

**BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025
VÀ ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2026 - 2030**

Kính gửi: Quý Cổ đông Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm AAA

Hội đồng quản trị (HĐQT) Tổng Công ty Cổ phần Bảo hiểm AAA (Tổng Công ty, Bảo hiểm AAA) báo cáo Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2026 về hoạt động của HĐQT với những nội dung như sau:

I. HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT TRONG NĂM 2025

1. Tình hình chung của thị trường

a. Tình hình chung toàn thị trường:

Tính đến cuối năm 2025, thị trường bảo hiểm Việt Nam hiện có 86 doanh nghiệp kinh doanh bảo hiểm (trong đó có 32 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ và 01 chi nhánh bảo hiểm phi nhân thọ nước ngoài). Hệ thống mạng lưới kinh doanh của các doanh nghiệp bảo hiểm được mở rộng mạnh mẽ trên toàn quốc với hơn 1.000 chi nhánh, văn phòng đại diện và gần 1 triệu đại lý hoạt động dưới hành lang pháp lý thắt chặt của Luật Kinh doanh bảo hiểm năm 2022 và luật sửa đổi bổ sung năm 2025.

b. Số liệu chung về doanh thu, tổng tài sản nguồn vốn tốc độ tăng trưởng ngành và tác động liên quan

- Giai đoạn 2025 - 2026 đánh dấu bước ngoặt lớn về mặt pháp lý khi Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Kinh doanh bảo hiểm số 139/2025/QH15 chính thức có hiệu lực từ ngày 01/01/2026, mang lại những tác động sâu sắc đến phương thức vận hành của các doanh nghiệp bảo hiểm (DNBH) về Thắt chặt quản trị nội bộ và nhân sự cấp cao, Siết chặt quy định đại lý bảo hiểm nhằm chống trục lợi chéo, Minh bạch dòng vốn và tách bạch nguồn tài chính, Tăng cường kiểm tra chuyên ngành.
- Năm 2025 đánh dấu bước chuyển mình quan trọng khi toàn ngành bắt đầu thoát khỏi đáy khủng hoảng niềm tin và bước vào giai đoạn phục hồi ổn định, tăng trưởng chất lượng thay vì tăng trưởng nóng. Bên cạnh đó, thị trường bảo hiểm năm 2025 còn chịu tác động mạnh mẽ bởi hai nhóm yếu tố khách quan như Tần suất thiên tai và biến đổi khí hậu khốc liệt là nguyên nhân của việc chi trả quyền lợi bảo hiểm toàn ngành lên mức rất cao (ước đạt 91.845 tỷ đồng, tăng 13,52% so với cùng kỳ) và động lực phục hồi kinh tế vĩ mô và đầu tư công sẽ tạo ra nguồn cầu quy mô lớn cho các nghiệp vụ bảo hiểm tài sản, xây dựng lắp đặt, hàng hải và logistics. Tổng doanh thu phí của toàn thị trường bảo hiểm ước đạt 237.211 tỷ đồng tăng trưởng 3,96% so với cùng kỳ 2024, trong đó doanh thu Bảo hiểm Phi nhân thọ

đạt 88.425 tỷ đồng tăng trưởng 10,3% so với cùng kỳ 2024, doanh thu Bảo hiểm Nhân thọ đạt 148.786 tỷ đồng tăng trưởng nhẹ so với cùng kỳ.

- Tổng tài sản của các doanh nghiệp bảo hiểm ước đạt 1.067.825 tỷ đồng, tăng 10,1% so với cùng kỳ 2024;
- Tổng nguồn vốn chủ sở hữu ước đạt 219.456 tỷ đồng. Các Doanh nghiệp bảo hiểm đầu tư trở lại nền kinh tế ước đạt 895.954 tỷ đồng (Tăng trưởng tích cực so với cùng kỳ) và gia tăng tổng dự phòng nghiệp vụ bảo hiểm đảm bảo an toàn tài chính, ước đạt 711.973 tỷ đồng.
- Chi trả quyền lợi bảo hiểm trong năm 2025 ước đạt 104.459 tỷ đồng, tăng mạnh so với năm 2024.
- Xem xét số liệu tăng trưởng doanh thu nhân thọ và phi nhân thọ qua các năm:

- **Bảo hiểm nhân thọ:** Đã đi qua vùng đáy của cuộc khủng hoảng niềm tin (giai đoạn 2023 - 2024 doanh thu sụt giảm sâu). Sang năm 2025, mảng nhân thọ ghi nhận sự phục hồi chậm nhưng chắc chắn nhờ các doanh nghiệp chủ động cơ cấu lại kênh Bancassurance (bán qua ngân hàng) và nâng cao chất lượng tư vấn của đại lý.
- **Bảo hiểm phi nhân thọ:** Tiếp tục duy trì phong độ là bộ đỡ ổn định cho toàn ngành. Với mức tăng trưởng ấn tượng **10,3%** (đạt 88.425 tỷ đồng), mảng phi nhân thọ hưởng lợi lớn từ sự phục hồi của nền kinh tế vĩ mô, hoạt động xuất nhập khẩu và dòng vốn đầu tư công.
- **Theo đó,** Ngành bảo hiểm năm 2025 đã hoàn thành giai đoạn "thắt chặt và tái cấu trúc" theo các tiêu chuẩn mới của cơ quan quản lý. Bức tranh toàn ngành đang dịch chuyển rõ rệt từ "tăng trưởng quy mô nóng" sang "tăng trưởng bền vững dựa trên quản trị rủi ro".

- Tác động của những diễn biến thị trường tới hoạt động của AAA năm 2025

- **Về cơ hội tăng trưởng doanh thu:** Sự phục hồi vĩ mô và dòng vốn đầu tư dịch chuyển đã giúp Bảo hiểm AAA tận dụng tốt thời cơ để mở rộng quy mô. Doanh thu thuần HĐKD bảo hiểm của AAA bứt phá ấn tượng, đạt 1.922.973 triệu đồng (tăng tới 97,5% so với năm 2024), khẳng định nỗ lực mở rộng thị phần.
- **Về áp lực bồi thường và chi phí kết hợp:** Do nằm trong bối cảnh chung của một năm thiên tai khốc liệt, tần suất tổn thất tăng cao, kết hợp với áp lực chi phí từ việc trích lập dự phòng nghiệp vụ cho quy mô doanh thu mới tăng nhanh khiến Tỷ lệ chi phí kết hợp của AAA dù đã cải thiện rất lớn so với 2024 nhưng vẫn neo ở mức cao là 114,7%. Điều này dẫn đến kết quả hoạt động kinh doanh bảo hiểm gộp của Tổng Công ty vẫn chịu khoản lỗ sau thuế.
- **Về áp lực tuân thủ và chuyển đổi mô hình:** Hành lang pháp lý mới của Luật Kinh doanh bảo hiểm sửa đổi buộc AAA phải dồn trọng tâm nguồn lực vào việc tinh gọn bộ máy và phát triển công nghệ. Đây là lý do trực tiếp khiến HĐQT đã thông qua việc đầu tư mạnh mẽ vào Hệ thống core và quản trị bảo hiểm số.

2. Đánh giá hoạt động của HĐQT và thành viên HĐQT

- HĐQT và các thành viên HĐQT đã thực hiện đầy đủ chức trách, nhiệm vụ và quyền hạn theo quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty và Quy chế Hoạt động của HĐQT, đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của HĐQT. Khai thác điểm mạnh của từng thành viên, các thành viên HĐQT tham gia đóng góp xây dựng mọi vấn đề vướng mắc trong hoạt động quản trị để hỗ trợ nguồn lực cần thiết và giám sát cấp cao để BDH triển khai nhiệm vụ. Các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT được các thành viên thảo luận và biểu quyết thông qua trên tinh thần đồng thuận cao, đoàn kết trong việc thực hiện các nhiệm vụ một cách trung thực và thích ứng nhanh chóng với những quyết sách quan trọng vào từng điểm.
- HĐQT đã phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên, tăng cường vai trò tham mưu của các cán bộ quản lý; các thành viên HĐQT cũng đã có nhiều cố gắng hoàn thành chức trách của mình, hành động vì lợi ích của cổ đông trong mối quan hệ hài hòa với lợi ích Tổng Công ty và Người lao động.

Đánh giá chung của Thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT:

- Theo đánh giá của thành viên độc lập HĐQT hàng năm, HĐQT có định hướng mục tiêu chiến lược rõ ràng và chỉ đạo quyết liệt để Tổng Công ty đạt được các mục tiêu và hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh đảm bảo quyền lợi cho cổ đông và cán bộ nhân viên. Cơ chế lãnh đạo được phân quyền và ủy quyền linh hoạt tạo điều kiện cho Ban điều hành (BDH) và các công ty thành viên triển khai kinh doanh thuận lợi đặc biệt là việc quyết đoán trong công tác nhân sự, thực hiện chuyển giao, trao quyền cho thế hệ trẻ trực tiếp quản lý Tổng Công ty từ năm 2024. Việc phê duyệt các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT kịp thời và đáp ứng nhu cầu quản trị Tổng Công ty.

a. Thành phần HĐQT: HĐQT Tổng Công ty bao gồm 07 (bảy) thành viên, trong đó:

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ngày bổ nhiệm Nhiệm kỳ 2020 - 2025	Ngày bổ nhiệm Nhiệm kỳ 2025 - 2030
1	Ông Nguyễn Mạnh Chiến	Chủ tịch HĐQT	23/12/2021	09/12/2025
2	Ông Trần Doãn Đạt	Phó Chủ tịch thường trực HĐQT	26/4/2023	09/12/2025
3	Ông Nguyễn Tùng Lâm	Phó Chủ tịch HĐQT	01/8/2022	09/12/2025
4	Ông Đoàn Trọng Thắng	Thành viên HĐQT kiêm Tổng Giám đốc	-	09/12/2025
5	Ông Lê Thanh Tùng	Thành viên HĐQT	12/4/2024	09/12/2025

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ngày bổ nhiệm Nhiệm kỳ 2020 - 2025	Ngày bổ nhiệm Nhiệm kỳ 2025 - 2030
6	Ông Nguyễn Hoàng Lê Bảo Sơn	Thành viên HĐQT	-	09/12/2025
7	Ông Đặng Đình Tuấn	Thành viên độc lập HĐQT	26/4/2023	09/12/2025

b. Cơ chế hoạt động của HĐQT

- HĐQT hoạt động theo Điều lệ Tổng Công ty, Quy chế hoạt động của HĐQT và các quy định pháp luật hiện hành có liên quan (Luật Doanh nghiệp 2020, Luật Kinh doanh bảo hiểm năm 2022, Nghị định 46/2023/NĐ-CP hướng dẫn Luật Kinh doanh bảo hiểm năm 2022 và các văn bản hướng dẫn thi hành).
- Các thành viên đã thực hiện đầy đủ chức trách và nhiệm vụ theo quy định pháp luật, Điều lệ Tổng Công ty và Quy chế hoạt động của HĐQT, theo sự phân công và phân nhiệm được HĐQT thông qua nhằm đảm bảo đạt hiệu quả hoạt động chung, khai thác điểm mạnh của từng thành viên để hỗ trợ nguồn lực cần thiết, kịp thời cùng với chức năng giám sát.

c. Các cuộc họp của HĐQT

- Trong năm 2025, HĐQT nhiệm kỳ mới đã tổ chức các phiên họp thường kỳ và đột xuất để kịp thời đưa ra các quyết sách phục vụ công tác quản trị và điều hành Tổng Công ty. Các nội dung chính đã được thông qua bao gồm:
 - Triển khai kế hoạch kinh doanh 2025 và trình Đại hội kế hoạch kinh doanh 2026.
 - Công tác tổ chức bộ máy và kiện toàn nhân sự chủ chốt.
 - Phê duyệt các SDBS dự án bảo hiểm và đầu tư thuộc thẩm quyền HĐQT.
 - Ban hành các quy chế nội bộ, quy chế quản lý tài chính thuộc thẩm quyền của HĐQT.
 - Định hướng và quyết định các công việc khác thuộc thẩm quyền.
- Năm 2025, HĐQT đã tổ chức 23 cuộc họp, ban hành 22 nghị quyết và 08 quyết định liên quan. Các cuộc họp HĐQT được thực hiện theo đúng trình tự và thủ tục quy định tại Luật Doanh nghiệp hiện hành, Điều lệ Tổng Công ty và các quy chế nội bộ, thông qua các chủ trương và giao BDH giải quyết các vấn đề cụ thể trên cơ sở chủ trương đã thông qua. Các nghị quyết, quyết định của HĐQT đều dựa trên sự nhất trí, đồng thuận cao giữa các thành viên HĐQT.

- Số lượng cuộc họp của HĐQT và sự tham gia của các thành viên HĐQT:

STT	Họ và tên	Số buổi họp tham dự năm 2025	Tỷ lệ tham dự
1	Ông Nguyễn Mạnh Chiến	22/23	96%
2	Ông Trần Doãn Đạt	23/23	100%
3	Ông Nguyễn Tùng Lâm	19/23	83%
4	Ông Đoàn Trọng Thắng	5/5	100%
5	Ông Lê Thanh Tùng	22/23	96%
6	Ông Nguyễn Hoàng Lê Bảo Sơn	5/5	100%
7	Ông Đặng Đình Tuấn	20/23	87%

* Ông Đoàn Trọng Thắng và ông Nguyễn Hoàng Lê Bảo Sơn tính số buổi họp kể từ ngày được bổ nhiệm 09/12/2025.

3. Kết quả triển khai thực hiện các nghị quyết được ĐHĐCĐ thông qua

HĐQT đã chỉ đạo triển khai thực hiện các nội dung thông qua tại các Nghị quyết ĐHĐCĐ trong năm 2025 cụ thể như sau:

a. Kết quả kinh doanh năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng, %

Stt	Chỉ tiêu	KH 2025 (1)	TH 2025 (2)	TH 2024 (3)	+/- (2) - (3)
1	Doanh thu phí bảo hiểm gốc và nhận tái bảo hiểm	1.800.000	1.985.492	1.636.397	349.095
2	Doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bảo hiểm	1.806.790	1.922.973	973.425	949.548
3	Tổng chi phí hoạt động kinh doanh bảo hiểm	1.690.862	1.978.786	938.274	1.040.512
4	Lợi nhuận gộp hoạt động kinh doanh bảo hiểm [2-3]	115.929	(55.813)	35.151	(90.964)
5	Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh Bất động sản	0	0	0	0
6	Doanh thu tài chính	10.460	9.053	20.323	(11.270)
7	Chi phí tài chính	888	1.634	145.811	(144.177)
8	Lợi nhuận hoạt động tài chính [6-7]	9.571	7.419	(125.489)	132.908
9	Chi phí quản lý doanh nghiệp	125.000	92.570	226.953	(134.383)
10	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh [4+5+8-9]	500	(140.963)	(317.291)	176.328
11	Lợi nhuận từ hoạt động khác	0	(292)	56.255	(56.547)
12	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế TNDN [10+11]	500	(141.255)	(261.036)	119.781
13	Tỷ lệ chi phí kết hợp	100,0%	114,7%	126,8%	-12,1%

b. Quy mô tài sản và nguồn vốn tại thời điểm 31/12/2025:

Đơn vị tính: Triệu đồng, %

Stt	Chỉ tiêu	31/12/2025 (1)	31/12/2024 (2)	+/- (1) - (2)
1	Tài sản ngắn hạn	2.919.493	2.993.459	(73.966)
2	Tài sản dài hạn	205.056	179.519	25.537
3	Tổng tài sản (1+2)	3.124.549	3.172.978	(48.429)
4	Nợ phải trả	2.790.233	2.697.407	92.826
5	Vốn chủ sở hữu	334.316	475.571	(141.255)
	<i>Trong đó, vốn điều lệ:</i>	<i>1.496.813</i>	<i>1.496.813</i>	<i>0</i>
6	Tổng nguồn vốn (4+5)	3.124.549	3.172.978	(48.429)

c. Thuyết minh các chỉ tiêu chính:

- **Doanh thu phí bảo hiểm gốc và nhận tái bảo hiểm năm 2025** là 1.985 tỷ đồng, tăng trưởng 21% so với năm 2024. Trong suốt năm 2025, tốc độ tăng trưởng của Bảo hiểm AAA liên tục duy trì trong nhóm 5 doanh nghiệp dẫn đầu thị trường. Bên cạnh đó, các Chi nhánh mới thành lập tại các địa bàn trọng điểm bước đầu đã đi vào hoạt động ổn định và phát huy hiệu quả. Cơ cấu doanh thu theo một số nghiệp vụ chính như sau:
 - Bảo hiểm Hàng hải: doanh thu năm 2025 là 48 tỷ đồng, tăng trưởng 49% so với năm 2024, chiếm tỷ trọng 2,4%/tổng doanh thu;
 - Bảo hiểm Tài sản - Kỹ thuật: doanh thu năm 2025 là 205 tỷ đồng, tăng trưởng 2% so với năm 2024, chiếm tỷ trọng 10,3%/tổng doanh thu;
 - Bảo hiểm Xe cơ giới: doanh thu năm 2025 là 623 tỷ đồng, tăng trưởng 27% so với năm 2024, chiếm tỷ trọng 31,4%/tổng doanh thu;
 - Bảo hiểm Dư nợ tín dụng: doanh thu năm 2025 là 969 tỷ đồng, tăng trưởng 23% so với năm 2024, chiếm tỷ trọng 48,8%/tổng doanh thu;
 - Bảo hiểm Con người (trừ Bảo hiểm Dư nợ tín dụng): doanh thu năm 2025 là 140 tỷ đồng, tăng trưởng 14% so với năm 2024, chiếm tỷ trọng 7,1%/tổng doanh thu.
- **Doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bảo hiểm năm 2025** là 1.923 tỷ đồng, chiếm 97%/doanh thu phí bảo hiểm, tăng 37% so với năm 2024.

Trong năm 2025, phí nhượng tái sau khi đã trừ thu hoa hồng nhượng tái và các khoản thu nhập khác từ hoạt động nhượng tái của Tổng Công ty là 7 tỷ đồng, tương ứng với tỷ lệ 0,4%/doanh thu phí bảo hiểm, giảm 33,4% so với năm 2024. Việc nhượng tái bảo hiểm được thực hiện nhằm chia sẻ rủi ro với nhà tái bảo hiểm, đảm bảo quyền lợi của khách hàng và an toàn tài chính cho công ty bảo hiểm theo quy định của Bộ Tài chính.

- **Tổng chi phí hoạt động kinh doanh bảo hiểm năm 2025** là 1.979 tỷ đồng, chiếm 106%/doanh thu phí bảo hiểm thuần, tăng 11% so với năm 2024.

Trong bối cảnh thị trường bảo hiểm tiếp tục cạnh tranh gay gắt và tiềm ẩn nhiều yếu tố bất lợi, Tổng Công ty đã chủ động triển khai đồng bộ các giải pháp kiểm soát rủi ro, thận trọng trong công tác lựa chọn khách hàng, tăng cường quản lý công tác giám định, bồi thường, đồng thời điều hành chính sách bán hàng theo hướng phù hợp với diễn biến thị trường và định hướng kinh doanh của Tổng Công ty. Qua đó, Bảo hiểm AAA từng bước nâng cao chất lượng khai thác, kiểm soát rủi ro nghiệp vụ và hướng tới mục tiêu cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh bảo hiểm trong trung và dài hạn.

- **Chi phí quản lý doanh nghiệp** năm 2025 là 93 tỷ đồng, chiếm 10%/doanh thu phí bảo hiểm thuần, giảm 23% so với năm 2024.

Kết quả này cho thấy Tổng Công ty đã triển khai quyết liệt các giải pháp tiết giảm chi phí quản lý, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và tăng cường kiểm soát chi phí hoạt động, vận hành trên toàn hệ thống.

- **Lợi nhuận hoạt động tài chính và hoạt động khác** năm 2025 là lãi 7 tỷ đồng, tăng 76 tỷ đồng so với năm 2024.

Trong bối cảnh hoạt động đầu tư tài chính chịu ảnh hưởng từ tình hình chung của Tập đoàn, nguồn thu từ hoạt động tài chính của Tổng Công ty trong năm chủ yếu đến từ lãi tiền gửi ngân hàng.

- **Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế TNDN: với tỷ lệ chi phí kết hợp của hoạt động** kinh doanh bảo hiểm năm 2025 là 114,7% (giảm 12,1% so với năm 2024), hoạt động tài chính và hoạt động khác năm 2025 lãi 7 tỷ đồng, tổng lợi nhuận kế toán trước thuế TNDN năm 2025 là lãi 141 tỷ đồng.

d. Hoạt động liên quan đến vốn và cổ phần:

Tổng số cổ phần 149.681.341 cổ phần tương ứng vốn điều lệ 1.496.813.410.000 đồng. Vốn chủ sở hữu tại 31/12/2025 là 334.316 triệu đồng Vốn chủ sở hữu giảm tương ứng với lỗ lũy kế tăng thêm 141.255 triệu đồng.

e. Hoạt động quản trị công ty và chiến lược:

HĐQT đã thông qua một loạt quyết định quan trọng nhằm kiện toàn bộ máy tổ chức và quản lý.

- HĐQT đã thông qua việc bầu Chủ tịch HĐQT và phân công Thành viên HĐQT nhiệm kỳ mới 2025 - 2030.
- HĐQT đã thông qua việc thôi nhiệm Tổng Giám đốc; bổ nhiệm Tổng Giám đốc mới, được Bộ tài chính phê chuẩn, hiệu lực từ ngày 15/01/2026.

4. Kết quả thực hiện nhiệm vụ quản trị công ty theo chức năng, nhiệm vụ của HĐQT

a. Kết quả giám sát đối với Tổng Giám đốc và Ban điều hành

Trong năm 2025, HĐQT cũng thực hiện công tác giám sát BĐH thường xuyên, đảm bảo tính tuân thủ và hiệu quả. HĐQT cũng phối hợp với Ban kiểm soát (BKS), chỉ đạo Bộ phận Kiểm toán nội bộ trong việc triển khai các chương trình kiểm tra, kiểm toán

toàn diện, trao đổi thường xuyên với BDH, BKS, các đơn vị kinh doanh để nắm rõ tình hình hoạt động của Công ty từ đó có những giải pháp thiết thực giúp BDH hoàn thành nhiệm vụ.

Thông qua hoạt động giám sát của HĐQT đối với BDH, HĐQT nhận thấy BDH Công ty như sau:

- BDH đã triển khai kịp thời, đầy đủ các nội dung, định hướng, chỉ đạo triển khai thực hiện các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT và ĐHCĐ, đưa ra các giải pháp cụ thể, kịp thời thông tin, báo cáo và điều chỉnh tiến trình thực hiện phù hợp với tình hình thực tế và theo yêu cầu của HĐQT.
- BDH phân giao các chỉ tiêu, nhiệm vụ kinh doanh cho các bộ phận chuyên môn và các đơn vị chi nhánh trong Công ty. Các chỉ đạo của HĐQT luôn được BDH và các bộ phận chuyên môn và các chi nhánh xác định là nhiệm vụ trọng tâm, cấp bách để đạt được hiệu quả tốt.
- BDH điều hành hoạt động Công ty vượt qua thời kỳ bất ổn của nền kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng, thực hiện tốt trách nhiệm xã hội và cộng đồng đặc biệt là những nơi có trụ sở trú đóng hoặc nơi triển khai dự án.
- Tập thể BDH và các cán bộ quản lý Công ty là một tập thể đoàn kết, gắn bó, có sự quyết tâm cao hoàn thành tốt nhiệm vụ điều hành và thực hiện các mục tiêu kinh doanh theo đúng định hướng chiến lược.

b. Kiện toàn cơ cấu nhân sự lãnh đạo

Trong năm 2025, HĐQT đã tập trung vào việc kiện toàn nhân sự lãnh đạo cấp cao trong bộ máy BDH nhằm tăng cường nhân sự quản lý kinh doanh của Tổng Công ty.

c. Công tác quản trị rủi ro, kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ

Trong năm 2024 - 2025, HĐQT đã tiếp tục thực hiện phối hợp với Ban kiểm soát nhằm kiện toàn công tác quản trị rủi ro, kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ của Tổng Công ty

d. Công tác đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số

HQĐT đã chỉ đạo BDH phát triển các sản phẩm qua kênh bảo hiểm số và các sản phẩm chuyên biệt, có hàm lượng kỹ thuật cao, khả năng cạnh tranh tốt và ít doanh nghiệp bảo hiểm có điều kiện triển khai (như các sản phẩm thuộc nghiệp vụ bảo hiểm hàng không và các sản phẩm tương tự). Định hướng này được thực hiện trên cơ sở phát huy các mối quan hệ, nguồn lực sẵn có từ Tập đoàn, Hội đồng quản trị, nền tảng công nghệ thông tin và việc từng bước ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong hoạt động kinh doanh và quản trị.

e. Hoạt động đóng góp cộng đồng và trách nhiệm xã hội (CSR):

Bên cạnh nỗ lực thúc đẩy hoạt động kinh doanh phục hồi và tăng trưởng bền vững, HĐQT luôn xác định trách nhiệm xã hội là một phần cốt lõi trong chiến lược phát triển

dài hạn của Tổng Công ty. Trong năm 2025, Bảo hiểm AAA đã tích cực triển khai nhiều chương trình CSR thiết thực:

- **Đồng hành cùng các phong trào văn hóa, thể thao cộng đồng:** Với định hướng đóng góp và xây dựng những giá trị sống khỏe, bền vững cho xã hội, Tổng Công ty tiếp tục đẩy mạnh tài trợ, đồng hành cùng các giải chạy và ngày hội thể thao lớn quy mô toàn quốc, khích lệ tinh thần rèn luyện thể chất và nâng cao chất lượng cuộc sống cho cộng đồng.
- **Chung tay khắc phục hậu quả thiên tai:** Trước bối cảnh tình hình bão lũ, thiên tai diễn biến khốc liệt gây thiệt hại nghiêm trọng tại nhiều địa phương trong năm 2025, Bảo hiểm AAA đã nhanh chóng phát động các chương trình thiện nguyện, hỗ trợ trực tiếp cả về vật chất lẫn tinh thần, giúp người dân tại các vùng bị ảnh hưởng sớm ổn định cuộc sống.
- **Thực hiện trách nhiệm qua sản phẩm an sinh xã hội:** Tập trung đẩy mạnh và phổ cập các sản phẩm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe thể hệ mới (như Bảo hiểm Chăm sóc sức khỏe 5.0) với mức phí hợp lý, dễ dàng tiếp cận qua ứng dụng số và mạng lưới chi nhánh nhằm tiếp cận và bảo vệ người dân Việt Nam.

Các hoạt động trên không chỉ khẳng định cam kết kiên trì của Bảo hiểm AAA trong việc tạo dựng các giá trị nhân văn cho xã hội, mà còn góp phần gia tăng mức độ uy tín thương hiệu và củng cố niềm tin vững chắc từ phía Khách hàng, Cổ đông cùng cộng đồng.

f. Về thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của thành viên HĐQT, BKS:

- Việc chi trả thù lao cho các thành viên HĐQT và BKS trong năm 2025 được thực hiện theo đúng Nghị quyết thông qua tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.
- Các chi phí hoạt động của HĐQT và BKS được thực hiện đúng quy định của Điều lệ và các quy định nội bộ của Tổng Công ty.

g. Về lựa chọn đơn vị kiểm toán:

HĐQT đã nghiêm túc thực hiện đầy đủ các nội dung được ĐHĐCĐ ủy quyền tại Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên về việc lựa chọn đơn vị kiểm toán độc lập kiểm toán Báo cáo tài chính (BCTC) năm 2025 với kết quả cụ thể như sau:

- Thực hiện theo Tờ trình đã được ĐHĐCĐ thông qua, trên cơ sở danh sách các đơn vị kiểm toán uy tín do Ban kiểm soát đề xuất (bao gồm AASCS, A&C, AISC, Deloitte, E&Y, KPMG) và các tiêu chuẩn đánh giá về năng lực, tính độc lập cùng mức phí dịch vụ phù hợp.
- Kết quả thực hiện: HĐQT đã ban hành Quyết định chính thức lựa chọn và ký kết hợp đồng cung cấp dịch vụ kiểm toán với Công ty TNHH Kiểm toán và Tư vấn A&C (A&C) để tiến hành kiểm toán và soát xét các BCTC trong năm tài chính 2025 của Tổng Công ty.

- Đánh giá kết quả công tác kiểm toán: Công ty TNHH Kiểm toán và Tư vấn A&C đã hoàn thành công tác kiểm toán theo các quy định pháp luật hiện hành. Báo cáo tài chính năm 2025 của Tổng Công ty sau khi được kiểm toán bởi A&C đã đảm bảo tính trung thực, khách quan và phản ánh chính xác tình hình tài chính của Bảo hiểm AAA, làm cơ sở vững chắc để HĐQT trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2026.

h. Những vấn đề tồn tại, hạn chế cần khắc phục:

Mặc dù đã ghi nhận những điểm sáng lớn về tốc độ tăng trưởng doanh thu (đạt 21% phí gốc) và nằm trong nhóm 05 doanh nghiệp dẫn đầu thị trường về tốc độ bứt phá quy mô, HĐQT nhìn nhận hoạt động của Tổng Công ty trong năm 2025 vẫn tồn tại một số hạn chế, thách thức lớn cần tập trung khắc phục dứt điểm trong giai đoạn tới như sau:

- Hiệu quả kinh doanh cốt lõi còn thấp và chưa bền vững;
- Cơ cấu danh mục doanh thu phụ thuộc lớn vào một số nghiệp vụ
- Hạ tầng công nghệ thông tin và chuyển đổi số vẫn còn đang trong giai đoạn chuyển giao chưa phát huy tối đa công năng để cắt giảm sâu chi phí quản lý doanh nghiệp và nâng cao trải nghiệm khách hàng một cách toàn diện.

Những tồn tại trên chính là tiền đề để HĐQT quyết tâm xây dựng kế hoạch tài chính năm 2026 theo hướng kiểm soát Tỷ lệ chi phí kết hợp CR xuống mức mục tiêu 99,7% và đưa Tổng Công ty chính thức chuyển mình sang trạng thái có lãi (đạt tối thiểu 5 tỷ đồng), mở đầu cho chiến lược hiệu quả bền vững giai đoạn 2026 – 2030.

II. ĐỊNH HƯỚNG KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2026 - 2030

1. Nhận định tình hình năm 2026

- Bước sang năm 2026, bối cảnh kinh tế thế giới và trong nước được dự báo vẫn tiềm ẩn nhiều yếu tố khó lường. Các xung đột địa chính trị, biến động kinh tế toàn cầu, áp lực cạnh tranh gia tăng cùng với rủi ro từ thiên tai, biến đổi khí hậu và diễn biến bất thường của thị trường tiếp tục đặt ra không ít thách thức đối với hoạt động sản xuất kinh doanh nói chung và thị trường bảo hiểm nói riêng. Tuy nhiên, với nền tảng kinh tế vĩ mô trong nước cơ bản được duy trì ổn định, tiềm năng tăng trưởng của nền kinh tế Việt Nam và sự tiếp tục hoàn thiện của khuôn khổ pháp lý, thị trường bảo hiểm vẫn được kỳ vọng có thêm điều kiện để củng cố chất lượng hoạt động và phát triển theo hướng bền vững hơn.
- Năm 2026 có ý nghĩa quan trọng đối với Bảo hiểm AAA khi là năm mở đầu cho giai đoạn phát triển mới, tạo nền tảng cho việc triển khai các mục tiêu chiến lược trung hạn với yêu cầu cao hơn về tăng trưởng, hiệu quả, an toàn tài chính và năng lực quản trị. Đây cũng là giai đoạn Bảo hiểm AAA tiếp tục tập trung củng cố nội lực, nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng cường quản trị rủi ro để đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới.

2. Kế hoạch kinh doanh 2026

HDQT xây dựng kế hoạch tài chính năm 2026 trình Đại hội đồng cổ đông theo các chỉ tiêu như sau:

Đvt: Triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	KH 2026 (1)	TH 2025 (2)	+/- (1)-(2)
1	Doanh thu thuần HĐKD bảo hiểm	1.914.074	1.922.973	(8.899)
2	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế TNDN	5.000	(141.255)	146.255
3	Tỷ lệ chi phí kết hợp	99.7%	114,7%	-15%

3. Dự phóng chỉ tiêu kinh doanh giai đoạn 2026 – 2030

HDQT dự phóng kế hoạch tài chính giai đoạn 2026-2030 như sau:

Đơn vị tính: Triệu đồng, %

Stt	Chỉ tiêu	TH 2025	KH 2026	KH 2027	KH 2028	KH 2029	KH 2030
1	Doanh thu phí bảo hiểm gốc và nhận tái bảo hiểm	1.985.492	2.000.000	2.700.000	3.300.000	4.000.000	4.800.000
	Tăng trưởng	21%	0.7%	35%	22%	21%	20%
2	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế TNDN	(141.255)	5.000	50.000	165.000	305.000	450.000
3	Tỷ lệ chi phí kết hợp	114.7%	99.7%	99%	95%	92%	90%
	Chi phí bồi thường	35.0%	24.3%	28%	21%	18%	18%
	Chi phí kinh doanh	69.9%	67.8%	62%	69%	70%	69%
	Chi phí quản lý	9.8%	7.6%	9%	5%	4%	4%

4. Định hướng chiến lược kinh doanh giai đoạn 2026 –2030 theo các trọng tâm như sau:

a. Về vị thế thị trường:

Phấn đấu đưa Bảo hiểm AAA trở thành một trong 10 doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ có thị phần lớn nhất trên thị trường, đồng thời xây dựng thương hiệu mạnh, mạng lưới kinh doanh phủ rộng trên toàn quốc và hoạt động theo hướng hiệu quả, bền vững.

b. Về tăng trưởng doanh thu:

Bảo hiểm AAA định hướng tăng trưởng thận trọng trong năm 2026 và tăng trưởng cao hơn mức bình quân ngành từ năm 2027 trở đi. Mục tiêu tổng doanh thu phí bảo hiểm qua các năm như sau:

- Năm 2026 tối thiểu là 2.000 tỷ đồng (tăng trưởng 0.7%);
- Năm 2027 tối thiểu là 2.700 tỷ đồng (tăng trưởng 35%);
- Năm 2028 tối thiểu là 3.300 tỷ đồng (tăng trưởng 22%);
- Năm 2029 tối thiểu là 4.000 tỷ đồng (tăng trưởng 21%);
- Năm 2030 tối thiểu là 4.800 tỷ đồng (tăng trưởng 20%).

c. Về hiệu quả kinh doanh:

Bảo hiểm AAA đặt mục tiêu từng bước cải thiện hiệu quả hoạt động, nâng cao lợi nhuận và kiểm soát tỷ lệ chi phí kết hợp (Combined Ratio – “CR”) theo lộ trình:

- Năm 2026 tối thiểu lãi 05 tỷ đồng với CR tối đa 100%;
- Năm 2027 tối thiểu lãi 50 tỷ đồng với CR tối đa 99%;
- Năm 2028 tối thiểu lãi 165 tỷ đồng với CR tối đa 95%;
- Năm 2029 tối thiểu lãi 305 tỷ đồng với CR tối đa 92%;
- Năm 2030 tối thiểu lãi 450 tỷ đồng với CR tối đa 90%.

d. Về chuyển đổi số:

Phấn đấu đến năm 2027 hoàn tất chuyển đổi số toàn bộ hoạt động kinh doanh, làm nền tảng nâng cao năng lực quản trị, hiệu quả vận hành và chất lượng phục vụ khách hàng.

e. Về thị trường vốn:

Phấn đấu đến năm 2030 hoàn tất việc đăng ký giao dịch cổ phiếu của Bảo hiểm AAA trên sàn chứng khoán.

f. Về nguồn nhân lực và môi trường làm việc:

Xây dựng Bảo hiểm AAA trở thành một trong những công ty bảo hiểm phi nhân thọ có môi trường làm việc hấp dẫn, có đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, gắn kết và năng lực thực thi cao.

5. Các định hướng hoạt động năm 2026

- Rà soát thu hồi công nợ đầu tư của Tổng Công ty trong các thời kỳ.
- Hoàn thành và đưa vào vận hành toàn bộ hệ thống core bảo hiểm và các ứng dụng có liên quan.
- Chỉ đạo đẩy nhanh tiến độ dự án Chuyển đổi số, ứng dụng AI vào hoạt động quản lý và kinh doanh của Bảo hiểm AAA;
- Tiếp tục hoàn thiện, cải tiến cơ chế vận hành, quản trị Tổng Công ty để tạo chủ động, tăng trách nhiệm, phát huy năng lực các cấp điều hành để đẩy mạnh kinh doanh, tăng khả năng cạnh tranh;
- Tăng cường hoạt động quản trị rủi ro, đảm bảo an toàn hoạt động để phát triển bền vững, đáp ứng quy định về các tỷ lệ an toàn hoạt động theo thông lệ; tuân thủ nghiêm túc quy định của pháp luật và các quy định, quy trình nghiệp vụ;
- Rà soát, đánh giá một cách định kỳ các kênh bán đang và sắp triển khai để nhận diện được các vấn đề còn đang tồn tại và vướng mắc qua đó tinh chỉnh hoàn thiện để tối ưu hóa khả năng khai thác đem lại lợi nhuận thực tế cho tổ chức;
- Mở rộng phát triển các Đại lý tổ chức, Tổ chức tín dụng, duy trì và khai thác tối đa tệp khách hàng hiện hữu, không ngừng tìm kiếm khách hàng tại các Tập đoàn kinh tế lớn;
- Tiếp tục chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc rà soát, điều chỉnh và cải thiện các quy trình nội bộ, quy trình bán hàng trên phương châm lấy khách hàng làm trung tâm, mục đích mang đến trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng, tập trung đẩy mạnh chất lượng dịch vụ.

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát mọi hoạt động trong toàn hệ thống;
- Triển khai kế hoạch tổng thể đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn tiếp theo.

Trên đây là toàn bộ Báo cáo hoạt động của HĐQT trong năm 2025 và định hướng kế hoạch hoạt động năm 2026.

Trân trọng cảm ơn.

Nơi nhận:

- ĐHĐCĐ;
- Lưu: TH-AAA.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

TỔNG CÔNG TY
CỔ PHẦN
BẢO HIỂM ANH
P. CÁT LÁI - TP. HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN MẠNH CHIẾN

