

TỜ TRÌNH

V/v: Kế hoạch kinh doanh năm 2023 và định hướng đến năm 2025

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp số 59/2020/QH14 ngày 17/06/2020;
- Căn cứ Luật Kinh doanh bảo hiểm số 08/2022/QH15 ngày 16/06/2022;
- Căn cứ Điều lệ Công ty Cổ phần Bảo hiểm AAA có hiệu lực ngày 08/02/2022.

Hội đồng quản trị Công ty Cổ phần Bảo hiểm AAA (“Công ty”, “Bảo hiểm AAA”) kính trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua kế hoạch kinh doanh năm 2023 và định hướng đến năm 2025 như sau:

1. Mục tiêu, phương hướng hoạt động

- a. Mục tiêu ngắn hạn năm 2023 và dài hạn đến hết năm 2025
 - Doanh thu phí bảo hiểm đạt khoảng 550 tỷ đồng, 825 tỷ đồng và 1.000 tỷ đồng cho các năm 2023, 2024 và 2025;
 - Đưa Công ty vào nhóm 15 công ty bảo hiểm hàng đầu tại Việt Nam.
- b. Phương hướng hoạt động kinh doanh
 - Mở rộng mạng lưới trên khắp cả nước;
 - Tăng cường độ nhận diện thương hiệu Bảo hiểm AAA, đẩy mạnh marketing qua các kênh truyền thông;
 - Đa dạng hoá sản phẩm;
 - Số hoá toàn bộ hoạt động của Công ty;
 - Đa dạng hoá các kênh kinh doanh.

2. Ngân sách và kế hoạch kinh doanh 2023 – 2025 (ĐVT: Triệu đồng)

a. Kết quả hoạt động kinh doanh theo kế hoạch

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Doanh thu phí bảo hiểm gốc	188,739³	286,793³	550,000	825,000	1,000,000
- Tăng (giảm) dự phòng phí bảo hiểm gốc	(12,269)	49,798	140,389	145,766	89,250
- Phí nhượng tái bảo hiểm	47,361	80,605	135,223	231,781	259,022
- (Tăng) giảm dự phòng phí nhượng tái bảo hiểm	(953)	18,638	28,504	48,279	13,621
- Hoa hồng nhượng tái bảo hiểm	13,694	15,899	29,077	50,418	56,010
- Doanh thu khác hoạt động bảo hiểm	5,006	(56)	100	110	121
Doanh thu thuần hoạt động kinh doanh bảo hiểm	171,395	190,871	332,069	546,261	721,480
Chi phí kinh doanh	93,746	135,205	222,307	329,774	402,614
Chi phí bồi thường	23,958	49,606	152,745	215,024	253,369
Chi phí quản lý	66,608	94,452	89,703	94,884	104,598
Chi phí hoạt động kinh doanh bảo hiểm	184,312	279,263	464,755	639,683	760,581
Kết quả hoạt động kinh doanh bảo hiểm	(12,917)	(88,392)	(132,685)	(93,422)	(39,101)
Doanh thu đầu tư tài chính	25,592	19,789	51,633	61,744	65,179
Lãi (lỗ) từ hoạt động kinh doanh bảo hiểm	12,674	(68,603)	(81,052)	(31,678)	26,078
Doanh thu kinh doanh bất động sản đầu tư	81,032	6,712	-	-	-
Giá vốn bất động sản đầu tư	2,115	-	-	-	-
Thu nhập khác	144	256	282	310	341
Chi phí khác	87	324	295	268	244
Lãi (lỗ) trước thuế TNDN	91,648	(61,959)	(81,065)	(31,636)	26,176
Thuế TNDN	-	-	-	-	-
Lãi (lỗ) sau thuế TNDN	91,648	(61,959)	(81,065)	(31,636)	26,176
TỶ TRỌNG CHI PHÍ/DOANH THU THUẦN					
1. Chi phí kinh doanh	54.7%	70.8%	66.9%	60.4%	55.8%
2. Chi phí bồi thường	14.0%	26.0%	46.0%	39.4%	35.1%
2. Chi phí quản lý	38.9%	49.5%	27.0%	17.4%	14.5%
	107.5%	146.3%	140.0%	117.1%	105.4%

b. Bảng cân đối tài sản dự kiến tại thời điểm mỗi cuối năm tài chính

STT	Nội dung	THỰC TẾ		DỰ KIẾN		
		31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025
TÀI SẢN						
I	Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn	875,461	736,009	1,225,064	1,428,937	1,600,136
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	274,339	20,576	21,605	23,765	24,954
2	Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	509,500	490,222	1,040,287	1,147,950	1,277,362
3	Các khoản phải thu ngắn hạn	18,253	34,970	53,116	77,304	93,274
4	Hàng tồn kho	705	614	675	709	745
5	Tài sản ngắn hạn khác	7,770	15,770	27,218	39,416	47,714
6	Tài sản tái bảo hiểm	64,894	173,856	82,163	139,793	156,088
II	Tài sản cố định và đầu tư dài hạn	49,489	67,597	69,821	70,720	70,826
1	Các khoản phải thu dài hạn	8,287	9,494	10,193	10,612	11,074
2	Tài sản cố định	5,812.84	8,617.95	9,719	9,752	9,865
	<i>Tài sản cố định hữu hình</i>	5,813	7,283	8,613	8,646	8,759
	<i>Tài sản thuê tài chính</i>	-	1,335	1,106	1,106	1,106
	<i>Tài sản cố định vô hình</i>	-	-	-	-	-
4	Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	35,000	41,000	41,000	41,000	41,000
5	Tài sản dài hạn khác	389	8,485	8,909	9,355	8,887
	Tổng tài sản	924,950	803,606	1,294,885	1,499,657	1,670,962
NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU						
III	Nợ phải trả	505,274	445,889	523,980	760,411	898,536
1	Nợ ngắn hạn	503,849	442,868	520,945	757,505	895,738
	<i>Phải trả cho người bán</i>	24,875	33,963	56,381	95,945	107,200
	<i>Các khoản phải trả, phải nộp ngắn hạn khác</i>	301,108	78,360	108,952	133,005	151,352
	<i>Dự phòng nghiệp vụ</i>	177,866	330,545	355,612	528,554	637,186
2	Nợ dài hạn	1,425	3,021	3,035	2,906	2,798
IV	Vốn chủ sở hữu	419,676	357,717	770,905	739,245	772,426
1	Vốn cổ phần	1,122,610	1,122,610	1,622,610	1,622,610	1,622,610
2	Thặng dư vốn cổ phần	67,503	67,503	67,503	67,503	67,503
3	Quỹ dự trữ bắt buộc	5,726	5,726	-	-	7,033
4	Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	(776,163)	(838,121)	(919,208)	(950,867)	(924,720)
	Tổng nợ phải trả và vốn chủ sở hữu	924,950	803,606	1,294,885	1,499,657	1,670,962

Đính kèm Tờ trình này là Phụ lục cập nhật tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của Công ty năm 2023 (từ trang 4 đến trang 6).

Kính trình Đại hội thông qua.

Nơi nhận:

- ĐHCĐ;
- Lưu: VP-AAA.



PHẠM MINH TUẤN

PHỤ LỤC: CẬP NHẬT TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2023

1. Tình hình thực hiện các kế hoạch hoạt động kinh doanh 03 tháng đầu năm

a. Tái cơ cấu, xây dựng và phát triển nguồn nhân lực

- Đã tái cơ cấu tổ chức hoạt động của Công ty phù hợp với chiến lược kinh doanh mới, phân cấp phân quyền mạnh về Chi nhánh.
- Đã xây dựng được bộ máy hoàn chỉnh, tuyển dụng mới 118 nhân sự, bao gồm 02 Phó Tổng Giám đốc, 02 Giám đốc Ban, 78 nhân sự kinh doanh và 28 nhân sự gián tiếp.
- Xây dựng hoàn chỉnh chức năng nhiệm vụ các Ban, Bộ phận tại Hội sở và chi nhánh.
- Thay đổi mô hình trả lương theo lương doanh thu và lương khoán cho các Đơn vị kinh doanh.

b. Mở rộng mạng lưới chi nhánh, xây dựng cơ chế mới, tạo nền tảng tăng trưởng mạnh và phát triển bền vững

- Mở mới 06 chi nhánh, mở rộng mạng lưới lên 42 chi nhánh, tái hoạt động 04 chi nhánh.
- Tiến hành xin giấy phép các chi nhánh mới.
- Đã xây dựng và ban hành cơ chế kinh doanh cho kênh chi nhánh, khoán chi phí, giao quyền chủ động cho lãnh đạo chi nhánh nhưng vẫn đảm bảo kiểm soát chặt chẽ về nghiệp vụ, bồi thường, nhân sự và tài chính.

c. Đa dạng kênh phân phối

- Ngoài kênh truyền thống, Công ty vẫn duy trì các kênh bán hàng đã phát triển như Bancassurance, kênh khách hàng doanh nghiệp, kênh 3P, kênh môi giới, B2B2C, Digital Marketing, Telesales, kênh đấu thầu, kênh nhận tái.
- Xây dựng đối tác ngân hàng & công ty tài chính, ký kết thỏa thuận hợp tác và cơ chế hợp tác kinh doanh với Nam Á Bank, Eximbank.

d. Nâng cao chất lượng dịch vụ bồi thường

- Tiếp tục công tác trực giám định hiện trường 24/7 tại tất cả các địa bàn, cải tiến quy trình giám định.
- Thực hiện phân cấp giám định và xét bồi thường cho các đơn vị, đồng thời đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ giám định viên hiện trường.
- Thực hiện khảo sát hài lòng của khách hàng với chất lượng dịch vụ của đơn vị sửa chữa và việc giải quyết bồi thường của Bảo hiểm AAA, hài lòng với đơn vị sửa chữa.
- Cam kết thời gian tiếp cận hiện trường trong vòng 30 phút đối với khu vực nội thành, sử dụng công cụ giám định trực tuyến đối với khu vực ngoại thành hoặc những vùng xa xôi hẻo lánh.
- Tái xây dựng lại hệ thống garage/showroom liên kết toàn quốc, bao gồm thỏa thuận khung định mức chuẩn cho chi phí sửa chữa (khoảng 290 garage, showroom), cam kết về chất lượng dịch vụ sau bán hàng nhằm thúc đẩy hợp tác và tăng trưởng doanh thu bán hàng.
- Liên kết hợp tác với các công ty cứu hộ tại địa bàn Hà Nội và TP.HCM.
- Vẫn tiếp tục sử dụng dịch vụ TPA của Công ty Leapstack giải quyết bồi thường bảo hiểm sức khỏe với hệ thống 260 bệnh viện, cơ sở y tế trên toàn quốc.

e. Cải thiện chất lượng dịch vụ khách hàng

- Rút ngắn script cuộc gọi mở hồ sơ bồi thường xe cơ giới.
- Thay đổi script gọi khảo sát sau bồi thường và khảo sát đánh giá của khách hàng về chất lượng đơn vị sửa chữa.
- Điều chỉnh quy trình nhằm nâng cao dịch vụ khách hàng: Hướng dẫn lái xe quay phim, chụp ảnh để làm bằng chứng giải quyết bồi thường thay vì chờ đợi giám định viên đến hiện trường thực hiện giám định.

- Nâng cao chất lượng dịch vụ hợp tác với các Garage về quy trình phối hợp và thanh toán tiền bồi thường.

f. Nhận diện thương hiệu, quảng bá hình ảnh Công ty

- Đẩy mạnh truyền thông thương hiệu Bảo hiểm AAA qua các bài viết gắn liền với các sự kiện mở các chi nhánh mới nhằm nâng cao danh tiếng Công ty.
- Thiết kế các ấn phẩm quà tặng.
- Thiết kế bộ nhận diện thương hiệu (namcard, salekit, bìa cứng, giấy tiêu đề, bao thư,...)
- Các hoạt động truyền thông nội bộ: Chương trình khuyến mãi, ra mắt sản phẩm mới (3P), Chào mừng nhân sự cấp cao.

g. Về công nghệ thông tin

- Xây dựng chiến lược và kế hoạch công nghệ thông tin theo Thời đại 4.0.
- Phát triển App MyAAA dành cho Khách hàng.
- Phát triển App iSale dành cho nhân viên kinh doanh.
- Tái cấu trúc hệ thống Cấp đơn và Claim Online để phù hợp với nhu cầu kinh doanh mới.
- Xây dựng website mới có hỗ trợ bán hàng.
- Tái cấu trúc hệ thống Báo cáo kinh doanh hằng ngày.

h. Về quản trị rủi ro và tuân thủ

- Nhận diện một số rủi ro trọng yếu từ các Ban/Bộ phận trong toàn Công ty và hệ thống Chi nhánh trực thuộc.
- Thực hiện báo cáo định kỳ công tác quản trị rủi ro tại Công ty cho Bộ tài chính theo quy định.
- Kiểm tra thực tế hoạt động tại các Chi nhánh nhằm đảm bảo tính tuân thủ trong quá trình kinh doanh.

i. Về công tác pháp chế

- Công tác tư vấn quản lý, vận hành hoạt động:
 - Tham mưu, tư vấn pháp lý cho Ban Tổng Giám đốc trong công tác quản lý điều hành
 - Tham gia rà soát tính pháp lý các quy tắc/ điều khoản bảo hiểm/ Hợp đồng bảo hiểm.
 - Tư vấn pháp lý, đóng góp ý kiến pháp lý liên quan đến hoạt động kinh doanh trực tiếp của Công ty.
 - Dự thảo sửa đổi Điều lệ thành lập và hoạt động của Công ty; Hướng dẫn toàn hệ thống áp dụng triển khai quy định pháp luật mới.
- Công tác tố tụng và ngoài tố tụng:
 - Thực hiện theo ủy quyền từ người đại diện theo pháp luật Công ty.
 - Phối hợp với các Ban nghiệp vụ và Chi nhánh trực thuộc tham gia tố tụng đối với các vụ kiện/ tranh chấp mà Công ty là một bên tham gia tố tụng (13 vụ việc).
- Công tác cấp ủy quyền:
 - Quản lý công tác cấp ủy quyền thường xuyên và ủy quyền vụ việc như tham gia đấu thầu, tham gia tố tụng, vụ việc khác,... Từ đầu năm 2023 đến nay đã cấp 78 ủy quyền.

2. Kế hoạch triển khai hoạt động đến cuối năm

a. Về nguồn nhân lực

- Đào tạo và phát triển mới để đáp ứng đúng và đủ cho nhu cầu hoạt động kinh doanh.
- Nâng cao năng lực lãnh đạo và chuyên môn để sẵn sàng cho các cột mốc tăng trưởng mở rộng của công ty.
- Xây dựng cơ chế đãi ngộ hấp dẫn, thu hút nhân tài.



- b. Về mạng lưới chi nhánh:** Để phát triển và tăng trưởng với mục tiêu quy mô 1.000 tỷ phí bảo hiểm trong 1-2 năm tới, Công ty sẽ triển khai mở rộng mạng lưới chi nhánh, dự kiến đến năm 2024 sẽ có hệ thống chi nhánh, phòng giao dịch rộng khắp 63 tỉnh, thành phố.
- c. Đa dạng kênh phân phối:** Tiếp tục xây dựng và phát triển các kênh phân phối đang thực hiện.
- d. Về nghiệp vụ, tái bảo hiểm và phát triển sản phẩm:**
- Nâng cao trình độ nghiệp vụ bảo hiểm, nâng capacity của Công ty, nâng cao năng lực tái.
 - Hoàn thành tốt yêu cầu chào tái bảo hiểm tạm thời của các đơn vị, các nghiệp vụ.
 - Thu đòi các khoản bồi thường nhanh chóng, duy trì và phát triển quan hệ với các nhà tái trong nước, quốc tế.
 - Tiếp tục đẩy mạnh phát triển sản phẩm mới đáp ứng yêu cầu thị trường, khách hàng.
- e. Về giám định, bồi thường, giải quyết quyền lợi bảo hiểm:** Nâng cao chất lượng dịch vụ bồi thường, đảm bảo giải quyết bồi thường nhanh chóng, kịp thời, đúng và đầy đủ nhưng kiểm soát tránh gian lận.
- f. Về công nghệ thông tin:**
- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống Frontend Application phục vụ cho hoạt động kinh doanh.
 - Triển khai số hóa toàn diện quy trình vận hành hằng ngày.
 - Đẩy mạnh việc sử dụng App để tăng cường hiệu quả kinh doanh.
 - Triển khai kênh cộng tác viên để bán hàng thông qua App.
 - Nghiên cứu và thay thế hệ thống kế toán để phù hợp nhu cầu quản trị và vận hành.
- g. Về Marketing và truyền thông:**
- Xây dựng nội dung truyền thông đăng trên các kênh Fanpage + Instagram + Zalo OA.
 - Truyền thông cho các hoạt động của AAA.
 - Xây dựng Fanpage riêng cho từng chi nhánh và quản trị các Fanpage để hỗ trợ tương tác và trả lời tin nhắn khách hàng.
 - Xây dựng hình ảnh Bảo hiểm AAA thay đổi tích cực sau khi trở thành thành viên BCG, với cam kết và hành động thực tiễn nhằm nâng cao quyền lợi của khách hàng, trở thành công ty bảo hiểm được khách hàng đánh giá cao về chất lượng dịch vụ.
- h. Về quản trị rủi ro:**
- Rà soát cập nhật / xây dựng khung quản trị rủi ro, xác định khẩu vị rủi ro, và thiết lập các chốt kiểm soát theo quy định pháp luật kinh doanh bảo hiểm mới.
 - Tiếp tục công tác nhận diện, đánh giá mức độ, kiến nghị các biện pháp kiểm soát và hành động ngăn ngừa rủi ro tại các Ban/ Bộ phận thông qua các báo cáo từ các Ban/ Bộ phận/ Chi nhánh gửi về định kỳ hàng tháng/ hàng quý.
 - Thực hiện các báo cáo rủi ro tại Công ty cho Bộ Tài chính theo Thông tư 70/2022/TT-BTC ban hành ngày 16/11/2022 Bộ Tài chính.
 - Tiếp tục công tác kiểm tra định kỳ các Chi nhánh trực thuộc để kiểm soát tính tuân thủ trong kinh doanh khai thác bảo hiểm theo quy định pháp luật.
 - Rà soát cập nhật khung quản trị rủi ro, xác định khẩu vị rủi ro, cập nhật lại hồ sơ rủi ro của từng đơn vị và thiết lập các chốt kiểm soát.
- i. Về công tác pháp chế**
- Tiếp tục công tác tham mưu, tư vấn pháp lý trong hoạt động kinh doanh bảo hiểm của Công ty tuân thủ quy định pháp luật kinh doanh bảo hiểm hiện hành.
 - Tiếp tục công tác chủ trì các Ban thực hiện việc mở rộng mạng lưới, phát triển kinh doanh theo quy định Luật Kinh doanh bảo hiểm và hướng dẫn của Bộ Tài chính.