triển ổn định, bền vững.

Trong năm 2025, thiên tai tiếp tục gây ra những thiệt hại đáng kể đối với nền kinh tế Việt Nam, trong đó ngành bảo hiểm là một trong những lĩnh vực chịu tổn thất nặng nề nhất, đặc biệt thị trường bảo hiểm phi nhân thọ. Riêng ảnh hưởng của bão số 10 (Bualoi) và bão số 11 (Matmo), các DNBH ghi nhận khoảng 3.700 vụ tổn thất với tổng thiệt hại ước tính gần 1.700 tỷ đồng.

## 2.2. Hoạt động đầu tư của các doanh nghiệp bảo hiểm

Năm 2025, hoạt động đầu tư của các doanh nghiệp bảo hiểm Việt Nam tiếp tục tăng trưởng ổn định, với tổng vốn đầu tư trở lại nền kinh tế ước đạt gần 960 nghìn tỷ đồng, tăng 10,3% so với năm 2024. Danh mục đầu tư vẫn tập trung chủ yếu vào 3 kênh đầu tư chính: (i) Tiền gửi tại các Tổ chức tín dụng; (ii) Cổ phiếu; (iii) Góp vốn vào các doanh nghiệp khác. Tuy nhiên, trong bối cảnh mặt bằng lãi suất giảm, hiệu quả đầu tư có xu hướng suy giảm, với tỷ suất sinh lời tiền gửi chỉ khoảng 4% – 5%/năm, trái phiếu dao động khoảng 6% – 7%.

## 2.3. Doanh thu thị trường bảo hiểm phi nhân thọ năm 2025

Năm 2025, thị trường bảo hiểm phi nhân thọ (BH PNT) vẫn tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định và cao hơn tốc độ tăng trưởng GDP. Theo số liệu IAV, doanh thu phí bảo hiểm gốc của thị trường BH PNT đạt 88.066 tỷ đồng, tăng trưởng 10,7% so với năm 2024.

Đvt: Tỷ đồng, %

TT	Nghệp vụ	Năm 2025		Năm 2024		Tăng trưởng
		Doanh thu	Tỷ trọng	Doanh thu	Tỷ trọng	
1	BH Con người	31.671	36,0%	28.816	36,2%	9,9%
2	BH Xe cơ giới	20.972	23,8%	18.782	23,6%	11,7%
3	BH TSKT-HH	35.423	40,2%	31.931	40,2%	10,9%
<b>Tổng cộng</b>		<b>88.066</b>	<b>100,0%</b>	<b>79.529</b>	<b>100,0%</b>	<b>10,7%</b>

Nguồn: Hiệp hội bảo hiểm Việt Nam (LAV)

**Nghệp vụ Con người:** Tăng trưởng 9,9% nhờ (i) nhu cầu bảo hiểm sức khỏe gia tăng, trong đó bảo hiểm CSSK tăng 19,9% – đóng góp chính vào tốc độ tăng trưởng chung của BH Con người; (ii) việc đẩy mạnh số hóa trong cấp đơn và giải quyết bồi thường giúp nâng cao trải nghiệm khách hàng và khả năng tiếp cận sản phẩm.

**Nghệp vụ Xe cơ giới:** Tăng trưởng 11,7%, nhờ (i) BH Xe máy tăng mạnh 31,9% – do quy định tăng mức phạt đối với những trường hợp không có giấy chứng nhận bảo hiểm TNDS Xe máy theo Nghị định 168/2024/NĐ-CP có hiệu lực từ ngày 01/01/2025; (ii) BH Ô tô tăng trưởng 10,7% chủ yếu đến từ doanh thu của Xanh SM và sự gia tăng doanh số xe mới (theo VAMA, số lượng xe ô tô mới ước đạt 375.736 xe, tăng 10,5% so với năm 2024).

**Nghệp vụ TSKT-HH:** Tăng trưởng 10,9%, chiếm tỷ trọng lớn nhất (40,2%), nhờ: (i) nhu cầu bảo hiểm tài sản và công trình tăng theo đà mở rộng sản xuất, phục hồi xây dựng – hạ tầng; (ii) tăng trưởng của thương mại, logistics; (iii) nhận thức quản trị rủi ro của doanh nghiệp.

## 2.4. Thị phần và tốc độ tăng trưởng của các DNBH

Đvt: Tỷ đồng, %

Xếp hạng			Doanh thu phí bảo hiểm gốc			
Năm 25	So với năm 24	DNBH	Năm 2025	Năm 2024	%Ttr	Thị phần
1	(-)	PVI	14.908	13.346	11,7%	16,9%
2	(-)	Bao Viet	11.132	10.435	6,7%	12,6%
3	(-)	Bao Minh	5.984	5.960	0,4%	6,8%
4	(-)	MIC	5.414	5.017	7,9%	6,1%
5	(-)	BIC	5.135	4.880	5,2%	5,8%
6	▲5	OPES	4.840	2.630	84,0%	5,5%
7	(-)	VBI	4.808	4.160	15,6%	5,5%
8	▼2	Pjico	4.617	4.397	5,0%	5,2%
9	▲1	DBV	4.190	2.895	44,7%	4,8%
10	▼2	PTI	3.747	4.016	-6,7%	4,3%
11	▲2	ABIC	2.617	2.301	13,7%	3,0%
12	▼3	BSH	2.405	3.131	-23,2%	2,7%
<b>Thị trường</b>			<b>88.066</b>	<b>79.529</b>	<b>10,7%</b>	<b>100,0%</b>

Nguồn: Hiệp hội bảo hiểm Việt Nam (LAV)

TOP 5 DNBH tiếp tục giữ vững vị trí dẫn đầu với tổng thị phần là 48,3%, cho thấy sự ổn định của nhóm DN lớn trên thị trường. Đáng chú ý, OPES có sự bứt phá mạnh về thứ hạng, vươn lên TOP 6 (TOP 11 năm 2024) nhờ triển khai sản phẩm Credit Life với hệ sinh thái VPBank và đẩy mạnh các sản phẩm CSSK đồng với BSH, VBI và Bảo Minh.

Mặt khác, BSH giảm 3 bậc (từ vị trí thứ 9 năm 2024 xuống thứ 12) với doanh thu giảm 23,2% do thay đổi chiến lược kinh doanh từ quy mô sang hiệu quả.

## PHẦN II: HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA BSH NĂM 2025

### III. Kết quả hoạt động kinh doanh năm 2025

#### 1.1. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu KHKD 2025

*Dvt: Triệu đồng, %*

TT	Chỉ tiêu	KH 2025	Năm 2025	%KH
1	<b>Tổng doanh thu bảo hiểm</b>	<b>2.194.450</b>	<b>2.496.846</b>	<b>113,8%</b>
1.1	Doanh thu bảo hiểm gốc	1.745.100	2.404.933	137,8%
1.2	Doanh thu nhận tái bảo hiểm	449.350	91.913	20,5%
2	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>16.333</b>	<b>25.108</b>	<b>153,7%</b>

Năm 2025, BSH thay đổi chiến lược kinh doanh theo hướng trở thành doanh nghiệp bảo hiểm quy vừa và nhỏ, tập trung vào lợi nhuận, trong đó:

- Doanh thu bảo hiểm gốc đạt 2.405 tỷ đồng, hoàn thành 137,8% kế hoạch năm;
- Lợi nhuận trước thuế đạt 25,1 tỷ đồng, tăng trưởng 127,9% và hoàn thành 153,7% kế hoạch năm.

#### 1.2. Kết quả thực hiện doanh thu theo nghiệp vụ

*Dvt: Triệu đồng, %*

TT	Nghiệp vụ	KH 2025	Năm 2025	%HTKH
1	BH Con người	392.000	600.582	153,2%
2	BH Xe cơ giới	923.100	1.227.921	133,0%
3	BH Tài sản kỹ thuật	342.300	461.665	134,9%
4	BH Hàng hải	87.700	114.765	130,9%
<b>Tổng cộng</b>		<b>1.745.100</b>	<b>2.404.933</b>	<b>137,8%</b>

- BH Con người: đạt 600,6 tỷ đồng và hoàn thành 153,2% kế hoạch năm, riêng nghiệp vụ CSSK tăng trưởng 4,7% nhờ khai thác qua một số đối tác mới;
- BH Xe cơ giới: đạt 1.228 tỷ đồng và hoàn thành 133% kế hoạch;
- BH TSKT: đạt 461,7 tỷ đồng và hoàn thành 134,9% kế hoạch;
- BH Hàng hải: đạt 114,8 tỷ đồng và hoàn thành 130,9% kế hoạch.

### 1.3. Kết quả thực hiện doanh thu theo kênh khai thác

- Kênh Đối tác tổ chức PTĐT: tăng trưởng mạnh 120,7% so với năm 2024, chủ yếu đến từ nhóm sản phẩm chăm sóc sức khỏe;
- Các kênh còn lại đều ghi nhận mức sụt giảm, do điều chỉnh chiến lược kinh doanh và thu hẹp các chương trình hợp tác kém hiệu quả.

### 1.4. Kết quả hoạt động đầu tư

TT	Chỉ tiêu	KH 2025			Thực hiện 2025		
		Số tiền đầu tư	Lợi nhuận	Tỷ suất lợi nhuận	Số tiền đầu tư	Lợi nhuận	Tỷ suất lợi nhuận
1	Tiền gửi	1.581	100	6,3%	2.626	163,4	6,2%
2	Đầu tư chứng khoán	200	17	8,5%	163	-6,0	-3,7%
3	Ủy thác đầu tư	486	34	7,0%	116	5,0	4,3%
4	Chênh lệch tỷ giá					7,0	
<b>TỔNG CỘNG</b>		<b>2.267</b>	<b>151</b>	<b>6,7%</b>	<b>2.905</b>	<b>169,4</b>	<b>5,8%</b>

- Lợi nhuận hoạt động đầu tư đạt 169,4 tỷ đồng, hoàn thành 122,2% kế hoạch năm, trong đó lợi nhuận đầu tư tiền gửi là 163,4 tỷ đồng.

## IV. Đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh

### 2.1. Thành tựu

#### 2.3.1. Tài chính

- Doanh thu bảo hiểm gốc đạt 2.405 tỷ đồng, hoàn thành 137,8% kế hoạch năm;
- Lợi nhuận hoạt động đầu tư đạt 169,4 tỷ đồng, hoàn thành 112,2% kế hoạch năm;
- Lợi nhuận trước thuế đạt 25,1 tỷ đồng, hoàn thành 153,7% kế hoạch năm.

#### 2.3.2. Chính sách kinh doanh

- Điều chỉnh chính sách kinh doanh linh hoạt theo khách hàng, điểm bán;
- Điều chỉnh chi phí kinh doanh nghiệp vụ TSKT-HH nhằm nâng cao hiệu quả và đảm bảo cạnh tranh trên thị trường.

#### 2.3.3. Quản trị nghiệp vụ

- Quy hoạch quản lý tập trung hệ thống Gara liên kết từ Tổng Công ty;
- Quy hoạch giám định bồi thường tập trung theo 2 miền Bắc – Nam và thanh toán bồi thường tập trung từ Tổng Công ty.

#### 2.3.4. Nhân sự

- Tái cấu trúc mô hình tổ chức theo định hướng chiến lược kinh doanh mới.

#### 2.3.5. Công nghệ thông tin

- Triển khai công cụ bán hàng – bồi thường trên MyBSH;
- Triển khai hệ thống Giám định bồi thường xe cơ giới tập trung, Callcenter thế hệ mới.

## 2.2. Những tồn tại, hạn chế

### 2.2.1. Nhân sự

- Chưa quy hoạch và đào tạo đội ngũ nhân sự kế cận;
- Chưa có bộ KPIs đánh giá nhân sự;
- Hệ thống thang bảng lương bất cập;
- Công tác đào tạo nhân sự chưa được chú trọng.

### 2.2.2. Công nghệ thông tin

- Kết nối với các đối tác chậm;
- Chưa có nền tảng ứng dụng cung cấp đến khách hàng cuối cùng.

### 2.2.3. Công tác quản trị, vận hành

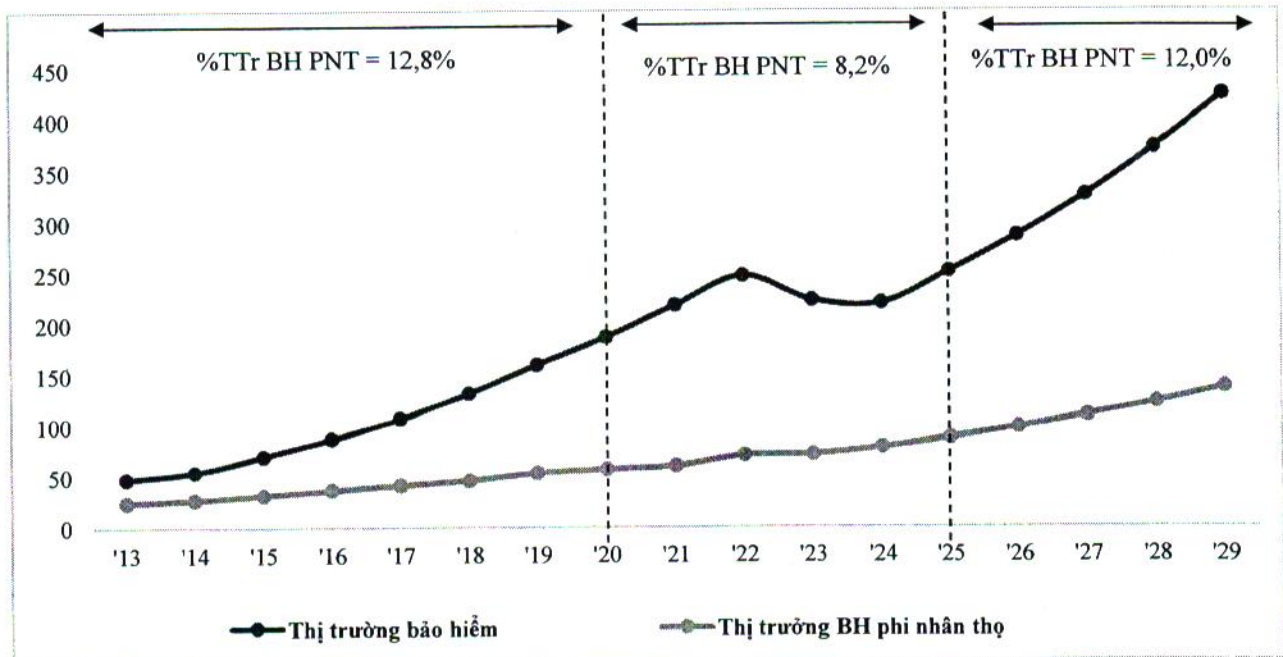
- Chất lượng dịch vụ không đồng đều, chưa có sự kiểm soát quyết liệt từ Tổng Công ty xuống tới đơn vị;
- Quy trình làm việc và sự tương tác giữa các bộ phận không rõ ràng;
- Cơ sở dữ liệu thiếu thông tin, khó khăn trong việc phân tích dữ liệu, chăm sóc và tái tục.

## PHẦN III: ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2026

### I. Thị trường bảo hiểm Việt Nam năm 2026

#### 1.1. Dự báo thị trường bảo hiểm Việt Nam

Thị trường bảo hiểm phi nhân thọ của Việt Nam ghi nhận mức tăng trưởng khoảng 10% trong 5 năm qua và với sự phát triển kinh tế tiếp tục được kỳ vọng trong tương lai (dự kiến sẽ lọt vào TOP 20 thế giới về quy mô kinh tế vào năm 2040 – theo báo cáo CEBR của Anh), nhu cầu đối với bảo hiểm ngày càng cao. Do đó, thị trường bảo hiểm dự kiến sẽ duy trì tốc độ tăng trưởng cao trong tương lai.



Hình 9: Dự báo thị trường bảo hiểm Việt Nam

## 1.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến thị trường bảo hiểm Việt Nam

### 1.2.1. Kinh tế - xã hội

Tình hình kinh tế Việt Nam được dự báo tiếp tục duy trì ổn định, vững chắc và tạo điều kiện thuận lợi cho các DNBH. Cụ thể, GDP năm 2026 dự kiến tăng khoảng 7,5% nhờ xuất khẩu, FDI và đầu tư công. Với việc sáp nhập đơn vị hành chính, giảm từ 63 xuống còn 34 tỉnh, thành phố, được kỳ vọng sẽ thúc đẩy đầu tư hạ tầng và phát triển đô thị, qua đó gia tăng nhu cầu đối với các sản phẩm bảo hiểm Tài sản – kỹ thuật.

Bên cạnh đó, hành vi tiêu dùng của khách hàng đang thay đổi mạnh mẽ theo hướng số hóa, với tỷ trọng giao dịch trực tuyến ngày càng gia tăng. Đồng thời, nhận thức và nhu cầu tham gia bảo hiểm của người dân tiếp tục được cải thiện, đặc biệt đối với sản phẩm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe.

### 1.2.2. Pháp lý

Nghị định 105/2025/NĐ-CP dự kiến làm gia tăng nhu cầu đối với bảo hiểm cháy, nổ bắt buộc, đồng thời đặt ra yêu cầu cao hơn về năng lực quản trị rủi ro đối với doanh nghiệp bảo hiểm.

Quy định của Luật về giới hạn chi phí đối với nghiệp vụ bảo hiểm Con người và Xe cơ giới, cho thấy thị trường bảo hiểm sẽ dần dịch chuyển từ cạnh tranh phi kỹ thuật (phí và cơ chế) sang cạnh tranh bằng chất lượng dịch vụ.

### 1.2.3. Công nghệ

Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, các DNBH đã và đang đẩy mạnh đầu tư vào công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh thông qua: (i) ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI), tự động hóa; (ii) hệ thống phân tích dữ liệu đa kênh; (iii) chuyển đổi số; (iv) Insurtech.

### 1.2.4. Môi trường

Biến đổi khí hậu tiếp tục là yếu tố tác động lớn đến ngành bảo hiểm khi các hiện tượng thời tiết cực đoan và thiên tai diễn biến ngày càng phức tạp, làm gia tăng tần suất và mức độ tổn thất. Điều này đặt ra thách thức lớn đối với hoạt động định phí và quản trị rủi ro của các DNBH.

Chính phủ và các DNBH đang thúc đẩy định hướng phát triển bền vững, trong đó khuyến khích phát triển các sản phẩm bảo hiểm xanh, thân thiện với môi trường, góp phần hỗ trợ quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế xanh.

## II. Định hướng kinh doanh 2026

### 2.1. Định hướng kinh doanh năm 2026

- Mở rộng tệp khách hàng và kênh phân phối, trọng tâm phát triển các mô hình kinh doanh đa dạng và phân khúc khách hàng tiềm năng;
- Định hướng tăng trưởng gắn với hiệu quả và an toàn, nâng cao năng lực giữ lại và chất lượng danh mục;
- Tổ chức vận hành theo hướng tinh gọn, linh hoạt, phù hợp với chiến lược phát triển mới;
- Đẩy mạnh quản trị rủi ro và chuẩn hóa hoạt động, hướng tới phát triển bền vững;
- Thúc đẩy chuyển đổi số, nâng cao năng lực cạnh tranh và trải nghiệm khách hàng.

## 2.2. Các chỉ tiêu kế hoạch

### 2.2.1 Chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh Hợp nhất năm 2026

Đvt: Triệu đồng, %

TT	Chỉ tiêu	KH 2026	TH 2025
<b>1</b>	<b>Phí bảo hiểm giữ lại</b>	<b>1.326.267</b>	<b>2.291.128</b>
1.1	Doanh thu bảo hiểm gốc	879.000	2.587.992
1.2	Doanh thu phí nhận tái	875.000	66.896
1.3	Phí nhượng tái bảo hiểm	427.733	363.761
<b>2</b>	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>49.138</b>	<b>28.368</b>
<b>3</b>	<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>39.311</b>	<b>13.405</b>

### 2.2.2 Chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh riêng năm 2026

Đvt: Triệu đồng, %

TT	Chỉ tiêu	KH 2026	TH 2025
<b>1</b>	<b>Phí bảo hiểm giữ lại</b>	<b>1.260.712</b>	<b>1.743.737</b>
1.1	Doanh thu bảo hiểm gốc	650.000	2.404.933
1.2	Doanh thu phí nhận tái	900.000	91.913
1.3	Phí nhượng tái bảo hiểm	289.288	753.109
<b>2</b>	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>42.584</b>	<b>25.108</b>
<b>3</b>	<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>34.067</b>	<b>10.144</b>

## 2.3. Các giải pháp trọng tâm

### 2.3.1. Kinh doanh

- Đa dạng hóa mô hình kinh doanh (Captive, Môi giới, khách hàng Hàn Quốc...) nhằm mở rộng tệp khách hàng;
- Đánh giá và triển khai mô hình kinh doanh online phù hợp với điều kiện thị trường;
- Tận dụng hệ sinh thái và quan hệ đối tác để mở rộng hoạt động nhận tái bảo hiểm.

### 2.3.2. Vận hành

- Tái cấu trúc mô hình tổ chức theo hướng tinh gọn, phù hợp với các mô hình kinh doanh mới;
- Triển khai các chương trình phát triển nguồn nhân lực, nâng cao hiệu suất và chất lượng làm việc;
- Tối ưu hóa quy trình vận hành, rút ngắn thời gian xử lý và nâng cao hiệu quả hoạt động.

### 2.3.3. Chuyển đổi số

- Nâng cao năng lực thẩm định, kiểm soát rủi ro và chuẩn hóa nghiệp vụ;
- Chuẩn hóa dữ liệu và hệ thống báo cáo quản trị phục vụ công tác điều hành;
- Phát triển hạ tầng công nghệ, sẵn sàng kết nối và mở rộng phân phối đa kênh.

#### **Nơi nhận:**

- Như đề gửi;
- Trưởng BKS, Ban TGD;
- Lưu KH, VT.



**Đỗ Đăng Khang**