

Số: ~~749~~⁷⁴⁹/BHKK-TGD

Hà Nội, ngày 06 tháng 11 năm 2015

**BÁO CÁO
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2014
VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2015**

Kính gửi: - Đại hội đồng Cổ đông

I- ĐẶC ĐIỂM MÔI TRƯỜNG KINH DOANH NĂM 2014

1. Tổng quan về môi trường kinh doanh:

Nền kinh tế Việt Nam trong năm 2014 bắt đầu có một số chuyển biến tích cực, các kết quả đạt được trong năm 2014 như sau:

- GDP tăng trưởng 5,98%, mức tăng trưởng năm nay cao hơn mức tăng 5,42% của năm 2013 cho thấy dấu hiệu tích cực của nền kinh tế; Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) duy trì ở mức thấp tăng khoảng 1,84% so với năm 2013, mức tăng thấp trong 13 năm trở lại đây;

- Kim ngạch hàng hóa xuất khẩu ước đạt 150 tỷ USD, tăng 13,6% so với năm 2013; Kim ngạch hàng hóa nhập khẩu ước đạt 148 tỷ USD, tăng 12,1% so với năm 2013; và

- Vốn đầu tư phát triển toàn xã hội thực hiện ước đạt 1.220 nghìn tỷ đồng, tăng 11,5% so với năm 2013 và bằng 31% GDP.

Tuy nhiên, nền kinh tế Việt Nam năm 2014 vẫn tiếp tục đối mặt với hàng loạt khó khăn và thách thức, trong đó phải kể tới:

- Tổng cầu của nền kinh tế tăng chậm, hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp không hiệu quả, tồn kho hàng hóa vẫn ở mức cao;

- Số lượng doanh nghiệp giải thể, ngừng hoạt động vẫn ở mức cao (Có 67.823 doanh nghiệp gặp khó khăn buộc phải giải thể hoặc ngừng hoạt động năm 2014)...

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

2. Tình hình thị trường bảo hiểm:

Tổng doanh thu bảo hiểm gốc toàn thị trường Phi nhân thọ năm 2014 đạt 27,5 nghìn tỷ đồng, tăng trưởng 12,48%.

Theo nghiệp vụ bảo hiểm: nghiệp vụ bảo hiểm Xe cơ giới có doanh thu cao nhất với 7,7 nghìn tỷ đồng, tiếp theo là bảo hiểm con người (5,99 nghìn tỷ); Bảo hiểm tài sản và thiệt hại (5,76 nghìn tỷ); Bảo hiểm hàng hóa (2,48 nghìn tỷ); Bảo hiểm cháy nổ (2,24 nghìn tỷ) ... trong đó một số nghiệp vụ bảo hiểm có tốc độ tăng trưởng cao như: Bảo hiểm cháy nổ tăng trưởng 26,7%; Bảo hiểm con người (17,7%); Bảo hiểm hàng hóa (14,9%)... Một số nghiệp vụ bảo hiểm có doanh thu giảm sút: Bảo hiểm nông nghiệp giảm 84%; Bảo hiểm Hàng không giảm 9,5%.

Xét về doanh nghiệp bảo hiểm: PVI là đơn vị có doanh thu bảo hiểm gốc cao nhất với 5,8 nghìn tỷ đồng, tiếp theo là Bảo Việt (5,69 nghìn tỷ); Bảo Minh (2,6 nghìn

tỷ); PJICO (2,1 nghìn tỷ); PTI (1,7 nghìn tỷ); Sam Sung (1,1 nghìn tỷ)... VNI đứng thứ 17 với 380 tỷ đồng doanh thu bảo hiểm gốc.

Về bồi thường Tỷ lệ bồi thường gốc toàn thị trường ở mức 44%.

Trong năm 2014, ngành bảo hiểm cũng phải đối mặt với nhiều khó khăn do yếu tố thiên tai, bão lụt (ước tính tổng giá trị thiệt hại về vật chất do thiên tai gây ra trong năm 2014 lên tới 2.541 tỷ đồng), cháy nổ gia tăng; tai nạn giao thông vẫn ở mức cao. Bên cạnh đó, thiệt hại từ các vụ gây rối tại Hà Tĩnh, Bình Dương... cũng không hề nhỏ.

Tình trạng cạnh tranh phi kỹ thuật (hạ phí, mở rộng điều kiện, điều khoản, tăng chi phí khai thác...) giữa các doanh nghiệp bảo hiểm ngày càng phổ biến và gay gắt.

II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2014 CỦA VNI

1. Sơ bộ kết quả thực hiện KHKD 2014:

- Tổng doanh thu của VNI đạt 477,2 tỷ đồng, bằng 94% kế hoạch đề ra. Trong đó doanh thu phí bảo hiểm gốc đạt 407,1 tỷ đồng, bằng 90% kế hoạch; doanh thu hoạt động đầu tư đạt 70 tỷ đồng, hoàn thành 131% kế hoạch;
- Doanh thu bảo hiểm phi hàng không đạt mức 173,9 tỷ, bằng 90% kế hoạch (tăng trưởng 13% so với năm 2013). Doanh thu BH hàng không đạt 147,2 tỷ đồng bằng 92% so với kế hoạch. Doanh thu nhận TBH đạt 30,4 tỷ đồng bằng 80% kế hoạch đề ra;
- Trong năm, VNI đã trích lập thêm 5,3 tỷ Dự phòng phí và 1,5 tỷ Dự phòng dao động lớn;
- Tỷ lệ bồi thường ở mức 29% thấp hơn so với mức 35% của năm 2013;
- Lợi nhuận trước thuế đạt 38,23 tỷ đồng tương đương 138% kế hoạch; Lợi nhuận sau thuế đạt 29,94 tỷ đồng tương đương 139% kế hoạch (bằng 120% so với năm 2013).

2. Một số chỉ tiêu kết quả kinh doanh 2014

➤ Doanh thu:

Đvt: triệu đồng

STT	CHỈ TIÊU	TH 2013	KH 2014	TH 2014	SO SÁNH %	
					TH/KH 2014	TH 2014/ TH 2013
1	2	3	4	5	6=5:4	7=5:3
	TỔNG DOANH THU (A+B)	512.895	506.003	477.178	94%	93%
A	<u>DOANH THU BẢO HIỂM</u>	450.749	452.671	407.179	90%	90%
I	Hàng không	198.544	160.837	147.185	92%	74%
II	Bảo hiểm Phi hàng không	153.451	194.834	173.953	90%	113%
1	Bảo hiểm tài sản	15.471	19.745	15.803	80%	102%
2	Bảo hiểm kỹ thuật	18.811	22.156	26.362	119%	140%
3	Bảo hiểm tàu thuyền	2.930	3.628	3.004	83%	103%
4	Bảo hiểm hàng hóa	12.134	21.450	13.150	61%	108%
5	Bảo hiểm xe cơ giới	82.349	97.085	94.853	98%	115%

STT	CHỈ TIÊU	TH 2013	KH 2014	TH 2014	SO SÁNH %	
					TH/KH 2014	TH 2014/TH 2013
1	2	3	4	5	6=5:4	7=5:3
6	Bảo hiểm con người	12.369	19.643	12.016	61%	97%
7	Bảo hiểm trách nhiệm	9.388	11.127	8.765	79%	93%
III	Bảo hiểm dầu khí, khác	60.483	59.000	55.621	94%	92%
IV	Doanh thu nhận Tái bảo hiểm	38.270	38.000	30.390	80%	79%
B	<u>DOANH THU TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</u>	61.702	53.331	70.029	131%	113%
I	Doanh thu từ hoạt động đầu tư tài chính	20.157	26.470	24.259	92%	120%
II	Doanh thu Tiền gửi Ngân hàng, chênh lệch tỉ giá, thu khác	41.545	26.862	45.769	170%	110%

➤ Chi phí

Đvt: triệu đồng

STT	CHỈ TIÊU	KẾ HOẠCH NĂM 2014	TH NĂM 2014	SO SÁNH UTH/KH 2014
	2	3	4	5=4:3
1	Chi hoa hồng bảo hiểm gốc và nhận tái BH	15,667	10,350	66%
2	Chi khác hoạt động Kinh doanh bảo hiểm	70,257	71,199	101%
3	Chi phí quản lý DN	34,646	32,512	94%
	Tổng Cộng	120,570	114,062	95%

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

Đvt: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Đến 31/12/2013	KH trích năm 2014	Thực hiện		Lũy kế 31/12/2014
				Trích trong 2014	Tăng (giảm) so với KH	
1	Dự phòng phí	71,038	13,584	5,233	-8,351	76,271
2	Dự phòng dao động lớn	28,055	1,630	1,552	-78	29,607
	Tổng cộng	99,093	18,607	6,785	-9,429	105,878

➤ **Chi bồi thường thuộc trách nhiệm VNI:**

Đvt: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	TH 2013	KH 2014	TH 2014	% TH/KH 2014	%TH 2014/2013
1	2	3	4	5	6=5:4	7=5:3
	Bồi thường thuộc trách nhiệm VNI (gồm dự phòng bồi thường)	47,339	54,863	62,875	115%	133%

➤ **Các chỉ tiêu hoạt động đầu tư tài chính:**

Đvt: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2014	Thực hiện năm 2014	% TH/KH 2014
1	2	3	4	5=4:3
1	Doanh thu	53,331	70,029	131%
-	Tiền gửi, thu khác	26,861	45,769	170%
-	Đầu tư chứng khoán	26,470	24,259	92%
2	Chi phí, trích dự phòng đầu tư	16,490	23,773	144%
3	Lợi nhuận hoạt động đầu tư	36,841	46,255	126%

➤ **Lợi nhuận:**

Đvt: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2014	Ước thực hiện 2014	% UTH/KH 2013
	1	2	3	4=3:2
1	Lợi nhuận trước thuế	27,703	38,230	138%
2	Lợi nhuận sau thuế	21,533	29,941	139%

Đánh giá :

➤ **Doanh thu Bảo hiểm:**

▪ Tổng doanh thu bảo hiểm đạt mức 407,1 tỷ đồng, trong đó doanh thu nghiệp vụ bảo hiểm hàng không đạt 147,2 tỷ đồng, giảm 8% so với kế hoạch; doanh thu nhận tái bảo hiểm đạt 30,4 tỷ đồng, giảm 20% so với kế hoạch 2014. Nghiệp vụ bảo hiểm phi hàng không đạt 173,9 tỷ đồng bằng 90% kế hoạch đề ra (tăng trưởng 13% so với thực hiện năm 2013).

▪ Có 01 nghiệp vụ đạt vượt mức kế hoạch đề ra trong năm 2014 là nghiệp vụ bảo hiểm kỹ thuật đạt 26,4 tỷ đồng hoàn thành 119% kế hoạch; Có 02 nghiệp vụ bảo hiểm đạt xấp xỉ mức kế hoạch đề ra là nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới đạt 94,8 tỷ đồng, bằng 98% kế hoạch và nghiệp vụ bảo hiểm dầu khí đạt 55,6 tỷ đồng hoàn thành 94% kế hoạch. Các nghiệp vụ bảo hiểm phi hàng không khác đều không đạt kế hoạch. 02 nghiệp vụ bảo hiểm hàng hóa và bảo hiểm con người đạt dưới mức 70% kế hoạch đề ra.

▪ Có 04 đơn vị đạt vượt mức kế hoạch năm 2014 gồm: CN Hà Nội; CN Hải

Dương; CN Nam Hồng Hà; CN Nghệ An; Có 03 đơn vị hoàn thành xấp xỉ kế hoạch năm 2014 gồm: CN Tây Nguyên; CN Hải Phòng; CN Đà Nẵng; Có 03 đơn vị còn lại đạt dưới 90% kế hoạch năm 2014. Trong đó có CN Hồ Chí Minh chỉ đạt 36% kế hoạch do chưa ổn định nhân sự lãnh đạo và bộ máy.

- Phần lớn các nhân viên kinh doanh khai thác trực tiếp.
- Nhân sự khai thác nghiệp vụ tài sản, kỹ thuật; tàu, hàng hiện thiếu về số lượng. 1 trong số 10 chi nhánh của VNI không có cán bộ khai thác chuyên về những nghiệp vụ trên.

- Lợi nhuận gộp HĐKD bảo hiểm của toàn công ty 24,5 tỷ bằng 96% Kế hoạch đề ra.

➤ **Hoạt động đầu tư:**

- Thu hoạt động tài chính là 70,2 tỷ đồng, hoàn thành 131% kế hoạch, Doanh thu từ hoạt động đầu tư chứng khoán đạt 92% kế hoạch tương đương mức 24,3 tỷ đồng, Doanh thu từ hoạt động đầu tư tiền gửi, thu khác hoàn thành 170% kế hoạch, đạt mức 45,8 tỷ đồng.

- Lợi nhuận HĐ Tài chính đạt 46,3 tỷ đồng, tương đương 126% kế hoạch (tăng 9,4 tỷ đồng so với kế hoạch).

➤ **Tổng lợi nhuận toàn công ty:**

- Lợi nhuận trước thuế đạt 38,2 tỷ đồng tương đương 138% kế hoạch;
- Lợi nhuận sau thuế đạt 29,9 tỷ đồng tương đương 139% kế hoạch

3. Một số công việc đã đạt được trong năm 2014

Mặc dù VNI chỉ đạt 94% kế hoạch doanh thu đề ra do tác động của những yếu tố môi trường khách quan và một số yếu tố chủ quan trong nội tại hệ thống, nhưng năm 2014 VNI đã thực hiện tốt một số các hoạt động nhằm đặt nền móng cho việc thực hiện hiệu quả KHKD 2015 và những năm tiếp theo. Cụ thể:

3.1. Về công tác kinh doanh

➤ Công tác khai thác: Kiên định với mục tiêu hiệu quả - bền vững, Công ty đã định hướng cho các chi nhánh/đơn vị kinh doanh gia tăng các nghiệp vụ có tỷ lệ bồi thường thấp, giảm các dịch vụ có tỷ lệ bồi thường cao, thể hiện:

- Tỷ trọng doanh thu từ bảo hiểm VCX trong cơ cấu doanh thu BH Xe cơ giới cũng giảm từ mức 40% (năm 2013) xuống mức 36% trong năm 2014; Gia tăng tỷ trọng của nghiệp vụ BH TNDS chủ xe ô tô (từ mức 48,8% tăng lên 49,2%) và bảo hiểm Xe máy được đánh giá là có hiệu quả tốt (từ mức 12% tăng lên 15%).

- Đồng thời các dịch vụ bảo hiểm được đánh giá có rủi ro thấp có sự tăng trưởng so với thực hiện năm 2013 như: Bảo hiểm xe máy (tăng trưởng 47%); Bảo hiểm TNDS chủ xe ô tô (tăng trưởng 14%); Bảo hiểm kỹ thuật (tăng trưởng 40%);...

➤ Công tác quản lý, kiểm soát bồi thường: Năm 2014, công tác kiểm soát bồi thường đã được VNI đẩy mạnh thông qua việc ban hành và thực hiện hàng loạt các quy định nhằm kiểm soát tốt tỷ lệ bồi thường như: Quy định bắt buộc về chụp ảnh, miêu tả đối tượng khi cấp đơn; quy định về tiêu chí khai thác; Yêu cầu về các trường hợp bắt buộc phải giám định hiện trường; Áp dụng trung tâm tiếp nhận thông báo tổn thất tập trung cho thị trường Hà Nội...

- Tỷ lệ bồi thường của VNI trong năm 2014 tiếp tục giữ được ở mức thấp so

với thị trường:

+ Tỷ lệ bồi thường chung của toàn Công ty là 29% (thị trường khoảng 40%), trong đó tỷ lệ bồi thường mảng bảo hiểm Phi hàng không là 38,5%;

➤ Công tác phát triển mạng lưới, hệ thống: Trong năm, Công ty đã thành lập phòng giao dịch Kon Tum thuộc Chi nhánh Tây Nguyên. Bên cạnh đó phải kể đến sự xâm nhập thành công của một số Chi nhánh vào khai thác qua các trạm đăng kiểm (đây là kênh bán được đánh giá hiệu quả, mang lại nguồn doanh thu cao và ổn định). Các điểm bán lẻ (chủ yếu Xe máy) cũng được các đơn vị chú trọng mở rộng và bước đầu cũng mang lại hiệu quả (thể hiện doanh thu xe máy năm 2014 tăng trưởng trên 47% so với năm 2013).

3.2. Về công tác nhân sự, tổ chức

➤ Về tổ chức bộ máy:

Đã kiện toàn và xây dựng bộ máy tổ chức phù hợp với nhu cầu và thực tế hoạt động của Công ty, từng bước phát triển mở rộng quy mô kinh doanh một cách vững chắc đảm bảo việc phát triển quy mô song hành cùng công tác quản lý, kiểm soát được mọi hoạt động của đơn vị như: Phát triển Phòng kinh doanh Kon Tum trực thuộc Chi nhánh Tây Nguyên, Phòng kinh doanh 3 thuộc Chi nhánh Hải Dương, chuyển trụ sở các chi nhánh đến những địa điểm mới vừa tiết kiệm chi phí thuê văn phòng, vừa đảm bảo được việc quảng bá hình ảnh, thương hiệu cho VNI, kiện toàn chức năng, nhiệm vụ của TTKD.

➤ Về công tác nhân sự:

▪ **Công tác Tuyển dụng**: Năm 2014 nhân sự nghỉ việc tại VNI là 65/251 (trong đó số cán bộ nghỉ việc có 4 cán bộ có doanh thu từ 700 triệu trở lên, còn lại là cán bộ có doanh thu thấp). Để bù đắp nhân sự nghỉ việc, trong năm Công ty đã tuyển dụng 71 nhân sự thay thế, đặc biệt Công ty đã tuyển dụng được một số cán bộ chủ chốt như: Giám đốc TTKD; Phó Giám đốc Chi nhánh Hải Phòng, Chi nhánh Hồ Chí Minh; Trưởng phòng kinh doanh; Lãnh đạo ban nghiệp vụ 1; Cán bộ kinh doanh có chất lượng, NSLĐ cao như: Chi nhánh Hải Dương 03 cán bộ, Chi nhánh Tây Nguyên 03 cán bộ.v.v...

▪ **Công tác đánh giá nhân sự**: Ngay từ đầu năm Công ty đã truyền thông tới tất cả cán bộ nhân viên tại Trụ sở chính về tầm quan trọng của việc xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc (KPIs), hướng dẫn cách thức triển khai và tổ chức triển khai xây dựng KPIs, đã hoàn thành bản MTCV, Tiêu chí đánh giá cho từng vị trí chức danh tại TSC và quy trình đánh giá, tuy nhiên việc tổ chức đánh giá còn chậm so với kế hoạch do có sự điều chỉnh mục tiêu trong năm 2015.

▪ **Công tác quản lý nhân sự**: Năm 2014 Công ty đã nâng cao một bước trong công tác quản lý nhân sự, đã xây dựng các chỉ tiêu đối với Lãnh đạo đơn vị, nhân sự kinh doanh (doanh thu, khách hàng, quản lý ấn chỉ, tỷ lệ bồi thường) để các đơn vị giao chỉ tiêu cho các Phòng kinh doanh và cá nhân để làm cơ sở đánh giá nhân sự, kiểm soát và giảm dần tỷ lệ lao động gián tiếp/trực tiếp từ 35-40% xuống còn 30%.

Hàng tháng các đơn vị đều báo cáo về Công ty tình hình sử dụng nhân sự, kiểm soát NSLĐ của từng cán bộ kinh doanh từng tháng trên cơ sở đó có những ý kiến với Lãnh đạo đơn vị có những cảnh báo đối với cán bộ và có giải pháp hỗ trợ và/hoặc thay thế cán bộ.

Hoàn thiện các thủ tục và giải quyết dứt điểm các trường hợp chấm dứt HĐLĐ, không xảy ra vướng mắc, tranh chấp trong quá trình chấm dứt HĐLĐ.

➤ Công tác tiền lương, chế độ chính sách:

Ngay từ đầu năm Công ty đã xây dựng và triển khai thực hiện phương án phân phối lương tại các đơn vị, sau 01 năm áp dụng được đánh giá là phù hợp, có tác động tích cực đối với tất cả cán bộ tại đơn vị, tạo được động lực cho cán bộ đồng thời tạo được quyền chủ động linh hoạt cho Giám đốc đơn vị dùng cơ chế tiền lương để điều tiết, kích thích cán bộ nâng cao hiệu quả làm việc.

Đã xây dựng quy chế trả lương trình HĐQT từ 10/2014, trên cơ sở tiếp thu ý kiến của HĐQT Công ty sẽ hoàn thiện đề trình HĐQT phê duyệt áp dụng ngay từ đầu năm 2015, Quy chế trả lương mới được xác định là tích cực, sẽ thu hút và giữ được cán bộ làm việc hiệu quả, tạo được động lực cho cán bộ.

Kiểm soát được việc chi trả tiền lương của từng đơn vị hàng tháng, phát hiện kịp thời những bất cập để chấn chỉnh và hỗ trợ kịp thời những đơn vị có biến động bất thường để giữ cán bộ và ổn định bộ máy nhân sự như Chi nhánh HCM.

Các chính sách phúc lợi của cán bộ cũng được giải quyết dứt điểm kịp thời để động viên và giữ cán bộ như chế độ thai sản, phụ cấp, khen thưởng.v.v...(khắc phục được những tồn đọng của năm trước).

3.3. Về công tác quản lý Tài chính- Kế toán

Công tác quản lý tài chính kế toán trong năm cũng được VNI tập trung đẩy mạnh và đạt những kết quả tốt. Cụ thể:

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

- Ban hành lại Quy chế tài chính VNI;
- Ban hành lại Quy định sử dụng Hóa đơn - Ấn chỉ;
- Dự thảo lại Quyết định 214/HĐQT để trình HĐQT ban hành lại một số loại định mức chi phí của VNI;
- Tiếp tục ban hành các văn bản chấn chỉnh công tác chi hoa hồng đại lý, chi giao dịch tiếp khách, công tác lập BCTC 2014 và một số mặt quản lý khác sau Thanh tra;
- Ban hành lại quy trình tiếp nhận thông tin tổn thất, trích lập và hạch toán dự phòng bồi thường để phản ánh đúng tình hình tài chính của Công ty.

➤ Công tác kiểm tra, giám sát, tăng cường công tác quản lý Tài chính – kế toán

- Hoàn tất việc Thanh tra năm 2013 và các thời kỳ liên quan về công tác QL tài chính, tính tuân thủ các quy định Pháp luật về kinh doanh bảo hiểm theo QĐ của Đoàn Thanh tra Cục QLGSBH – Bộ Tài chính;
- Tiếp tục kiểm soát chặt tình hình thu-chi tại các đơn vị; không để đơn vị chi vượt định mức chi phí kinh doanh, chi vượt quỹ lương của công ty;
- Thường xuyên tổ chức kiểm tra sử dụng ấn chỉ trong toàn hệ thống;
- Tiếp tục phối hợp với Ban tái BH rà soát đối trừ công nợ, xử lý công nợ tồn đọng về nhận, nhượng tái bảo hiểm. (phần đầu sẽ kết thúc trong năm 2015);
- Về cơ bản công nợ ngoại bảng tồn đọng đã được xử lý;
- Trong năm 2014, Tổng cục thuế đã có văn bản trả lời một số ý kiến bảo lưu của VNI nêu tại Biên bản Thanh tra của Cục thuế TP Hà Nội thuế giai đoạn 2008-2012 và đã có Quyết định hoàn trả cho VNI số tiền truy thu, phạt gần 1 tỷ đồng;
- Đã xử lý xong công nợ của Vinashin (thu đòi được 20% nợ gốc).

➤ Công tác đào tạo

Tiếp tục tổ chức Hội nghị Tài chính Kế toán để phổ biến các chính sách mới về hạch toán kế toán (TT 232/BTC), các chính sách về thuế GTGT, TNDN, Thuế

đại lý, một số điểm mới về công tác quản lý Ân chi, trao đổi, giải đáp các vướng mắc về tài chính, hạch toán kế toán cho đội ngũ Kế toán toàn hệ thống.

4. Một số hạn chế

- Năng suất lao động của đội ngũ cán bộ khai thác chưa cao. Nhân sự khai thác dịch vụ lớn (BH TSKT; BH tàu, hàng) còn mỏng.
- Cơ chế lương chưa đủ hấp dẫn để thu hút và giữ chân cán bộ kinh doanh có năng lực;
- Kênh bán hàng của VNI hiện chưa đa dạng, chỉ tập trung chủ yếu là bán trực tiếp. Chưa phát huy được hiệu quả của các kênh bán hàng khác như: bán hàng qua hệ thống NH, bán hàng qua hệ thống đại lý, bán hàng qua kênh môi giới.
- Hệ thống công nghệ thông tin có nhiều hạn chế, chưa hỗ trợ được nhiều trong công tác thống kê, quản lý, điều hành tại công ty.

II/ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2015

1. Bối cảnh thị trường

- Nền kinh tế thế giới trong năm 2015 được dự kiến sẽ có những dấu hiệu phục hồi, tuy nhiên tốc độ phục hồi chậm. Các khó khăn nền kinh tế trong năm 2014 vẫn tồn tại và dự kiến chưa có nhiều chuyển biến tích cực;
- Thị trường bảo hiểm vẫn còn khó khăn. Tốc độ tăng trưởng doanh thu của ngành bảo hiểm phi nhân thọ trong năm 2015 dự kiến khoảng từ 12% - 15%; và
- Cạnh tranh trong các lĩnh vực bảo hiểm nhỏ lẻ như bảo hiểm xe cơ giới; bảo hiểm con người ... sẽ tiếp tục gia tăng.

2. Một số yếu tố ảnh hưởng kế hoạch kinh doanh VNI 2015

- Sự thay đổi cổ đông ảnh hưởng tâm lý người lao động;
- VNI không còn là nhà bảo hiểm gốc chính cho hợp đồng bảo hiểm hàng không;
- Chương trình tái bảo hiểm năm 2015, giảm sút hoa hồng nhượng tái;
- Mặt bằng lương còn thấp, việc thu hút nhân sự lao động tốt gặp khó khăn.

3. Mục tiêu kinh doanh 2015

- 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.
- Tiếp tục tăng cường thâm nhập mới các Trạm Đăng kiểm trên toàn quốc để hợp tác với VNI bán bảo hiểm TNDS.
- Tăng trưởng doanh thu phi hàng không cao hơn tốc độ tăng trưởng bình quân của thị trường phi nhân thọ trong năm 2015.
- Phát triển sản phẩm mới hướng đến khai thác tối đa tiềm năng của hệ thống khách hàng cổ đông công ty.
- 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 62%.
- Kiện toàn bộ máy tổ chức công ty, tỷ lệ nhân sự trực tiếp trong cơ cấu nhân sự đạt tối thiểu 70%; Nâng năng suất lao động tối thiểu 750 triệu/người/năm doanh thu phi hàng không.

- Không có đơn vị nào vượt định mức chi phí trong năm 2015.
- Trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế vĩ mô, với thực trạng của VNI, trên cơ sở thực hiện kinh doanh năm 2014, Ban Tổng giám đốc xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2015, cụ thể các chỉ tiêu chính như sau:

4. Kế hoạch kinh doanh 2015:

4.1 Doanh thu

Đvt: triệu đồng

STT	CHỈ TIÊU	TH 2014	KH NĂM 2015	KH 2015/ TH 2014
1	2	3	4	5=4:3
A	DOANH THU BẢO HIỂM	407.149	350.168	86%
I	Hàng không	147.185	117.598	80%
II	Bảo hiểm Phi hàng không	173.953	200.570	115%
1	Bảo hiểm tài sản	15.803	19.470	123%
2	Bảo hiểm kỹ thuật	26.362	26.220	99%
3	Bảo hiểm tàu thuyền	3.004	3.590	120%
4	Bảo hiểm hàng hóa	13.150	19.970	152%
5	Bảo hiểm xe cơ giới	94.853	110.760	117%
6	Bảo hiểm con người	12.016	14.260	119%
7	Bảo hiểm trách nhiệm	8.765	6.300	72%
III	Bảo hiểm dầu khí, khác	55.621	2.000	4%
IV	Doanh thu nhận Tái bảo hiểm	30.390	30.000	99%
B	DOANH THU TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ	70.029	53.417	76%
I	Doanh thu từ hoạt động đầu tư tài chính	24.259	26.057	107%
II	Doanh thu Tiền gửi Ngân hàng, chênh lệch tỷ giá, thu khác	45.769	27.359	58%
	TỔNG DOANH THU (A+B)	477.178	403.585	85%

4.2 Một số chỉ tiêu Kế hoạch kinh doanh 2015:

➤ **Doanh thu: 403,58 tỷ đồng** (trong đó doanh thu bảo hiểm: 350 tỷ đồng; Doanh thu hoạt động tài chính: 53,4 tỷ đồng).

➤ **Trích dự phòng phí: trích tăng 7,6 tỷ.**

➤ **Chi bồi thường trách nhiệm VNI: 61,2 tỷ đồng**

➤ **Chi khác hoạt động kinh doanh bảo hiểm: 76,9 tỷ** (trong đó chi phí bán hàng: 42,4 tỷ ; Chi quản lý khác là 31,1 tỷ; Các khoản chi giám định tổn thất; đề phòng hạn chế tổn thất; chi khác hoạt động bảo hiểm khoảng 3,4 tỷ)

➤ **Chi phí quản lý: 36,2 tỷ đồng**

➤ **Lợi nhuận sau thuế: 20,08 tỷ đồng**

Tổng doanh thu kế hoạch năm 2015 dự kiến chỉ bằng 86% so với thực hiện năm 2014; chủ yếu là do, năm 2015 doanh thu hàng không bị giảm sút; doanh thu dầu khí, doanh thu trao đổi không phát sinh mới. Theo đó, doanh thu nghiệp vụ hàng không năm 2015 chỉ giữ được một phần của năm 2014 chuyển qua. Nếu loại trừ các yếu tố gây sụt giảm doanh thu ở trên thì với mức kế hoạch doanh thu năm 2015 đề ra là một sự cố gắng rất lớn của Công ty (thể hiện bằng sự tăng trưởng cao với loại hình bảo hiểm Phi hàng không với mức tăng trưởng 15%).

4.3 Giải pháp

➤ **Kinh doanh, bồi thường**

- Tập trung tái cơ cấu xong Chi nhánh Hồ Chí Minh;
- Tập trung đẩy mạnh khai thác các nghiệp vụ bảo hiểm được đánh giá rủi ro thấp;
- Có các chính sách khai thác với những điều kiện, điều khoản ưu đãi dành riêng cho các khách hàng cổ đông;
- Tiếp tục phát triển kênh khai thác truyền thống;
- Tăng cường thâm nhập mới các Trạm Đăng kiểm trên toàn quốc để hợp tác với VNI bán bảo hiểm TNDS;
- Tập trung phát triển các kênh bán hàng mới (online; các đối tác tiềm năng khác)
- Từng bước nâng cao hình ảnh, thương hiệu VNI hỗ trợ công tác khai thác. Đồng thời triển khai các chính sách phát triển theo thể mạnh của từng đơn vị, cán bộ khai thác nhằm nâng cao năng suất lao động toàn hệ thống;
- Mở rộng hoạt động của trung tâm tiếp nhận thông tin bồi thường tập trung cho khu vực phía bắc tiến tới cho toàn hệ thống nhằm kiểm soát tình trạng bồi thường ngay từ khâu tiếp nhận thông tin, nâng cao tỷ lệ giám định hiện trường, ngăn chặn tình trạng trục lợi, đẩy nhanh tốc độ xử lý bồi thường; Kiểm soát tỷ lệ bồi thường Vật chất xe cơ giới không vượt quá 62%. Cụ thể chương trình hành động:

+Tất cả các vụ tổn thất từ 20 triệu trở lên buộc phải có Biên bản và ảnh hiện trường. Các vụ tai nạn mà nguyên nhân là đâm va, lật đổ, cháy, nổ phải có biên bản giám định hiện trường;

+Nghiêm cấm tuyệt đối các đơn vị có Phòng/bộ phận giám định sử dụng nhân viên kinh doanh giám định tổn thất

+Áp dụng biện pháp kiểm tra đặc biệt đối với các đơn vị có tỷ lệ bồi thường vật chất xe cơ giới và Trách nhiệm dân sự đối với người thứ ba vượt quá tỷ lệ bồi thường mục tiêu; Đồng thời giảm phân cấp bồi thường đối với các đơn vị trên;

+Công ty sẽ chủ trì trong việc quản lý các gara sửa chữa, đưa ra mức giá trần đối với các hạng mục sửa chữa thông thường;

+ Toàn bộ các vụ tổn thất trên phân cấp và tổn thất toàn bộ kể cả tổn thất toàn bộ ước tính sẽ do Công ty chủ trì trong việc đưa ra các phương án sửa chữa hay hoặc thanh lý tài sản;

+Áp dụng các biện pháp chế tài về chi phí khai thác nếu kết quả bồi thường của đơn vị cao quá quy định;

+Nghiên cứu triển khai giám định qua hệ thống định vị theo dõi qua ảnh và duyệt giá qua mạng để trình áp dụng trong toàn hệ thống.

+Khoán hiệu quả đối với nghiệp vụ bảo hiểm xe cơ giới.

➤ **Về nhân sự, tổ chức**

- Xây dựng và đưa vào áp dụng hệ thống đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của nhân sự (KPI) nhằm nâng cao năng suất lao động, tính chủ động và tinh thần trách nhiệm của mỗi nhân sự trong công ty;

- Tiếp tục triển khai áp dụng hình thức trả lương cố định cho 1 số cán bộ quản lý tại hệ thống chi nhánh nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm, nâng cao chất lượng quản lý, điều hành kinh doanh tại đơn vị;

- Xây dựng lại quy chế tiền lương và cơ chế phân phối tiền lương nhằm thu hút, nâng cao chất lượng cán bộ tại các chi nhánh và cải thiện thu nhập cho người lao động;

- Mở rộng các lớp đào tạo tập huấn cho các lãnh đạo cấp trung, cấp cao tại đơn vị về kỹ năng quản lý, tổ chức, điều hành.

➤ **Tài chính - Kế toán**

- Tiếp tục kiểm soát chặt tình hình thu-chi tại các đơn vị, đảm bảo không đơn vị nào vượt định mức chi phí trong năm 2015;

- Đẩy mạnh công tác quản lý chặt chẽ ấn chỉ để phòng ngừa chiếm dụng phí, hạn chế trực lợi BH do tình trạng mất, thất thoát ấn chỉ gây ra;

- Phối hợp với các bộ phận tăng cường kiểm tra việc thực hiện các quy định mới ban hành như: Trích lập dự phòng Bồi thường, thực hiện Thông tư 194/2014/TT-BTC của Bộ TC về nợ phí bảo hiểm;

- Tiếp tục đẩy mạnh công tác xử lý công nợ tồn đọng, tiến hành rà soát công nợ chiếm dụng phí, công nợ cá nhân xảy ra trước đây để xử lý (cần thiết đưa ra pháp luật can thiệp);

- Tiếp tục sửa đổi bổ sung một số Quy chế, Quy định hiện tại cho phù hợp với nhu cầu quản lý của Công ty.

- Tiếp tục tiến hành Hội nghị về Tài chính - Kế toán để đào tạo, trao đổi, tháo gỡ vướng mắc và nâng cao chất lượng quản lý cho Công ty.

- Tham khảo, nghiên cứu một số hệ thống phần mềm Quản lý bảo hiểm để thay thế cho hệ thống phần mềm hiện tại đang còn nhiều hạn chế trong việc quản lý của Công ty.

➤ **Quy trình, quy chế**

- Hoàn thiện lại quy trình hướng dẫn khai thác và bồi thường, quy trình phát triển sản phẩm mới cho các nghiệp vụ, đặc biệt cho các sản phẩm phi hàng hải; TSKT; Hàng hóa;

- Hoàn thiện quy chế làm việc của ban TGD với các ban/ phòng chuyên môn nhằm nâng cao tốc độ và phối hợp giữa các ban và giữa Công ty và đơn vị;

- Hoàn thiện quy chế tiền lương hỗ trợ hoạt động kiểm soát, định hướng hoạt động tài chính, nhân sự tại các chi nhánh.

➤ **Công nghệ thông tin**

- Nghiên cứu đầu tư phần mềm mới nhằm đáp ứng yêu cầu công việc, có đầy đủ thông tin, đảm bảo số liệu chính xác, nhanh chóng, kịp thời, giảm

thiếu thời gian tác nghiệp, phục vụ cho việc phân tích, đánh giá hiệu quả các sản phẩm, ra các chính sách khai thác kịp thời hơn, nhằm nâng cao chất lượng trong công tác quản trị...

Trước bối cảnh kinh tế nhận định còn nhiều khó khăn, môi trường kinh doanh biến động và chưa thực sự thuận lợi, mục tiêu kế hoạch 2015 đề ra là một thách thức rất lớn đối với Ban TGD và toàn thể CBCNV VNI; nhất là trong năm 2015, có nhiều sự thay đổi lớn từ phía các cổ đông sáng lập. Để phấn đấu hoàn thành các mục tiêu đề ra, Ban Tổng giám đốc sẽ cùng toàn thể CBCNV VNI nỗ lực hết mình, đoàn kết, tìm mọi giải pháp để phấn đấu hoàn thành các chỉ tiêu kinh doanh chính năm 2015.

Kính trình!

Nơi nhận:

- HĐQT, BKS (để b/c)
- Ban TGD;
- Lưu VT, TK HĐQT

