

**BÁO CÁO
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2017
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ KINH DOANH NĂM 2018**

Kính gửi: Đại Hội Đồng Cổ Đông

I- ĐẶC ĐIỂM MÔI TRƯỜNG KINH DOANH NĂM 2017

1/ Về môi trường kinh doanh

Kinh tế xã hội năm 2017 diễn ra trong điều kiện tình hình quốc tế và trong nước có nhiều biến động phức tạp, tuy nhiên nền kinh tế Việt Nam năm 2017 được đánh giá tiếp tục là một năm khởi sắc và tăng trưởng cao, kinh tế vĩ mô ổn định, lạm phát được kiểm soát, tốc độ tăng trưởng được cải thiện rõ nét qua từng quý. Một số chỉ tiêu cụ thể đạt được trong năm 2017 như sau:

- Tăng trưởng GDP tăng 6,81% so với năm 2016. Mức tăng trưởng năm nay vượt mục tiêu đề ra 6,7% và cao hơn mức tăng của các năm từ 2011-2016. Sản xuất công nghiệp tiếp tục tăng cao (tăng 9.4%); Ngành nông nghiệp đang từng bước phục hồi.
- Tình hình kim ngạch xuất nhập khẩu hàng hóa của nền kinh tế tương đối tốt: xuất khẩu tăng 21.1% và nhập khẩu tăng 20.8% so với cùng kỳ năm 2016 (Cán cân thương mại hàng hóa xuất siêu 2.67 tỷ USD).
- Khu vực doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) có đóng góp ngày càng quan trọng vào phát triển kinh tế, xã hội. Số vốn FDI đăng ký đạt mức kỷ lục, trên 35 tỷ USD, tăng 30%, số vốn thực hiện đạt 17,5 tỷ USD, cao nhất trong 10 năm qua.
- Cầu trong nước tăng mạnh, trong đó tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng tăng 10.9% so với năm trước.
- Số doanh nghiệp thành lập mới năm nay đạt mức kỷ lục trên 120 nghìn với số vốn đăng ký mới và bổ sung trên 3 triệu tỷ đồng; đồng thời có trên 25 nghìn doanh nghiệp hoạt động trở lại. Phần lớn doanh nghiệp đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh ổn định và ngày càng tốt hơn. Môi trường kinh doanh, năng lực cạnh tranh quốc gia của Việt Nam có bước tiến vượt bậc. Diễn đàn Kinh tế thế giới (WEF) xếp hạng năng lực cạnh tranh Việt Nam tăng 5 bậc trong năm 2017, đứng thứ 55/137 nước và tăng vọt 20 bậc so với 5 năm trước.
- Chỉ số giá tiêu dùng CPI bình quân năm 2017 tăng 3,53% so với bình quân năm 2016, dưới mục tiêu Quốc hội đề ra và lạm phát cơ bản bình quân năm 2017 duy trì ở mức thấp, tăng 1,41% so với bình quân năm 2016

Bên cạnh những yếu tố tích cực nêu trên, thì nền kinh tế Việt Nam năm 2017 vẫn tiếp tục phải đối mặt với hàng loạt khó khăn và thách thức, trong đó phải kể tới:

- Thâm hụt ngân sách và nợ công vẫn ở mức cao; việc xử lý các tổ chức tín dụng yếu kém và xử lý nợ xấu còn nhiều khó khăn. Phân bổ và giải ngân vốn đầu tư từ ngân sách nhà nước còn chậm. Việc xử lý những dự án đầu tư không hiệu quả, doanh



ng nghiệp nhà nước thua lỗ, thất thoát kéo dài. Cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước chưa đạt yêu cầu.

- Diễn biến thiên tai, hạn mặn, lũ lụt, thời tiết bất thường không đơn thuần là một “sự cố”. Năm 2017, tổng giá trị thiệt hại vật chất do thiên tai gây ra ước tính gần 53.2 nghìn tỷ đồng. Một số địa phương bị thiệt hại nhiều là Khánh Hòa; Quảng Bình; Hà Tĩnh; Nghệ An; Quảng Trị; Yên Bái, Sơn La (trong đó thiệt hại về vật chất cơn bão số 10 trong tháng 9 là hơn 16 nghìn tỷ đồng và cơn bão số 12 trong tháng 11 là hơn 22 nghìn tỷ đồng).

Những yếu tố khách quan kể trên có ảnh hưởng đáng kể đến thị trường bảo hiểm Việt Nam nói chung và thị trường bảo hiểm phi nhân thọ nói riêng.

2/ Về môi trường ngành bảo hiểm

Năm 2017, thị trường bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam có 30 công ty bảo hiểm trong đó: gồm 17 công ty bảo hiểm trong nước, 12 công ty bảo hiểm nước ngoài và 01 Đơn vị thành viên Công ty bảo hiểm nước ngoài đặt tại Việt Nam.

Theo số liệu từ Cục Quản lý, giám sát bảo hiểm, năm 2017, thị trường bảo hiểm phi nhân thọ tiếp tục duy trì tăng trưởng tích cực với tổng doanh thu phí bảo hiểm đạt 41.000 tỷ đồng, tăng khoảng 11% so năm 2016.

Năm 2017, dẫn đầu thị trường về doanh thu phí bảo hiểm gốc là Bảo hiểm Bảo Việt chiếm 19.6% thị phần. Vị trí thứ 2 thuộc về Bảo hiểm PVI chiếm 16.29% thị phần. Bảo Minh đứng thứ 3 với 8.27% thị phần; Bảo hiểm PTI đứng thứ 4 với 7.8% thị phần; PJICO đứng thứ 5 chiếm 6.36% thị phần...

Ngoài các DNBH dẫn đầu thị trường nêu trên, một số DNBH có tỷ lệ tăng trưởng doanh thu phí BH gốc cao trên 25% so với cùng kỳ gồm: VNI (37.8%); FuBon (31.4%); BSH (30.6%); VASS (30%); QBE (29.2%); BHV (28.1%); VBI (25.7%).

Tỷ lệ bồi thường ước tính toàn thị trường là 36%.

Nền kinh tế 2017 duy trì đà tăng trưởng tốt là yếu tố thuận lợi hỗ trợ cho sự phát triển của thị trường. Khung pháp lý về kinh doanh bảo hiểm tiếp tục được hoàn thiện, nhiều văn bản pháp quy được ban hành đồng bộ, một số văn bản đã có hiệu lực thi hành tạo sự thuận lợi cho hoạt động của các doanh nghiệp kinh doanh bảo hiểm.

Thị trường bảo hiểm phi nhân thọ được đánh giá ngày càng cạnh tranh khốc liệt phi kỹ thuật: về phí, chi phí, điều kiện điều khoản bảo hiểm.

Trước áp lực đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu đề ra về doanh thu phí bảo hiểm trong bối cảnh không ngừng mở rộng mạng lưới và kênh phân phối, khối doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ vẫn đang không ngừng chạy đua tìm kiếm khách hàng lớn. Vì thế, bất kể là khách hàng cũ hay mới thì mức phí bảo hiểm, chính sách bán hàng và các quyền lợi liên quan liên tục được các doanh nghiệp bảo hiểm đưa ra với chế độ tốt nhất nhằm hút khách hàng. Thực tế cho thấy, những doanh nghiệp có được những hợp đồng bảo hiểm lớn đều là những doanh nghiệp nằm trong top đầu thị trường, có tiềm lực và quan trọng là tận dụng triệt để các thế mạnh vốn có (mối quan hệ thân tín của lãnh đạo doanh nghiệp, tầm ảnh hưởng của cổ đông lớn...). Ở mảng bán lẻ, mảng nghiệp vụ mà hầu hết doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ đều tham gia, nên các DNBH phải cạnh tranh rất lớn để có thể “chen chân” vào từng show room ô tô, hãng xe, công ty vận tải...

Việc cạnh tranh, lôi kéo nhân sự khai thác bảo hiểm giữa các công ty bảo hiểm diễn ra thường xuyên, đặc biệt là các nhân sự được đánh giá có doanh thu cao, có lượng khách hàng lớn.

Tình trạng trục lợi bảo hiểm vẫn diễn ra với nhiều hình thức khác nhau và ngày càng tinh vi, phức tạp...

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2017 CỦA VNI

1/ Một số nét chính thực hiện kết quả kinh doanh năm 2017:

- Tổng doanh thu thực hiện năm 2017 là 762.9 tỷ đồng, đạt 99.1% kế hoạch được giao, tăng 39% so với thực hiện năm 2016 trong đó:
 - Doanh thu hoạt động bảo hiểm thực hiện là 673.1 tỷ đồng, đạt 95.3% kế hoạch, tăng 37% so với thực hiện năm 2016 (trong đó Doanh thu mảng bảo hiểm phi hàng không thực hiện là 590.7 tỷ, đạt 96% kế hoạch, tăng 58% so với thực hiện năm 2016);
 - Doanh thu hoạt động tài chính thực hiện là 89.8 tỷ đồng, đạt 142% kế hoạch, tăng 52.5% so với cùng kỳ 2016.
- Trong năm 2017, VNI trích dự phòng phí là 63.6 tỷ đồng, vượt 33% so với kế hoạch (vượt số tuyệt đối là 15.7 tỷ đồng so với kế hoạch đề ra); Trích Dự phòng dao động lớn là 4.7 tỷ, vượt 9% kế hoạch, (tăng tuyệt đối là 404 triệu đồng);
- Tổng số tiền bồi thường gốc phát sinh trong năm 2017 thực hiện là 259 tỷ đồng, (trong đó đã thực hiện giải quyết bồi thường là 190 tỷ đồng, bằng 89% kế hoạch đề ra). Tỷ lệ bồi thường chung là 37.7%, trong đó **tỷ lệ bồi thường mảng bảo hiểm phi hàng không 32.5%** thấp hơn tỉ lệ bồi thường bình quân toàn thị trường (36%).
- Lợi nhuận gộp hoạt động kinh doanh bảo hiểm 10.6 tỷ đồng, đạt 37% kế hoạch (nguyên nhân chủ yếu do trong năm Tổng công ty trích tăng dự phòng với số trích tăng so với kế hoạch là 15.7 tỷ đồng. Bên cạnh đó bồi thường nghiệp vụ BH xe cơ giới năm 2017 phát sinh tăng vượt kế hoạch đề ra);
- Thị trường chứng khoán thuận lợi nên lợi nhuận gộp hoạt động đầu tư tài chính đạt 85.8 tỷ đồng, hoàn thành 137% kế hoạch. Trong đó hoạt động đầu tư cổ phiếu ngắn hạn lãi gần 12.5 tỷ đồng, vượt gần 350% so với kế hoạch đề ra (Năm 2017, kế hoạch lợi nhuận cổ phiếu năm 2017 đặt ra lãi 2,8 tỷ đồng).
- Lợi nhuận sau thuế đạt 16.3 tỷ đồng, vượt 7% so với kế hoạch đề ra.

=>Đánh giá chung: Năm 2017, VNI tiếp tục thực hiện theo định hướng, chiến lược kinh doanh giai đoạn 2016 – 2020 “đến năm 2020, VNI lọt vào top 10 doanh nghiệp bảo hiểm hàng đầu thị trường bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam”. Năm 2017, VNI hoàn thành vượt chỉ tiêu kế hoạch lợi nhuận sau thuế đề ra. Tuy tổng doanh thu chỉ đạt 99.1% kế hoạch nhưng một số chỉ tiêu VNI đạt tương đối tốt như: tốc độ tăng trưởng doanh thu bảo hiểm phi hàng không năm 2017 của VNI đạt ở mức cao (tăng 58%) so với mức tăng bình quân khoảng 11% của thị trường; Các quỹ dự phòng phí, dự phòng dao động lớn trích tăng vượt kế hoạch đề ra, tạo nguồn cho việc đầu tư tài chính của Tổng công ty trong các năm tiếp theo. Bộ máy, tổ chức, nhân sự tiếp tục được kiện toàn và dần hoàn thiện; Mạng lưới, kênh bán tiếp tục được mở rộng tạo tiền đề phát triển những năm tiếp theo...

2. Một số chỉ tiêu thực hiện kết quả kinh doanh 2017:

➤ Doanh thu:

Đvt: triệu đồng

STT	CHỈ TIÊU	TH NĂM 2015	TH NĂM 2016	KH NĂM 2017	TH NĂM 2017	SO SÁNH %	
						TH/KH 2017	TH 2017/TH 2016
A	<u>DOANH THU BẢO HIỂM</u>	333,525	492,609	706,741	673,157	95%	137%
I	Bảo hiểm Hàng không	100,653	87,436	55,263	48,236	87%	55%
II	Bảo hiểm Phí hàng không	213,382	373,257	615,477	590,711	96%	158%
1	Bảo hiểm tài sản	16,607	21,081	53,625	32,731	61%	155%
2	Bảo hiểm kỹ thuật	15,296	26,703	59,249	43,706	74%	164%
3	Bảo hiểm tàu thuyền	3,754	4,247	11,059	5,392	49%	127%
4	Bảo hiểm hàng hóa	13,430	21,321	32,256	22,594	70%	106%
5	Bảo hiểm xe cơ giới	147,449	276,036	408,659	446,437	109%	162%
6	Bảo hiểm con người	10,846	19,312	43,342	35,040	81%	181%
7	Bảo hiểm trách nhiệm	5,999	4,557	7,288	4,812	66%	106%
III	Bảo hiểm dầu khí, khác			0	-1,949		
III	Nhận Tái bảo hiểm	19,490	31,915	36,000	36,159	100%	113%
B	<u>DOANH THU TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</u>	48,488	58,888	63,092	89,799	142%	152%
I	Doanh thu từ hoạt động đầu tư tài chính	6,092	37,830	45,112	67,119	149%	177%
	- Doanh thu từ đầu tư Cổ phiếu	1,460	13,006	19,370	19,631	101%	151%
	- Doanh thu từ đầu tư Trái phiếu	4,633	4,668	3,242	1,973	61%	42%
	- Doanh thu từ HĐ Bất động sản, đầu tư khác		20,157	22,500	45,516	202%	226%
II	Doanh thu Tiền gửi Ngân hàng, chênh lệch tỉ giá, khác	42,395	21,058	17,979	22,680	126%	108%
	TỔNG DOANH THU (A+B)	382,013	549,429	769,832	762,956	99%	139%

Ghi chú: Thực hiện năm 2017, chuyển khoản giảm trừ 715 triệu đồng doanh thu nhận tái nghiệp vụ hàng không sang doanh thu bảo hiểm gốc nghiệp vụ hàng không đảm bảo đúng bản chất khai thác.

➤ Chi phí:

Đvt: triệu đồng

Stt	CHỈ TIÊU	KẾ HOẠCH NĂM 2017	TH NĂM 2017	SỐ SÁNH TH/KH 2017
1	2	3	4	5=4:3
1	Chi khác HĐ kinh doanh bảo hiểm (hoa hồng, bán hàng...)	257,403	278,508	108.1%
2	Chi phí quản lý DN	88,526	77,742	87.8%
	Tổng cộng	345,929	356,250	102.9%

➤ Tình hình bổ sung các Quỹ dự phòng nghiệp vụ:

Đvt: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Đến 31/12/2016	KH trích tăng năm 2017	TH 2017		Số trích lũy kể năm 2017
				Trích trong 2017	Tăng /giảm	
1	2	3	4	5	6=5-4	7=3+5
1	Dự phòng phí	170,390	47,915	63,658	15,743	234,048
2	Dự phòng dao động lớn	34,875	4,351	4,755	404	39,630
	Tổng cộng	205,265	46,998	68,413	16,147	273,678

➤ Chi bồi thường thuộc trách nhiệm VNI:

Đvt: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	KH 2017	TH 2017	% TH/KH 2017
1	2	3	4	5=4:3
1	Chi bồi thường BH gốc (Bao gồm dự phòng bồi thường)	213,924	259,184	121%
2	Chi bồi thường thuộc trách nhiệm VNI (gồm dự phòng IBNR)	122,885	165,372	135%

➤ Các chỉ tiêu hoạt động đầu tư tài chính:

Đvt: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	KH 2017	TH 2017	% TH/KH 2017
1	2	3	4	5=4:3
1	Doanh thu	63,091	89,799	142%
-	Tiền gửi, thu khác	17,979	22,680	126%
-	Cổ phiếu	19,370	19,631	101%
-	Trái phiếu	3,242	1,973	61%
-	Đầu tư khác	22,500	45,516	202%
2	Chi phí, trích dự phòng đầu tư	451	3,948	875%
3	Lợi nhuận hoạt động đầu tư	62,640	85,851	137%

➤ Lợi nhuận:

Dvt: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2017	Thực hiện 2017	% TH/KH 2017
1	2	3	4	5=4:3
1	Lợi nhuận trước thuế	18,679	19,240	103%
2	Lợi nhuận sau thuế	14,944	16,034	107%

➤ Hoạt động kinh doanh Bảo hiểm:

Tổng doanh thu bảo hiểm năm 2017 đạt 673.1 tỷ đồng, hoàn thành 95.3% KH trong đó:

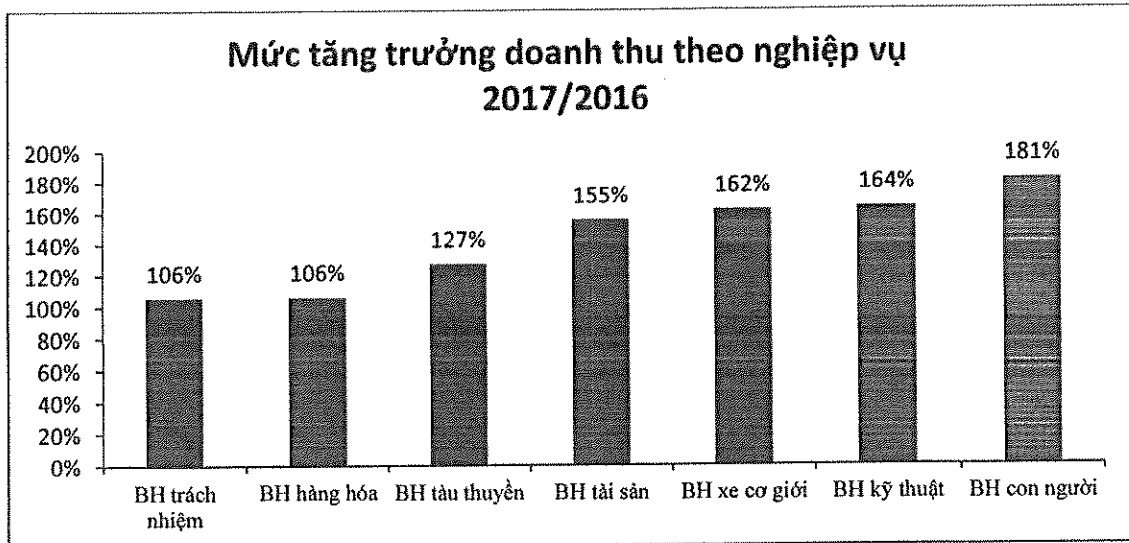
▪ **Tình hình thực hiện doanh thu theo nghiệp vụ:**

- Doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm hàng không đạt 48.2 tỷ đồng, hoàn thành 87% kế hoạch. Nguyên nhân mảng doanh thu nghiệp vụ này không hoàn thành kế hoạch do một số nguyên nhân: Do khoản doanh thu từ hợp đồng thanh lý 2013/2014 với VNA khoảng 4.6 tỷ đồng chưa ghi nhận được trong năm 2017, dự kiến chuyển sang năm 2018; Do việc quyết toán các đơn bảo hiểm các năm trước với khách hàng Cambodia AngKor Air giảm khoảng 715 triệu đồng; Ngoài ra do phí hợp đồng bảo hiểm Hàng không cho khách hàng VNA giảm khoảng 1.7 tỷ đồng.

- Doanh thu nhận tái bảo hiểm đạt 36.1 tỷ đồng, hoàn thành 100%KH, tăng trưởng 13% so với năm 2016.

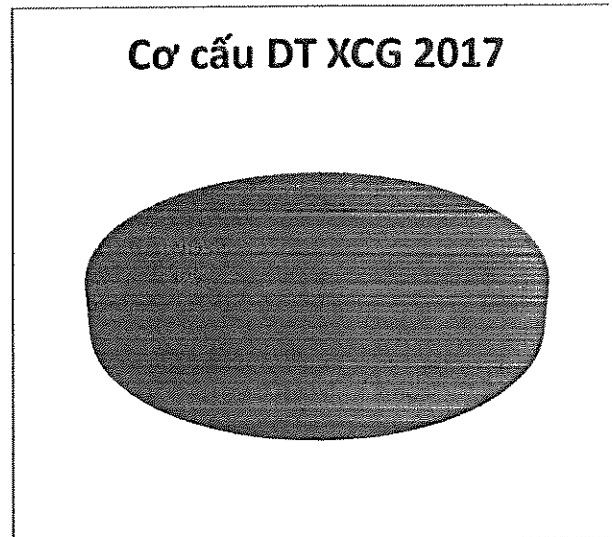
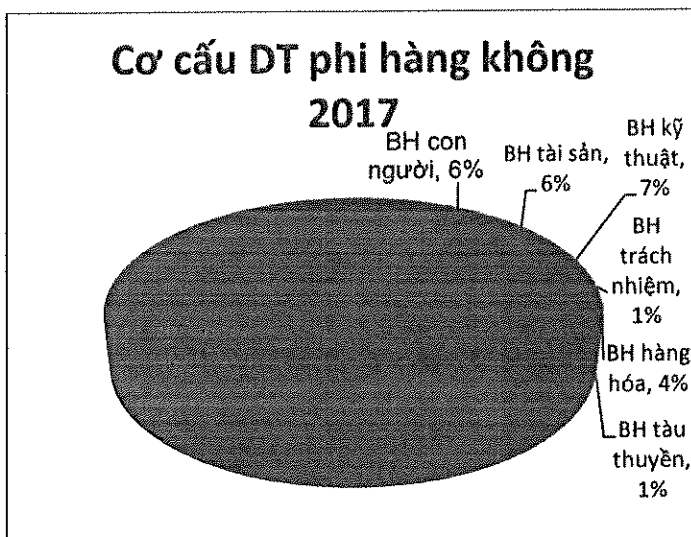
- Doanh thu từ nghiệp vụ bảo hiểm phi hàng không đạt 590.7 tỷ đồng, hoàn thành 96% KH năm 2017, tăng trưởng 58% so với năm 2016. Xét theo từng nghiệp vụ, chỉ có nghiệp vụ BH xe cơ giới hoàn thành vượt kế hoạch đề ra, đạt 109% kế hoạch. Đây cũng là nghiệp vụ chiếm tỷ trọng lớn nhất 76% trong tổng doanh thu mảng bảo hiểm phi hàng không. Các nghiệp vụ còn lại đạt ở mức thấp (Nghiệp vụ BH tài sản đạt 61% KH; BH kỹ thuật đạt 74% KH; BH trách nhiệm hoàn thành 66% KH; BH con người đạt 81% KH; BH Hàng hóa đạt 70% KH; Đặc biệt là nghiệp vụ BH Tàu thuyền chỉ đạt 49% KH). Nguyên nhân các nghiệp vụ không đạt kế hoạch đề ra chủ yếu là: Do sự sụt giảm của đầu tư công, dẫn tới các dự án mới triển khai ít. Đây là phân khúc mà tăng trưởng doanh thu phụ thuộc nhiều vào khả năng tiếp cận khách hàng, vốn là thế mạnh của các công ty bảo hiểm lớn. Việc tăng vốn điều lệ trong tháng 4 năm nay đã giúp VNI nâng cao khả năng bảo hiểm cũng như hình ảnh nhưng do khả năng tiếp cận khách hàng còn hạn chế nên doanh thu vẫn không đạt như kỳ vọng. Tuy không hoàn thành kế hoạch nhưng mức tăng trưởng doanh thu các nhóm nghiệp vụ này đều tăng so với cùng kỳ 2016.

So với cùng kỳ năm 2016, doanh thu mảng nghiệp vụ Phi hàng không năm 2017 tăng trưởng 58%, bảo hiểm trách nhiệm và hàng hóa chỉ tăng nhẹ 6%, các nghiệp vụ còn lại đều tăng trưởng mạnh, trong đó nghiệp vụ BH tài sản, kỹ thuật, xe cơ giới và con người có mức tăng trưởng trên 50%, chi tiết doanh thu theo nghiệp vụ năm 2017 so với thực hiện năm 2016 thể hiện ở biểu đồ sau:



▪ **Về cơ cấu doanh thu bảo hiểm phi hàng không 2017:**

Bảo hiểm xe cơ giới vẫn là yếu tố chính trong sự tăng trưởng doanh thu của VNI, chiếm tỷ trọng lớn (76%) trong cơ cấu doanh thu của toàn hệ thống. Các sản phẩm bán buôn như bảo hiểm tài sản, kỹ thuật, hàng hải chiếm tỷ trọng rất nhỏ. Tình trạng cạnh tranh phi kỹ thuật (điều kiện/điều khoản, phí, mức khấu trừ, hoa hồng, gia tăng chi phí khai thác...) vẫn tiếp diễn dẫn đến việc tăng trưởng doanh thu cũng như thị phần gặp nhiều khó khăn và trở ngại.



▪ **Về tình hình thực hiện kế hoạch các đơn vị:**

- **Với các đơn vị thành lập trước 2016:** Tổng doanh thu thực hiện 348 tỷ, hoàn thành 101% KH. Có 05/10 đơn vị thực hiện vượt mức kế hoạch năm 2017 gồm: VNI Thăng Long (hoàn thành 128% KH); VNI Tây Nguyên (126% KH); VNI Nghệ An (121% KH); VNI Đà Nẵng (114% KH) và Sở giao dịch (105% KH). Có 04 đơn vị hoàn thành từ 90% kế hoạch là VNI Hồ Chí Minh (90% KH), VNI Nam Hồng Hà (93% KH), VNI Hải Dương (91% KH) và VNI Hải Phòng (96% KH). Riêng VNI Hà Nội chỉ đạt 75% KH năm 2017.

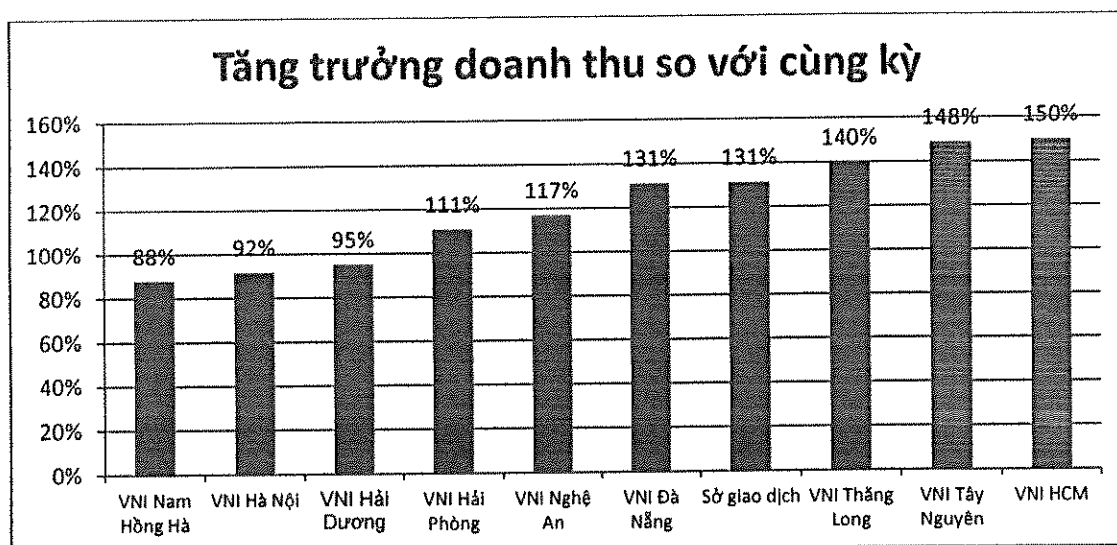
VNI Hà Nội hoàn thành kế hoạch doanh thu thấp chủ yếu do việc tuyển dụng nhân sự

so với định biên lao động được giao còn khá thấp, đây là nguyên nhân chính dẫn đến không hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch. Ngoài ra trong năm, đơn vị này có biến động nhân sự, khi một số nhân sự khai thác chuyển sang công ty bảo hiểm khác, đơn vị thực hiện tuyển dụng cán bộ mới vào thay thế, tuy nhiên trong thời gian đầu doanh thu chưa đạt so với kỳ vọng.

- **Với các đơn vị thành lập trong năm 2016:** Doanh thu 2017 đạt 216 tỷ, hoàn thành 86% kế hoạch, trong đó có 6/14 đơn vị hoàn thành vượt kế hoạch kinh doanh gồm: VNI Nam Tây Nguyên đạt 123% KH, VNI Thanh Hóa và VNI Bắc Giang đạt 104% KH, VNI Vĩnh Phúc đạt 107% KH, VNI Quảng Ngãi và VNI Đông Nam Bộ đạt 102% KH. Có 03 đơn vị hoàn thành từ 90% KH trở lên là VNI Quảng Bình và VNI Quảng Ninh đạt 92% KH, VNI Bình Định 90% KH. Các đơn vị còn lại đạt dưới 90% kế hoạch, đặc biệt VNI Sài Gòn 64% KH, VNI Thủ đô 69% KH.

Nhóm các đơn vị thành lập trong năm 2017: doanh thu 2017 đạt 26.4 tỷ, hoàn thành 155% KH đề ra.

So với thực hiện cùng kỳ năm 2016: Nhóm các đơn vị thành lập trước 2016 có mức tăng trưởng không đồng đều, một số đơn vị bị sụt giảm doanh thu thể hiện theo biểu đồ dưới đây:



▪ Về kênh khai thác:

VNI hiện nay chủ yếu khai thác qua kênh bán trực tiếp (chiếm khoảng 66%) và kênh bán đăng kiểm (khoảng 17%); Kênh Bancassurance 11%; Kênh Shoroom 5%; Doanh thu kênh môi giới chiếm rất ít, chỉ khoảng 1%.

Trong năm 2017, VNI đã đẩy mạnh quan hệ hợp tác với các ngân hàng liên kết trên toàn quốc. Kết quả, doanh thu khai thác qua kênh Bancas năm 2017 đạt 68 tỷ đồng, đóng góp đáng kể vào tổng doanh thu bảo hiểm toàn VNI.

▪ Về năng suất lao động:

Tính đến thời điểm hiện tại, hệ thống các đơn vị thành viên tại VNI là 29 đơn vị, được phân bổ đồng đều tại các vùng miền trên toàn quốc.

Năm 2017, năng suất lao động bình quân tại các đơn vị thành viên VNI duy trì tương

đối ổn định nhưng ở mức trung bình so với thị trường, cụ thể:

- Năng suất lao động bình quân (mảng bảo hiểm phi hàng không) tại hệ thống đơn vị bình quân đạt mức 1.05 tỷ đồng/người/năm, có sự cải thiện so với mức NSLĐBQ năm 2016 (980triệuđồng/người/năm).
- Năng suất lao động bình quân khối khai thác trực tiếp (mảng bảo hiểm phi hàng không) đạt mức 1.49 tỷ đồng/người/năm.

▪ **Về chi bồi thường bảo hiểm:**

Tổng số tiền bồi thường bảo hiểm phát sinh năm 2017 (bao gồm dự phòng bồi thường) là 259 tỷ đồng, trong đó bồi thường đã thực hiện chi trả là 190 tỷ đồng, tương đương 89% kế hoạch. Tổng số tiền bồi thường thuộc trách nhiệm của VNI năm 2017 là 165 tỷ đồng tăng 35% so với KH. Nguyên nhân dẫn đến số tiền bồi thường tuyệt đối tăng so với kế hoạch do trong năm phát sinh một số tổn thất lớn: Bồi thường Tàu tại Quảng Ngãi, số tiền 2.2 tỷ đồng – do ảnh hưởng của cơn bão số 12. Ngoài ra, đối với nghiệp vụ bảo hiểm Vật chất xe ô tô, VNI chịu trách nhiệm bồi thường 100% đối với các đơn bảo hiểm cấp năm 2016 trở về trước mà có tổn thất trong năm 2017. Bên cạnh đó, trong năm 2017 bồi thường sản phẩm bảo hiểm TNDS ô tô phát sinh cao hơn tỷ lệ kế hoạch => dẫn tới số tiền bồi thường tuyệt đối năm 2017 tăng so với kế hoạch đề ra.

Tỷ lệ bồi thường gốc của VNI năm 2017 là 37.7%, trong đó tỷ lệ bồi thường mảng bảo hiểm Phi hàng không là 32.5%, thấp hơn so với tỷ lệ bồi thường của thị trường (36%). Cụ thể tỷ lệ bồi thường gốc theo nghiệp vụ của VNI qua các năm 2014 -2017 như sau:

STT	CHỈ TIÊU	Tỷ lệ BT 2014	Tỷ lệ BT 2015	Tỷ lệ BT 2016	Tỷ lệ BT 2017
I	Bảo hiểm Hàng không	17%	12%	39%	99%
II	Bảo hiểm Phi hàng không	45%	33%	26%	33%
1	Bảo hiểm tài sản	18%	48%	18%	32%
2	Bảo hiểm kỹ thuật	2%	26%	29%	13%
3	Bảo hiểm tàu thuyền	40%	112%	64%	51%
4	Bảo hiểm hàng hóa	58%	22%	12%	30%
5	Bảo hiểm xe cơ giới, trong đó:	41%	32%	28%	35%
5.1	Bảo hiểm Xe máy	7%	6%	3%	5%
5.2	Bảo hiểm Xe ô tô	47%	36%	31%	39%
	- TNDS, Người ngồi trên xe	31%	21%	20%	26%
	- Vật chất ô tô	77%	58%	46%	50%
6	Bảo hiểm con người	39%	37%	23%	23%
7	Bảo hiểm trách nhiệm	256%	23%	0%	10%
III	Nhận Tái bảo hiểm	54%	32%	32%	38%
	Tỷ lệ bồi thường chung	30%	27%	30%	38%

➤ **Hoạt động đầu tư:**

- Thu hoạt động tài chính năm 2017 đạt 89.8 tỷ đồng, hoàn thành 142% kế hoạch. Trong đó:

- ✓ Doanh thu từ hoạt động đầu tư cổ phiếu đạt 19.6 tỷ đồng, hoàn thành 101% KH.
- ✓ Doanh thu từ hoạt động đầu tư trái phiếu đạt 1.97 tỷ đồng, hoàn thành 61% KH. Nguyên nhân do Tổng công ty không tìm kiếm được các lô trái phiếu có hệ số an toàn cao và lãi suất hợp lý để đầu tư.
- ✓ Doanh thu đầu tư khác đạt 45.5 tỷ, hoàn thành 202% KH.
- ✓ Doanh thu từ hoạt động đầu tư tiền gửi ngân hàng hoàn thành 126% kế hoạch, đạt mức 22.68 tỷ đồng. Kết quả này đạt được là do Tổng công ty đã thực hiện một số lô tiền gửi có mức lãi suất cao trong năm. Bên cạnh đó, một phần nguồn tiền không đầu tư được từ trái phiếu được huy động sang kênh tiền gửi tiết kiệm.
- **Chi hoạt động tài chính năm 2017** thực hiện 3.94 tỷ đồng, trong đó gồm:
 - Chi phí giao dịch đầu tư chứng khoán (bao gồm các khoản lỗ cổ phiếu, trích dự phòng): 3.28 tỷ đồng;
 - Lỗ tỉ giá hối đoái, chi khác là 723 triệu đồng

Ghi chú: Các khoản chi chủ yếu từ hoạt động đầu tư cổ phiếu ngắn hạn (3.28 tỷ đồng). Năm 2017, dự tính hiệu quả hoạt động đầu tư cổ phiếu ngắn hạn mang lại khoản lợi nhuận khoảng 12.4 tỷ đồng, vượt 9.7 tỷ đồng so với kế hoạch đề ra.

- **Lợi nhuận hoạt động tài chính năm 2017** đạt 85.8 tỷ đồng, tương đương 137% kế hoạch đề ra.

➤ **Lợi nhuận toàn công ty:**

- Lợi nhuận trước thuế đạt 19.23 tỷ đồng tương đương 103% kế hoạch;
- Lợi nhuận sau thuế đạt 16.03 tỷ đồng tương đương 107% kế hoạch.

3. Một số công việc đã thực hiện trong năm 2017

3.1 Về công tác Tổ chức –Nhân sự.

➤ **Về bộ máy tổ chức:**

Với chiến lược phát triển kinh doanh của VNI trong năm 2017 và các năm tiếp theo là tăng trưởng nhanh, hiệu quả, phát triển bền vững, trong năm 2017, ngoài việc sắp xếp lại bộ máy tổ chức tại Trụ sở chính cho phù hợp hơn với tình hình kinh doanh thực tế, VNI tiếp tục mở rộng mạng lưới các công ty thành viên, các phòng kinh doanh trong và ngoài địa bàn nhằm tăng độ phủ, tăng cường công tác khai thác, hướng tới phục vụ khách hàng, kiểm soát rủi ro tốt hơn (Trong năm 2017 VNI thành lập mới thêm 06 công ty thành viên, nâng tổng số đơn vị thành viên của VNI lên 29 công ty).

➤ **Về công tác nhân sự - tiền lương:**

Trên cơ sở định hướng phát triển của cổ đông, với đặc điểm kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ, Ban TGD nhận thức được rằng yếu tố con người là hết sức quan trọng, quyết định sự thành công, phát triển của doanh nghiệp, do đó, trong năm 2017, VNI đã triển khai một loạt các nhóm giải pháp nhằm tăng cường công tác nhân sự:

- Kiện toàn nhân sự Ban Tổng giám đốc thêm 01 Phó TGD về nghiệp vụ nhằm tăng cường công tác tham mưu, giúp việc cho TGD;
- Tập trung tuyển dụng các nhân sự phù hợp nhằm kiện toàn bộ máy tại Trụ sở chính: trong năm đã tuyển dụng và bổ nhiệm các cán bộ chủ chốt tại các Ban: Ban NV2,

Ban Dự án, Ban TCHC..., đồng thời Tổng công ty hỗ trợ tuyển dụng, giới thiệu cán bộ tại các vị trí cho các đơn vị mới;

- Triển khai các cơ chế thu hút, đãi ngộ nhân sự: chính sách lương hỗ trợ cán bộ tuyển mới, áp dụng theo dõi, đánh giá nhân sự theo KPIs để đảm bảo minh bạch, rõ ràng...

- Tổ chức một số khóa đào tạo nhằm nâng trình độ cũng như các kỹ năng mềm cho CBNV: 02 khóa đào tạo cho các đối tượng là Giám đốc các công ty thành viên và Giám đốc/Phó giám đốc các Ban tại Trụ sở chính về kỹ năng quản lý; 01 khóa đào tạo kỹ năng bán hàng; 02 khóa đào tạo cho đội ngũ Giám định viên... Ngoài ra Tổng công ty cũng thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo, hướng dẫn nội bộ thông qua Video Conference và đào tạo trực tiếp về công tác khai thác, nghiệp vụ và tài chính kế toán.

- Chuẩn hóa tài liệu đào tạo dẫn nhập cho CBNV mới nhằm rút ngắn thời gian nắm bắt công việc.

- **Về tiền lương:** triển khai cơ chế lương quản lý cho đội ngũ cán bộ chủ chốt (giám đốc, Phụ trách kế toán đơn vị, phụ trách bồi thường) và có cơ chế lương cho cán bộ tuyển mới, đảm bảo hỗ trợ một phần thu nhập khi sang VNI trong thời gian chuyển đổi môi trường làm việc.

3.2 Về công tác kinh doanh:

➤ Công tác khai thác, phát triển kinh doanh:

- + Kiên định với mục tiêu phát triển hiệu quả - bền vững, ngay từ đầu năm, Tổng công ty đã triển khai giao kế hoạch kinh doanh cho các đơn vị với định hướng tiếp tục gia tăng doanh thu đối với các nghiệp vụ được đánh giá rủi ro thấp, không khuyến khích các dịch vụ được đánh giá có rủi ro cao, thể hiện:

- Cơ chế chi phí kinh doanh tại các nghiệp vụ bảo hiểm được đánh giá rủi ro thấp của VNI tiếp tục được duy trì và nâng lên nhằm tăng năng lực cạnh tranh cho hệ thống, cụ thể tại một số dịch vụ (Bảo hiểm TNDS ô tô, xe máy; BH du lịch; BH học sinh; BH hàng hóa vận chuyển nội địa; BH kỹ thuật nhóm các công trình dân dụng...). Kết quả đạt được doanh thu phi hàng không toàn hệ thống tăng trưởng 58% so với năm 2016.

- Đặc biệt trong năm 2017, Công ty đã đẩy mạnh cơ chế đối với Bảo hiểm TNDS xe ô tô, bảo hiểm xe máy, gắn chi phí kinh doanh với tốc độ tăng trưởng doanh thu của nhóm nghiệp vụ này có tính đến yếu tố vùng miền, qua đó doanh thu TNDS xe ô tô, bảo hiểm xe máy tiếp tục có mức tăng trưởng ấn tượng so với năm 2016 tăng lần lượt là 30% và 66%.

- Linh hoạt điều hành cơ chế kinh doanh nhằm khai thác được các dịch vụ mang lại nguồn doanh thu lớn.

- Trong năm 2017, Tổng công ty đã triển khai các chương trình thúc đẩy kinh doanh tập trung vào đối tượng khai thác trong hệ thống bằng các chương trình “Hợp đồng ký mới, tới nhận quà ngay”, chương trình “Ngôi sao bán lẻ” nhằm khuyến khích cán bộ khai thác tăng cường tìm kiếm khách hàng, gia tăng doanh thu cho hệ thống. Ngoài ra còn có các chương trình thi đua hàng quý cho Giám đốc các Công ty thành viên, với chương trình “Giám đốc giỏi”... Trong năm với mục tiêu xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng song song với đó có chương trình kích bán kèm theo, VNI cũng triển khai chương trình “Nhấn ngay trúng lớn” và chương trình “An tâm lái xe – Nhận quà như ý” hướng tới các khách hàng tham gia bảo hiểm vật chất xe ô tô.

- + Ngoài ra, trong năm 2017, Tổng công ty thường xuyên thực hiện ban hành các văn bản nhằm rà soát, sửa đổi hướng tới tháo gỡ cho các đơn vị trong công tác khai thác, bồi thường.

- + Hỗ trợ trực tiếp trong công tác tiếp cận khai thác dịch vụ, công tác đánh giá rủi

ro đối với các đơn vị.

- + Tháo gỡ khó khăn cho các đơn vị bằng các chương trình hợp tác gửi tiền tiết kiệm với các ngân hàng.

- + Hỗ trợ các đơn vị trong công tác khai thác, đấu thầu và hỗ trợ cơ chế đối với các đối tác mới triển khai (các đại lý, showroom có cam kết doanh thu tốt...)

➤ **Công tác quản lý, kiểm soát bồi thường:**

Năm 2017, các nghiệp vụ bảo hiểm nhìn chung ở mức thấp so với mục tiêu đề ra. Nghiệp vụ bảo hiểm xe ô tô được VNI chú trọng kiểm soát bồi thường: thường xuyên đôn đốc, kiểm tra giám sát việc dự phòng bồi thường và hướng dẫn đơn vị những vụ bồi thường trên phân cấp, tăng cường công tác kiểm tra, tác nghiệp thị trường, phòng chống trục lợi (khoảng 30 vụ hồ sơ khách hàng xin rút hồ sơ bồi thường). Tỷ lệ bồi thường nghiệp vụ này là 35% (thấp hơn so với tỷ lệ bồi thường thị trường là 47% - 55%).

➤ **Công tác phát triển mạng lưới hệ thống – kênh bán:**

Trong năm, một số đơn vị đã mở rộng khai thác thành công nhiều trung tâm đăng kiểm mới, ngoài ra còn mở rộng đẩy mạnh khai thác kênh vòng ngoài đăng kiểm hướng tới gia tăng doanh thu mảng bảo hiểm TNDS xe ô tô (các kênh khai thác này đem lại nguồn doanh thu ổn định). Trong năm 2017, một trong các đơn vị có doanh thu mảng TNDS cao phải kể đến VNI Nam Hồng Hà, VNI Hà Nội, VNI Thăng Long, VNI Hồ Chí Minh; VNI Sài Gòn, VNI Đà Nẵng... Đồng thời các điểm bán lẻ cũng được các đơn vị chú trọng mở rộng triển khai bán bảo hiểm xe máy, trong đó gồm các đơn vị như: VNI Tây nguyên, VNI Nam Tây Nguyên, VNI Hải Dương, VNI Hà Nội, VNI Hải Phòng..., đặc biệt tại VNI Tây Nguyên, VNI Nam Tây Nguyên trong năm 2017 đã có tăng trưởng lớn, với địa hình rộng, mật độ dân cư thưa, tuy nhiên trên cơ sở định hướng kinh doanh, hỗ trợ khai thác từ phía Tổng công ty, đơn vị đã tập trung mọi nguồn lực xây dựng được kênh bán và mạng lưới bán lẻ ổn định, tạo tiền đề cho sự phát triển các năm tiếp theo.

Kênh bán qua các Showroom ô tô; các hãng xe; các công ty vận tải, phòng cảnh sát giao thông vẫn được các đơn vị thành viên tăng cường tìm kiếm, hợp tác bán hàng, mở rộng mạng lưới.

Việc phát triển hợp tác với các ngân hàng là một xu thế tất yếu, trong năm 2017, Tổng công ty đã triển khai ký kết hợp tác với các đối tác ngân hàng: Ngân hàng OCB; Abbank; TPBank; HDBank; VietBank... để hỗ trợ, thúc đẩy hoạt động kinh doanh toàn hệ thống.

Tìm kiếm, làm việc với một số ứng viên nhằm mở rộng mạng lưới cấp đơn vị thành viên, Phòng kinh doanh, chuẩn bị cho giai đoạn tới.

➤ **Công tác truyền thông, xây dựng hình ảnh, thương hiệu VNI:**

Triển khai một số chương trình nhằm quảng bá, giới thiệu, xây dựng hình ảnh của VNI:

- Triển khai chương trình kích bán bảo hiểm ô tô, chương trình “ An tâm lái xe – Nhận quà như ý”

- Triển khai xây dựng fanpage VNI tạo sân chơi nhằm và xây dựng thu thập cơ sở dữ liệu khách hàng, tiếp thu các ý kiến phản hồi hướng tới nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

- Tăng cường truyền thông VNI qua các phương tiện: báo chí, facebook, fanpage, youtube, website, các sự kiện nhằm gia tăng tần suất xuất hiện của VNI với công chúng.

- Triển khai thiết kế, làm hệ thống biển hiệu mới cho các đơn vị đảm bảo theo đúng chuẩn logo, bộ nhận diện của VNI; Thiết kế lại hồ sơ năng lực, profile, bộ tờ rơi bán hàng...;

- Triển khai thiết kế các ấn phẩm độc quyền làm bộ quà tết: lịch treo tường, lịch để bàn, sổ tay triển khai hệ thống tặng khách hàng và các đối tác của VNI;
- Hoàn thiện xây dựng, thiết kế website với diện mạo hoàn toàn mới với những ứng dụng tiện ích, hiện đại, tương thích với nhiều thiết bị, thân thiện với người sử dụng.
- Phối hợp với công đoàn, đoàn thanh niên triển khai các chương trình vì cộng đồng: Triển khai hoạt động hiến máu và đồng hành với Ban tổ chức chương trình “Hành trình đỏ” tài trợ gói bảo hiểm tai nạn 24 giờ cho 200 thành viên Ban tổ chức và tặng thẻ bảo hiểm cho các cá nhân tham gia hiến máu tại 14 tỉnh thành trên toàn quốc. Tham gia các đợt tặng quà cho các hộ gia đình bị ảnh hưởng bởi thiên tai (Cơn bão số 9; cơn bão số 12) tại các tỉnh: Khánh Hòa, Quảng Bình, Nghệ An... và một số chương trình từ thiện khác.
- Thực hiện vinh danh, đưa tin bài các cá nhân có doanh thu mảng bán lẻ, hợp đồng ký mới hàng tháng, hàng quý trên hệ thống;
- Thực hiện chuỗi hoạt động nhân dịp sinh nhật TCT 9 năm (Tổ chức giải bóng đá VNI 2017 các tỉnh phía Bắc; tổ chức cuộc thi “VNI – Khoảnh khắc trong tôi”
- Tiếp tục làm việc với các tổ chức đánh giá, xếp hạng doanh nghiệp và các tổ chức khác nhằm giành các giải thưởng, xếp hạng uy tín cho VNI. VNI Vinh dự đạt được các giải thưởng có uy tín như: Giải thưởng “Sao Đỏ” của Phó Chủ tịch HĐQT kiêm PTGD Nguyễn Thành Quang; Top 50 doanh nghiệp Việt Nam Thịnh vượng xuất sắc; Thương hiệu mạnh Việt Nam; Bằng khen của UBND thành phố Hà Nội...

3.2 Về công tác quản lý Tài chính- Kế toán

➤ Ban hành lại một số quy chế, quy định nội bộ:

- Ban hành lại Quy chế tài chính của VNI cho phù hợp với quy định mới của Pháp luật (Nghị định 73/2016/NĐ-CP) và phù hợp với việc quản trị điều hành của VNI trong giai đoạn mới;
- Ban hành quy định về lập Báo cáo tài chính;
- Sửa đổi, ban hành lại quy định quản lý công nợ cho phù hợp với quy định mới của Pháp luật (Thông tư 50/2017/TT-BTC) và Ban hành quy định về quản lý tiền và tạm ứng cho phù hợp với tình hình hoạt động của VNI;

➤ Thực hiện các công tác tài chính khác:

- Rà soát để đăng ký lại với BTC phương pháp trích lập dự phòng nghiệp vụ, phương pháp tách nguồn vốn chủ sở hữu và nguồn phí bảo hiểm theo yêu cầu TT 50;
- Thực hiện Kiểm toán báo cáo tài chính 2016; Báo cáo tài chính 6 tháng 2017 và công bố thông tin theo quy định Pháp luật;
- Thực hiện quyết toán thuế năm 2015 và năm 2016;
- Tổ chức tập huấn về quản lý tài chính cho Giám đốc các đơn vị thành lập mới;
- Tổ chức đào tạo tập trung tại Hội sở và tại khu vực T/p Hồ Chí Minh cho cán bộ kế toán các đơn vị thành lập mới về công tác kế toán, quản lý tài chính, hóa đơn ấu chỉ;
- Tổ chức các hội nghị trực tuyến với cán bộ kế toán toàn hệ thống để nhắc nhở, chấn chỉnh công tác hạch toán kế toán, quản lý tài chính, hóa đơn ấu chỉ, tiếp thu và giải đáp các vướng mắc cho các đơn vị;
- Hỗ trợ các đơn vị mới thành lập về công tác kế toán, hóa đơn ấu chỉ, thu phí trong thời gian đầu hoạt động bộ máy kế toán chưa có;
- Công tác quản lý tài chính được giám sát thường xuyên nên kỷ cương về quản lý tài chính của toàn hệ thống được tuân thủ tốt (công nợ phí BH bán lẻ được kiểm soát và thu hồi kịp thời).
- Kiểm tra/giám sát thường xuyên tình hình quản lý, sử dụng ấu chỉ tại các đơn vị

để phòng ngừa chiếm dụng phí, trục lợi BH do tình trạng mất, thất thoát ẩn chỉ gây ra;

- Xây dựng quy trình thực hiện công tác Tái bảo hiểm và chứng từ Tái bảo hiểm trên phần mềm (Tái bảo hiểm Treadty).
- Rà soát công nợ Tái bảo hiểm, Hàng không trong các giai đoạn trước.

3.3. Các công tác khác:

- Tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2017;
- Triển khai các hoạt động kỷ niệm 9 năm thành lập Công ty;
- Hoàn tất việc tăng vốn điều lệ từ 500 tỷ đồng lên 800 tỷ đồng;
- Từng bước thực hiện việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp trên toàn hệ thống.
- Thành lập và ra mắt Đảng bộ và Đoàn thanh niên trong năm 2017;

4. Một số mặt hạn chế:

➤ Về khai thác:

✓ **Khai thác bảo hiểm gốc:**

- Khai thác gốc vẫn gặp khó khăn đối với các dịch vụ Tài sản, kỹ thuật đặc biệt các dự án lớn phải đấu thầu cạnh tranh;
- Khai thác gốc đối với dịch vụ hàng hóa: Năm 2017 khủng hoảng chăn nuôi trong nước đã ảnh hưởng không nhỏ đến doanh thu bảo hiểm hàng hóa mặc dù VNI đã triển khai mở rộng nhiều khách hàng, kênh bán hàng mới;
 - Thân tàu: đội tàu của Việt Nam hoạt động kém hiệu quả và cũ, tỷ lệ tổn thất trung bình thị trường từ năm 2000 đến nay đều rất cao (100%-150%), do vậy VNI cũng lựa chọn kỹ trước khi cấp đơn;
 - Từ năm 2017 VNI đã thay đổi nhà tái bảo hiểm đứng đầu và nới rộng điều kiện điều khoản khai thác đáng kể nhưng so với các công ty lớn trên thị trường thì vẫn còn nhiều hạn chế.

✓ **Khai thác Nhận tái bảo hiểm:**

- Việc khai thác gốc của VNI tỷ trọng doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới con người cao, ít dịch vụ bảo hiểm giá trị lớn nên số lượng các dịch vụ cần thu xếp tái bảo hiểm tạm thời không nhiều, ít cơ hội trao đổi dịch vụ với thị trường trong và ngoài nước. Do vậy, hợp tác nhận tái của VNI cũng bị hạn chế;

➤ Về bồi thường: Hệ thống giám định viên của VNI có cải thiện, tuy nhiên vẫn còn thiếu cả về số lượng và chất lượng. Một số đơn vị vẫn còn tình trạng sử dụng cán bộ khai thác kiêm nhiệm làm công tác giám định bồi thường.

➤ Tính tuân thủ quy trình, quy định:

- Tính tuân thủ quy trình nghiệp vụ, quy định của Tổng công ty của các đơn vị trong hệ thống đã được cải thiện, tuy nhiên còn trường hợp cấp đơn trên phân cấp của đơn vị khi chưa có ý kiến Tổng công ty.

➤ Về phát triển mạng lưới đại lý: VNI chưa phát triển được mạng lưới đại lý chuyên nghiệp (đây cũng là vấn đề của rất nhiều doanh nghiệp bảo hiểm Phi nhân thọ trên thị trường), doanh thu từ các đại lý chưa cao, trừ đại lý khai thác qua đăng kiểm, ngân hàng.

➤ Về kênh phân phối: Kênh bán hàng của VNI hiện chưa đa dạng, chủ yếu là kênh bán trực tiếp, kênh bán qua trạm đăng kiểm, một số kênh khai thác qua Bancassurance và Môi giới tuy VNI đã triển khai, tuy nhiên doanh thu chưa mang lại nhiều.

➤ Về nhân sự: Nhân sự có chuyên môn về nghiệp vụ dần được cải thiện, tuy nhiên còn mỏng ở tất cả các nghiệp vụ, chưa đáp ứng được yêu cầu khi mạng lưới chi nhánh

mở rộng mạnh mẽ trong thời điểm hiện tại. Nhân sự khai thác dịch vụ lớn (BH TSKT; BH tàu, hàng) còn mỏng.

➤ **Công tác chăm sóc khách hàng:** Trong năm 2017, VNI đã triển khai một số chương trình nhằm thu thập và xây dựng cơ sở dữ liệu thông tin khách hàng, tuy nhiên lượng thông tin vẫn còn khiêm tốn. Việc thiếu cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung dẫn tới khó chủ động triển khai các chương trình giới thiệu sản phẩm, chăm sóc khách hàng từ phía Tổng công ty (Đây cũng là thực trạng chung của toàn thị trường bảo hiểm Phi nhân thọ Việt Nam).

➤ **Công tác tài chính kế toán:**

- Việc cập nhật chứng từ còn chậm trễ, số liệu chưa được phản ánh chính xác kịp thời tình hình hoạt động kinh doanh của đơn vị;

- Một số đơn vị khi kiểm tra chứng từ kế toán còn phát sinh sai sót;

- Các đơn vị thành lập mới mặc dù đã được hướng dẫn, đào tạo nhưng công tác hạch toán còn sai sót, nắm bắt công việc còn hạn chế, ảnh hưởng đến tiến độ công việc chung của Tổng công ty.

- Vẫn còn công nợ phí bảo hiểm quá hạn nhưng chưa được thu hồi kịp thời, đặc biệt là công nợ các nghiệp vụ TSKT, hàng hải (đây là tình trạng chung của thị trường);

II/ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2018:

1. Môi trường kinh tế:

▪ Năm 2018, Kinh tế thế giới được dự báo tiếp tục đà tăng trưởng cao hơn năm 2017 nhưng không đồng đều và còn nhiều rủi ro tiềm ẩn.

▪ Các chỉ tiêu chính trong kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội năm 2018 của Việt Nam được Quốc hội thông qua, theo đó:

- Tổng sản phẩm trong nước (GDP) tăng từ 6.5% đến 6.7% so với năm 2017;
- Tổng kim ngạch xuất khẩu tăng khoảng 7%- 8% so với năm 2017;
- Tỷ lệ nhập siêu so với tổng kim ngạch xuất khẩu dưới 3%;
- Tốc độ tăng giá tiêu dùng bình quân khoảng 4%;
- Tổng vốn đầu tư phát triển toàn xã hội chiếm khoảng 33% - 34% GDP;
- Tỷ lệ thất nghiệp ở khu vực thành thị dưới 4%;

...

▪ Dự kiến tổng thu cân đối NSNN năm 2018 là 1,319 nghìn tỷ đồng. Tổng chi NSNN năm 2018 khoảng 1,523 nghìn tỷ đồng (Bội chi ngân sách khoảng 3.7% GDP).

2. Thị trường bảo hiểm:

- Việt nam mở cửa hoàn toàn thị trường bảo hiểm cho các nhà đầu tư nước ngoài. Số lượng các doanh nghiệp bảo hiểm Phi nhân thọ đến thời điểm này gồm 29 doanh nghiệp và 01 đơn vị thành viên công ty bảo hiểm nước ngoài.
- Đầu tư nước ngoài vào các công ty bảo hiểm trong nước trong các năm qua tương đối tốt với mức giá cao, tuy nhiên vẫn tập trung vào các doanh nghiệp lớn, có thế mạnh về mạng lưới. Việc thu hút được dòng vốn đầu tư nước ngoài, ngoài việc nâng cao năng lực về mặt tài chính còn nâng cao chất lượng quản lý, chất lượng phục vụ khách hàng của các doanh nghiệp bảo hiểm trong nước.
- Theo chiến lược phát triển thị trường bảo hiểm, dự kiến đến năm 2020 có khoảng 26 doanh nghiệp bảo hiểm mới tham gia thị trường, trong đó có 10 doanh nghiệp bảo hiểm hoạt động trong lĩnh vực phi nhân thọ. Việc có thêm các doanh nghiệp bảo hiểm mới sẽ tác động hai chiều, tuy nhiên dự báo tình hình cạnh tranh tăng

- cao, ảnh hưởng đến giá và lợi nhuận của các công ty bảo hiểm.
- Chế độ quản lý Nhà nước về hoạt động kinh doanh bảo hiểm được hoàn thiện với việc Thông tư 50 có hiệu lực không cho phép đồng bảo hiểm sau đơn, không cho phép nợ phí bảo hiểm không có bảo lãnh tài sản đảm bảo. Các nghiệp vụ bảo hiểm lỗi 2 năm liên tục phải dừng triển khai và thực hiện theo sự chỉ đạo của Bộ Tài chính. Các thủ tục hành chính về mở đơn vị thành viên, phê duyệt sản phẩm, đào tạo đại lý, bổ nhiệm cán bộ chủ chốt đã được thông thoáng và rút ngắn thời gian.
 - Tốc độ tăng trưởng doanh thu của thị trường bảo hiểm phi nhân thọ Việt Nam năm 2018 dự kiến khoảng từ 12% đến 15%.

3. Mục tiêu kinh doanh 2018:

- Kiên định với mục tiêu hiệu quả - bền vững; Tập trung khai thác các dịch vụ bảo hiểm được đánh giá có mức độ rủi ro thấp;
- Mở rộng mạng lưới đơn vị nhằm nâng cao chất lượng phục vụ và hình ảnh, thương hiệu VNI;
- Tập trung phát triển thành công kênh bancassurance. Hợp tác với ít nhất 02 ngân hàng nhằm tăng cường hỗ trợ hệ thống khai thác;
- Kiên toàn bộ máy tổ chức Tổng công ty, tỷ lệ nhân sự trực tiếp trong cơ cấu nhân sự đạt tối thiểu 70%; Năng suất lao động mảng doanh thu phi hàng không tại các đơn vị bình quân đạt tối thiểu 01 tỷ đồng/người/năm.
- Tiếp tục tăng cường thâm nhập mới các trạm đăng kiểm trên toàn quốc để hợp tác bán bảo hiểm TNDS.
- Kiểm soát chặt tình hình bồi thường, tỷ lệ bồi thường chung không vượt quá 34%. Tỷ lệ bồi thường vật chất xe cơ giới không quá 55%.
- Không có đơn vị nào vượt định mức chi phí trong năm 2018.

4. Kế hoạch kinh doanh năm 2018:

4.1. Doanh thu:

Đơn vị: triệu đồng

STT	CHỈ TIÊU	TH 2017	KH 2018	KH 2018/ TH 2017
A	<u>DOANH THU BẢO HIỂM</u>	673,157	842,091	125%
I	Bảo hiểm Hàng không	48,236	50,000	104%
II	Bảo hiểm Phi hàng không	590,711	752,091	127%
1	Bảo hiểm tài sản	32,731	48,273	147%
2	Bảo hiểm kỹ thuật	43,706	54,910	126%
3	Bảo hiểm tàu thuyền	5,392	6,110	113%
4	Bảo hiểm hàng hóa	22,594	33,991	150%
5	Bảo hiểm xe cơ giới	446,437	553,700	124%
6	Bảo hiểm con người	35,040	49,440	141%
7	Bảo hiểm trách nhiệm	4,812	5,667	118%
III	Bảo hiểm dầu khí, khác	-1,949	0	0%

III	Nhận Tái bảo hiểm	36,159	40,000	111%
B	DOANH THU TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ	89,799	92,432	103%
I	Doanh thu từ hoạt động đầu tư tài chính	67,119	69,785	104%
	- Doanh thu từ đầu tư Cổ phiếu	19,631	4,500	23%
	- Doanh thu từ đầu tư Trái phiếu	1,973	0	0%
	- Doanh thu từ HĐ Bất động sản, đầu tư khác	45,516	65,285	143%
II	Doanh thu Tiền gửi Ngân hàng, chênh lệch tỉ giá, khác	22,680	22,646	100%
	TỔNG DOANH THU (A+B)	762,956	934,523	122%

4.2 Một số chỉ tiêu Kế hoạch kinh doanh 2018:

➤ **Tổng doanh thu: 934.5 tỷ đồng** (trong đó doanh thu bảo hiểm 842 tỷ đồng; Doanh thu HĐ tài chính 92.4 tỷ đồng).

- **Trích dự phòng phí: trích tăng 55.8 tỷ đồng.**
- **Chi bồi thường trách nhiệm VNI: 193.4 tỷ đồng**
- **Chi khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm: 357 tỷ**
- **Lợi nhuận gộp hoạt động kinh doanh bảo hiểm: 16.9 tỷ đồng;**
- **Chi phí quản lý: 102 tỷ đồng;**
- **Lợi nhuận hoạt động đầu tư tài chính: 91.5 tỷ đồng;**
- **Lợi nhuận trước thuế: 6.3 tỷ đồng;**
- **Lợi nhuận sau thuế: 5.05 tỷ đồng.**

4.3 Giải pháp kinh doanh:

- **Tiếp tục khuyến khích hệ thống khai thác dịch vụ hiệu quả, kiểm soát tốt bồi thường:**
 - Tính toán có cơ chế cho các đơn vị kinh doanh hiệu quả, khuyến khích các đơn vị tăng cường đánh giá, lựa chọn chất lượng dịch vụ đầu vào, đồng thời tăng cường công tác giám định bồi thường nhằm nâng cao hiệu quả chung toàn hệ thống.
- **Phát triển thương hiệu – hình ảnh VNI:**
 - Tăng cường các hoạt động quảng bá, phát triển thương hiệu, truyền tải hình ảnh của VNI một cách đồng bộ;
 - Tập trung công tác truyền thông nội bộ, xây dựng văn hóa doanh nghiệp;
- **Về tổ chức:**
 - Tìm kiếm các ứng viên đủ tiêu chuẩn mở mới tối thiểu 04 đơn vị thành viên tại một số thị trường tiềm năng (Hà Nội; Hồ Chí Minh; Vũng Tàu...).
 - Cơ cấu lại mô hình tổ chức tại các đơn vị, đặc biệt là bộ phận/phòng giám định

bồi thường;

➤ **Rà soát, chỉnh sửa, thêm sản phẩm:**

- Rà soát lại tất cả các bộ sản phẩm nhằm chỉnh sửa cho phù hợp với thị trường, đặc biệt các sản phẩm: Bảo hiểm cháy nổ, nhà tư nhân; Bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp (bác sỹ, tư vấn, công chứng...); Bảo hiểm Xe cơ giới (Xem xét các chính sách về phí bảo hiểm đối với nhóm khách hàng có tỷ lệ bồi thường thấp/khiếu nại ít); Bảo hiểm Con người (bảo hiểm học sinh; bảo hiểm người lao động; bảo hiểm du lịch...);
- Nghiên cứu, phối hợp với một số công ty có năng lực triển khai sản phẩm bảo hiểm mới trên cơ sở tối ưu hóa lợi ích của khách hàng và gia tăng doanh thu cho công ty.
- Nghiên cứu, xây dựng các sản phẩm liên kết, gói sản phẩm có giá trị gia tăng cao.
- Thành lập nhóm chuyên gia phát triển sản phẩm mới hoặc kết hợp cung cấp gói bảo hiểm trên cơ sở các sản phẩm đã có.

➤ **Chính sách khai thác:**

- Tiếp tục tập trung cơ chế chính sách (chi phí, phí, kênh bán...) để triển khai các nghiệp vụ được đánh giá rủi ro thấp (Bảo hiểm TNDS xe ô tô; Xe máy; Học sinh; Du lịch; Tai nạn con người; BH Công trình dân dụng; BH cháy nổ nhà chung cư; BH hàng hóa vận chuyển nội địa...)
- Xây dựng các tiêu chí đánh giá rủi ro ngay từ đầu, qua đó thực hiện đánh giá chi tiết tất cả các dịch vụ theo Quý nhằm tăng tính chủ động cho đơn vị khai thác mỗi thời điểm tái tục.
- Xem xét cho phép mở rộng danh mục khai thác ngành.
- Tập trung đẩy mạnh cơ chế/ hỗ trợ nhân lực khai thác cho từng địa bàn.

➤ **Công tác nghiệp vụ:**

- Tìm kiếm các đơn vị có năng lực TBH để ký kết các thỏa thuận hỗ trợ nhận tái tạm thời phần vượt Treaty của VNI để tạo lợi thế cho các đơn vị trong đấu thầu và thu xếp TBH các dịch vụ lớn.
- Thu xếp TBH tạm thời phần vượt Treaty tự động nghiệp vụ Hàng hóa chở rời với các đơn vị khác có năng lực và đang triển khai mạnh mẽ nghiệp vụ này như BSH, Bảo Long,...
- Xây dựng phương án TBH tạm thời phần vượt Treaty nghiệp vụ Kỹ thuật và Hàng hóa chở rời thông qua các đơn vị môi giới tái như Marsh, Aon, Malakut,...
- Tập trung sâu vào các biện pháp xử lý nghiệp vụ để hỗ trợ đơn vị tối đa đối với việc tiếp cận vào triển khai các dịch vụ lớn trong công tác thu xếp tái bảo hiểm như: Phương án tính phí theo CCR, thực hiện đánh giá rủi ro kỹ để có đủ cơ sở tách thành nhiều đơn vị rủi ro nhằm tăng khả năng cạnh tranh về tỷ lệ phí hoặc phân tích, đánh giá sâu thuyết phục các nhà tái chấp thuận đặc biệt.
- Nghiên cứu, đề xuất triển khai thử nghiệm việc tự quản đóng đơn đối với một số đơn vị đã phát triển ổn định, nhân sự có đủ kinh nghiệm, kỹ năng cũng như ban lãnh đạo có năng lực quản trị tốt.

➤ **Công tác nhân sự:**

Nhằm thực hiện thành công chiến lược kinh doanh và chiến lược nhân sự, VNI cần ưu tiên cải tổ về năng lực định hướng lãnh đạo, văn hóa sáng tạo, chất lượng nhân sự.

Tổng công ty sẽ tập trung đẩy mạnh bao gồm:

▪ **Tăng số lượng nhân sự cho các công ty:**

- Tập trung hỗ trợ tuyển dụng và bổ sung nhân sự theo kế hoạch cho các Công ty thành viên;

- Có chính sách tìm kiếm và thu hút nhân sự giỏi;

- Có chính sách tuyển dụng với đối tượng là sinh viên có học lực tốt. Xây dựng các chương trình cho sinh viên tìm việc làm tại VNI theo hình thức tuyển dụng tạm thời (công việc thời vụ, bán thời gian hoặc làm cộng tác viên).

▪ **Tăng chất lượng nguồn nhân lực cho các Công ty:**

- Triển khai các khóa đào tạo, tổ chức các chuyên đề nhằm nâng cao năng lực cũng như trình độ chuyên môn cho đội ngũ lãnh đạo tại các đơn vị và các Ban tại Trụ sở chính;

- Tiến hành rà soát đội ngũ nhân sự hiện tại, có phương án thay thế những vị trí không đạt yêu cầu, chú trọng đặc biệt là các vị trí Trưởng phòng kinh doanh;

- Hoàn thiện hơn nữa chính sách lương, đãi ngộ nhằm thu hút nguồn nhân sự tốt, cạnh tranh với Công ty khác;

- Tổ chức các chương trình đào tạo để nâng cao chất lượng nhân sự đặc biệt là nhân sự cho đội ngũ kinh doanh.

- Tăng cường đào tạo và phát triển đội ngũ CBQL cho phù hợp với tốc độ phát triển của VNI.

- Ứng dụng Công nghệ thông tin, bằng cách triển khai phần mềm nhân sự, cập nhật thông tin nhân sự nhanh, chính xác, quản lý nhân sự hiệu quả

➤ **Phát triển kênh bán/hỗ trợ kinh doanh, phát triển khách hàng:**

▪ Triển khai kênh bán Telesales và Online thực hiện trong năm 2018.

▪ Tận dụng triệt để mối quan hệ cổ đông và các khách hàng chiến lược để nâng cao vị thế, sức ảnh hưởng và gia tăng doanh thu.

▪ Tăng cường hợp tác với các ngân hàng nhằm hỗ trợ các đơn vị trong hệ thống khai thác.

▪ Định hướng các đơn vị phát triển mạnh đại lý, điểm bán.

▪ Hợp tác với các công ty bảo hiểm khác nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của VNI trên thị trường, đồng thời tăng khả năng chia sẻ dịch vụ;

▪ Tập trung tăng cường khai thác qua các đầu mối khách hàng lớn, dự án lớn.

▪ Xây dựng các mối quan hệ nhằm tăng cường công tác hỗ trợ đơn vị khai thác đối với các dịch vụ lớn, dịch vụ khó.

▪ Rà soát và đẩy mạnh các dịch vụ có khả năng có hiệu quả cao và thông qua các kênh bán mang lại doanh thu lớn.

▪ Đánh giá lại kế hoạch kinh doanh ngành của các đơn vị thành viên trên cơ sở thực tiễn, khả năng và tính vùng miền để có những chính sách kinh doanh phù hợp. Thậm chí có những cơ chế đặc biệt cho những đơn vị trọng yếu để làm động lực phát triển.

▪ Xây dựng mục tiêu hành động cả về công tác quản lý và công tác phát triển kinh doanh mang tính thực tiễn. Định hướng rõ khách hàng mục tiêu, thị trường mục tiêu (vùng kinh tế trọng điểm).

➤ **Tài chính kế toán:**

▪ Tiếp tục duy trì việc giám sát thường xuyên công tác TCKT toàn hệ thống, tuân thủ các quy định của TCT và Pháp luật, duy trì và phát huy kỷ cương quản lý tài chính như các năm trước.

▪ Bổ sung nhân sự Ban TCKT để tăng cường công tác quản lý tài chính, hỗ trợ đơn

vị, công tác kế toán tại Hội sở.

- Tiếp tục tổ chức các Hội nghị về Tài chính - Kế toán để đào tạo, trao đổi, tháo gỡ vướng mắc và nâng cao chất lượng quản lý cho hệ thống.
- Xây dựng các chỉ tiêu giám sát về TCKT và giám sát tuân thủ hàng tháng tại các đơn vị để chấn chỉnh kịp thời;
- Tiến hành kiểm tra/giám sát thường xuyên tình hình quản lý, sử dụng ấn chỉ tại các đơn vị để phòng ngừa chiếm dụng phí, trục lợi BH do tình trạng mất, thất thoát ấn chỉ gây ra;

➤ **Giám định bồi thường:**

- Triển khai đầu tư hệ thống phần mềm nhằm ứng dụng công nghệ trong công tác giám định – bồi thường (Thành lập đường dây nóng và bộ phận trực/tổng đài chăm sóc khách hàng để hỗ trợ giải quyết tai nạn 24/24h, thực hiện toàn bộ công tác giám định bồi thường online);
- Tuyên truyền ý thức, trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp trong công tác giám định; bồi thường nói chung và với bảo hiểm vật chất xe cơ giới nói riêng bởi quyết định của họ có ảnh hưởng lớn đến số tiền bồi thường;
- Phối hợp: Cục quản lý giám sát bảo hiểm, Hiệp hội Bảo hiểm, các đơn vị kinh doanh bảo hiểm, Cảnh sát giao thông, Đăng kiểm... để nâng cao công tác giám định hiện trường, tiếp nhận sự hỗ trợ chéo từ các đơn vị, phòng chống trục lợi bảo hiểm.
- Ban hành các quy trình, hướng dẫn, biểu mẫu về giám định, bồi thường thuộc nghiệp vụ được phân công quản lý.
- Thực hiện kiểm tra, kiểm soát chặt chẽ hơn nữa công tác giám định bồi thường thông qua việc xây dựng các chỉ số cảnh báo trên phần mềm nghiệp vụ, thông qua việc thực hiện kiểm tra trực tiếp hồ sơ bồi thường.
- Đánh giá, kiện toàn lại đội ngũ giám định viên, bồi thường viên xe cơ giới trên toàn hệ thống. Tổ chức lại công tác giám định bồi thường đối với những Đơn vị thành viên mà nhân sự không đủ khả năng đáp ứng yêu cầu công việc. Kiên quyết loại trừ những cán bộ có hành vi tiếp tay để trục lợi.
- Thực hiện đánh giá lại năng lực các garage sửa chữa trên toàn quốc, kiểm soát giá sửa chữa đồng thời tìm kiếm và mở rộng hệ thống garage trong danh mục được VNI chấp thuận đối với bảo hiểm Xe cơ giới.
- Tăng cường kiểm soát chất lượng khai thác từ khâu cấp đơn ban đầu;
- Rà soát lại Quy định về giám định, bồi thường nhằm hoàn thiện hơn các quy định của Công ty.
- Lựa chọn lại các công ty giám định trên cơ sở đánh giá năng lực kiểm soát hàng rời qua cân của các công ty giám định.
- Tăng cường công tác giám sát việc tuân thủ quy định về giám định, giải quyết bồi thường của Tổng công ty; Trích lập dự phòng bồi thường kịp thời. Đối với các đơn vị có tỷ lệ bồi thường cao, chất lượng quản lý bồi thường yếu kém, công ty sẽ giảm phân cấp, phân quyền hoặc tiến hành cơ chế bồi thường tập trung.
- Nghiên cứu và ban hành chỉ tiêu giải quyết bồi thường nhằm rút ngắn thời gian giải quyết bồi thường;
- Xem xét cơ chế thưởng thích hợp đối với hiệu quả bắt tàu (đối với dịch vụ hàng hóa).
- Kiểm soát tỷ lệ bồi thường Vật chất xe cơ giới không vượt quá 55%.

➤ **Chăm sóc khách hàng:**

- Xây dựng cho được dữ liệu khách hàng, phân nhóm khách hàng để có những chương trình chăm sóc cụ thể đối với từng nhóm khách hàng.

- Xây dựng nguồn chi phí để thực hiện việc chăm sóc khách hàng: hội nghị khách hàng;
- Tăng cường các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng: triển khai việc thu thập thông tin phản hồi của khách hàng về công tác giải quyết bồi thường...
- Tiếp tục triển khai tin nhắn kích hoạt đơn bảo hiểm, trước mắt triển khai bảo hiểm xe cơ giới.

➤ **Công nghệ thông tin:**

Xác định được vai trò của hệ thống công nghệ trong công tác quản lý, năm 2018, với mục tiêu chiến lược “Lấy CNTT làm nền tảng cốt lõi để phát triển hệ thống” theo xu hướng của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, VNI tập trung đầu tư, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, đặc biệt là phần mềm bảo hiểm nhằm nâng cao chất lượng quản lý, đáp ứng yêu cầu công việc:

- Xây dựng phần mềm giám định online nhằm đảm bảo tính minh bạch trong công tác giải quyết giám định bồi thường.
- Triển khai giải pháp tích hợp chữ ký điện tử, cấp giấy chứng nhận điện tử (áp dụng cho sản phẩm bảo hiểm bảo an tín dụng hợp tác qua kênh ngân hàng) nhằm giảm tải công tác in ấn đóng dấu, quản lý đối soát hủy/mất giấy chứng nhận bảo hiểm.
- Triển khai giải pháp hóa đơn điện tử nhằm số hóa dữ liệu hóa đơn điện tử, giảm chi phí in ấn, vận chuyển, lưu trữ bảo quản hóa đơn, đảm bảo tính chính xác tránh tình trạng làm giả hóa đơn.
- Xây dựng hệ thống cảnh báo về các chỉ số về bồi thường theo kênh bán.
- Xây dựng website và ứng dụng trên smartphone bán bảo hiểm trực tuyến.
- Tin học hóa công tác quản trị nhân sự - xây dựng module về tính lương.
- Bổ sung thông tin quản trị/biểu mẫu báo cáo theo nhu cầu quản lý.
- Xây dựng phần mềm quản lý tài sản - công cụ dụng cụ.
- Vận hành đảm bảo sự ổn định của hệ thống phần mềm

Trước bối cảnh nền kinh tế còn nhiều khó khăn, môi trường kinh doanh còn nhiều biến động khó lường, mục tiêu KHKD 2018 đề ra là một thách thức rất lớn, tuy nhiên, Ban Tổng giám đốc sẽ cùng toàn thể CBNV VNI nỗ lực hết mình, đoàn kết, cùng chia sẻ, chủ động, thẳng thắn, quyết liệt, để phấn đấu hoàn thành các mục tiêu đề ra, xây dựng VNI trở thành một doanh nghiệp có môi trường làm việc thân thiện và chuyên nghiệp.

Kính trình!

Nơi nhận:

- Như kính gửi;
- HĐQT, BKS;
- Lưu: VT, KHĐT.



Trần Trọng Dũng