



Bảo hiểm Sài Gòn - Hà Nội

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

Địa chỉ: Tầng 5, Tòa nhà Hồng Hà Center, số 25 đường Lý Thường Kiệt, Q. Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: 04.3793 1111 * Fax: 04.3793 1155 * Website: www.bshc.com.vn

Số: 06 /2017/BC-BSH

Hà Nội, ngày 29 tháng 03 năm 2017

TỜ TRÌNH

V/v BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2016 KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2017

Kính gửi: **ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG
TỔNG CÔNG TY CP BẢO HIỂM SÀI GÒN HÀ NỘI**

Trên cơ sở kế hoạch kinh doanh năm 2016 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016 thông qua. Tổng công ty xin báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ kinh doanh năm 2016, đồng thời trình Đại hội đồng Cổ đông kế hoạch kinh doanh năm 2017 như sau:

PHẦN 1: KẾT QUẢ KINH DOANH 2016

1. Bối cảnh thị trường

1.1. Tình hình kinh tế vĩ mô:

Tình hình kinh tế năm 2016 diễn ra trong bối cảnh kinh tế thế giới có những diễn biến phức tạp, tiềm ẩn nhiều yếu tố bất ổn, tăng trưởng kinh tế thương mại toàn cầu thấp hơn so với dự báo, giá nhiều hàng hóa cơ bản và giá dầu thô vẫn ở mức thấp.

Nền kinh tế Việt Nam: GDP tăng trưởng 6,21%, (thấp hơn mục tiêu tăng trưởng 6,7% đặt ra), lạm phát bình quân là 2,66%, kim ngạch xuất khẩu đạt 175,9 tỷ USD, tăng 8,6% so với 2015, kim ngạch nhập khẩu đạt 173,26 tỷ USD, tăng 4,6% so với 2015. Tổng mức bán lẻ hàng hóa và dịch vụ tiêu dùng tăng 10,2%, VN – Index tăng 14%, nợ công cả năm 2016 trên 60% GDP.

1.2. Tình hình thị trường bảo hiểm năm 2016:

Tính đến 31/12/2016 thị trường bảo hiểm Việt Nam có 62 doanh nghiệp kinh doanh bảo hiểm; trong đó có 29 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ, 18 doanh nghiệp bảo hiểm nhân thọ, 2 doanh nghiệp Tái bảo hiểm, 13 doanh nghiệp môi giới bảo hiểm, 1 chi nhánh bảo hiểm Phi nhân thọ nước ngoài.

Về kết quả kinh doanh : Tổng doanh thu phí bảo hiểm gốc của toàn thị trường đạt 87.563 tỷ đồng, tăng trưởng 24%. Trong đó, bảo hiểm nhân thọ đạt 50.365 tỷ đồng, tăng trưởng 37%, phi nhân thọ đạt 37.197 tỷ đồng, tăng trưởng 15%.

TOP 5 Công ty bảo hiểm Phi nhân thọ dẫn đầu thị trường về phí BH: Dẫn đầu doanh thu là PVI ước đạt 6.698 tỷ đồng, Bảo Việt ước đạt 6.551 tỷ đồng ; Bảo Minh ước đạt 3.489 tỷ đồng ; PTI ước đạt 3.096 tỷ đồng; PJICO ước đạt 2.450 tỷ đồng.

Tổng số tiền đã giải quyết bồi thường của các công ty bảo hiểm phi nhân thọ là 13.232 tỷ đồng, tỷ lệ bồi thường 36% chưa kể tổn thất đã xảy ra đang giải quyết bồi thường.

1.3. Môi trường pháp lý năm 2016 liên quan đến hoạt động bảo hiểm :

Năm 2016 là năm mà các văn bản pháp luật liên quan đến hoạt động kinh doanh bảo hiểm có nhiều thay đổi, như : Bộ Luật dân sự, Bộ Luật Hình sự, Bộ luật Hàng hải. Các Văn bản dưới luật như : Nghị định 73/2016 đã thay thế các Nghị định trước đây là Nghị định 45/2007, Nghị định 46/2007, Nghị định 123/2011 và Nghị định số 68/2014. Các thông tư như Thông tư 22/2016/TT-BTC quy định quy tắc, biểu phí, mức trách nhiệm bảo hiểm bắt buộc TNDS BB chủ xe cơ giới... Các Văn bản mới ra đời từng bước loại bỏ sự chồng chéo, cũng như hoàn thiện một bước theo hướng đồng bộ hóa các quy định Pháp luật của hoạt động kinh doanh bảo hiểm.

2. Tình hình thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh 2016 của BSH

2.1. Số liệu doanh thu và lợi nhuận thực hiện năm 2016 của BSH:

(Đơn vị tính: triệu đồng)

TT	Nội dung	TH năm 2015	KH năm 2016	Thực hiện năm 2016		
				Số tiền	%/KH	%/2015
1	Doanh thu bảo hiểm	408.182	679.661	480.550	71%	118%
-	Bảo hiểm gốc	371.157	619.661	460.403	74%	124%
-	Nhận tái	37.025	60.000	20.147	34%	54%
2	Doanh thu đầu tư	48.482	65.765	69.754	106%	144%
3	Lợi nhuận					
	Kinh doanh Bảo hiểm	-28.226	-26.369	-33,035	-125%	-117%
	Đầu tư, khác	43.227	60.637	67,638	112%	156%
	Lợi nhuận trước thuế	15.001	34.268	34.603	101%	231%

2.2. Quỹ dự phòng nghiệp vụ

Tổng kết dư dự phòng nghiệp vụ đến 31/12/2016 ước đạt 292 tỷ đồng. Trong đó : Dự phòng phí là 193,036 tỷ đồng ; Dự phòng bồi thường là 81,031 tỷ đồng, dự

phòng dao động lớn là 17,980 tỷ đồng. Tổng dự phòng năm 2016 tăng 15,668 tỷ đồng so với kết dư dự phòng năm 2015.

2.3. Định biên: Tổng số cán bộ đến tháng 12/2016 là 633 cán bộ, trong đó:

- Tại Trụ sở TCT : 84 cán bộ
- Tại các Công ty thành viên : 549 cán bộ
- Năng suất lao động bảo hiểm gốc bình quân: 727 triệu đồng/cán bộ/năm.

2.4. Mạng lưới:

- Đến 31/12/2016: Tổng Công ty có 27 Công ty thành viên đang hoạt động. Đã hoàn thành và đưa 7 đơn vị thành viên được thành lập cuối năm 2015 vào hoạt động trong năm 2016 và các đơn vị này đã đóng góp doanh thu với tổng số tiền 37 tỷ đồng vào Tổng doanh thu năm 2016 của Tổng Công ty.
- Đã hoàn thành việc thành lập BSH Lào. BSH Lào đi vào hoạt động từ 15/3/2017.

2.5. Vốn điều lệ :

Vốn điều lệ hiện nay của BSH là 1000 tỷ đồng. Đã hoàn thành việc tăng vốn từ 700 tỷ đồng lên 1000 tỷ đồng theo Nghị quyết Đại hội Cổ đông thường niên năm 2016. Đã hoàn thành các thủ tục theo quy định của Nhà nước.

3. Đánh giá các mặt hoạt động của Tổng Công ty năm 2016

3.1. Đánh giá chung :

- Về doanh thu, lợi nhuận: Năm 2016 là năm BSH tái cơ cấu và có nhiều biến động nhân sự Ban điều hành Tổng Công ty và cấp Ban của Tổng Công ty, nhưng nhìn chung toàn hệ thống đã có những nỗ lực để đạt được mức tăng trưởng 24% doanh thu BH, và 100% lợi nhuận. Tuy nhiên, kết quả đó còn rất khiêm tốn so với mong muốn của HĐQT và của Cổ đông.
- Về hệ thống: Đã tạo lập và kiện toàn được đội ngũ cốt cán của Tổng Công ty tương đối đồng bộ, có ý thức làm việc tốt. Sự đoàn kết thống nhất trong toàn hệ thống đã tiến bộ rõ rệt. Sự phục vụ của Tổng Công ty đối với Công ty thành viên đã được cải thiện cơ bản. Đối với các đơn vị thành viên, nhiều đơn vị cũng được kiện toàn như: Thăng Long, Thanh Hóa, Tây Nam Bộ, An Giang, và một số đơn vị khác hiện cán bộ chuyên về còn đang làm thủ tục. Các đơn vị hầu hết đã có ý thức tốt hơn, đặc biệt là ý thức chấp hành kỷ cương, quy định quy chế của Tổng Công ty. Số các đơn vị chi vượt nguồn chi phí trong năm 2016 đã giảm và đặc biệt đã có đơn vị dư chi phí do tiết kiệm.
- Về quy trình quy chế, nề nếp làm việc, cách thức quản lý cũng liên tục được cải tiến. Công tác ứng dụng tin học đã được cải thiện rất nhiều, nhờ đó, từng bước cho phép

quản lý doanh thu, chi phí tốt hơn, theo dõi nghiệp vụ tốt hơn, phòng chống gian lận tốt hơn, và sẽ là công cụ tốt để quản lý trong năm 2017 và các năm tới.

- Bên cạnh đó, hạn chế còn rất nhiều. Đó là chưa có sự đột phá về tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận cũng còn khiêm tốn, hệ thống chưa vững, khả năng cạnh tranh còn hạn chế, còn tồn tại nhiều đơn vị yếu, ý thức tuân thủ của một số đơn vị trong hệ thống còn yếu, sự hỗ trợ doanh thu từ Tổng Công ty còn khiêm tốn và đặc biệt là chúng ta còn rất thiếu một đội ngũ nhân sự có nhiệt huyết, có chuyên môn và kỹ năng.

3.2. Đánh giá các mặt hoạt động năm 2016.

Công tác phát triển kinh doanh :

Doanh thu bảo hiểm gốc tăng trưởng 24%, so với mức tăng trưởng chung của thị trường là 15% thì BSH tăng cao hơn mức bình quân của thị trường. Tuy nhiên, Ban điều hành cũng nghiêm túc nhận thấy chưa hoàn thành kế hoạch doanh thu. Hơn nữa, do doanh thu của BSH còn nhỏ nên tỷ lệ tăng trưởng cao nhưng số tuyệt đối nhỏ, các Công ty có doanh số còn nhỏ cũng có nhiều công ty có tỷ lệ tăng trưởng cao. Do vậy việc tăng trưởng doanh thu vẫn là những trở ngại lớn của HĐQT và BDH. Chúng tôi nhận thấy rõ những hạn chế này để có giải pháp cho năm 2017 và các năm tới.

Nguyên nhân:

- Hệ thống và Ban điều hành còn nhiều hạn chế, mà vấn đề lớn nhất là yếu tố con người. Chưa có lực lượng nhân sự mạnh và đồng bộ để tác chiến. Ban điều hành còn thiếu Phó TGD phát triển kinh doanh.
- Công tác xây dựng và thực hiện kế hoạch của Tổng công ty và các đơn vị thành viên còn yếu, vừa thiếu cơ sở, thiếu giải pháp thực hiện kế hoạch.
- Năng lực tham mưu của các ban Trụ sở chính còn yếu, các Ban quản lý nghiệp vụ còn nặng về sự vụ, mà chưa gắn liền với tình hình kinh doanh nghiệp vụ, nên không thường xuyên cảnh báo hoặc đưa ra giải pháp.
- Nhiều đơn vị, năng lực lãnh đạo của Giám đốc còn yếu mà chưa có giải pháp thay thế, các đơn vị mới thành lập và đi vào hoạt động trong năm 2016, có 4/7 Công ty gần như đóng góp doanh thu không đáng kể. Đây là lỗi của BDH, do công tác chuẩn bị trước khi thành lập còn yếu, khi lập phương án thành lập công ty việc đánh giá tiềm năng và nguồn lực của địa bàn còn chưa chính xác.
- Chưa phát triển và đa dạng hóa nghiệp vụ (sản phẩm mới) để bán, chưa phát triển được kênh bán và điểm bán, nên chưa tạo ra được bước đột phá.
- Kênh bán tiềm năng SHB chưa được phát huy, chưa có sự phối hợp chặt chẽ giữa 2 bên, chưa đưa ra được phương thức phối hợp phù hợp, các vướng mắc chưa được giải quyết kịp thời, nên doanh thu qua SHB còn thấp, chưa tương xứng với tiềm năng.

- Mạng lưới còn mỏng, hầu hết các đơn vị thành viên của BSH còn nhỏ, chưa bao phủ được địa bàn tại địa phương.
- Sức hấp dẫn để thu hút nguồn nhân sự tốt còn yếu.

Công tác Tái Bảo hiểm

- Công tác thu xếp nhượng tái BH.

Công tác nhượng tái bảo hiểm năm 2016 đã tiến bộ rất nhiều so với 2015 và các năm trước, đó là đã thu xếp được hợp đồng Tái cố định với hạn mức, điều kiện, điều khoản, phí và hoa hồng được cải thiện và do tình hình bồi thường năm 2016 tương đối tốt nên chương trình Tái năm 2017 được cải thiện hơn. Tuy nhiên, do kết quả dịch vụ các năm trước đây xấu nên các nhà tái vẫn lỗ lủi kể nên việc cải thiện chưa được nhiều. Việc thu xếp tái tạm thời còn yếu.

- Công tác nhận Tái BH.

Nhận tái BH là một kênh tăng doanh thu như Công ty BH gốc. Doanh thu nhận TBH năm 2016 giảm nhiều so với 2015 (bằng 54%). Việc sụt giảm trên là do: Việc nhận TBH cũng tương tự như nhận BH gốc, đó là cần phải tính toán và đánh giá rủi ro. Các dịch vụ rủi ro cao cần phải cân nhắc kỹ và có thể không nhận, đồng thời phải tăng cường nhận các dịch vụ tốt. Năm 2016 có đánh giá lại dịch vụ. Do các dịch vụ từ nước ngoài và từ PVI Re có rủi ro cao và gây lỗ nên đã cắt. Tuy nhiên, các nghiệp vụ tốt không đủ để bù. Đây là hạn chế của công tác Tái BH.

Công tác bồi thường.

- Công tác bồi thường năm 2016 đã có nhiều nỗ lực và đã có bước tiến bộ. Đội ngũ cán bộ làm công tác Giám định bồi thường ở Trụ sở chính từng bước được bổ sung. Đã trang bị kiến thức và kinh nghiệm cho cán bộ làm công tác này trong toàn hệ thống thông qua 2 lớp tập huấn. Do vậy đã có những kết quả ban đầu như : Bồi thường phát sinh trong năm 2016 đã giải quyết kịp thời, đã phát hiện và từ chối nhiều vụ gian lận, tiết giảm phí giám định, ký hợp tác với 14 công ty giám định nhằm tiêu chuẩn hóa chất lượng dịch vụ cũng như giá giám định.
- Tỷ lệ bồi thường chung đang trong phạm vi kiểm soát, tuy nhiên tính ổn định chưa cao. Các nghiệp vụ BH Tài sản – Kỹ thuật do chưa có số lớn nên mặc dù tỷ lệ bồi thường thấp là chưa vững chắc.
- Đội ngũ cán bộ giám định bồi thường xuyên suốt từ Tổng Công ty đến các Công ty thành viên còn thiếu, không được đào tạo và cập nhật kiến thức thường xuyên, nhiều vụ việc phức tạp nhưng sự phối hợp còn kém, dẫn đến thiếu cơ sở để bồi thường mà từ chối hoặc chế tài cũng rất khó.
- Chưa xây dựng được hệ thống GARA liên kết có hiệu quả, việc quản lý giá, quản lý chất lượng dịch vụ còn yếu.

- Chưa có hệ thống theo dõi kiểm tra phản hồi của khách hàng sau bồi thường để đánh giá sự hài lòng, và kiểm tra xem khách hàng có nhận được đầy đủ quyền lợi hay không.
- Vẫn còn biểu hiện lạm dụng công tác bồi thường để trục lợi.
- Các vụ bồi thường lớn tổn động từ nhiều năm trước chưa giải quyết xong, do hồ sơ ban đầu để xác định phạm vi và mức độ thiệt hại không đầy đủ cũng làm ảnh hưởng lớn đến việc bồi thường.

Công tác đầu tư :

Lợi nhuận đầu tư hiện nay đang là kênh thu nhập không những bù đắp cho phần chi phí của hoạt động kinh doanh bảo hiểm, mà còn mang lại lợi nhuận chính cho Tổng công ty. Năm 2016 Tổng công ty đã tập trung cho công tác đầu tư với phương châm: Tập trung tiền từ các tài khoản của các Công ty thành viên về Tổng công ty hàng ngày để tận dụng đầu tư, tranh thủ được các cơ hội đầu tư có tỷ suất lợi nhuận tốt và an toàn. Do vậy, năm 2016 đã hoàn thành tốt kế hoạch đầu tư về doanh thu cũng như lợi nhuận.

4. Báo cáo tài chính năm 2016 đã được kiểm toán.

Trên cơ sở kết quả kinh doanh nêu trên, BSH đã lập báo cáo tài chính năm 2016 theo chuẩn mực kế toán và theo quy định của Pháp luật. Báo cáo Tài chính đã được kiểm toán bởi Công ty kiểm toán Deloitte và được đính kèm tờ trình này.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua kết quả kinh doanh năm 2016 và báo cáo tài chính năm 2016 đã được kiểm toán.

PHẦN 2. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2017 CỦA BSH

I. TÌNH HÌNH KINH TẾ - XÃ HỘI VÀ THỊ TRƯỜNG BH PHI NHÂN THỌ NĂM 2017

1. Dự báo kinh tế năm 2017

- Kinh tế Việt Nam: Dự báo có cải thiện hơn so với 2016 (theo WorldBank)
 - + Tăng trưởng GDP: phần đầu trở lại mức 6,7%.
 - + Lạm phát tiếp tục duy trì ở mức 5%.
 - + Mục tiêu tăng trưởng 6,5% - 7% giai đoạn 2016 – 2020 khó đạt.

2. Thị trường bảo hiểm phi nhân thọ: (Theo Hiệp hội Bảo hiểm Việt Nam)

- Dự kiến tăng trưởng trên 15% đến 18%.

- Năm 2017 Cơ quan quản lý nhà nước đang nghiên cứu xây dựng chính sách để phát triển hơn nữa một số sản phẩm bảo hiểm. như: BH cho tài sản công của Nhà nước có nguy cơ rủi ro thiên tai và nguyên nhân bất khả kháng khác; BH nông nghiệp... Chính sách mới của Nhà nước về bảo hiểm sớm được ban hành, sẽ là yếu tố tích cực thúc đẩy thị trường phát triển.

- Một số văn bản dự kiến cũng sẽ được ban hành trong năm 2017 như : Thông tư hướng dẫn Nghị định 73/2016/NĐ-CP ; Nghị định thay thế Nghị định số 130/2006/NĐ-CP về chế độ bảo hiểm cháy nổ bắt buộc. Với sự hoàn thiện môi trường pháp lý nêu trên, sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp BH hoạt động được thuận lợi hơn.

II. KẾ HOẠCH KINH DOANH ĐỀ NGHỊ ĐHCĐ GIAO NĂM 2017

1. Mục tiêu kinh doanh năm 2017

1.1. Doanh thu, lợi nhuận

Bảng 1 : Các chỉ tiêu tổng hợp

(Đơn vị : triệu đồng)

TT	Nội dung	TH 2016	KH 2017	
			Số tiền	%/2016
1	Doanh thu bảo hiểm	480.550	680.000	142%
-	Bảo hiểm gốc	460.403	650.000	141%
-	Nhận tái	20.147	30.000	149%
2	Doanh thu đầu tư	69.754	85.258	122%
3	Lợi nhuận	34.686	40.558	117%
-	Kinh doanh Bảo hiểm	-32.952	-40.784	124%
-	Đầu tư, khác	67.638	81.342	120%
4	Quỹ dự phòng tăng	15.668	116.053	741%

Bảng 2: Chỉ tiêu kế hoạch doanh thu theo nghiệp vụ

(Đơn vị : triệu đồng)

Tt	Nghiệp vụ bảo hiểm	TH 2016	KH 2017	
			Doanh thu	%/2016
1	Con người	41.070	62.920	153%
+	Học sinh, giáo viên	20.532	35.842	175%
+	CN khác	20.538	27.078	132%
2	Xe cơ giới	280.117	394.443	141%
+	Ôtô	241.078	343.100	142%
+	Xe máy	39.039	51.343	132%

Tt	Nghịệp vụ bảo hiểm	TH 2016	KH 2017	
			Doanh thu	%/2016
3	TS-KT-TN	91.353	137.894	151%
+	Tài sản	30.618	41.885	137%
+	Kỹ thuật	57.055	88.002	154%
+	Trách nhiệm	3.680	8.007	218%
4	Hàng hải	47.863	54.743	114%
+	Hàng hóa	36.960	38.771	105%
+	Tàu thủy	10.903	15.972	146%
	Cộng	460.403	650.000	141%

1.2. Các mục tiêu cần đạt được:

- **Về Doanh thu:** Năm 2017, BSH đặt mục tiêu tổng doanh thu 765 tỷ đồng (tăng trưởng 40% so với 2016), trong đó doanh thu bảo hiểm là 680 tỷ đồng, làm tiền đề tiến tới kỷ niệm 10 năm ngày thành lập BSH đạt Tổng doanh thu 1.000 tỷ đồng. Tạo tiền đề để bắt đầu hành trình tiến tới TOP 5.
- **Về Lợi nhuận:** Năm 2017 BSH đặt mục tiêu lợi nhuận đạt 40,5 tỷ đồng. Tăng trưởng 17% so với 2016.
- **Về chất lượng dịch vụ, uy tín và thương hiệu:** Nâng cao chất lượng dịch vụ thông qua các chuẩn mực, hiến chương khách hàng mà BSH cam kết thực hiện. Từ đó, góp phần nâng cao uy tín và thương hiệu.
- **Về xây dựng hệ thống vững mạnh:** Năm 2017 tiếp tục củng cố kiện toàn tổ chức và nhân sự từ Tổng Công ty đến các đơn vị theo hướng tinh gọn và hiệu quả. Tiếp tục tái cơ cấu các đơn vị yếu kém, tiếp tục mở rộng mạng lưới ở những địa bàn còn nhiều tiềm năng, tăng cường năng lực cán bộ thông qua đào tạo, tiếp nhận nhân sự tốt, sàng lọc nhân sự không đủ tiêu chuẩn, từng bước áp dụng công cụ quản trị tiên tiến trong công tác quản trị, để từ đó tác động tích cực đến kết quả kinh doanh như nâng cao hiệu suất lao động, tăng hiệu quả kinh doanh, kỷ cương được duy trì, tính chuyên nghiệp được cải thiện, doanh nghiệp phát triển bền vững. Các chỉ số liên quan đến công nợ, vượt nguồn phải giảm.

2. Các giải pháp để thực hiện được mục tiêu trên

2.1. Nhóm giải pháp để đảm bảo hoàn thành kế hoạch doanh thu:

- Trên cơ sở đánh giá hiệu quả các sản phẩm bảo hiểm sức khỏe của các Công ty Bảo hiểm khác đang bán trên thị trường, để học tập và từ đó ban hành thm 2 sản phẩm sức khỏe. Ban QLNV I chịu trách nhiệm hoàn thành trong quý 2/2017.

- Ban QLNV II chuẩn bị để cung cấp sản phẩm bảo hiểm theo quy định tại Thông tư 329. Ban QLNV II hoàn thành trong tháng 5/2017.
- Kết hợp chặt chẽ với SHB từ HO, để thực hiện chương trình bảo hiểm toàn diện cho SHB. Ban Bancass hoàn thành trong tháng đầu tháng 4/2017.
- Tiếp tục mở rộng hợp tác với các ngân hàng khác như: TP Bank, PVCom Bank để tăng cường các kênh phân phối sản phẩm. Ban Bancass hoàn thành trong tháng 3/2017
- Mở các kênh Telesales, trong tháng 4/2017. Ngoài ra, xem xét để chuẩn bị cho kênh bán hàng online, đăng kiểm và đại lý của các Công ty BH Nhân thọ.
- Thành lập thêm các Công ty thành viên tại các địa bàn tiềm năng và đã có nguồn cán bộ như: Lào Cai, Khu vực Bắc Ninh, Bắc Giang, Lạng sơn, Hà Nội, TP Hồ Chí Minh, Hải Phòng, Bình Thuận, Bình Định. Mở các Trung tâm kinh doanh trực thuộc các công ty hiện hữu để tăng cường năng lực và thu hút nhân sự. Hoàn thiện cơ chế áp dụng đối với Trung tâm kinh doanh. Ban Tổ chức hành chính và ban Kế hoạch thực hiện từ 3/2017 đến 9/2017.
- Tái cơ cấu các đơn vị yếu, các đơn vị mới thành lập để nâng cao năng lực kinh doanh. Phân đầu không để các đơn vị có doanh thu thấp hơn 10 tỷ đồng. Ban Tổ chức hành chính hoàn thành trong quý 2/2017
- Tăng cường năng lực Ban Dự án và Ban Bancass bằng cách thu hút cán bộ có kinh nghiệm và khả năng tốt để vào được các dự án lớn, tận dụng được các lợi thế của Chủ tịch HĐQT, của các cổ đông. Ban Tổ chức hành chính cùng Dự án, Bancass hoàn thành trong quý 2/2017.
- Tăng cường năng lực cán bộ các đơn vị thành viên thông qua việc đào tạo và huấn luyện. Mở 2 lớp nghiệp vụ và 2 lớp kỹ năng bán hàng, 2 lớp dành cho Giám đốc về quản trị. Ban TCHC hoàn thành trước quý 4/2017.
- Xây dựng đội phản ứng nhanh của Tổng Công ty để tăng cường sự phối hợp và hỗ trợ các đơn vị từ Tổng Công ty. Giao Ban TCHC cùng các Ban thực hiện trong quý 2/2017.
- Theo dõi đôn đốc tình hình thực hiện kế hoạch từng tháng, để kịp thời có giải pháp về từng vấn đề phát sinh, giải quyết kịp thời những vấn đề khó khăn vướng mắc của đơn vị. Tổng Giám đốc trực tiếp cùng các Ban KH, QLNV, QLNVII, Bancass làm đầu mối thực hiện thường xuyên hàng tháng.
- Thu xếp Tái cũng như sử dụng các kênh Tái linh hoạt nhằm hỗ trợ gốc một cách tối đa.
- Tăng cường nhận Tái đối với các dịch vụ tốt.
- Gắn kết quả doanh thu nghiệp vụ với các Ban Quản lý nghiệp vụ.

2.2. Nhóm giải pháp để đảm bảo hoàn thành kế hoạch lợi nhuận:

- Tìm kiếm các cơ hội đầu tư tốt để đảm bảo hiệu quả đầu tư, đảm bảo an toàn tài chính, mang lại hiệu quả cao, đóng góp trọng yếu trong kết cấu lợi nhuận của Tổng Công ty. Ban Đầu tư chịu trách nhiệm thực hiện trong cả năm.
- Giao ban QLNV, QLNVII thường xuyên đánh giá và phân tích tình hình bồi thường hàng tháng để có giải pháp tức thời nhằm kiểm soát bồi thường chặt chẽ, đảm bảo tính chính xác và kịp thời.
- Kiểm soát và đánh giá rủi ro từ khi nhận BH, không nhận dịch vụ bằng mọi giá, tăng cường nhận nhóm dịch vụ mang lại dòng tiền, mang lại lợi nhuận. Ban hành và thực thi chính sách khuyến khích hiệu quả để các đơn vị có ý thức hơn, khuyến khích các đơn vị đóng góp hiệu quả cho Tổng Công ty. Các Ban QLNV, QLNVII thường xuyên theo dõi kiểm tra và có các khuyến cáo kịp thời.
- Tái lập Ban Giám định bồi thường, kiện toàn hệ thống nhân sự làm công tác Giám định bồi thường xuyên suốt, xây dựng hệ thống các đơn vị cung cấp dịch vụ giám định, sửa chữa, thống nhất về tiêu chuẩn chất lượng, chính sách giá, chính sách giảm trừ, chính sách kiểm duyệt minh bạch hóa trong quá trình giải quyết bồi thường. Các Ban TCHC, QLNV, QLNVII hoàn thành trong quý 2/2017.
- Tăng cường ứng dụng CNTT trong cấp đơn, quản lý hồ sơ bồi thường, tra cứu dữ liệu để phòng và chống gian lận.
- Kiểm soát chi phí chặt chẽ, hạn chế và tiến tới chấm dứt tình trạng vượt định mức chi phí thông qua các giải pháp kiểm soát và chế tài xử lý. Từng bước hạn chế tình trạng nợ đọng phí từ khách hàng, chiếm dụng phí từ cán bộ bằng các giải pháp quản lý, tăng cường kiểm tra kiểm soát và biện pháp chế tài xử lý nghiêm minh. Ban hành chính sách thưởng từ nguồn các đơn vị tiết kiệm được. Ban Kế toán thực hiện thường xuyên.
- Ban hành cơ chế giao chỉ tiêu hiệu quả cho các đơn vị và Cơ chế thưởng đối với các đơn vị có hiệu quả. Ban kế toán hoàn thành trong tháng 4/2017.
- Ban hành cơ chế hiệu quả đối với hoạt động nhận Tái BH cho Ban Tái.
- Gắn hiệu quả nghiệp vụ với kết quả hoạt động của các Ban QLNV.
- Tăng cường thu đòi người thứ 3, thu đòi Tái. Xây dựng cơ chế kiểm soát chéo trong việc thu đòi.
- Tiếp tục thực hành chính sách tiết kiệm trong chi tiêu.

2.3. Nhóm giải pháp để nâng cao chất lượng dịch vụ, uy tín và thương hiệu:

- Tăng cường công tác đào tạo cho cán bộ các cấp theo các chương trình phù hợp. Áp dụng chính sách huấn luyện thường xuyên để rèn kỹ năng tác nghiệp. Kiểm định và đánh giá cán bộ trước khi đưa ra cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

- Tăng cường công tác giám sát và duy trì thực hiện theo quy trình ISO, thường xuyên cải tiến cho phù hợp với thực tế.
- Ban hành Bản Hiến chương khách hàng và cam kết thực hiện.
- Thành lập bộ phận chăm sóc khách hàng ở Tổng Công ty để thường xuyên kiểm tra tình hình phục vụ của các đơn vị cũng như để chủ động nắm bắt ý kiến phản hồi từ khách hàng, đo độ hài lòng của khách hàng.

2.4. Nhóm giải pháp để nâng cao kỷ cương về quản lý:

- Tiếp tục rà soát, điều chỉnh, bổ sung các quy trình, quy định, quy chế quản lý tài chính, công nợ, ấn chỉ, nguồn chi, quản lý dòng tiền...Ban Kế toán hoàn thành trong tháng 4/2017.
- Nghiên cứu, triển khai chủ trương áp dụng việc quản lý tài khoản theo hướng chủ tài khoản thống nhất là Tổng Giám đốc, Tổng Giám đốc sẽ ủy quyền cho các giám đốc đơn vị thực hiện thu chi và thu quyền nếu vi phạm. Ban Kế toán hoàn thành trước 30/6/2017.
- Tổ chức tập huấn kiến thức về tài chính kế toán cho Giám đốc và phụ trách kế toán các công ty thành viên trên toàn hệ thống. Ban kế toán thực hiện trong dịp Tổng kết.
- Phân công cán bộ Ban Kế toán chuyên quản đơn vị: Thường xuyên kiểm tra kiểm soát việc thực hiện tại các đơn vị. Ban kế toán thực hiện thường xuyên.
- Ban hành quy định về danh mục các lỗi tác nghiệp, phân loại mức độ nghiêm trọng của các loại lỗi, chế tài xử lý đối với người vi phạm. Ban Kiểm soát nội bộ lấy ý kiến trong dịp TK và ban hành trong tháng 3/2017.
- Ban hành đề cương kiểm tra rà soát để các đơn vị chủ động và thường xuyên rà soát, gửi kết quả về Tổng Công ty. Trên cơ sở đánh giá tình hình, Tổng công ty sẽ có phương án kiểm tra. Ban Kiểm soát nội bộ lấy ý kiến trong dịp TK và ban hành trong tháng 3/2017.
- Xử lý nghiêm những cá nhân vi phạm nghiêm trọng, có hệ thống và thiếu thành khẩn.

2.5. Nhóm giải pháp để tạo động lực cho người lao động:

- Ban hành và áp dụng quy định về Quản lý hiệu quả công việc đối với CBNV Trụ sở chính và Giám đốc Công ty thành viên. Tổ đề án hoàn thành trong quý I/2017.
- Gắn với cơ chế này là chế độ thưởng phạt, thăng tiến.
- Xây dựng chế độ phúc lợi, chế độ ưu đãi đối với cán bộ có thành tích trong việc đóng góp vào kết quả kinh doanh của Tổng Công ty như: Mua BH sức khỏe cho cán bộ, cho cán bộ xuất sắc đi tham quan nước ngoài, tôn vinh những cán bộ có đóng góp trong dịp kỷ niệm 10 năm thành lập BSH. Ban TCHC hoàn thành trong quý II/2017.

- Tổ chức các phong trào thi đua theo Quý. Mỗi Quý có đánh giá và trao giải.
- Xây dựng cơ chế thưởng lễ tết và công khai hóa để người lao động biết trước được quyền lợi và có hướng phấn đấu. Ban TCHC trình trong quý II/2017.

2.6. Nhóm giải pháp để thúc đẩy và hỗ trợ bán hàng:

- Tăng cường hoạt động Marketing theo những chương trình thiết thực, mà trước hết là nhằm mục đích hỗ trợ và thúc đẩy bán hàng.
- Phối hợp với SHB xây dựng các chương trình để khuyến khích các Chi nhánh, và cán bộ Bancass của SHB.
- Phối hợp với SHB để ban hành các sản phẩm liên kết, các chính sách khuyến khích đối với khách hàng của SHB mua bảo hiểm của BSH.

2.7. Nhóm giải pháp để tăng cường cơ sở vật chất, phương tiện cho các đơn vị:

- Về trụ sở: Tiếp tục tìm kiếm và di chuyển Trụ sở các đơn vị thành viên từ những vị trí không thuận lợi, thiếu khang trang về những vị trí tốt hơn. Kết hợp với SHB trong việc thuê chung trụ sở. Ban TCHC thực hiện trong quý II/2017.
- Về phương tiện: Sẽ ban hành quy định về tiêu chuẩn trang bị và sử dụng phương tiện ô tô cho các đơn vị theo hướng phát huy tối đa hiệu quả vốn và tài sản. Ban TCHC hoàn thành trong quý I/2017.
- Các công cụ dụng cụ khác: Sẽ chuẩn hóa về chủng loại và cấu hình để đảm bảo tính đồng bộ, đảm bảo về chất lượng, chính sách giá và chính sách bảo hành.

Trân trọng báo cáo./.

Nơi nhận:

- HĐQT; BKS « để báo cáo »
- ĐHĐCĐ « để thông qua »
- Lưu: VP HĐQT, VT.

