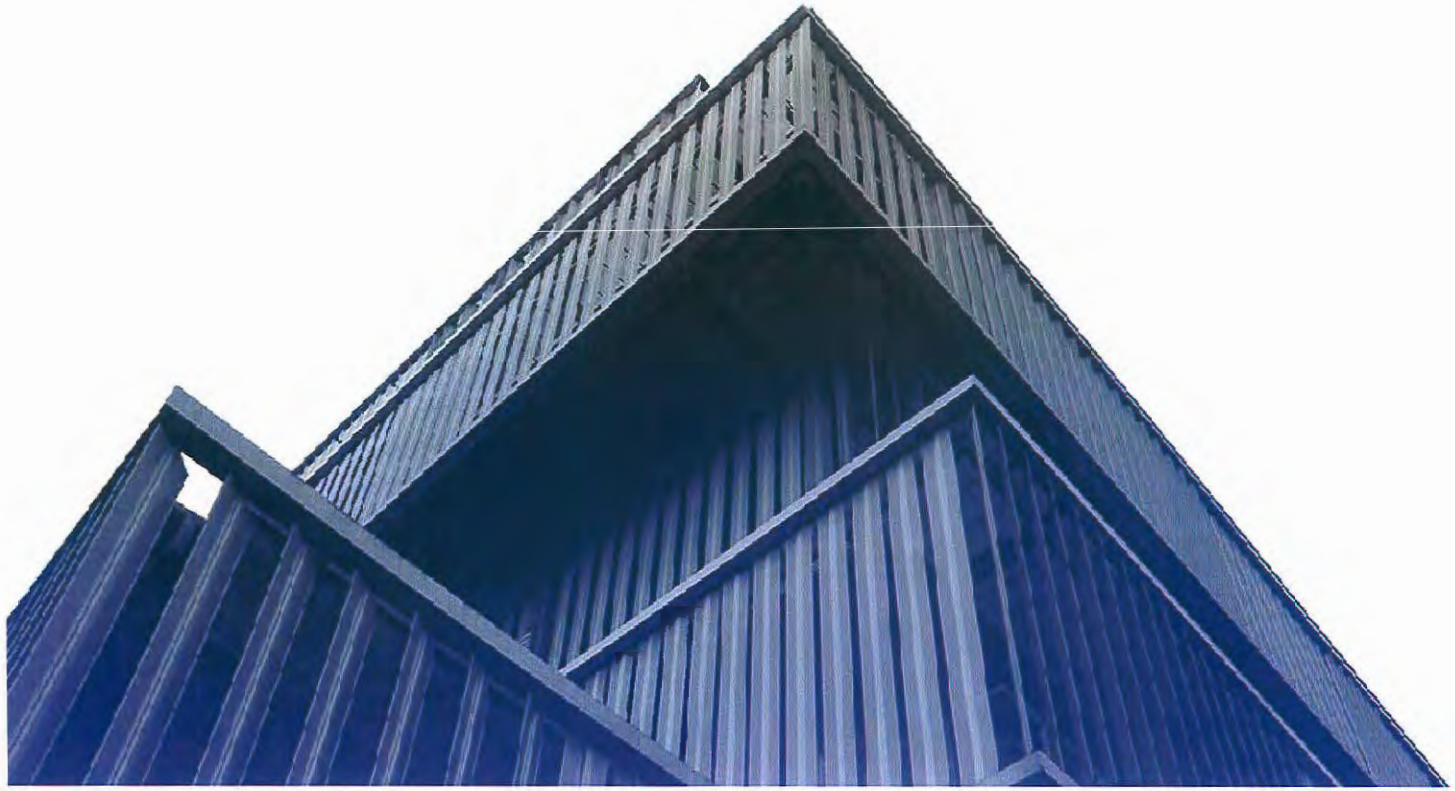
شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

نساعدكم على التركيز على ما يهم

خطة عمل لمعالجة الخسائر المتراكمة

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع
الإمارات العربية المتحدة



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

وفقًا للتعليمات الواردة في خطاب التعاقد المؤرخ 7 يونيو 2020 ("خطاب التعاقد") ، يسعدنا إرفاق نسخة من خطة الأعمال المعدة المتعلقه بالمتطلبات التنظيمية في قطاع التأمين. ترد تفاصيل نطاق الأعمال في الملحق ب "ملاحظات هامه".

يتضمن تقريرنا بناءً على نطاق الأعمال المتفق عليه في خطاب التعاقد ما يلي:

- الملخص التنفيذي - ملخص قصير لخطة العمل ونتائجها الرئيسية وتوصياتها.
- تقييم الاقتصاد الكلي - يحتوي على تحليل للاقتصاد الكلي لدولة الإمارات العربية المتحدة ، وتحليل "PESTEL" ، وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر ، ونمو الناتج المحلي الإجمالي ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ، والتركيبة السكانية للدولة ، والتضخم ، وأسعار الفائدة ، وأسعار صرف العملات وغيرها من معلومات الاقتصاد الكلي.
- تحليل السوق والمنافسة: والذي يغطي نماذج التشغيل للجهات الرئيسية ، وتحليل طلب السوق ؛ مراجعة عرض السوق ، وتفصيل أقساط التأمين ، و وثائق التأمين ، ومحفظة الاستثمار ، ولمحة عن المنافسين في السوق ، وشبكة فروعهم ، وما إلى ذلك.
- تحليل البيئة الداخلية: والذي يغطي معلومات موجزة عن الشركة وحوكمة الشركه ، ومراجعة شرائح العملاء الحالية للشركة ومستويات الوصول إليهم ، وتحليل قنوات توزيع مبيعات الشركة ، والصناعات الحالية المشمولة ، وشبكة الشراكة الحالية ، ومراجعة محفظة الاستثمار للشركة ، تحليل عروض منتجات الشركة ، ومراجعة الهيكل التنظيمي وتقييم مراكز الكفاءات الجديدة المطلوبة ، والمخاطر القائمة وإجراءات التخفيف والحد منها ، وتحليل الأداء المالي.
- تحديد الأسباب الرئيسية للخسائر المتراكمة بما في ذلك الأسباب التشغيلية أو المالية أو أي أسباب أخرى.
- يتناول التقرير أيضًا الحالة التي يجب أن تكون عليها قطاعات عملاء الشركة ومستويات الوصول إليهم ؛ قنوات مبيعات الشركة ؛ الصناعات المشمولة ، محفظة الاستثمار ؛ عروض منتجات الشركة والهيكل التنظيمي ومراكز الكفاءات الجديدة المطلوبة ونموذج التشغيل المستهدف.
- التنبؤات المالية - توفر الافتراضات العامة للنموذج المالي ، ومصادر واستخدامات الأموال ، وتحليل التغيرات المطلوبة في رأس المال ، وافتراضات التكلفة والإيرادات ، وتكاليف تشغيل الشركة ، وتوقعات الوضع المالي والأداء ، وتوقعات التدفق النقدي وما إلى ذلك.
- يحتوي التقرير أيضًا على خطة عمل لتوجية الشركة إلى مسار لتحقيق الأرباح بمسؤوليات واضحة وجدول زمني للتنفيذ والنتائج المتوقعة.

هذا التقرير سري وقد تم إعداده حصرياً لشركة الخزنة للتأمين ش.م.ع ولجنة الأوراق المالية والسلع ولا ينبغي استخدامه أو إعادة إنتاجه أو توزيعه لأي غرض آخر ، كلياً أو جزئياً ، دون موافقة خطية مسبقة من شركة الخزنة للتامين و جرانت ثورنتون

إلى أقصى حد يسمح به القانون ، نحن لا نقبل أو نتحمل أي مسؤولية تجاه أي شخص آخر غير شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع. ولجنة الأوراق المالية والسلع للأعمال المقدمة من طرفنا شاملاً التقرير النهائي والاتصالات الأخرى ، أو لأي آراء نكون قد شكلناها. نحن لا نتحمل أي مسؤولية عن أي خسارة أو أضرار تنشأ عن استخدام التقرير من قبل المرسل إليه {المرسلون} لأي غرض بخلاف ما يتعلق بخطة العمل المقترحة.

شركة الخزنة للتامين ش.م.ع
فيلا رقم 86 ، شارع الردوم
شرق معسكر آل نهيان
أبوظبي
الإمارات العربية المتحدة
هاتف : 6969700 2 971+
فاكس : 6417998 2 971+

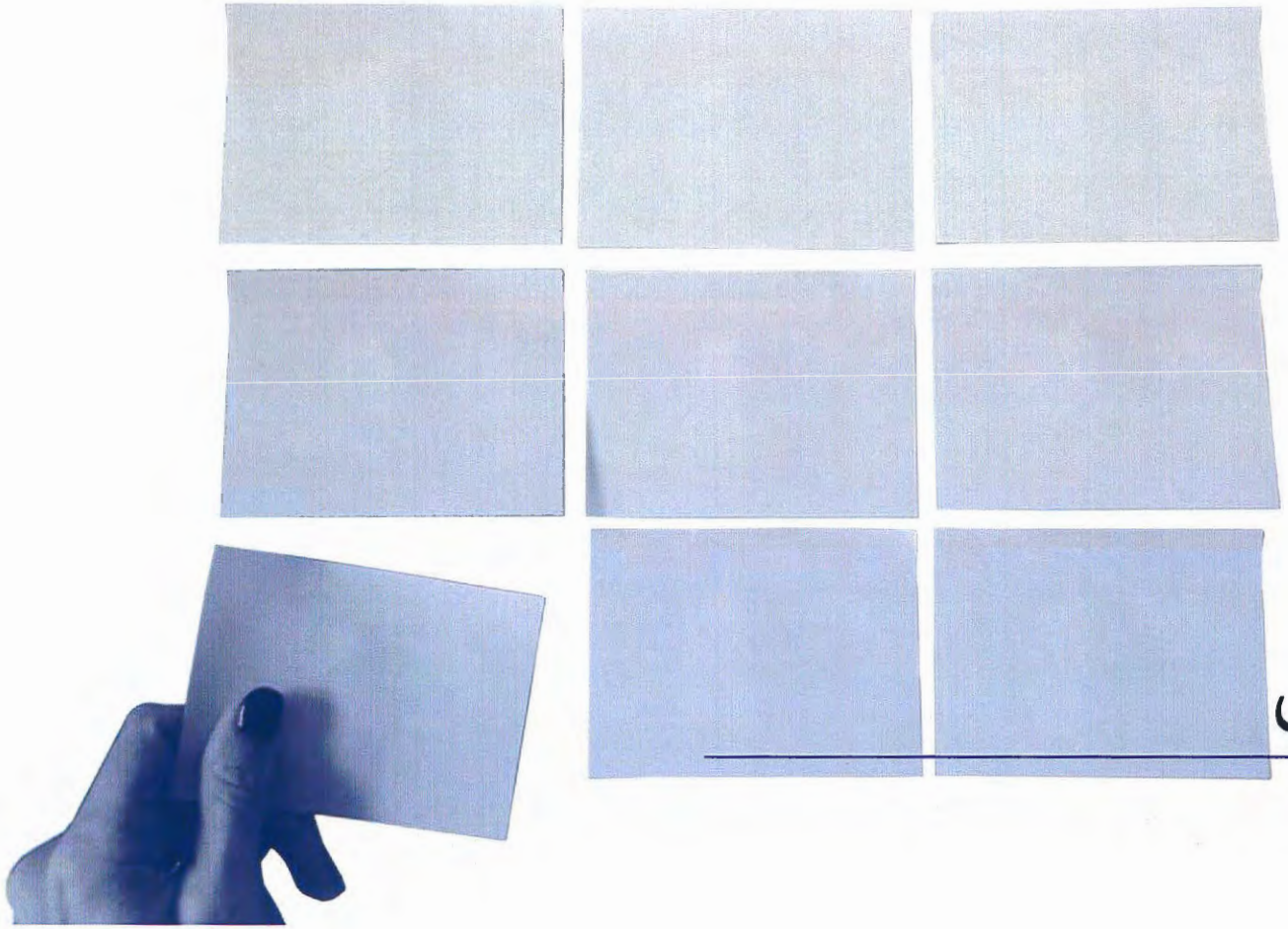
جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري اخطة عمل لشركة الخزنة للتامين ا سبتمبر 2020

المحتويات

القسم	
الملخص التنفيذي	04
تقييم الإقتصاد الكلي	08
تحليل السوق والمنافسين	14
تحليل البيئة الداخلية	30
الحالة المستقبلية	48
التوقعات المالية	57
خطة التنفيذ	69
الملحق أ – التعريفات	77
الملحق ب – ملاحظات هامة	78

جميع الحقوق محفوظة ,هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C



1. الملخص التنفيذي

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري اخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين ا سبتمبر 2020

القسم 1 – الملخص التنفيذي

الملخص التنفيذي

تقييم الاقتصاد الكلي:

- وفقًا للبنك الدولي ، فإن التقلبات في نمو الناتج المحلي الإجمالي للفترة 2013-2018 ترجع أساسًا إلى التقلبات في أسعار النفط. بسبب كوفيد-19 ، نتوقع أن ينخفض الناتج المحلي الإجمالي في الإمارات العربية المتحدة بنسبة 3٪. وستشمل القطاعات الأكثر تأثراً التجارة والنقل والسياحة وتجارة التجزئة والعقارات. لتخفيف تداعيات كوفيد-19 ، أعلن المصرف المركزي لدولة الإمارات العربية المتحدة عن خطة دعم اقتصادي شاملة بقيمة 100 مليار درهم إماراتي لعملاء الأفراد والشركات المتضررين من كوفيد-19. قد يؤدي تحسن الاقتصاد العالمي نتيجة معالجة كوفيد-19 ، وزيادة الطلب من الصين على النفط ، إلى زيادة أسعار النفط على المدى الطويل فقط ، ويمكن أن ينتج عنه سيولة إضافية في المنطقة وقد يتحسن وضع الاقتصاد الكلي على المدى الطويل فقط.

- في الفترة 2015-2016 ، انخفضت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الإمارات إلى حد ما ، وهذا يعكس الضعف في الاقتصاد العالمي ، ولكن بعد ذلك انتعش مرة أخرى. بسبب كوفيد-19 ، نتوقع انخفاض الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2020 بنسبة 10٪. بعد التعافي البطيء ، سيبدأ الاستثمار الأجنبي المباشر في الانتعاش تدريجياً. بالنظر إلى الخطوات التي اتخذتها الحكومة ، تشير التقديرات إلى أنه في الفترة من 2021 إلى 2025 سيستمر الاستثمار الأجنبي المباشر في الزيادة بوتيرة معتدلة.

- نما عدد سكان دولة الإمارات العربية المتحدة من 8.3 مليون في عام 2009 إلى 9.8 مليون في عام 2019 ، وهو ما يمثل معدل نمو سنوي مركب قدره 1.7٪. سيكون النمو السكاني في المستقبل معتدلاً بالنظر إلى التباطؤ في نمو الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار الأجنبي المباشر في البلاد.

- خلال الفترة من 2010 إلى 2019 ، تذبذب إجمالي الدخل القومي للفرد في دولة الإمارات العربية المتحدة وظل بين 33،390 دولارًا أمريكيًا إلى 42،240 دولارًا أمريكيًا. نتوقع أن ينخفض إجمالي الدخل القومي للفرد في الإمارات العربية المتحدة بنسبة 3٪ في عامي 2020 و 2021 بسبب كوفيد-19 والانكماشات في العديد من القطاعات الاقتصادية.

- كان معدل التضخم في عام 2019 ومنتصف 2020 سلبيا بسبب انخفاض الإيجارات وانخفاض تكلفة النقل والمرافق نتيجة انخفاض أسعار الوقود المحلية وتباطؤ الطلب المحلي نسبيًا. سيظل تأثير كوفيد-19 محسوسًا حتى عام 2021 مع الحفاظ على التضخم السلبي قليلاً. من المتوقع أن يستقر معدل التضخم في المستقبل في حدود 1.5٪ - 2.5٪ حتى عام 2025. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى السياسات المالية والنقدية التي تتبعها الدولة. نتيجة لكوفيد-19 ، تعاني العديد من الشركات من نقص السيولة وزيادة الطلب على القروض / التمويل قصير الأجل. سيؤدي هذا إلى زيادة تدريجية في أسعار الفائدة في البلاد. من المتوقع أن تستقر أسعار الفائدة في الإمارات في نطاق 1.1٪-1.7٪ في المستقبل.

- بلغ حجم سوق التأمين الإماراتي 43.7 مليار درهم في عام 2018 ، حيث بلغ ذروته خلال السنوات 2017-2018 مع تراجع طفيف خلال عام 2019. نتوقع انتعاشًا بطيئاً يبدأ في الربع الأخير من عام 2020 ونتوقع أن يستمر سوق التأمين في النمو بمعدل معتدل في السنوات الخمس المقبلة بالنظر إلى تباطؤ النشاط التجاري في الدولة.

- أداء دولة الإمارات العربية المتحدة جيد مقارنة بالدول الأخرى. بلغ حصة التأمين في دولة الإمارات العربية المتحدة في عام 2018 كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي 2،92٪ وهو مؤشر على ذلك. بلغ نصيب الفرد من أقساط التأمين في الإمارات 299 دولاراً أمريكياً للتأمين على الحياة و 1،006 دولاراً أمريكياً للتأمين على غير الحياة في عام 2018. وتسلط هذه المؤشرات الضوء على أن قطاع التأمين في الإمارات العربية المتحدة لا يزال لديه إمكانية للنمو أكثر على المدى الطويل.

- حصة التأمين في دولة الإمارات (كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي) - أظهرت زيادة من 2012-2017 فيما يتعلق بالتأمين على غير الحياة مع انخفاض طفيف في 2018. وأظهرت أقساط التأمين للفرد (بالدولار الأمريكي) زيادة من 2010-2017 فيما يتعلق بالتأمين على غير الحياة مع انخفاض طفيف في عام 2018. كما أظهر التأمين على الحياة زيادة بين عامي 2010- 2015 مع انخفاض طفيف في عام 2016 قبل أن يرتفع مرة أخرى بين الفترة 2017-2018.

- سيطر التأمين على المركبات والمواصلات من بين منتجات التأمين الأخرى بالحصة الأكبر في التأمين على غير الحياة خلال عام 2018 ، كما أن بوالص التأمين على المركبات هي الأكبر من حيث عدد البوالص في سوق التأمين (3.5 مليون في 2018) ، تليها بوالص التأمين الصحي (2.9 مليون في 2018).

- كانت الأسهم والسندات والنقد والودائع هي الاستثمارات الرئيسية لشركات التأمين خلال العامين الماليين 2017 و 2018. تفضل شركات التأمين الوطنية الاستثمار في العقارات (17.6٪ من محفظة الاستثمار) ، في حين أن حصة شركات التأمين الأجنبية في العقارات لا تتجاوز 0.15٪ من إجمالي محفظة الاستثمار في عام 2018.

- انخفض عدد وسطاء التأمين انخفاضًا طفيفًا خلال الفترة 2014-2018 ، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى إصدار هيئة التأمين الإماراتية تعميمًا جديدًا في يوليو 2017 لتعزيز لوائح كفاية رأس المال. حقق أعلى ثلاثة شركات أداء في سوق التأمين خلال عام 2019 إجمالي أقساط التأمين المكتتبة الإجمالية 11،182 مليون درهم إماراتي بهامش ربح جذاب. تسيطر هذه الشركات على حوالي 25٪ من إجمالي سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملخص التنفيذي - مستمر

تحليل البيئة الداخلية:

- تأسست شركة الخزنة للتأمين في يناير 1996 وحصلت على ترخيص من هيئة التأمين الإماراتية لكتابة جميع أنواع التأمين وإعادة التأمين العام. الشركة هي شركة مساهمة عامة برأسمال 420.000.000 درهم إماراتي ، وتم إدراجها في سوق أبوظبي للأوراق المالية في 15 نوفمبر 2000 ومكتبها الرئيسي في أبو ظبي ، تمتلك الشركة فرعين في دبي والعين ، ومركزين للبيع في إمارة أبوظبي. إجمالي عدد الموظفين 124 موظفًا.
- أنشأت الشركة إطار لحوكمة الشركات التي تشمل مجلس الإدارة ولجنتين دائمتين من مجلس الإدارة هما لجنة التدقيق ولجنة الترشيحات والمكافآت. اجتمع مجلس الإدارة ولجانه بشكل دوري خلال الأعوام 2017 و 2018 و 2019 ، وأصدرت الشركة على النحو الواجب تقرير حوكمة الشركة خلال السنوات الثلاث الماضية ، وقدمت البيانات المالية السنوية المدققة إلى الجمعية العمومية من خلال الاجتماعات السنوية العامة.
- خلال الأعوام 2017 و 2018 و 2019 ، شهدت شركة الخزنة للتأمين تغييرات في أعضاء مجلس الإدارة وتكوين الإدارة العليا.
- تقدم الشركة 10 منتجات تأمينية وهي السيارات والتأمين الطبي والتأمين على الحياة والشحن البحري و السفن والحرائق والحوادث العامة والهندسة والطيران والطاقة. خطوط الطيران والطاقة غير نشطة حاليًا.
- كانت عروض منتجات شركة الخزنة للتأمين متوافقة بشكل عام مع السوق خلال 2014 و 2015 و 2017 و 2018 باستثناء أعمال التأمين على الحياة. إعتمدت الشركة بشكل كبير على التأمين الطبي والتأمين على السيارات والممتلكات والتأمين ضد المسؤولية في نفس الفترة.
- تأتي غالبية أعمال الشركة من المبيعات المباشرة / العملاء غير المنتظمين ، وتستخدم الشركة وسطاء التأمين فقط كقناة توزيع بديلة من عدة قنوات توزيع مستخدمة حاليًا في سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة ، مثل الوكلاء والبنوك ومجمعي التأمين.
- العقارات ، والنقل ، والخدمات اللوجستية والبناء هي الصناعات الوحيدة التي تناولتها شركة الخزنة للتأمين من بين جميع قطاعات الصناعة التي يتكون منها اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة.
- لم يتم تصميم إطار الشراكة الحالي لشركة الخزنة للتأمين لإعادة الشركة إلى الربحية ، فهناك الكثير من فرص التحسين في تطوير الشراكة للشركة في المستقبل.
- يتألف العملاء الرئيسيون لشركة الخزنة للتأمين بشكل أساسي من أربعة قطاعات: الأفراد والشركات والشركات الصغيرة والمتوسطة والحكومة. تتمتع الشركة بمستوى وصول متوسط للعملاء من الأفراد والشركات ، حيث لا تعمل بنشاط على تلبية احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة والقطاعات الحكومية.
- تقتصر المحفظة الاستثمارية لشركة الخزنة للتأمين على العقارات الاستثمارية والأوراق المالية (أسهم مدرجة وغير مدرجة). أسفرت العقارات الاستثمارية عن خسائر ناتجة عن ملكية أراضي معطلة ، وساهمت الأوراق المالية في صافي الربح كأرباح استثمارات.
- كشف تحليل الهيكل التنظيمي عن بعض جوانب عدم الكفاءة. ولمعالجة هذه المشكلات ، سيتطلب الأمر إدخال أقسام ووحدات جديدة ، وإعادة هيكلة بعض الإدارات الحالية ، مما سيؤدي إلى خفض عدد الموظفين بنسبة 20٪.
- تم تحديد أعلى تسعة مخاطر بناءً على تعرض الشركة للمخاطر وشدة كل خطر. تحتوي خطة العمل أيضًا على إجراءات التخفيف لمعالجة هذه المخاطر.
- يشتمل نموذج التشغيل الحالي لشركة الخزنة للتأمين على فجوات تعيق نمو الشركة والحفاظ على الميزة التنافسية في السوق. تشمل الفجوات مزيج المنتجات ، والقدرات ، وقنوات البيع ، وشبكة الفروع ، ومحفظة الاستثمار ، والصناعات المغطاة ، إلخ.
- بناءً على التحليل الذي تم إعداده لمقارنة شركة الخزنة للتأمين بأفضل شركات التأمين الوطنية أداءً في سوق الإمارات العربية المتحدة ، فإن الشركة لديها العديد من مجالات التحسين نتيجة لمقارنة المؤشرات المالية الرئيسية مثل نسبة الاستحواذ ، ونسب النفقات الإجمالية ، ونسبة الخسارة ، العائد على حقوق الملكية ، صافي هامش الربح ، إلخ.
- العوامل الرئيسية التي ساهمت بشكل كبير في الخسائر المالية للشركة هي:
  1. **الجوانب الإستثمارية و المالية الخاصة بعمليات الشركة**
  2. عدم توفر فريق الإدارة التنفيذي وإدارة المواهب بشكل غير فعال.
  3. عدم وجود نموذج عمل قوي.
  4. ثقافة الشركة.
  5. غياب النظام البيئي للأعمال.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري إخطة عمل لشركة الخزنة للتامين | سبتمبر 2020

الملخص التنفيذي - مستمر

الحالة المستقبلية:

- يجب أن تنظر شركة الخزنة للتأمين في توسيع محفظة منتجاتها التأمينية من خلال توسيع النطاق الحالي للمنتجات ، والنظر في إطلاق منتجات جديدة في سوق الإمارات العربية المتحدة والتركيز بشكل أكبر على منتجات التأمين المتخصصة.
- تحتاج الشركة إلى تقديم إستراتيجية جديدة لتوزيع المنتجات والخدمات من خلال إطلاق قنوات توزيع متنوعة لجذب المزيد من قطاعات السوق وتحقيق الإيرادات.
- يجب أن تنظر شركة الخزنة للتأمين في التوسع في صناعات جديدة مثل النفط والغاز والخدمات المالية والرعاية الصحية والحكومة وما إلى ذلك من خلال استراتيجيات توسع السوق الفعالة.
- تحتاج الشركة لزيادة معدل التغلغل في شرائح العملاء من الأفراد والشركات بنسبة 15٪ إلى 20٪ لعام 2021 مع نمو تدريجي يصل إلى 25٪ -30٪ بحلول عام 2027. وستزيد الشركة من معدل التغلغل في القطاعات الحكومية والشركات الصغيرة والمتوسطة بمقدار 10 ٪-15٪ لعام 2021 مع نمو تدريجي يصل إلى 40٪-50٪ بحلول عام 2027.
- ستنشئ شركة الخزنة للتأمين بعض مراكز الكفاءات الجديدة لإنشاء هيكل تنظيمي فعال مصمم لدعم نمو الشركة وتحقيق الكفاءة في صنع القرار وتدفق المعلومات داخل الشركة.
- ستنشئ الشركة لجنة تنفيذ خطة الأعمال لتنفيذ خطة العمل المقترحة ومتابعة تنفيذ المبادرات.
- على شركة الخزنة للتأمين النظر في تصفية المحفظة الاستثمارية الحالية تدريجياً على مدى 3 سنوات لتقليل الخسائر. اعتبارًا من عام 2023 ، ستستثمر الشركة في محفظة استثمارية جيدة تعمل على تنويع وتوزيع المخاطر عبر فئات مختلفة من الاستثمارات التي تتوافق تمامًا مع المتطلبات التنظيمية.
- يجب على الشركة تطوير نموذج تشغيل جديد يسمح بتشجيع نمو الشركة والحفاظ على المزايا التنافسية في السوق.

التوقعات المالية:

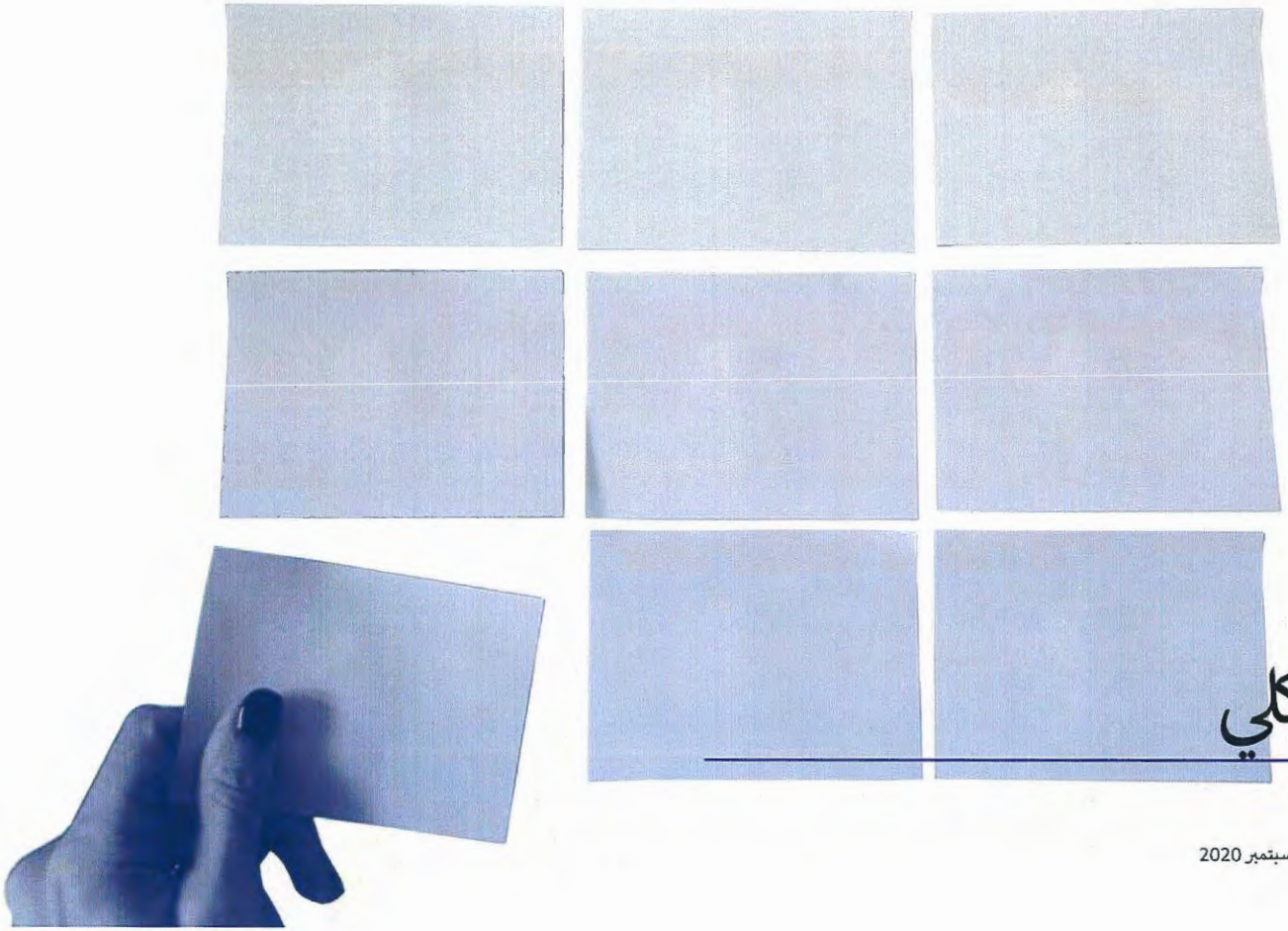
- تحتوي خطة العمل على التوقعات المالية للشركة للسنوات الست القادمة وتحليلاً لأداء الشركة خلال السنوات الثلاث الماضية. كانت القضايا الرئيسية لأداء الشركة هي القدرة على إدارة ربحية المنتج ، وتوليد المبيعات من الوسطاء والأطراف الأخرى ، والتكاليف التشغيلية المرتفعة ، واتفاقية إعادة التأمين التي تضع عبئًا ثقيلًا لسداد المطالبات على الشركة وغيرها من القضايا.
- إذا تم تنفيذ المبادرات الإستراتيجية الواردة في خطة العمل بنجاح ، فستزيد الشركة من إيراداتها ، وتدير عقود إعادة التأمين بشكل أفضل ، وتعزز جودة القرارات المتعلقة بمنتجات التأمين وإدارة المطالبات ، وستقوم الشركة بمعادلة الأرباح والخسائر وتبدأ في تحقيق الأرباح بدءًا من 2023.
- بالنظر إلى السيناريو الحالي ، سيكون هناك عجز نقدي. سيتطلب عجز التدفق النقدي هذا ضخ رأس مال إضافي في الأعمال بقيمة 50 مليون درهم إماراتي في عام 2022.
- يمكن للشركة زيادة رأس المال هذا من خلال الاكتتاب الإضافي من قبل المساهمين الحاليين في الشركة في أسهم جديدة أو من خلال دخول مستثمرين استراتيجيين جدد في الشركة لمواصلة معالجة هذه الخسائر المتراكمة وتحسين وضع التدفق النقدي للشركة.
- كما تتضم خطة العمل توصيات بشأن تخفيض رأس مال المساهمين من 420 مليون درهم إماراتي حالي إلى 100 مليون درهم إماراتي من أجل تغطية الخسائر المتراكمة.
- سيؤدي تخفيض رأس مال المساهمين وضخ رأس المال إلى تقليل الخسائر المتراكمة للشركة إلى 9.8٪ من إجمالي رأس المال في عام 2022 وهو ما يتماشى مع متطلبات هيئة الأوراق المالية والسلع. علاوة على ذلك ، يُظهر تحليل الحساسية التأثير الإيجابي على البيانات المالية للشركة إذا نفذت الإدارة جميع المبادرات بنجاح لتغيير الوضع الحالي.

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية:

- تحتوي خطة العمل على خطة تنفيذ المبادرات الإستراتيجية لإعادة الشركة إلى مسار الربحية. يتم التركيز على المبادرات الرئيسية ، الاستراتيجية والتشغيلية والمنتجات والتسويق والمبادرات الأخرى مع الأفراد المسؤولين المعينين لكل مبادرة والجدول الزمني والنتائج المتوقعة المحددة. ستضع خطة تنفيذ المبادرات الإستراتيجية الأساس لعمل لجنة تنفيذ خطة العمل لضمان النتيجة الناجحة للشركة وأصحاب المصلحة.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C



2. تقييم الاقتصاد الكلي

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري اخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين اسبتمبر 2020



شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

ملخص عن دولة الإمارات العربية المتحدة

المرحلة	الخصائص الرئيسية	الآثار المترتبة على الأعمال
السياسية	• الاستقرار السياسي من حيث السياسات الحكومية المتسقة على مدى فترة طويلة من الزمن. • تدرك حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة أهمية الاستثمار الأجنبي ومساهمته في الاقتصاد. • لكل إمارة مؤسستها الحكومية الخاصة.	• ستظل السياسات الحكومية مستقرة ، مما يسمح للشركات بالنمو والتطور. يتمتع المستثمرون الأجانب بتفضيلات استثمارية تجعل البلاد وجهة استثمارية جذابة. • قد تخضع الشركات العاملة في الإمارات المختلفة لأنظمة وممارسات مختلفة.
الاقتصادية	• سينخفض الناتج المحلي الإجمالي في عام 2020 ، ولكن من المتوقع أن ينمو بعد ذلك بحوالي 1٪ -2٪ سنويًا. في السنوات الأخيرة ، تنوع البلاد من اقتصاد يقوده النفط. • انخفض تضخم أسعار المستهلك ومعدلات الفائدة بنسبة 1.93٪ و 2.29٪ على التوالي في عام 2019. تتمتع الدولة بتصنيف مخاطر AA2 من قبل وكالات التصنيف الائتماني المختلفة ، مما يشير إلى استقرار التوقعات المالية. • أدى COVID-19 إلى تقييد النمو والفرص للشركات في الإمارات العربية المتحدة.	• ستواجه قطاعات البيع بالتجزئة والسياحة والنقل والعقارات ظروفًا غير مواتية وستحد من فرص الأعمال. • يواجه قطاع التجارة تحديات ، لكن التضخم المستقر وأسعار الفائدة على المدى الطويل سيدعم قطاع التجزئة. • تتدهور الآفاق المالية بشكل طفيف بالنظر إلى انخفاض الإيرادات المتوقعة للحكومة ، لكنها لن تؤثر بشكل كبير على استقرار المالية العامة للحكومة. لا يتوقع حدوث ارتفاع في معدلات التضخم أو معدلات الفائدة مما قد يؤثر سلبًا على الأعمال التجارية في السوق.
الاجتماعية	• حسب البيانات المقدرة ، ربع سكان الإمارات هم من الهند (الأكبر بين جميع الجنسيات). • تتراوح أعمار عدد كبير من السكان بين 15 و 64 عامًا ، وبالتالي فإن غالبية السكان نشيطون اقتصاديًا. سينخفض عدد السكان بسبب السكان الذين فقدوا وظائفهم والذين سيعودون إلى بلدانهم الأصلية. • القيود المفروضة على التواصل الاجتماعي ستحد من فرص مقابلة الأصدقاء والعائلة.	• يمثل العدد الكبير من السكان الهنود في البلاد فرصة للشركات الهندية لاستهداف هذا السوق. • سيتقلص الطلب على السلع والخدمات نظرًا لانخفاض عدد السكان على المدى القصير. • يجب على الشركات إعادة النظر في نماذج أعمالها لتلبية القيود المفروضة على التواصل الاجتماعي وتقديم الحلول للعملاء في السوق.
التكنولوجي	• يتم تقديم عدد من الخدمات الإلكترونية من قبل المؤسسات الحكومية ومن المتوقع أن يتم توفير هذه الخدمات من قبل شركات أخرى في قطاعات مختلفة أيضًا. أجبر COVID-19 العديد من الشركات والهيئات الحكومية على العمل عبر الإنترنت. • يتم تعليق الاستثمارات المستقبلية الكبيرة وهذا سيحد من الفرص المتاحة للشركات الصغيرة والمتوسطة.	• نتيجة لتركيز الحكومة على التكنولوجيا ، قد تتلقى الشركات عددًا من الفوائد ، ومع ذلك ، يجب على الشركات الاستثمار بشكل كبير في التكنولوجيا لتظل قادرة على المنافسة في السوق التي من المتوقع أن تتقدم تقنيًا في السنوات القليلة المقبلة. • ستشتد المنافسة على المشاريع بين الشركات الصغيرة والمتوسطة وسيتوقف العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة عن العمل بسبب محدودية توافر المشاريع في السوق.
البيئة	• من المتوقع أن تصبح المسؤولية البيئية أكثر أهمية خلال السنوات القادمة حيث تركز الحكومة على هذه المسؤولية وتتخذ عددًا من المبادرات لتحقيق الاستدامة.	• بشكل عام ، قد يكون التأثير إيجابيًا للبلد ، ومع ذلك ، فقد يكون الوعي البيئي مكلفًا للشركات.
القانونية	• يجب أن تكون مجموعة القوانين المختلفة ، مثل القوانين الفيدرالية والمحلية والشرعية وجميع الأدلة المقدمة إلى المحكمة باللغة العربية. • يتيح توفر المناطق الحرة في الدولة للشركات التسجيل والامتثال للقوانين في المنطقة الحرة وهذا يجعل ممارسة الأعمال التجارية في الدولة أمرًا جذابًا. • القيود المفروضة على العمل في الدولة ستحد من السفر خارج البلاد.	• يجب أن يكون لدى الشركات التي تدخل سوق الإمارات العربية المتحدة فريق قانوني على دراية بقوانين دولة الإمارات العربية المتحدة واللغة العربية. في حالة عدم توفر مثل هذا الفريق ، فإن التعليم / الاستعانة بالموارد سيكبد تكاليف إضافية. • تختار الشركات التسجيل في المناطق الحرة وإنشاء شركات ذات مسؤولية محدودة من أجل العمل في البلاد . قد تؤدي القيود المفروضة على السفر إلى الخارج على إبطاء الأعمال.

جميع الحقوق محفوظة ,هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الناتج المحلي الإجمالي و الإستثمارات الأجنبية المباشرة

الملاحظات

- بين 2010-2018 ، كان حجم الاستثمار الأجنبي المباشر في الإمارات العربية المتحدة متقلباً. في عامي 2012 و 2013 ، تعافى حجم الاستثمار الأجنبي المباشر حيث استقطب الاستقرار السياسي والاقتصادي لدولة الإمارات العربية المتحدة معظم المستثمرين الهاربين من "الربيع العربي".
- بالنظر إلى التقلبات في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر ، أدخلت الحكومة مفهوم "منطقة المستثمرين" لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر من جميع أنحاء العالم في المستقبل. في 2015-2016 ، انخفض حجم الاستثمار الأجنبي المباشر بسبب ضعف الاقتصاد العالمي ، لكنه انتعش بعد ذلك بوقت قصير. بسبب COVID-19، نتوقع أن ينخفض حجم الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2020 بنسبة 10٪.
- بعد التعافي البطيء ، نتوقع أن يبدأ حجم الاستثمار الأجنبي المباشر في الانتعاش تدريجيًا. بالنظر إلى الخطوات التي اتخذتها الحكومة ، تشير التقديرات إلى أن الاستثمار الأجنبي المباشر في البلاد سيستمر في الزيادة بوتيرة معتدلة من 2021 إلى 2025.
- يعتمد المبلغ المستقبلي للاستثمار الأجنبي المباشر إلى حد كبير على الاقتصاد العالمي واقتصادات الدول المجاورة مثل المملكة العربية السعودية والكويت وما إلى ذلك. يعاني اقتصاد دولة الإمارات واقتصادات الدول المجاورة بسبب انخفاض أسعار النفط وانتشار COVID-19. ومع ذلك ، فإن التشريعات المستقرة والبنية التحتية الجذابة التي تم إنشاؤها في دولة الإمارات العربية المتحدة ستظل تجتذب كميات من الاستثمار الأجنبي المباشر بنجاح على المدى الطويل.
- وفقًا للبنك الدولي ، ترجع التقلبات في نمو الناتج المحلي الإجمالي في 2013-2018 بشكل أساسي إلى التقلبات في أسعار النفط.
- مع استقرار اسعار النفط في عام 2018 وما بعده ، أصبحت معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي أكثر استقرارًا. ومع ذلك ، وبسبب COVID-19، نتوقع أن ينخفض الناتج المحلي الإجمالي في الإمارات بنسبة 3٪. وستشمل القطاعات الأكثر تأثراً التجارة والنقل والسياحة والتجزئة والعقارات. سيضع الركود في هذه القطاعات ضغوطًا على سوق العمل مما سيؤدي إلى فقدان المزيد من الأشخاص لوظائفهم.
- لتخفيف تداعيات COVID-19، أعلن مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي عن خطة دعم اقتصادي شاملة بقيمة 100 مليار درهم لعملاء الأفراد والشركات المتضررين من COVID-19. سيستغرق استقرار القطاعات المتأثرة وقتًا وسيعتمد أي نمو مستقبلي إلى حد كبير على تحسين حالة COVID-19 واستعادة ثقة المستهلك.
- في المستقبل ، سيكون نمو الناتج المحلي الإجمالي في الإمارات العربية المتحدة في اتجاه هبوطي نظرًا لانخفاض أسعار النفط وانخفاض كميات الاستثمار الأجنبي المباشر من الدول المجاورة. قد يؤدي تحسن الاقتصاد العالمي وزيادة الطلب على النفط من الصين إلى زيادة أسعار النفط على المدى الطويل ويمكن أن يجلب سيولة إضافية إلى المنطقة ويحسن الاقتصاد الكلي.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الإمارات العربية المتحدة وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي ، 2010-2025 المتوقعة

المصدر: الهيئة الإتحادية للتنافسية و الإحصاء وصندوق النقد الدولي ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية



الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للإمارات العربية المتحدة ونمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ، 2010-2025 المتوقعة

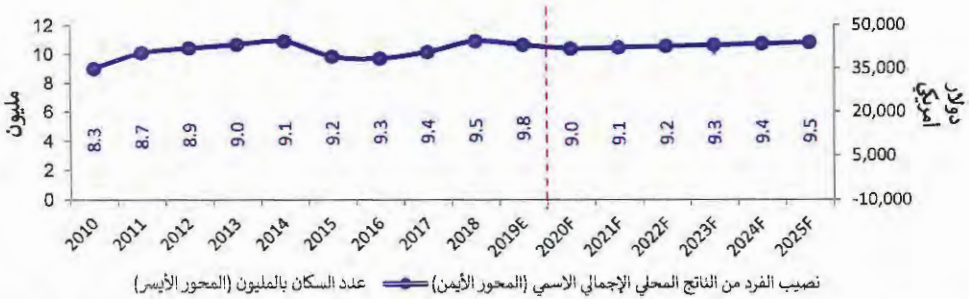
المصدر: مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي (المؤشرات السابقة) ، بحث وتحليل جرانت ثورنتون



السكان ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي

السكان ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، 2010 - 2025 المتوقعة

المصدر: الهيئة الإتحادية للتنافسية و الإحصاء ، الملحق الإحصائي ، صندوق النقد الدولي و Tradingeconmics.com



- تقلب نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي بين عامي 2010-2019 ، بسبب التقلبات في أسعار النفط. نتيجة لـ COVID-19والانخفاض في العديد من القطاعات ، نتوقع أن ينخفض إجمالي الدخل القومي للفرد أيضًا بحوالي 3٪ في عام 2020. بعد التعافي من COVID-19، قد ينمو إجمالي الدخل القومي للفرد سنويًا ابتداء من عام 2021 بمعدل متواضع 1٪ نظرا للنمو الضعيف للناتج المحلي الإجمالي.
- بالمقارنة مع دول أخرى في المنطقة ، تبرز الإمارات العربية المتحدة من خلال حجم الناتج المحلي الإجمالي ودخلها القومي الإجمالي للفرد. بلغ الناتج المحلي الإجمالي للبلاد 414 مليار دولار أمريكي في عام 2018 وهو أقل من المملكة العربية السعودية وإيران فقط. كما أن نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي في الإمارات مرتفع أيضًا (41،010 دولارات أمريكية في عام 2018) وهو أقل فقط من قطر. تقف الدولة قوية في المنطقة كمركز للمستثمرين للقيام بأعمال تجارية.
- نما عدد سكان الإمارات العربية المتحدة من 8.3 مليون في عام 2009 إلى 9.8 مليون في عام 2019 ، وهو ما يمثل معدل نمو سنوي مركب قدره 1.7٪. كان هذا النمو السكاني مدفوعًا بجهود دولة الإمارات العربية المتحدة لتصبح وجهة سياحية ومركزًا للنشاط المالي في الشرق الأوسط. كان المستوى المتزايد للبناء والنشاط المالي يجتذب في السابق أشخاصًا من أجزاء مختلفة من العالم. ومع ذلك ، فإن النمو السكاني في المستقبل سيكون معتدلاً بالنظر إلى التباطؤ في نمو الناتج المحلي الإجمالي والاستثمار الأجنبي المباشر في البلاد. أدى COVID-19إلى فقدان العديد من الأشخاص في الإمارات لوظائفهم. نتيجة لذلك ، سيعود هؤلاء الأشخاص مع أفراد أسرهم إلى بلدانهم الأصلية. نتوقع أن ينخفض عدد سكان الإمارات العربية المتحدة من 9.8 مليون إلى 9 ملايين في عام 2021. أي نمو سكاني بعد ذلك سيكون منخفضًا للغاية بمتوسط نمو سنوي مركب قدره 0.8٪ خلال الفترة من 2021 إلى 2025.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

مؤشرات الناتج المحلي الإجمالي للإمارات العربية المتحدة ونصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي مقارنة بمعايير منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لعام 2018

المصدر: البنك الدولي

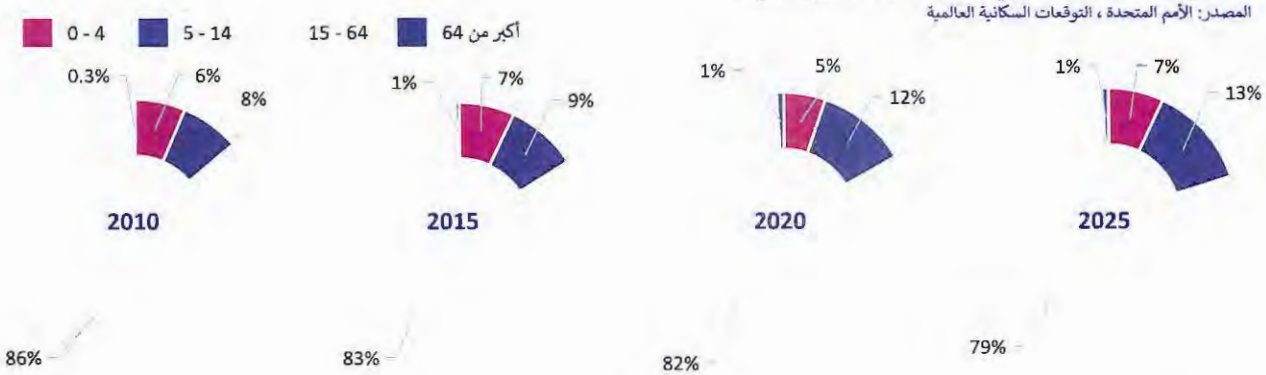
البلد	إجمالي الناتج المحلي الاسمي مليار دولار أمريكي	نسبة نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالدولار الأمريكي
الإمارات العربية المتحدة	414.1	1.2	41,010
الجزائر	180.7	1.5	4,060
البحرين	37.7	1.8	21,890
إيران	454.0	3.8	5,470 (2017)
العراق	225.9	0.6	5,030
الكويت	141.6	1.2	33,690
ليبيا	48.3	10.9	6,330
عمان	79.2	2.1	15,110
قطر	192.0	1.4	61,190
السعودية	782.4	2.2	21,540
اليمن	26.9	-2.6	960

تعداد السكان ونصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي

- تتراوح أعمار غالبية سكان دولة الإمارات العربية المتحدة بين 15 و 64 عامًا ، ويرجع ذلك إلى حد كبير من العمالة الوافدة المهرة التي تجذبها فرص العمل في الدولة.
- السبب الرئيسي وراء هذا الاتجاه هو سياسة الحكومة بعدم منح الجنسية الإماراتية للوافدين بغض النظر عن الوظيفة أو مستوى الخدمة أو أي عامل آخر.
- يُظهر الاتجاه في المخططات الموجودة على اليسار أن الطبقة العاملة التي تتكون من أشخاص تتراوح أعمارهم بين 15 و 64 عامًا ستظل جزءًا كبيرًا من إجمالي السكان ، حوالي 80 ٪ خلال السنوات القادمة حتى عام 2025.
- يقيم غالبية سكان دولة الإمارات العربية المتحدة في الإمارات الثلاث التالية ، أبو ظبي ودبي والشارقة ، وهي الإمارات الأكثر تقدمًا اقتصاديًا من الإمارات الأخرى.
- بين عامي 2010 و 2019 ، تذبذب إجمالي الدخل القومي للفرد في الإمارات العربية المتحدة وظل بين 33،390 دولارًا أمريكيًا إلى 42،240 دولارًا أمريكيًا. انخفض في عامي 2016 و 2017 نظرًا للزيادة في عدد السكان وانخفاض معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي.
- نتوقع أن ينخفض إجمالي الدخل القومي للفرد في الإمارات العربية المتحدة بنسبة 3٪ في عامي 2020 و 2021 بسبب COVID-19ونتوقع أيضًا تقلصات في العديد من قطاعات الاقتصاد.
- ومع ذلك ، من المتوقع أن يرتفع إجمالي الدخل القومي للفرد من عام 2022 فصاعدًا بمعدل نمو سنوي مركب يبلغ حوالي 1.2٪ حتى عام 2025.

سكان الإمارات حسب فئات عمرية مختارة ، 2010 - 2025 المتوقعة

المصدر: الأمم المتحدة ، التوقعات السكانية العالمية



نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي لدولة الإمارات العربية المتحدة ، 2010 - 2025 المتوقعة ، بالألف دولار أمريكي

المصدر: بيانات البنك الدولي



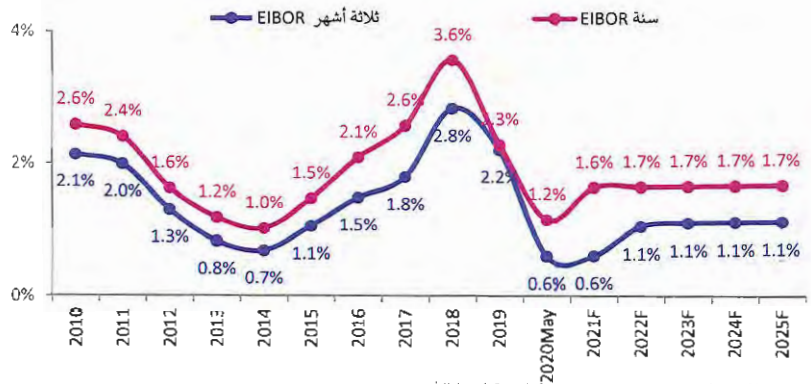
جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري. إخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

التضخم وأسعار الفائدة وأسعار صرف العملات

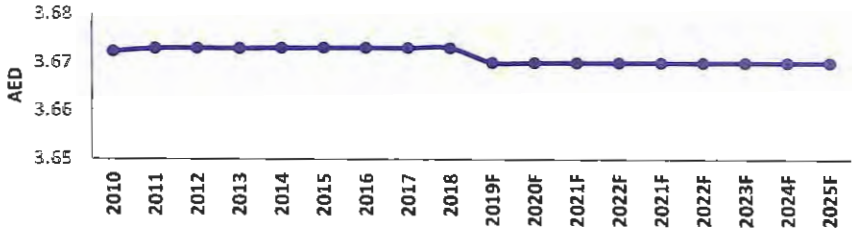
نضخم بأسعار المستهلك في الإمارات العربية المتحدة (متوسط النسبة المئوية بين 2010 - 2025 المتوقعة)
المصدر: مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي ، بحث وتحليل جرانت ثورنتون



أسعار الفائدة الإماراتية بالنسب المئوية 2010-2025 المتوقعة نهاية العام
المصدر: مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي ، بحث وتحليل جرانت ثورنتون



سعر العملة وتغيراتها ، الدرهم الإماراتي مقابل الدولار الأمريكي ، 2010 - 2025 المتوقعة
المصدر: بحث وتحليل جرانت ثورنتون



شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY psc

- تذبذب تضخم أسعار المستهلك بين عامي 2011-2019 ، حيث بدأ من 0.9٪ في 2011 وأصبح 3.1٪ في 2018. كان معدل التضخم في عام 2019 ومنتصف 2020 سلبيا بسبب انخفاض في عائدات الإيجار ، وانخفاض تكاليف النقل والمرافق نتيجة انخفاض أسعار الوقود المحلية وتباطؤ الطلب المحلي نسبيًا. سيستمر تأثير COVID-19 حتى عام 2021 مع معدلات تضخم سلبية طفيفة. من المتوقع أن يستقر معدل التضخم في المستقبل في حدود 1.5٪ - 2.5٪ حتى عام 2025. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى السياسات المالية والنقدية التي تتبعها الدولة.
- كما تراجعت أسعار الفائدة في الإمارات العربية المتحدة بين عامي 2010 و 2014 مما يشير إلى رغبة السلطات النقدية في تعزيز الأعمال خلال الفترة. منذ عام 2015 وما بعده ، ارتفعت أسعار الفائدة ، ويرجع ذلك جزئيًا إلى ارتفاع معدلات التضخم. تعاني العديد من الشركات حالياً بسبب التأثيرات المختلفة لـ COVID-19.
- انخفضت السيولة والطلب على القروض / التمويل قصير الأجل. سيؤدي هذا إلى زيادة تدريجية في أسعار الفائدة في البلاد. تشير التوقعات إلى أن أسعار الفائدة في الإمارات ستستقر في نطاق 1.1٪ -1.7٪ في المستقبل.
- ظل سعر صرف الدرهم الإماراتي مقابل الدولار الأمريكي ثابتًا وسيظل على حاله بسبب الارتباط بين العملة والدولار الأمريكي. في حين أنه من المتوقع أن يظل سعر الصرف ثابتًا ، فإن أي تقلبات مستقبلية ناتجة عن فك ارتباط الدرهم الإماراتي بالدولار الأمريكي ستؤثر على مستوى الصادرات والواردات داخل دولة الإمارات العربية المتحدة ، وربما تؤثر على العوامل الكلية ، مثل مستوى الناتج المحلي الإجمالي ، التضخم وأسعار الفائدة ، وكذلك العوامل الدقيقة ، مثل أسعار فئات الأصول ، مثل العقارات السكنية.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY p.s.c



3. تحليل السوق والمنافسة

شركات الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري اخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين اسبتمبر 2020

نظام العمل التشغيلي لأحد المنافسين الرائدين

مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت تورنتون

المنتجات والخدمات والأنشطة التجارية الرئيسية

- التأمين على المركبات
- التأمين على المنزل
- التأمين الطبي
- التأمين على الزوارق الشخصية
- التأمين على الحوادث الشخصية
- تأمين السفر
- تأمين حفلات الزفاف
- تأمين الطيران
- التأمين الهندسي والإنشاءات
- التأمين الإئتماني
- التأمين الطبي الجماعي
- التأمين على الحياة
- التأمين البحري على السفن والبضائع
- تأمين أسطول المركبات
- تأمين الأملاك
- التأمين المالي (الجرائم التجارية والائتمان والتأمين على الأموال)

العملاء

- الشركات
- الأفراد
- الحكومات
- المشاريع الصغيرة والمتوسطة

قنوات البيع / نقاط اتصال العملاء

القنوات المباشرة

- مراكز الاتصال
- وكلاء التأمين
- الممثل المعين
- المنظمات المتبادلة

قنوات غير مباشرة

- وسطاء التأمين
- وسطاء إعادة التأمين
- مستشارون ماليون مستقلون
- المؤسسات المالية
- مؤسسات البيع بالتجزئة
- مجموعات التقارب
- بوابات التأمين الإلكترونية (العروض عبر الإنترنت)

المكاتب

- لندن, المملكة المتحدة
- البحرين
- الكويت
- سلطنة عمان
- دولة قطر
- المملكة العربية السعودية
- الإمارات العربية المتحدة :
  - أبو ظبي
  - دبي
  - الشارقة
  - عجمان
  - أم القيوين
  - الفجيرة
  - رأس الخيمة
- الهند
- باكستان
- لبنان

القدرات الأساسية

- استراتيجية تسويق متكاملة (العلامة التجارية و التركيز على القطاعات)
- حلول مصممة حسب احتياجات العميل
- الوصول إلى أعمال تأمين محتكرة من خلال مجلس الإدارة والمساهمين
- علاقات مع الجهات الحكومية
- قاعدة بيانات واسعة للعملاء الحاليين والمحتملين
- نضج المبيعات وتطوير الأعمال والقدرات
- إدارة قوية للفواتير والائتمان
- قدرات الاحتفاظ بالعملاء والبيع المتبادل بين الشركات التابعة والإدارات
- كفاءة مكاتب خدمة العملاء و مكاتب العمليات المساندة
- استراتيجية قوية لإدارة التكاليف

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري. إخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

نموذج عمل التشغيلي لأحد المنافسين الرائدين

مصدر: أبحاث وتحليل جرانت ثورنتون

الشركاء في سوق التأمين

أدندة تكنولوجيس

كوفايس اميرتس سيرفسس

جنرالي جروب

انشورانس ماركت (مزود و مقارن التأمين عبر الإنترنت)

يلا كومبير (مزود مستقل للتأمين عبر الإنترنت)

انشورانس توب آب (مؤسسة تأمين رقمية)

أترابديوس

الإتحاد الدولي لخدمات التأمين

باي أني انشورانس

سوق المال

بوليسي بازار

كومبار دبي

Carinsurance.ae

بيتستوب عربية

كومبار انشورانس

كومبار فور بنفيت

محفظة الاستثمار

- أملاك و معدات
- عقارات إستثمارية
- أسهم معيدي التأمين
- الودائع
- سندات الشركات
- السندات الحكومية
- الأسهم (مدرجة / غير مدرجة)

المعلومات

- تقرير إجمالي أقساط التأمين المكتتبة
- تقرير صافي الأقساط المكتسبة
- تقرير تحسين حصص المطالبات
- تقرير ربحية قناة المبيعات
- تقرير ربحية المنتج
- البيانات المتعلقة بصرف العملات الأجنبية
- تقرير شهري مفصل
- تقرير حصص البيع الإجمالية
- تقرير ربحية الشريك
- هامش الاكتتاب
- تقارير عامة حول التسويق و الأمور الإدارية
- معلومات شاملة عن الموظفين
- تقرير إدارة التكاليف والإيرادات
- تحليل نسبة المطالبة والخسائر

شبكة الفروع / نقطة المبيعات

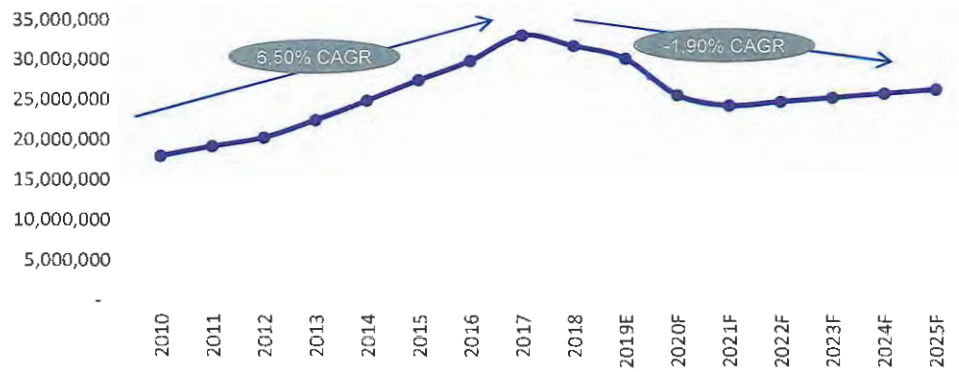
- المكتب الرئيسي في أبو ظبي
- فرع مصفح
- فرع السمحة
- فرع أبو ظبي
- فرع الشامخة
- فرع الرويس
- فرع الغويفات الحدودي
- الغويفات - فرع السلع
- فرع المحوي
- فرع العين
- فرع دبي
- فرع دبي - القسم الأعمال الدولية
- فرع الشارقة
- فرع عجمان
- فرع رأس الخيمة
- فرع الفجيرة
- فرع عمان
- دول مجلس التعاون الخليجي الاخرى

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

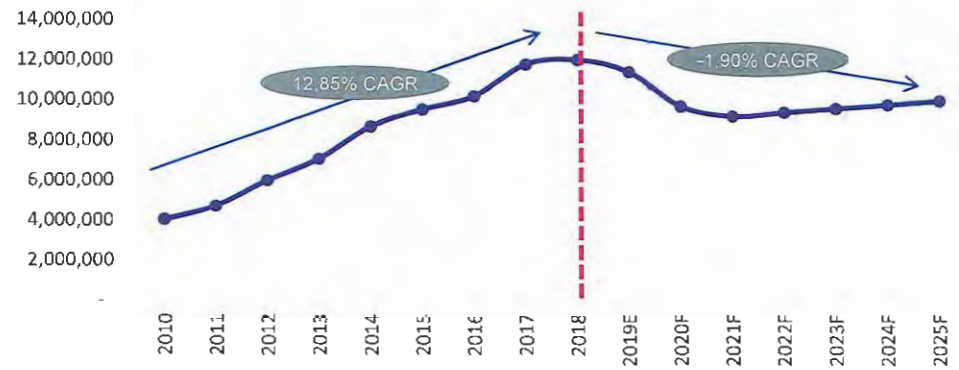
جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

حجم سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة

تطور أقساط التأمين في الإمارات العربية المتحدة على الممتلكات والمسؤوليات في 2010-2025 (بآلاف درهم)
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون

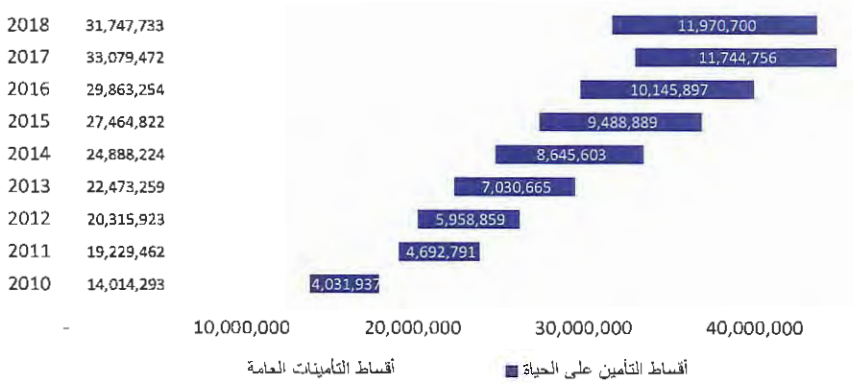


تطور أقساط التأمين في الإمارات العربية المتحدة على الأفراد و تأمين الأموال في 2010-2025 (بآلاف درهم)
مصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تطور أقساط التأمين في سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة في 2010-2018 (بآلاف درهم)
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



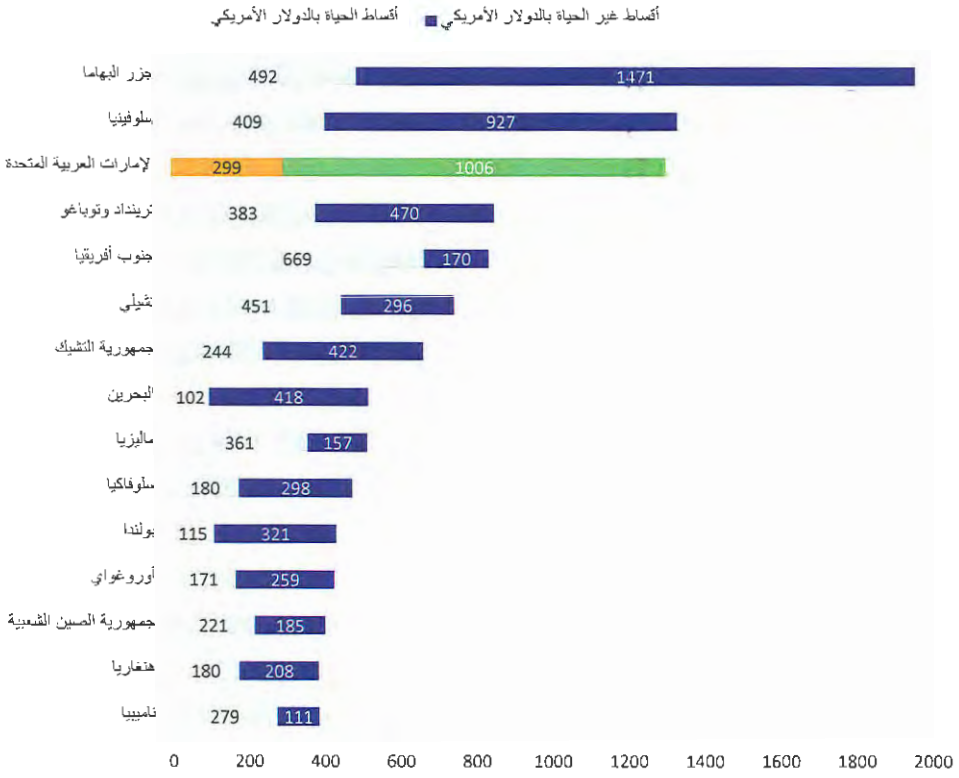
الملاحظات الرئيسية

- يتكون الحجم الإجمالي لسوق التأمين من أقساط التأمين العامة وأقساط التأمين على الحياة.
- تشكل أقساط التأمينات العامة حوالي 75٪ من السوق.
- نما سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة بشكل كبير في السنوات التسع الماضية.
- ارتفع قسط التأمين على الممتلكات بمعدل نمو سنوي مركب قدره 6،50٪ خلال الفترة من 2010 إلى 2018.
- كما نمت أقساط التأمين على الأفراد و تأمين الأموال بمعدل نمو سنوي مركب بلغ 12.85٪.
- نتوقع أن ينخفض سوق التأمين في الإمارات العربية المتحدة في عام 2020 بالنظر إلى التباطؤ في نشاط الأعمال في الدولة والآثار المترتبة على COVID-19؛
- لكننا نتوقع أن يرتفع النمو بعد عام 2021، ومن المتوقع أن ترتفع أسعار النفط ، وسيمضي الاقتصاد الإقليمي على مسار نمو متسارع.

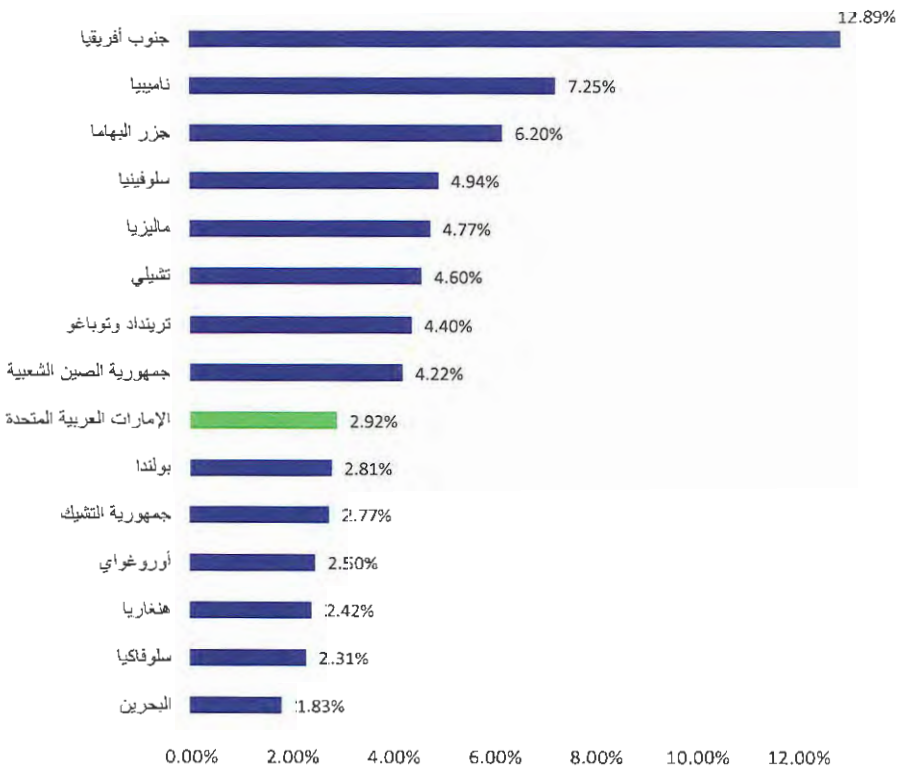
ترتيب دولة الإمارات العربية المتحدة مقارنة بالدول الأخرى

مصدر: أبحاث وتحليل شركة سويس ري وجرانت ثورنتون

قسط التأمين على الحياة وغير الحياة للفرد (تقديرات 2018)



إجمالي اختراق التأمين (نسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي)



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

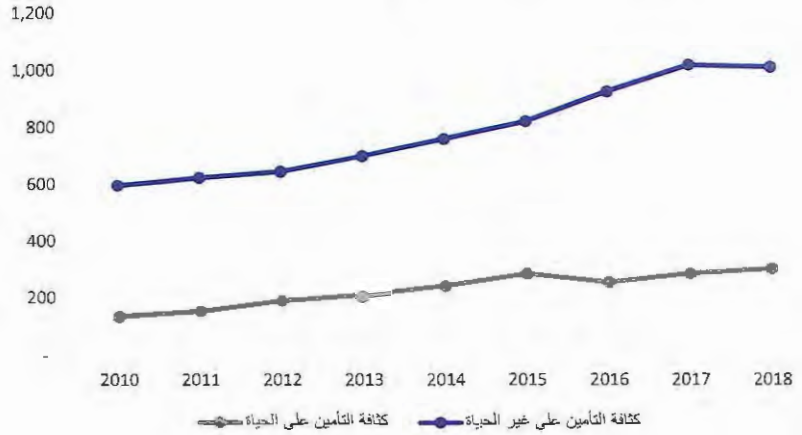
شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

مؤشرات إختراق وكثافة التأمين في السوق في دولة الإمارات العربية المتحدة

انتشار التأمين في الإمارات (كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي)
مصدر: أبحاث وتحليل شركة سويس ري وجرانت ثورنتون



كثافة التأمين: أقساط التأمين للفرد بالدولار الأمريكي
مصدر: أبحاث وتحليل شركة سويس ري وجرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

- وفقا لآخر التقارير الصادرة عن شركة سويس ري(SIGMA):
  - **إختراق التأمين في الإمارات العربية المتحدة (كنسبة منوية من الناتج المحلي الإجمالي)** - أظهرت زيادة من 2012-2017 فيما يتعلق بالتأمين على غير الحياة مع انخفاض طفيف في 2018.
  - **أقساط كثافة التأمين للفرد (بالدولار الأمريكي)** - أظهرت زيادة ثابتة من 2010-2017 فيما يتعلق بالتأمين على غير الحياة مع انخفاض طفيف في 2018 ، كما أظهر التأمين على الحياة زيادة بين 2010-2015 مع انخفاض في 2016 قبل أن يرتفع مرة أخرى بين فترة 2017-2018.
- ارتفع معدل انتشار التأمين على الحياة في الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2010-2018. وهي تعتمد إلى حد كبير على المغتربين العاملين في البلاد. كثافة قطاع تأمين غير الحياة أعلى بكثير من قطاع التأمين على الحياة.
- ينمو كل من قطاعي الحياة وغير الحياة خلال الفترة 2010-2018 ، ويظهر القطاع غير الحياة معدلات نمو أعلى.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

مؤشرات إختراق وكثافة التأمين في الإمارات العربية المتحدة

تطوير أعمال الضمان العام في الفترة 2008-2018 (القسط السنوي بـ 000,000 درهم إماراتي)
مصدر: هيئة التأمين في دولة الإمارات و دراسة تحليلية من قل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

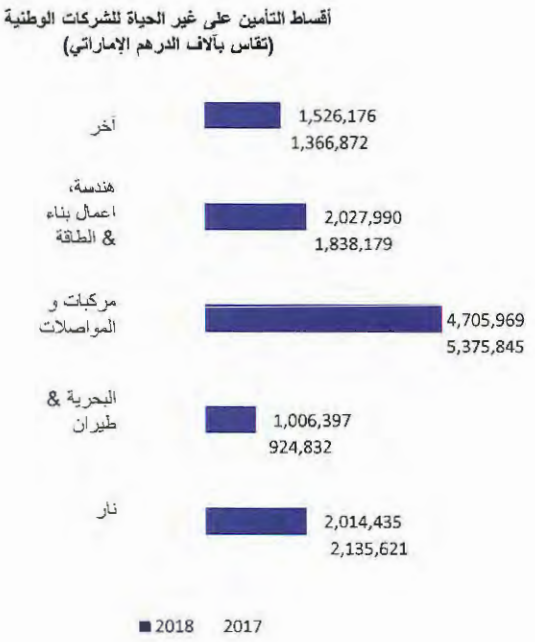
- ارتفعت اقساط التأمين لشركات التأمين الوطنية بشكل ملحوظ خلال الفترة 2008-2018 من 12 مليار درهم إلى 24 مليار درهم. على مدى السنوات العشر ، زاد حجم السوق مرتين. ويرجع ذلك إلى النمو الإجمالي للاقتصاد الإماراتي وزيادة الطلب على منتجات التأمين والقاعدة الرأسمالية القوية لشركات التأمين الوطنية.
- كما زادت أقساط التأمين لشركات التأمين الأجنبية بمقدار الضعف من 3.5 مليار درهم في عام 2008 إلى 7.1 مليار درهم. تجد شركات التأمين الأجنبية سوق الإمارات العربية المتحدة جذابة للغاية بالنظر إلى شفافية واستقرار الأنظمة الرقابية في الإمارات العربية المتحدة. حصة شركات التأمين الأجنبية في السوق أصغر وهذا يرجع إلى قاعدة رأس المال الكبيرة لشركات التأمين الوطنية.

جميع الحقوق محفوظة ,هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

حصل التأمين على السيارات والنقل على أعلى حصة في أقساط التأمين على غير الحياة في عام 2018

تفصيل التأمين على غير الحياة من قبل الشركات الوطنية والأجنبية
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون







الملاحظات الرئيسية

- حصل التأمين على السيارات والنقل على أعلى حصة في أقساط التأمين على غير الحياة في عام 2018.
- كان هناك تغيير / حركة طفيفة لمنتجات التأمين الأخرى خلال 2018/2017.
- قد يكون التراجع العام في بعض القطاعات خلال عام 2018 ناتجًا عن الانكماش الاقتصادي العام.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

تأمين السيارات والنقل والتأمين الصحي هو المسيطر في العدد الإجمالي لوثائق التأمين الصادرة

عدد وثائق التأمين ضد الحوادث والمسئولية ، 2018
مصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون



عدد أنواع وثائق التامين الاخرى ، 2018
مصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

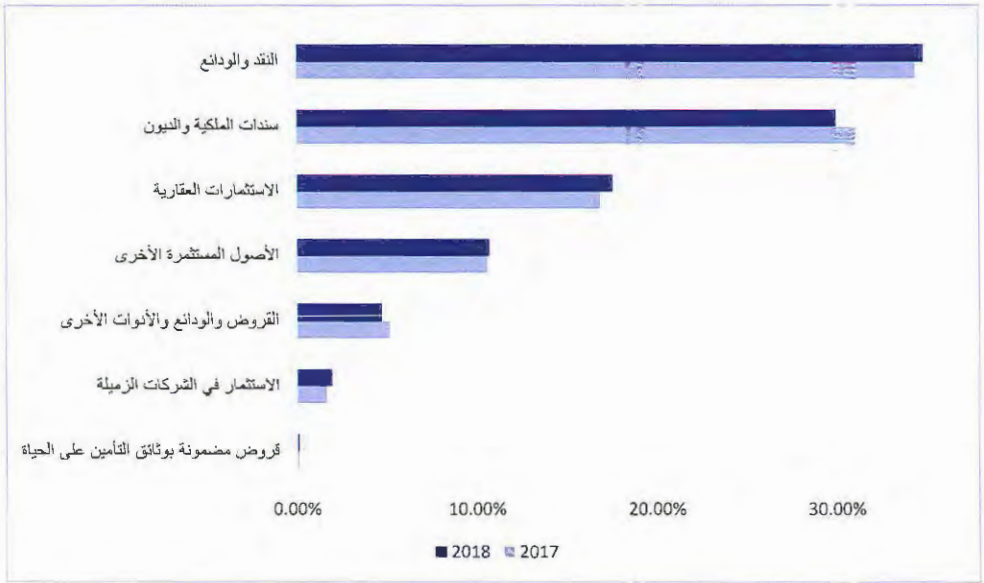
- عدد وثائق السيارات والنقل يعتبر كبير نتيجة للعدد الكبير للسكان في البلاد الذين يمتلكون سيارات خاصة. بالإضافة إلى وجود قطاع لوجستي كبير مع أسطول واسع من مركبات الشركة.
- عدد وثائق التأمين الصحي يعتبر كبير أيضًا بسبب العدد الكبير من السكان في البلاد. يمثل هذان المنتجان جزءًا كبيرًا من حجم السوق من حيث عدد وثائق التامين.
- تعتبر أرقام التأمين على الحياة ، والتأمين البحري والجوي ، والتأمين ضد الحريق و أنوع التأمين الأخرى كبيرة أيضًا وتوفر فرصًا لائقة للاستحواذ على السوق.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري. إخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

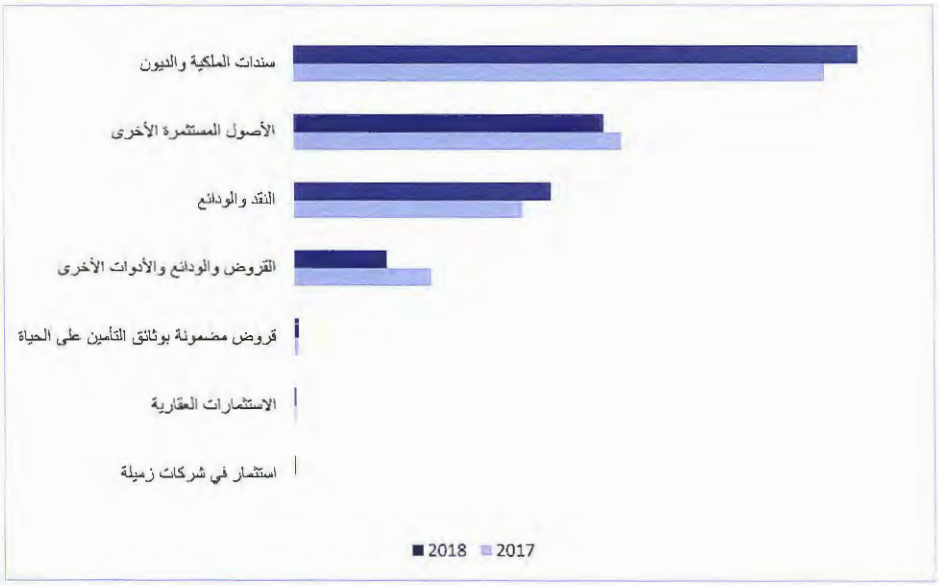
شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

تعتبر الأسهم والسندات إستثمارات رئيسية في المحفظة الاستثمارية لشركات التأمين

توزيع استثمارات شركات التأمين الوطنية لعامي 2017 و 2018
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



توزيع استثمارات شركات التأمين الأجنبية لعامي 2017 و 2018
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

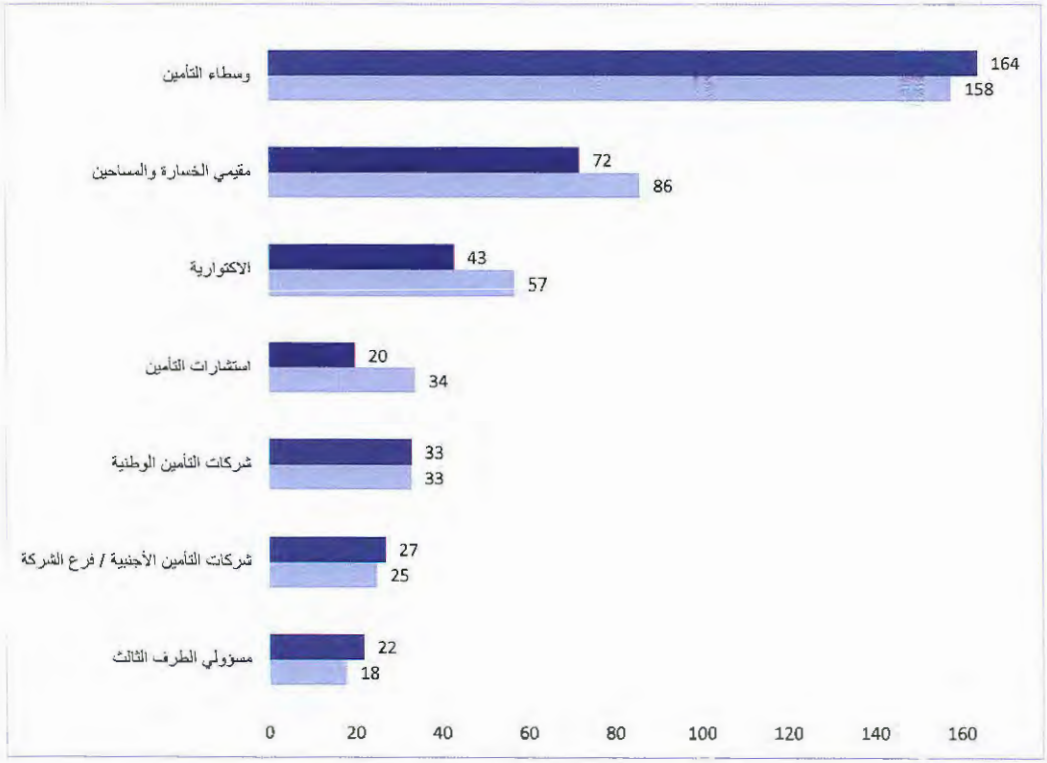
- تمتلك شركات التأمين الوطنية حصة أكبر من النقد والودائع في محافظها ، بينما تفضل شركات التأمين الأجنبية الحصول على حصة أقل من النقد والودائع لضمان أن المحفظة الاستثمارية تحقق أقصى عائد.
- تفضل شركات التأمين الوطنية أن يكون لها حوالي 17.5٪ من استثماراتها في قطاع العقارات بينما لا تشكل استثمارات شركات التأمين الأجنبية في العقارات سوى 0.15٪ من محفظتها الاستثمارية.
- هناك اختلافات واضحة في تكوين المحفظة الاستثمارية لشركات التأمين الوطنية وشركات التأمين الأجنبية بالنظر إلى تفضيلاتهم ومستويات تحمل المخاطر.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

يتألف سوق التأمين في دولة الإمارات العربية المتحدة من 58 شركة تأمين بناء على إحصائية عام 2018 ، منها 33 شركة تأمين وطنية و 25 شركة تأمين أجنبية

نظرة عامة على شركات قطاع التأمين الرئيسية في سوق الإمارات العربية المتحدة
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

انخفض عدد وسطاء التأمين بين الفترة من 2014 إلى 2018 ربما بسبب إصدار هيئة التأمين الإماراتية تعميمًا جديدًا في يوليو 2017 و الذي قد نص على تعزيز اللوائح الرقابية الخاصة بكفاية رأس المال.

تقدم 58 شركة مجموعة متنوعة من منتجات التأمين:
33 شركة وطنية
25 شركة أجنبية

158 وسطاء تأمين:
154 وسيطًا وطنيًا
4 وسطاء أجانب

34 مستشاراً تأمينياً

86 مساح / مقييم خسائر أو مقدر للضرر

57 اكتواريين

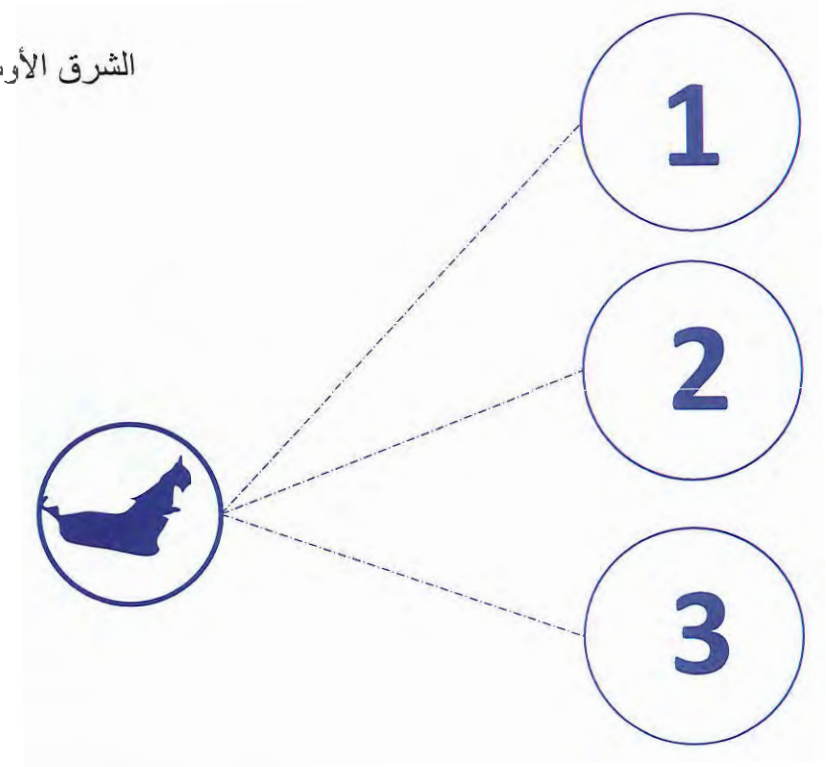
13 مدراء مطالبات كطرف ثالث

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

أفضل ثلاثة شركات تأمين وطنية في دولة الإمارات العربية المتحدة لعام 2019

مصدر: مجلة الشرق الأوسط للتأمين و دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



أورينت للتأمين

إجمالي أقساط التأمين المكتتبة 3،88 مليون درهم

هامش ربح 432 مليون درهم

شركة أبو ظبي الوطنية للتأمين

إجمالي أقساط التأمين المكتتبة 3,756 مليون درهم

هامش ربح 284 مليون درهم

شركة عمان للتأمين

إجمالي أقساط التأمين المكتتبة 3,545 مليون درهم

هامش ربح 190 مليون درهم

الملاحظات الرئيسية

- تحقق أكبر ثلاث شركات تأمين في السوق هامش ربح صافي لائق. وهذا يشير إلى أن سوق التأمين في الإمارات سوق جذاب وأن هناك فرصًا لتوليد عائد إضافي على حقوق الملكية لشركات التأمين.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري إخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

المنتجات التأمينية المعروضة من قبل شركات التأمين الوطنية

مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

- تلعب شركات التأمين الوطنية دورًا حيويًا في الاقتصاد الوطني يتجلى في حجم الاستثمارات التي تقوم بها. تشكل منتجات التأمين المعروضة من قبل شركات التأمين الوطنية طيفاً واسع النطاق نظرا لمنافسة السوق وديناميكيات القطاع.
- تقوم شركة أورينت للتأمين بتسويق نفسها بشكل نشط كمزود لخدمات التأمين على المركبات والتأمين على الحياة والممتلكات والتأمينات الشخصية والطبية والتأمين على المشاريع الهندسية و نقل البضائع عن طريق البحر نظرًا لموقعها في السوق وشبكة فروعها الواسعة.
- تقدم شركة أبوظبي الوطنية للتأمين التأمين على السيارات والتأمين على الحياة والتأمين ضد الحوادث والتأمين على السفر والتأمين الطبي والتأمين الهندسي والتأمين على الشحن البحري.
- بينما توفر شركة عمان للتأمين كل من التأمين على السيارات والتأمين على الحياة والتأمين ضد الحوادث والتأمين الطبي وتأمين السفر والتأمين الهندسي والتأمين البحري.
- في حين أن الشركات الوطنية لديها منتجات تأمينية مماثلة ، فإن كل شركة تسوق نفسها بشكل مختلف لجذب شرائح أكبر من العملاء وخلق ميزة تنافسية للحفاظ على حصتها في السوق.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

المنتجات التي تقدمها شركات التأمين الأجنبية

مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

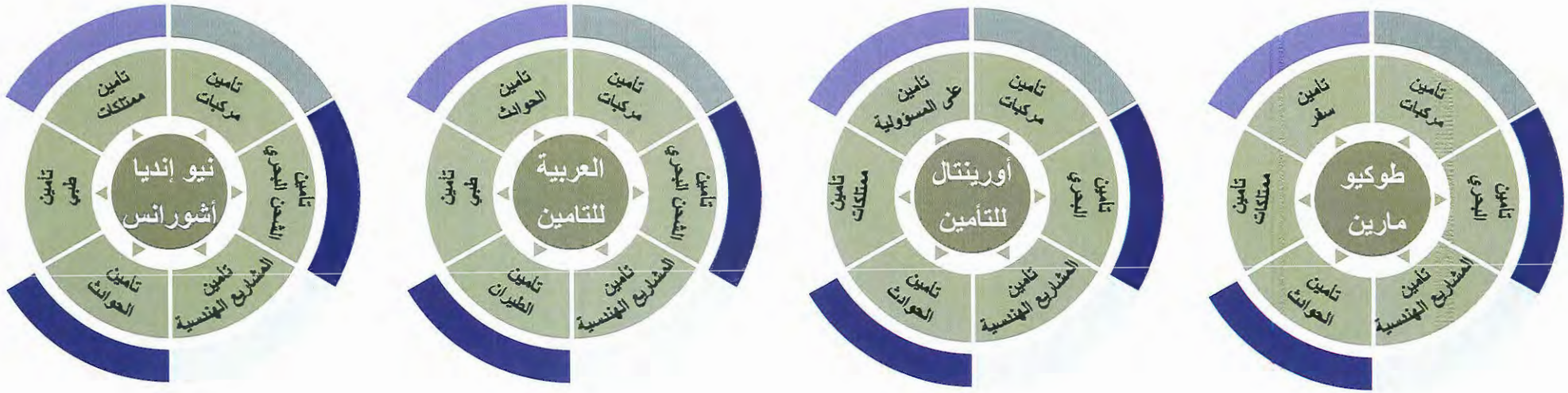
- تقدم شركات التأمين الأجنبية عروض منتجات تأمينية قوية. يقدم كل منها منتجات التأمين التالية: التأمين البحري على البضائع بالنظر إلى حجم السوق ، والتأمين على المركبات ، والتأمين الهندسي. من الواضح أن AXAو AIGو اليانس تضع نفسها كمزود رئيسي لتأمين السفر نظرًا لحجم صناعة السفر في الدولة. توفر AIGو RSAو اليانس التأمين على الممتلكات في سوق ، بينما تطرح AXAو AIG وثائق التأمين ضد الحوادث في السوق بشكل جيد.
- تشير الدراسة إلى أنه بينما تقدم شركات التأمين الأجنبية عروض منتجات واسعة النطاق ، فإن وضعها في السوق يختلف باختلاف أهدافها الاستراتيجية وقطاعات العملاء المستهدفة.

جميع الحقوق محفوظة ,هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

المنتجات التي تقدمها شركات التأمين الأجنبية بترتيبات الوكالة

مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



الملاحظات الرئيسية

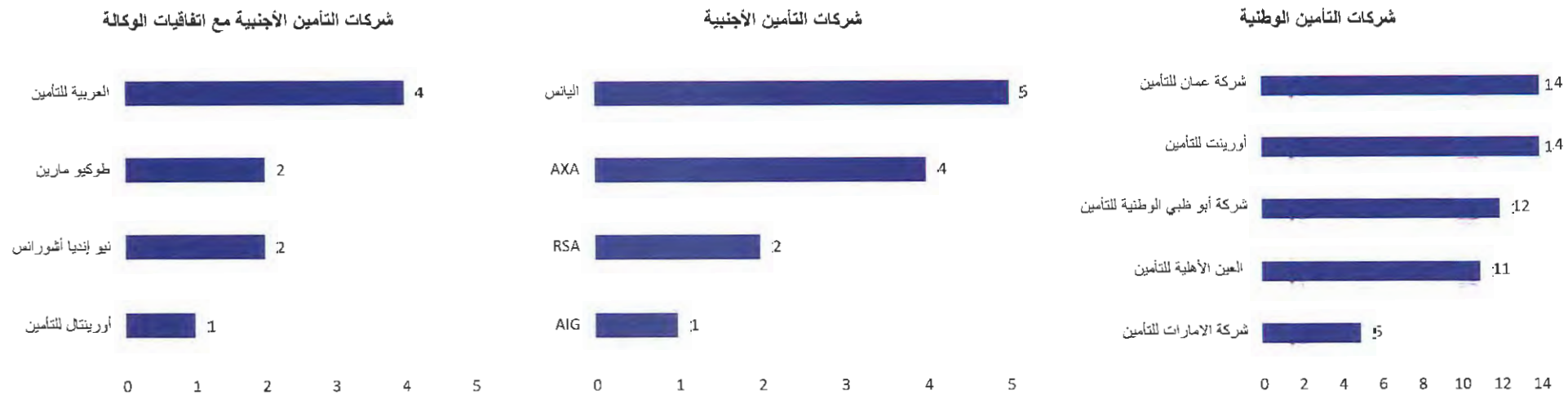
تشمل المنتجات التأمينية لشركات التأمين الأجنبية بترتيب الوكالات على تأمين النقل البحري والتأمين على المركبات والتأمين ضد الحوادث وتأمين المشاريع الهندسية.
تتابع شركة نيو إنديا أشورانس وشركة التأمين العربية بنشاط مبيعات التأمين الصحي بالنظر إلى كيفية تموضعهما في السوق.
تعرض شركة أورينتال للتأمين ، وشركة نيو إنديا أشورانس وشركة طوكيو مارين للتأمين منتجات التأمين على الممتلكات كمنتج رئيسي ، بينما تضع شركة التأمين العربية نفسها كمزود لتأمين السفر.
تسعى شركة طوكيو مارين للتأمين أيضًا إلى مبيعات تأمين السفر ويتضح هذا جلياً من الطريقة التي تسوق بها منتجاتها .

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري |خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

دراسة تحليلة بناءً على أعداد الفروع لشركات التأمين

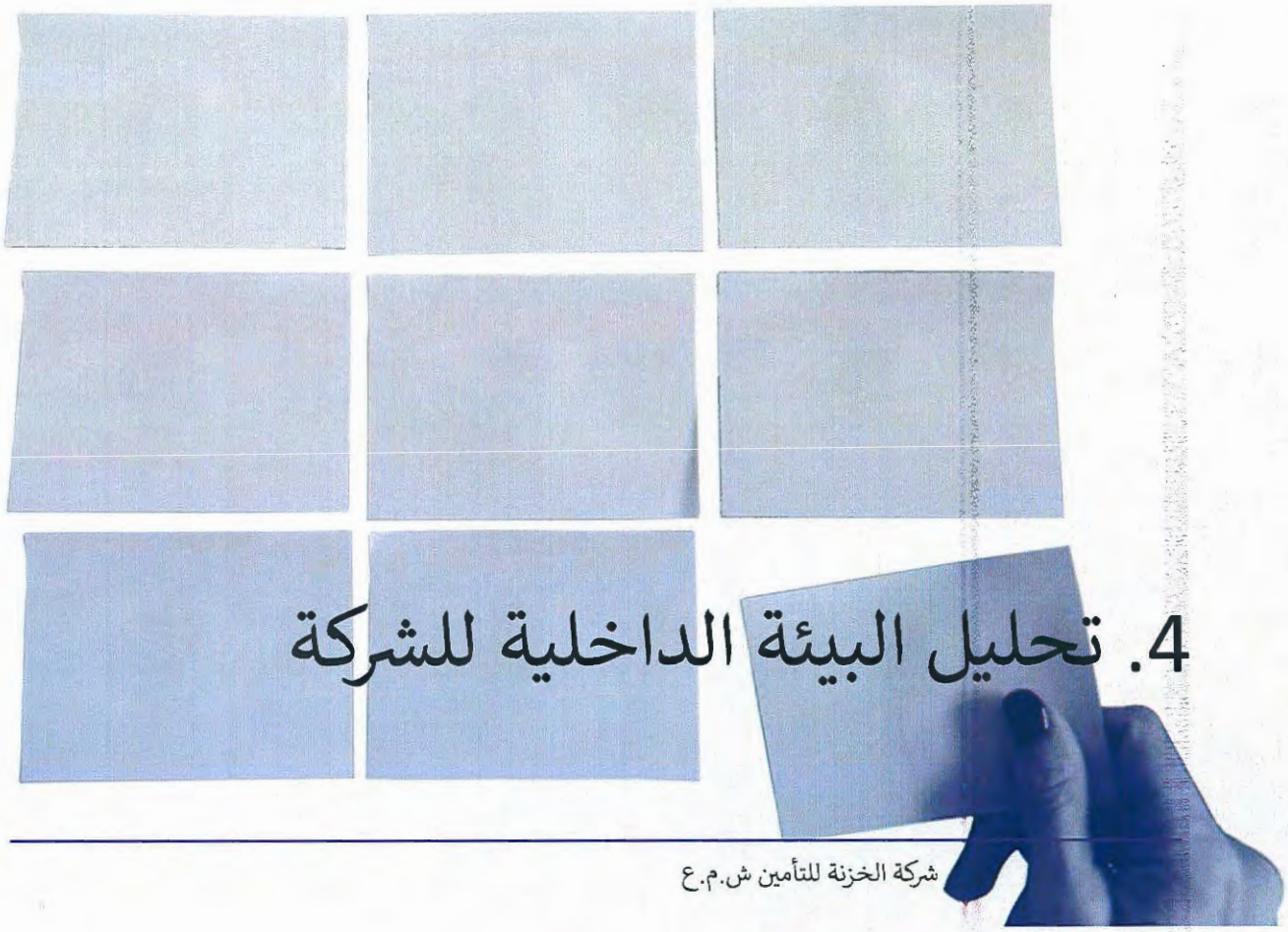
عدد فروع شركات التأمين الوطنية والأجنبية خلال عام 2020
مصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون(البيانات حسب مراجعة مواقع شركات التأمين)



الملاحظات الرئيسية

- لشركة عمان للتامين تواجد قوي في الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عمان وقطر، و تعتبر من الشركات الرائدة المدرجة في السوق المالي في دولة الإمارات العربية المتحدة ، ولديها كفاية رأس مال أعلى من مستوى AAA، وفقًا لنموذج رأس المال الداخلي القائم على المخاطر ، وسيولة استثنائية (المصدر: S&P) كما أن لديها 14 فرعا في الإمارات. إضافة إلى شركة عمان للتأمين فإن لكل من شركة أورينت للتأمين ، وشركة أبوظبي الوطنية للتأمين ، والعين الأهلية للتأمين شبكات فروع واسعة.
- تفضل شركات التأمين الأجنبية أن يكون لديها شبكات فروع أصغر. حيث أن لدى شركة اليانس 5 فروع في الإمارات العربية المتحدة ، بينما تمتلك AXA 4 فروع فقط. وتعد أكسا -الخليج واحدة من أكبر الشركات الدولية في دول مجلس التعاون الخليجي ، وتغطي أسواق الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عمان والبحرين وقطر ، ويعمل بها أكثر من 800 موظف و 25 فرعاً ومحلات البيع بالتجزئة على مستوى المنطقة وأكثر من مليون عميل (المصدر: www.axa.ch) بينما تعد شبكات الفروع الخاصة بشركات التأمين الأجنبية الأخرى أصغر من شبكات اليانس و AXA.
- تمتلك شركات التأمين الأجنبية بإتفاقيات الوكالة أيضًا فروعًا و لكن تعد شبكة الفروع هذه صغيرة نسبيًا وتتراوح من 1 إلى 4 فروع فقط.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتامين | سبتمبر 2020



4. تحليل البيئة الداخلية للشركة

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري اخطة عمل لشركة الخزنة للتأمين اسبتمبر 2020

نبذة عن شركة الخزنة للتأمين

تأسيس الشركة:

تم تأسيس شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع في عام 1996.

رؤية الشركة: أن تصبح الشركة الخيار الأمثل للمساهمين ، الوسطاء و حملة الوثائق.

مهمة الشركة: الجمع بين الإتقان في تقديم الخدمات والمنتجات عالية الجودة بأسعار تنافسية وتقديم أفضل قيمة تأمين للمستهلك.

المنتجات و الخدمات التي توفرها الشركة:

شركة الخنة للتأمين هي شركة مرخصة من قبل هيئة التأمين في دولة الإمارات العربية المتحدة للإكتتاب في جميع فئات أعمال التامين العامة و إعادة التأمين ، فيما يلي قائمة بأقسام المنتجات التأمينة التي توفرها الشكة حالياً:

- التأمين البحري و التأمين الخاص بالنقل الجوي
- التامين على المباني و ضد الحوادث
- تأمين المركبات
- التأمين الصحي و التأمين على الحياة
- إعادة التأمين

الإدراج في سوق الإسهم:

تعتبر شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع شركة مساهمة عامة برأس مال قدره 420,000,000.00 درهم إماراتي ، و هدي مدرجة في سوق أبوظبي للأوراق المالية منذ 15 نوفمبر سنة 2000 ، تشرف هيئة الأوراق المالية و السلع في دولة الإمارات العربية المتحدة على متطلبات الإدراج و التداول في أسهم الشركة.

الهيكل التنظيمي للشركة:

تتخذ الشركة من العاصمة أبوظبي مقراً لها ، و تتمتع بحضور قوي في كافة أرجاء الإمارات ، حيث لدى الشركة فرع في كل من دبي و العين. كما تقوم الشركة بتوفير خدماتها عن طريق مكاتب نقاط بيع في كل من مكتب ترخيص الآليات و السائقين في مدينة أبوظبي بالإضافة إلى مكتب ترخيص الآليات و السائقين في منطقة محوي. تدار العمليات في شركة الخزنة للتأمين عن طريق 14 قسماً متخصصاً تم تم تصنيفها وفقاً لوحدات أعمال رئيسية و وحدات أعمال مساندة ، بمجوع 124 شخص من القوى العاملة.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

المؤشرات التشغيلية الرئيسية

تفاصيل و معطيات الشركة	الأرقام
عدد الفروع (متضمنة المكتب الرئيسي)	3
عدد مكاتب نقاط البيع	2
عدد المنتجات التي يتم تسويقها	10
عدد الإقسام	14
عدد الموظفين :	
◦ الأدارة التنفيذية العليا	1
◦ الإدارة الوسطى	15
◦ الموظفين الأساسيين و موظفي الدعم	96
◦ موظفي الخدمات	12
◦ المجموع	124
عدد وثائق التامين التي تم إصدار ها خلال الثلاث سنوات الماضية:	
◦ عدد الوثائق التي تم إصدار ها خلال سنة 2017 :	15,572
◦ عدد الوثائق التي تم إصدار ها خلال سنة 2018 .	6,492
◦ عدد الوثائق التي تم إصدار ها خلال سنة 2019 :	210

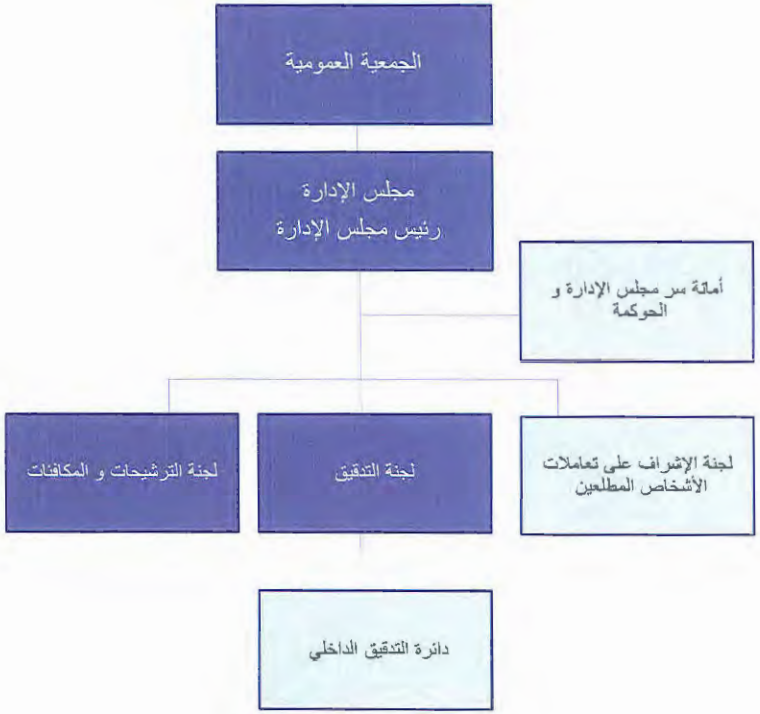
ضوابط الحوكمة المؤسسية لدى شركة الخزنة للتأمين

ملخص حول مدى التزام الشركة بضوابط الحوكمة خلال الثلاث سنوات الأخيرة

- قامت شركة الخزنة للتأمين بإعداد إطار عمل للحوكمة يشمل أعضاء مجلس الأدارة و مساهماتهم من ضبط إيقاع الشركة، وضع الإهداف الإستراتيجية ، و تنفيذ جميع المسؤوليات الرئيسية الملقاة على عاتق مجلس الإدارة و اللجان التابعة له.
- قامت الشركة بإنشاء لجنتين دائمتين فرعيتين منبثقتان من مجلس الإدارة و هما لجنة التدقيق و لجنة الترشيحات و المكافئات.كما تم أيضاً توثيق و إعتماد جميع المهام و المسؤوليات الملقاة على هاتين اللجنتين الفرعيتين.
- تم عقد إجتماعات مجلس الإدارة و اللجان الفرعية خلال الثلاث سنوات الأخيرة كما هو مبين في الجدول ادناه :

	2017	2018	2019
مجلس الإدارة	4	4	4
لجنة التدقيق	4	4	4
لجنة الترشيحات و المكافئات	1	1	1

- قامت الشركة بتقديم تقرير الحوكمة المؤسسية بشكل دوري لهيئة الأوراق المالية و السلع خلال الثلاث سنوات الأخيرة.
- أنشأت الشركة دائرة الرقابة الداخلية (دائرة التدقيق الداخلي) التي تقوم بمراجعة و فحص كفاءة الضوابط الرقابية لدى المؤسسة ، و رفع التقارير الدورية مباشرة لجنة التدقيق.
- قامت الشركة بعرض قوائمها المالية المدققة للجميعة العمومية من خلال عقدها لإجتماعات الجمعية العمومية بتواريخ 30 إبريل 2017 ، 30 إبريل 2018 و 30 إبريل 2019 على التوالي.



المصدر: شرعز الحوكمة و الموقع الإلكتروني لشركة الخزنة للتأمين

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

التغيرات في أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين

شهدت الشركة خلال أعوام 2017 ، 2018 و 2019 عدة تغيرات على مستوى أعضاء و تشكيل مجلس الإدارة و كبار التنفيذيين ، توضح الجداول أدناه هذه التغيرات.

تشكيل مجلس الإدارة خلال الأعوام 2017 ، 2018 و 2019:

المصدر: تقارير الحوكمة و الموقع الإلكتروني لشركة الخزنة للتأمين.

السنة	رئيس مجلس الادارة	نائب رئيس مجلس الإدارة	العضو المنتدب	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو	عضو
2017	خليفة محمد عبد العزيز بن ربيع المهيري	دحام المزروعي	ربيع محمد ربيع المهيري	احمد سعيد الخروصي	احمد درويش الخوري	عبدالله محمد المهيري	شبيب حمد سلطان محمد الدرمكي	مهند عباس عبدالقادر عبدالجليل	سعيد خلفان النعيمي	غدير الظاهري	
2018	خليفة محمد عبد العزيز بن ربيع المهيري	دحام المزروعي	ربيع محمد ربيع المهيري	احمد سعيد الخروصي	لطيفة العامري	عتيج فتر الرميثي	نوير سعيد ضاعن المنصوري	حمد محمد ربيع المهيري	محمد سالم آل علي	ناصر سيف الريامي	عمير محمد عتيق المهيري
2019	خليفة محمد عبد العزيز بن ربيع المهيري	شاغر	ربيع محمد ربيع المهيري	احمد سعيد الخروصي	لطيفة العامري	عتيج فتر الرميثي	نوير سعيد ضاعن المنصوري	حمد محمد ربيع المهيري	محمد سالم آل علي		

للإيضاح: أمضى ثلاث سنوات في تشكيل المجلس خلال الأعوام 2017 ، 2018 و 2019 أمضى سنتين في تشكيل المجلس خلال الأعوام 2017 ، 2018 و 2019 أمضى سنة واحدة في تشكيل المجلس خلال الأعوام 2017 ، 2018 و 2019

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

التغيرات في أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين

إستقالات و تعيين / إنتخاب أعضاء مجس الإدراة خلال الأعوام 2017 ، 2018 و 2019

المصدر: تقارير الحوكمة و الموقع الألكتروني لشركة الخزنة للتأمين

2017	إستقال	احمد درويش الخوري	عبدالله محمد المهيري	شبيب حمد سلطان محمد الدرمكي	مهند عباس عبدالقادر عبدالجليل	سعيد خلفان النعيمي	غدير الظاهري	
	إنتخاب / تعيين	عمير محمد عتيق المهيري	عتيج فتر الرميثي	لطيفة العامري	ناصر سيف الريامي	نوير سعيد ضاعن المنصوري	حمد محمد ربيع المهيري	محمد سالم آل علي
2018	إستقال	دخام المزروعي	عمير محمد عتيق المهيري					
2019	إستقال	ناصر سيف الريامي						

إستقالات و تعيين كبار التنفيذيين خلال الأعوام 2018 ، 2019 و 2020

2018	تعيين	نبيل قعوار ، المدير العام	
2019	إستقال	ربيع محمد ربيع المهيري ، العضو المنتدب	طارق ياسين سليمان ، رئيس دائرة المطالبات العامة
2020	إقالة	دانيا أحمد محمود ، رئيس دائرة التأمين الصحي و التأمين على الحياة	

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

المنتجات التأمينية التي يتم ترويجها من قبل الشركة

- التأمين على المركبات
- التأمين الصحي
- التأمين على الحياة
- تأمين الشحن و نقل البضائع البحري
- التأمين على السفن
- التأمين الخاص بالنقل الجوي
- التأمين على الحريق
- التأمين على الحوادث العامة
- التأمين على الإنشاءات الهندسية
- تأمين قطاعات الطاقة

للإيضاح : منتجات مفعلة منتجات غير مفعلة

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

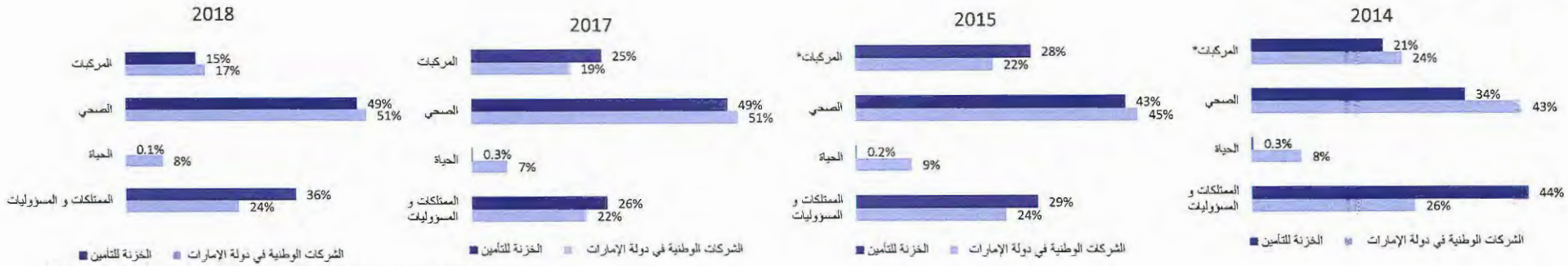
- شركة الخزنة للتأمين مرخصة لطرح عدة منتجات و خدمات تأمينية تغطي مختلف صناعات السوق المحلي.
- قامت الشركة بتقسيم المنتجات التأمينية التي توفرها إلى خمسة فئات تأمينية مختلفة و هي
  1. تأمين النقل البحري و الجوي
  2. التأمين على المباني و ضد الحوادث
  3. التأمين على المركبات
  4. التأمين الصحي و التأمين على الحياة
  5. إعادة التأمين
- لا تولي الشركة إهتماماً بمنتجات تأمين قطاع التجزئة كتأمين المنازل و التأمين على السفر ، حيث أن هذا القطاع يعد من أهم القطاعات من حيث الحجم و التنافسية. مع وجود إستثناء لتامين المركبت حيث أن الشركة تولي إهتماماً كبيراً لهذا المنتج التأميني.
- لا تقوم الشركة و بشكل فعال بإجراء مسح و دراسة للسوق لفهم حاجات و متطلبات السوق التأميني في دولة الإمارات.
- على الرغم من وجود ثمانية منتجات فعالة كما هو مبين في الرسم البياني ، إلا أن إيرادات الشركة لا تعكس فعلياً فرص السوق. كما ان الشركة لا تعمل على ترويج منتجات التأمين الخاص بالنقل الجوي و قطاعات الطاقة .

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY PSC

مقارنة لمنتجات شركة الخزنة للتأمين و شركات التأمين الوطنية في السوق المحلي

تجزيء مجموعة المنتجات – بناءً على الأقساط المكتتبة

المصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



* Motor figures derived based on 2017 figures and expected annual growth rate.

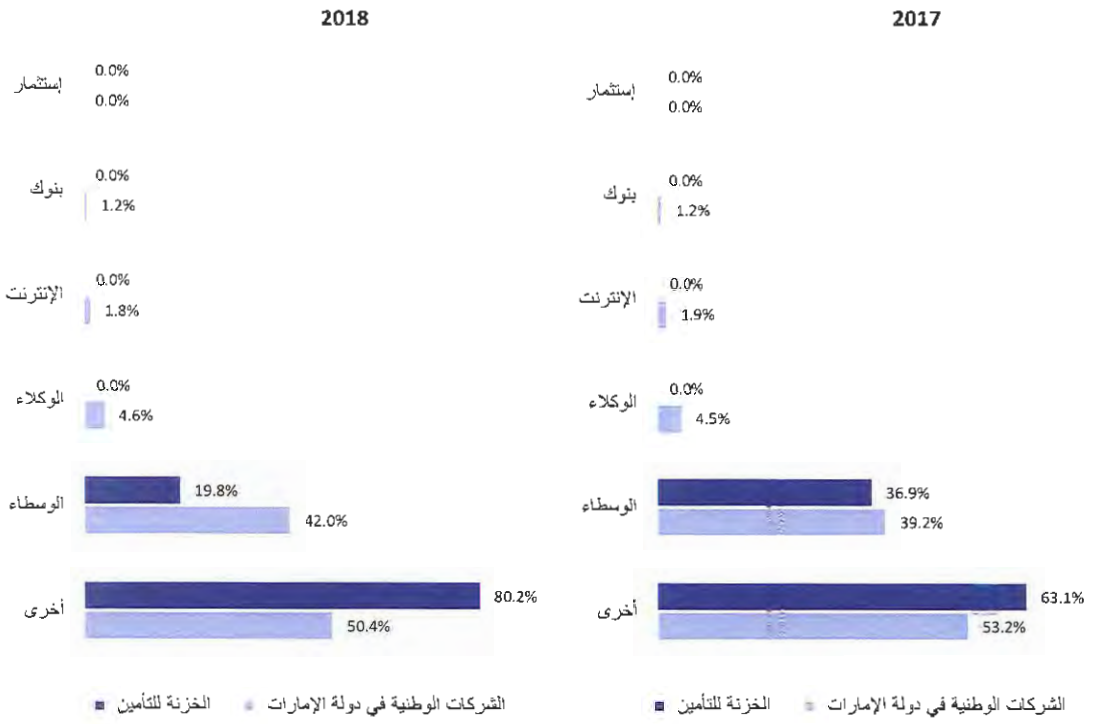
الملاحظات الرئيسية

- المنتجات التأمينية التي تروجها شركة الخزنة للتأمين تتماشى مع إحصائيات السوق خلال السنوات 2014 ، 2015 , 2017 و 2018 مع وجود استثناء في منتج التأمين على الحياة حيث أن الشركة لم تولي هذا المنتج إهتمام أسوة بباقي الشركات الوطنية . إعتمدت الشركة خلال نفس الفترة بشكل كبير على منتجات التأمين الصحي و تأمين الممتلكات و المسؤوليات .
- لم تولي شركة الخزنة للتأمين إهتماماً بمنتجات التأمين على الحياة ، حيث شكلت نسبة الإنتاج لهذا المنتج 0.3 % و 0.1% من كامل عمليات الإكتتاب في سنة 2017 و 2018 على التوالي ، مقارنة ب7% و 8% للشركات الوطنية المحلية في نفس الفترة.
- لم تولي الشركة أيضاً إهتماماً بتأمين الحياة المصرفي الذي شكل ما يصل إلى 29% و 31% من كامل الإكتتاب على تأمين الحياة في سوق التأمين خلال السنوات 2017 و 2018 على التوالي .
- لم تقم الشركة بأية عمليات إكتتاب على منتجات تأمين الطاقة و النقل الجوي منذ عام 2015.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

قنوات التوزيع الحالية للمنتجات و الخدمات

تحليل للأقساط المكتتبة وفقاً لقنوات التوزيع
المصدر : دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

- النسبة العظمى لأعمال الشركة تأتي عن طريق عمليات البيع المباشر .
- يوضح الرسم البياني المرفق ان الشركة تعتمد فقط على وسطاء التأمين كقناة توزيع بديلة ، حيث أن الشركة تحصلت على أعمال تأمينية عن طريق الوسطاء بما يصل ما نسبته إلى 20% لسنة 2018 مما يشكل إنحدار عن النسبة المحققة في سنة 2017. بينما سجلت إحصاءات السوق ما يصل نسبته إلى 42 % كأعمال تأمينية عن طريق الوسطاء خلال سنة 2018. و عليه، فعلى الشركة أن توطد علاقاتها بوسطاء التأمين مما يضمن زيادة إيرادات الشركة عن طريق الوسطاء.
- لا تولي الشركة إهتماماً بقنوات التوزيع البديلة الأخرى المستخدمة من قبل أقرانها في السوق التأميني كالوكلاء و البنوك و شركات الإستثمار و البوابات التأمينية الإلكترونية. و بشكل أخص ، لم تولي الشركة إهتماماً بالبنوك لترويج منتجات التأمين على الحياة ، حيث تصل نسبة أعمال التأمين على الحياة المروجة من قبل البنوك إلى 34% من كامل إنتاج التأمين على الحياة في السوق المحلي خلال سنة 2018.
- لم تقم الشركة بالترويج عن منتجاتها رقمياً (عن طريق الإنترنت) ، حيث انه وحتى هذا الوقت لا تمتلك الشركة المنصات الرقمية/ البنية التحتية الازمة لدعم الشركة من أجل ترويج منتجاتها للعملاء رقمياً.

الصناعات الرئيسية التي تقوم الشركة بتغطيتها تسويقياً

القطاعات	قطاعات مغطاة	قطاعات غير مغطاة
العقارات	●	
النقل	●	
الخدمات اللوجستية	●	
البناء	●	
تجارة الجملة / التجزئة		●
الطيران		●
النفط و الغاز		●
الحكومي		●
الصحي		●
الخدمات المالية		●
الضيافة		●

الملاحظات الرئيسية

- توفر شركة الخزنة للتأمين منتجاتها لقطاعات العقارات ، النقل ، الخدمات اللوجستية و البناء فقط دوناً عن غيرها من القطاعات الحيوية في دولة الإمارات .
- على الشركة أن تعمل على تغطية باقي القطاعات كالخدمات المالية ، النفط و الغاز ، الحكومي ، الطيران و الخدمات الصحية و غيرها من القطاعات الحيوية، عن طريق توفير منتجاتها بالشكل الامثل بما يتناسب مع متطلبات كل قطاع من هذه القطاعات.
- لا تولي الشركة إهتماماً بفرص تأمين الحياة ، الممتلكات و العقارات ، البحري و المركبات التي من الممكن الحصول عليها من خلال قطاع الخدمات المالية.
- لا تولي الشركة أيضاً إهتمامٌ فعالاً لقطاع أعمال النفط و الغاز و الذي يشكل عصب الحياة في الإقتصاد الوطني الإماراتي.
- تفتقر الشركة للمبادرة الازمة من أجل الحصول على حصة من سوق القطاع الحكومي و الذي يتكون من ما يزيد عن 240 مؤسسة في شكليها الإتحادي و المحلي.

الشركاء الرئيسيون

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

شركاء التوزيع

وسطاء التأمين

DELTA INSURANCE SERVICES

ORYX INSURANCE BROKERS

Marina Insurance Brokers

GARGASH INSURANCE DELIVERING EXCELLENCE

OMEGA INSURANCE BROKERS LLC

Tawasul Insurance Services

ME

شركاء الخدمات

شركات إعادة التأمين

Swiss Re

OMAN Re

BARENTS

AfricaRe

SCR

BMI COMPANIES

AWEER

CONTINENTAL REINSURANCE

hannover re

MAPFRE ASISTENCIA

وسطاء إعادة التأمين

Willis Re

مكاتب إدارة المطالبات

NAS

mednet

مراكز التدريب

eibfs معهد الإمارات للدراسات المصرفية والمالية Emirates Institute for Banking and Financial Studies

البنوك

FAB First Abu Dhabi Bank

ADCB بنك أبوظبي التجاري

Emirates NBD بنك الإمارات دبي الوطني

الإمارات الإسلامي EMIRATES ISLAMIC

المصرف AL MASRAF

المشرق mashreq

شركاء عمليات الدفع

VISA

mastercard

Network International Payment Solutions

مقيمي الخسائر

AQUALIS BRAEMAR

MatthewsDaniel

Arab Loss Adjusters

BRAEMAR

Crawford

miller

شركاء تكنولوجيا المعلومات

ORACLE

etisalat

TECHNOSYS IT systems

eSPIRE

MDS UAE

ALPHA DATA

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الشركاء الرئيسيون

الملاحظات الرئيسية

للشركة فئتين من الشركاء : شركاء التوزيع و شركاء الخدمات

شركاء التوزيع

- تعتمد شركة الخزنة للتأمين على الوسطاء فقط كقنوات بديلة للتوزيع.
- قامت الشركة بتوقيع إتفاقيات شراكة مع 33 وسيط تأميني من مجمل 159 وسيط تأميني مرخص من قبل هيئة التأمين.
- الوسطاء التأمينيون التي قامت الشركة بالتوقيع معهم قد ساهموا بمجمل 12.5 % من إجمالي الأقساط المكتتبة في عام 2019، مما يشكل نسبة أقل من مؤشرات السوق. كما أن الشركة لا تعتمد على البوابات التأمينية الإلكترونية كقناة توزيع لمنتجاتها التأمينية.

شركاء الخدمات

- لم تقم شركة الخزنة للتأمين بإعتماد أسماء لامعة في مجال إعادة التامين و التي لها ثقل في السوق المحلي كشركات ميونخ ري ، آر جي أي و شديد ري.
- تعتمد شركة الخزنة للتأمين فقط على معهد الإمارات للعلوم المالية و المصرفية في توفير الدورات و البرامج التدريبية للموظفين، يعد هذا المعهد من المعاهد المرموقة للدراسات المصرفية و لكنه محدود الكفاءة في مجال التأمين.
- لا توفر الشركة خدمات الدفع الذكية ك آبل باي ، سامسونج باي و جوجل باي.
- هنلك العديد من الفرص التحسينية في مجال الشراكات و على الشركة أن تأخذ ذلك بعين الإعتبار.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تجزئة العملاء و مستويات الإختراق

تجزئة العملاء الرئيسيين
(مستوى إختراق متوسط للعملاء)



تجزئة العملاء الرئيسيين
(مستوى إختراق منخفض للعملاء)



هامش : يمثّل مستوى الإختراق عدد العملاء المكتسبين و المحافظ عليهم من قبل شركة الخزنة للتأمين

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- العملاء الرئيسيون لدى شركة الخزنة للتأمين مقسمون بشكل عام إلى أربعة شرائح و هي الإفراد ، الشركات ، الأفراد ، المشاريع المتوسطة و الصغيرة و الحكومي.
- لشركة الخزنة للتأمين مستوى إختراق متوسط لعملاء الأفراد ، من الممكن للشركة أن تزيد من مستوى الإختراق عبر طرح إستراتيجية إصدار جديدة تركز على إكتساب المزيد من أعمال التجزئة في أعمال التامين العامة غير تأمين المركبات.
- لشركة الخزنة للتأمين مستوى إختراق متوسط لعملاء الشركات ، لا يزال هنلك فرص للدخول أكثر و إختراق هذه الشريحة من السوق بشكل أعلى.
- لا تولي الشركة إهتماماً لشريحة المشاريع المتوسطة و الصغيرة خصوصاً في تأمين الحياة و التأمين الصحي الذان يتطلبان ترتيبات معينة من إعداة التأمين.
- على الرغم من إعتماد سوق أبوظبي و بشكل كبير على شريحة العملاء الحكوميون ، إلا ان شركة الخزنة للتأمين لم تولي هذه الشريحة من العملاء الإهتمام المطلوب. هنالك فقط عميلين حكوميين إثنين قد تم توفير خدمات التأمين لهم خلال الفترة الماضية.

تحليل المحفظة الإستثمارية للشركة

مؤشرات محفظة الإستثمار لشركة الخزنة للتأمين لعام 2019

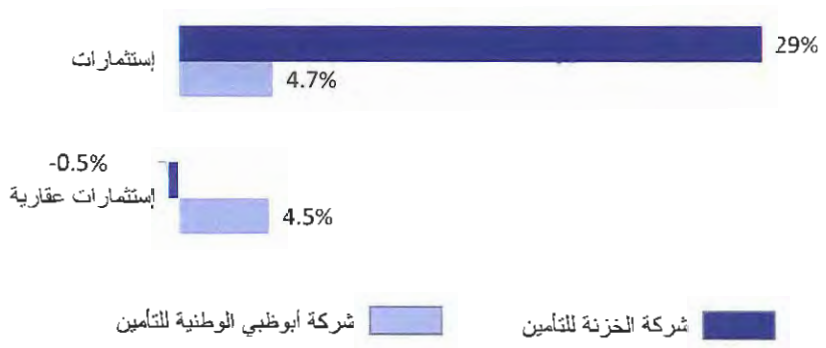
المصدر : دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون

نوع الإستثمار	مبلغ الإستثمار (بالدرهم الإماراتي)	الأرباح و الخسائر من الإستثمار (بالدرهم الإماراتي)	العائد على الإستثمار (%)
عقارات إستثمارية (أراضي)	151,513,600	-1,318,760*	-0.87%
عقارات إستثمارية (مباني)	139,423,000	-140,343*	-0.1%
إستثمارات	52,138,161	15,303,887**	29%

* خسائر العقارات الإستثمارية ناتجة عن مكونان أساسيان: (i) الخسائر الناتجة من إعادة تقييم العقارات الإستثمارية (ii) إيرادات العقارات الإستثمارية
** أرباح الإستثمارات ناتجة عن المكونات التالية: (i) صافي القيمة العادلة المكتسب من الإستثمارات عند FVTPL ، (ii) توزيع أرباح الإستثمارات في الأسهم (iii)الأرباح المتأتية من بيع FVTOCI، (iv) شطب إستثمارات عن طريق FVTOCI و FVTPL و (v) الخسائر المحققة من بيع أستثمارات FVTPL

مقارنة بين عوائد الإستثمار لشركة الخزنة للتأمين و شركة أبوظبي الوطنية للتأمين في سنة 2019

المصدر : دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- المحفظة الإستثمارية لشركة الخزنة للتأمين تتألف من عقارات إستثمارية و أسهم (مدرجة و غير مدرجة).
- تتألف العقارات الإستثمارية من أرضي و مباني.
- ساهمت الأراضي بخسارة قدرت بـ 1,318,760درهما ناتجة عن إعادة تقييم.
- أما بالنسبة للمباني ، فقد حققت إيراد قدر بـ 4,547,157 درهماً كإيرادات تأجير ، وخسائر قدرت بـ 4,687,500درهماً نتيجة لإعادة التقييم. ولكن لايزل هنالك فرصة لزيادة الإيرادات عم طريق تأجير الوحدات الخالية في المبنى.
- المحفظة الإستثمارية لشركة الخزنة للتامين تتطابق مع المحفظة التأمينية لشركة أبوظبي الوطنية للتأمين من حيث نوع الإستثمار. ولكن بالنسبة إلى جودة المحفظة الإستثمارية (معدل العائد ، غياب ضعف الإستثمار الخ)، تعتبر إستثمارات الخزنة للتأمين بعيدة عن إستثمارات شركة أبوظبي الوطنية للتامين و أيضاً مؤشرات السوق . بينما يعتبر العائد على الإستثمار في الإسهم المدرجة و غير المدرجة جيداً مقارنة بالخسائر المترتبة عن العقارات الإستثمارية.
- ممارسات إدارة الإستثمار لدى شركة الخزنة للتأمين بحاجة إلى تحسين كبير على جميع المستويات.

نظرة على الهيكل التنظيمي الحالي للشركة



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

بعد دراسة و تحليل الهيكل التنظيمي للشركة ، تبين النقاط التالية:

- يوجد عدد موظفين أكثر من الحاجة في دائرة التأمين على الحياة و التأمين الصحي. بينما تمت الإستعانة بمصدرين خارجيين لإدارة المطالبات الصحية ، لا يزال لدى الشركة سبعة موظفين معينين للقيام بهذه المهمة .

يوجد عدد موظفين أكثر من الحاجة في دائرة تأمين المركبات نظراً لعدد الوثائق المكتتبة و حجم الإنتاج خلال السنوات 2017 ، 2018 و 2019.

- دائرة المبيعات و التسويق تعاني من قلة عدد الموظفين فيها مما يؤثر سلباً في قدرة الشركة على إختراق السوق بالقدر الكافي.
- لا يوجد لدى الشركة دائرة مخصصة للقيام بإدارة العلاقات مع الوسطاء و تنسيق أعمالهم لكي تساعد على نمو أعمال التأمين القادمة عن طريق الوسطاء .
- لا يوجد لدى الشركة دائرة متخصصة / مركز للتميز لإدارة الإستثمار ، لكي تساعد الشركة في إدارة محفظتها الإستثمارية.
- لا يوجد لدى الشركة دائرة متخضضة بإدارة المخاطر ، لكي تساهم بأدارة المخاطر التي تواجه الشركة و القيام أيضاً بخفض الخسائر على النحو الأمثل.
- لا يوجد مدير لفرع الشركة في دبي ، إذ يستلزم وجود مدير للفرع لضمان إدارة الفرع على أكمل وجه و إختراق السوق التأميني بدبي بالشكل الأمثل .
- تقوم دائرة التدقيق الداخلي بمهام الإمتثال مما يؤدي إلى تضارب بمصالح دائرة التدقيق الداخلي

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY PSC

المخاطر المؤثرة على الشركة و خطط تخفيض آثار هذه المخاطر

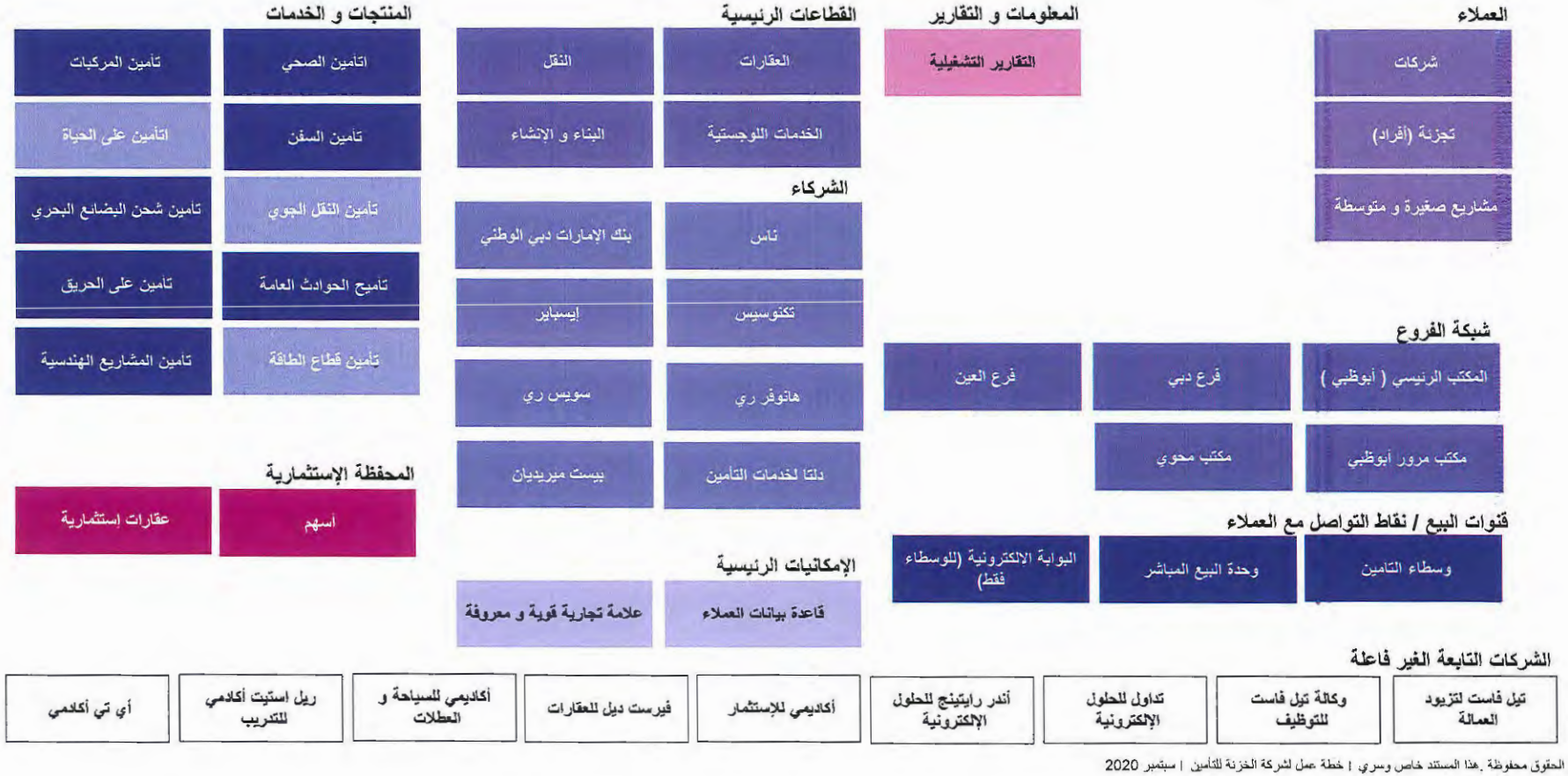
الرقم التسلسلي	وصف الخطر	الخطة الرامية لتخفيض أثر الخطر
1	خسارة فرص تأمينية جديدة نتيجة لعدم توفر الدعم المطلوب من قبل معيدي التأمين	وضع خطة شاملة لعمليات إعادة التامين ، مع التأكيد على القيام بالتقييم المناسب لمتطلبات إعادة التامين عند إختيار معيدي التأمين.
2	عدم القدرة على جذب و المحافظة على الموظفين الأكفاء الذين يساعدون على النمو في الأعمال.	تطوير خطة لتعاقب الموظفين تماشياً مع أهداف الشركة طويلة الأمد . جذب و توظيف الموظفين الأكفاء ذوي الخبرة لدعم فريق العمل الحالي . مع العمل على تقديم برامج تدريبية للموظفين تتماشى مع حاجاتهم و متطلبات السوق.
3	غياب البنية التحتية الفعالة و المتينة لتقنية المعلومات مما يؤدي إلى عدم القدرة على تحقيق أهداف الأعمال الحالية و المستقبلية .	القيام بتقييم البنية التحتية لتقنية المعلومات بما يتماشى مع متطلبات الأعمال الحالية و الأهداف المستقبلية.
4	التأخر و عدم القدرة على الإمتثال مع المتطلبات الرقابية.	تطوير إطار عمل شامل للإمتثال ليشمل جميع المتطلبات الرقابية . على أن يتم تحديد الموظفيين المعنيين في تحقيق الإمتثال الرقابي و الجدول الزمني لتقديم هذه المتطلبات و التقارير.
5	ضعف الممارسات الإستثمارية لدى الشركة مما يؤدي إلى خسائر إضافية.	إنشاء دائرة متخصصة بإدارة إستثمارات الشركة أو تعيين مزودي خدمة خارجيين لمساعدة مجلس الإدارة في إدارة المحفظة الإستثمارية . إنشاء لجنة فرعية من مجلس الإدارة متخصصة بالإشراف على إستثمارات الشركة ، على ان تكون هذه اللجنة مرؤوسة من قبل رئيس مجلس إدارة الشركة و أعضاؤها ممن يتمتعون بالخبرة الكافية في مجال إدارة الإستثمار.
6	نقص في قنوات التوزيع البديلة.	العمل على تنويع قنوات البيع و التوزيع عن طريق خلق فرص عمل جديدة مع وسطاء جدد، العمل على إنشاء شراكات مع البنوك و وكالات بيع السيارات. التركيز على ترويج و بيع المنتجات التأمينية عن طريق الإنترنت بواسطة البوابة الإلكترونية الخاصة بالشركة ، بالإضافة إلى بوابات التأمين الإلكترونية العامة.
7	عدم القدرة على إختراق السوق و الإستجابة لمتطلبات العملاء نتيجة لعدم كفاءة إمكانيات الشركة و الموظفين بالإضافة إلى محدودية منتجات الشركة	بناء فريق قوي للمبيعات و التسويق ، مع تعزيز كفاءة و إمكانيات الشركة عن طريق توظيف موظفين أكفاء ذوي خبرة في المناصب الرئيسية و توفير برامج تدريب فعالة للموظفين الذين يبرزون إمكانيات للتطور. على الشركة أيضا أن تنوع من منتجاتها عبر إدخال منتجات جديدة تلبي حاجات العملاء و السوق.
8	عدم كفاءة كل من السياسات و الإجراءات الداخلية ، تفويض السلطات ، الوصف الوظيفي للموظفين ، مؤشرات الأداء الرئيسية مما يؤدي إلى عدم القدرة على ضبط و إدارة عمليات و أنشطة الشركة بالشكل الأمثل .	تطوير و تحديث السياسات و الإجراءات الداخلية ، تفويض السلطات ، الوصف الوظيفي للموظفين ، مؤشرات الأداء الرئيسية على جميع مستويات الشركة.
9	غياب الخطط الإستراتيجية و التشغيلية الفعالة للشركة الازمة لضمان نمو أعمالها.	على مجلس الإدراة و بالتعاون مع الإدارة التنفيذية للشركة إعداد خطة طريق إستراتيجية و وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة للخمس سنوات القادمة ، بالإضافة إلى تحديد الإهداف التشغيلية . مما يساعد على وضع الأساسات الازمة للبناء و الحصول على حصة أكبر من السوق .

مصفوفة إدارة المخاطر



النموذج التشغيلي الحالي للشركة

يحتوي النموذج التشغيلي الحالي على فجوات تعمل على منع شركة الخزنة للتأمين من النمو ، و الوصول و المحافظة علي الميزة التنافسية في السوق مما يتيح للشركة التفوق على منافسيها.



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

مقارنة بين الأداء المالي للشركة و الأداء المالي لمنافسيها خلال سنة 2019

الدراسة التحليلية أدناه أعدت لمقارنة الأداء المالي لشركة الخزنة للتامين مع أفضل الشركات الوطنية اداءً في السوق الإماراتي خلال سنة 2019.هذه الدراسة ترمي لتقييم أداء الشركة المالي مقارنةً مع أداء منافسيها في السوق.

المصدر : دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون

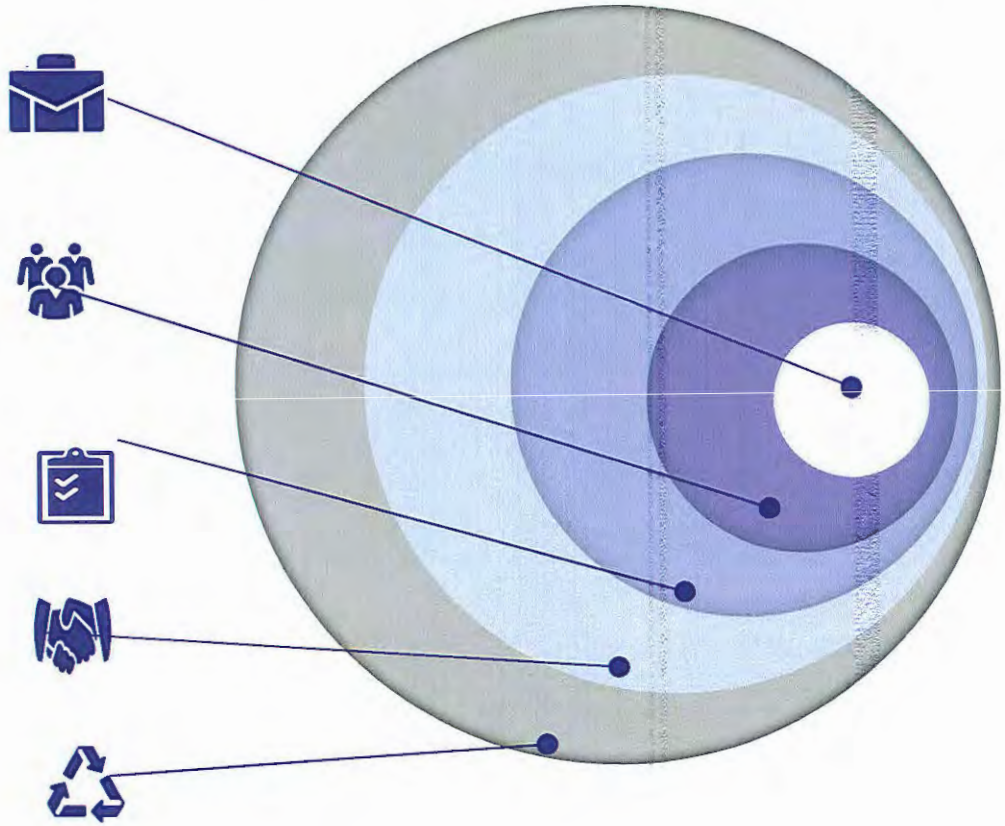
المؤشرات المالية الرئيسية	الخزنة للتأمين	العين الأهلية للتأمين	عمان للتأمين	أبوظبي الوطنية للتأمين	أورينت للتأمين
نسبة الإستحواذ	594.31%	-3.84%	3.56%	-3.60%	3.28%
نسبة المصاريف الإدارية	836.84%	32.89%	18.05%	20.84%	21.77%
نسبة المصاريف الكلية	1431.15%	29.04%	21.61%	17.24%	25.05%
نسبة الخسائر	91.86%	63.67%	70.01%	72.90%	53.99%
النسبة المجمعة	1,523.01%	92.72%	91.62%	90.15%	79.04%
الإحتياطيات كنسبة من صافي الأقساط المكتتبة	-115%	106%	104%	119%	87%
العائد على حقوق الملكية	-19.22%	5.36%	8.89%	12.91%	13.83%
نسبة الإحتفاظ	-975.8%	23.9%	45.4%	32.1%	31.9%
معدل النمو المستدام	-187.53%	1.28%	4.04%	4.14%	4.41%
هامش الربح الصافي	-263.97%	19.74%	11.63%	22.02%	36.84%

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري ، حصرياً عمل لشركة الخزنة للتأمين ، سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- نسب الإستحواذ و المصاريف الكلية عالية لدى شركة الخزنة للتأمين بسبب تدني حجم و سلبية صافي الإقساط المكتتبة مقابلاً للفوائد و مصاريف الإكتتاب. جاء ذلك نتيجة للحظر الإكتتابي المفروض على الشركة من قبل هيئة التأمين.
- نسبة الخسائر و النسبة المجمعة لشركة الخزنة للتامين بلغت 92% و 1,523% على التوالي ، بينما متوسط السوق لهذه النسب هو 60% و 92% على التوالي.
- لدى شركة الخزنة للتأمين معدل سلبي للإحتياطيات كنسبة من صافي الأقساط المكتتبة نتيجة للحجم المتدني من الإنتاج.
- لشركة الخزنة للتأمين عائد على حقوق الملكية سلبي بسبب الخسائر الكبيرة إضافة إلى الحظر الذي فرض على الشركة من قبل هيئة التأمين ، بينما تعد معدلات السوق أفضل من ذلك و تصل إلى 10%.
- بناء على معايير هيئة التأمين ، فإن نسبة الإحتفاظ الموصى بها تتجاوز 45% ، أما النسبة المفضلة فتصل إلى 75 % ، بينما لشركة الخزنة للتامين نسبة إحتفاظ سلبية.
- لشركة الخزنة للتأمين معدل نمو مستدام سلبي نتيجة للمعدل السلبي للعائد على حقوق الملكية و نسبة الإحتفاظ السلبية.
- لشركة الخزنة للتأمين هامش ربح صافي سلبي وصل إلى -264% بينما متوسط السوق لهامش الربح الصافي في سنة 2019 وصل إلى 17% مسجلا زيادة عن النسبة المسجلة في 2018 و هي 14%
- يعد أداء شركة الخزنة للتأمين الأسوأ مقارنة بالشركات المدرجة في الدراسة ، مما يدل على وجود مشاكل جوهرية تواجهها الشركة.

شرح تفصيلي لأسباب بلوغ الخسائر المتراكمة



الملاحظات الرئيسية

تبين بعد إجراء دراسة تحليلية معمقة أن العوامل التالية ساهمت و بشكل كبير في بلوغ هذا الحد من الخسائر المتراكمة:

الجوانب الإستثمارية و المالية الخاصة بعمليات الشركة

- عملية إعدة تقييم المحفظة الإستثمارية للشركة في سنة 2013 أدت إلى خسائر و وصلت إلى نحو 127 مليون درهم في سنة 2013 . نتج ذلك بشكل رئيسي من تدهور قيمة الأرض ، إضافة إلى ظروف الإقتصاد الكلي بشكل عام.
- زيادة معدل فائدة القرض البنكي و البالتالي زيادة التكاليف المرتبطة بسعر الفائدة بما يعادل 50 مليون درهماً ، مما أثر بشكل سلبي على أرباح و خسائر الشركة.

الإدارة التنفيذية و إدارة الموظفين بشكل فاعل:

- ضعف الأدارة التنفيذية للشركة و محدودية السلطات الممنوحة للمدير العام.
- مهام الإدارة التنفيذية غير محددة و هنالك عدم وضوح في عمليات إتخاذ القرار.
- ضعف التواصل و عقلية العزلة بين الدوائر.
- غياب إطار عمل لإدارة و تقييم أداء الشركة ، الدوائر و الموظفين.
- زيادة في عدد الموظفين و خاصة في دائرتي التأمين الصحي و التأمين على المركبات .
- ضعف الإمكانيات التقنية و التسويقية للفرق التشغيلية و الإدارة المتوسطة.

غياب النموذج التشغيلي القوي و المتين:

- لا تولي الشركة إهتماماً بمنتجات التأمين على الحياة ، التأمين على الحياة – الإئتماني ، الطاقة ، الطيران و أعمال التجزئة .
- الإستراتيجية الهجومية للإكتتاب و التي تركز على التدفقات المالية أكثر من أرباح الإكتتاب و الوضع المالي الصحي بشكل عام.
- غياب الكفاءات / دور الإستثمار في الشركة.
- ضعف الإعتماد على وسطاء التأمين مقارنة بمؤشرات السوق.

ثقافة المؤسسة:

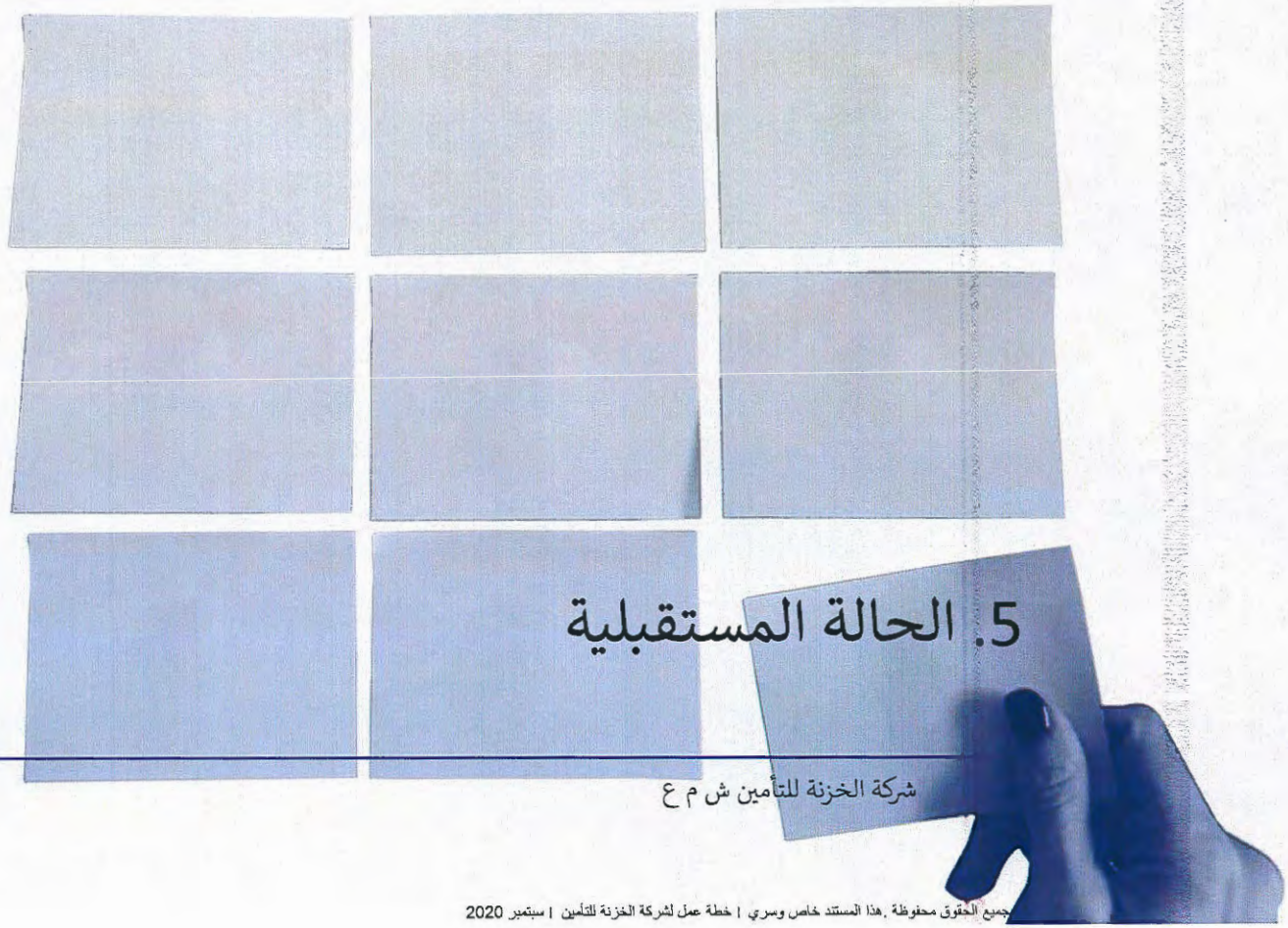
- هنالك ضعف في خطوط التواصل بين الأقسام و الإدارات في الشركة ، الأكثرية من الموظفين يعانون من الإحباط و قلة التحفيز. السبب الرئيسي لهذا المناخ السلبي العام هو ضعف الممارسات الإدارية و مشاركة الموظفين بالإضافة إلى قلة ثقة الموظفين بمستقبل الشركة.

غياب منظومة العمل المتكامل:

- لم تتمكن شركة الخزنة للتامين من إنشاء منظومة العمل المتكامل الخاص بها ، حيث يكون جميع أصحاب المصالح ، حملة الأسهم ، الموردون ، الموزعون ، العملاء و الموظفون ، الخ في منظومة عمليات متكاملة ، موحدة و متجانسة من أجل تعزيز و المحافظة على الميزة التنافسية في السوق.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C



5. الحالة المستقبلية

شركة الخزنة للتأمين ش م ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الحالة المستقبلية لمنتجات الشركة

- التأمين على المركبات
- التأمين الصحي
- التأمين على الحياة
- تأمين الشحن و نقل البضائع البحري
- التأمين على السفن
- التأمين الخاص بالنقل الجوي
- التأمين على الحريق
- التأمين على الحوادث العامة
- التأمين على الإنشاءات الهندسية
- تأمين قطاعات الطاقة

شركة الخزنة للتأمين

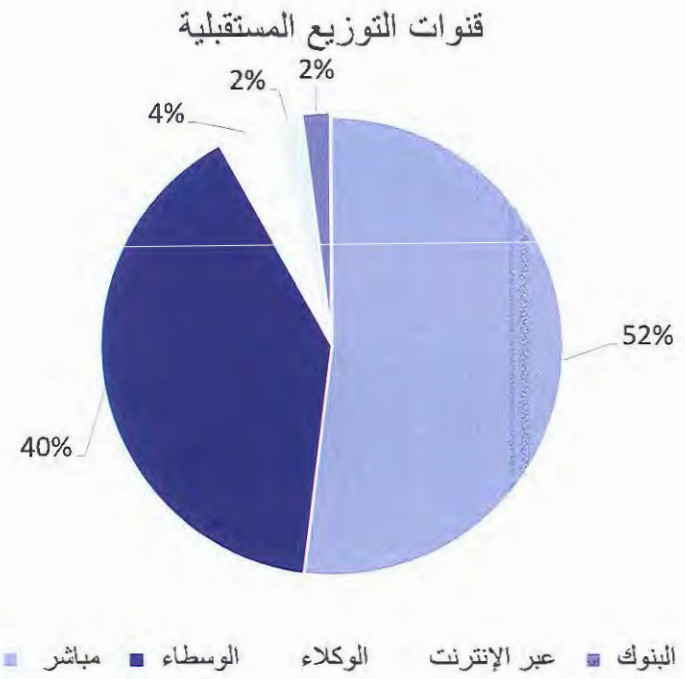
جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- على شركة الخزنة للتأمين النظر في توسيع محفظة أعمال التأمين على الحياة لديها مع التركيز على تأمين الحياة الإئتماني ، لتصبح هذه المحفظة من أهم منتجات التأمين التي تقوم الشركة بطرحها في السوق المحلي .
- على الشركة أن تقوم بترويج منتجات تأمين قطاع الطاقة و تأمين النقل الجوي آخذين بعين الإعتبار حجم السوق و الإيرادات المحتملة لهذه المنتجات .
- على الشركة أن تولي إهتماماً أفضل لمنتجات سوق التجزئة نظراً لحجم السوق . فيجب عليها ترويج منتجات خاصة بالتجزئة كتأمين المنازل والتأمين على السفر .
- يجب على الشركة الإهتمام بمتطلبات السوق المتغيرة ، حيث على الشركة أن تولي أكبر بعمليات مسح السوق لفهم ماهية متطلبات السوق و النظر في المنتجات التأمينية الجديدة المبتكرة من قبل المنافسين و خاصة في تأمين الحوادث العامة كتأمين الأمن السيبراني و تأمين المدراء و المسؤولين.
- يجب على الشركة ايضاً التركيز على المنتجات التأمينية المتخصصة كتامين الأخطاء الطبية (للعيادات الصغيرة و المتوسطة الحجم و المراكز الطبية) ، إضافة إلى التأمين على المسؤولية المهنية – للخبراء (كالمحامين و المدققين).
- يجب على الشركة زيادة نطاق منتجاتها التأمينية عبر طرح منتجات جديدة في السوق كالتأمين على الزراعة.
- على الشركة القيام بالترويج و طرح منتجات تأمين صحي و تأمين على الحياة ملائمة لحجم منشآت المشاريع المتوسطة و الصغيرة و التي تعد من أهم متطلبات السوق المحلي .

قنوات التوزيع المستقبلية لمنتجات الشركة

يجب على شركة الخزنة للتأمين إعتماد إستراتيجية توزيع جديدة عبر إطلاق قنوات توزيع متنوعة لكسب حصص أكبر من السوق و تحقيق المزيد من الإيرادات.



الملاحظات العامة

- يجب على الشركة تخفيض المستوى الحالي للأعمال التأمينية المباشرة من 63% إلى 52% لضمان التوزيع الجيد و الفعال لمصادر الأعمال و تجنب الإعتماد على قناة توزيع واحدة.
- على الشركة تعزيز شبكة الوسطاء التأمينين عن طريق توقيع إتفاقيات شراكة مع عدد أكبر من الوسطاء.
- على الشركة أن تقوم بتطوير شراكات مع المؤسسات المصرفية للإستفادة من حجم العملاء و المنتجات المصرفية لديها و التي تتناسب مع منتجات الخزنة للتأمين.
- على الشركة ان تطور من إمكانياتها الرقمية مما يساعد في جذب و إكتساب عدد أكبر من العملاء عبر قنوات البيع الرقمية.
- على الشركة أيضاً أن تقوم بإنشاء شبكة وكلاء مما يسهم في تعزيز قنوات البيع و الوصول إلى شرائح جديدة من السوق و العملاء.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

التوسع تسويقياً لتغطية المزيد من الصناعات و القطاعات

القطاعات	قطاعات مغطاة	قطاعات غير مغطاة	النظر في التوسع
العقارات	●		
النقل	●		
الخدمات اللوجستية	●		
البناء	●		
تجارة الجملة / التجزئة		●	●
الطيران		●	●
النفط و الغاز		●	●
الحكومي		●	●
الصحي		●	●
الخدمات المالية		●	●
الضيافة		●	●

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- على الشركة ان تتبع إستراتيجية توسع في السوق من أجل الحصول على حصة أكبر من أسواق القطاعات و الصناعات التالية:
  1. الطيران
  2. النفط و الغاز
  3. العناية الصحية.
  4. الخدمات المالية
  5. الضيافة
  6. البيع بالجملة / التجزئة
  7. القطاع الحكومي
- تستطيع الشركة توفير خدماتها التأمينية للموردين و شركات الخدمات الصغيرة في قطاع الطيران و قطاع النفط و الغاز . حيث من الممكن لهذه الشركات الصغيرة الحجم التحول لشركة الخزنة للتأمين في حالة إستطاعت الشركة توفير ما يلائمهم من منتجات تأمينية.
- من الممكن و بشكل فعال التوسع في قطاع العناية الصحية عن طريق طرح منتجات التأمين على الأخطاء الطبية و التي أصبحت واحدة من متطلبات الجهات الرقابية لمزودي خدمات العناية الصحية.
- على الشركة النظر في ترويج منتجات التأمين على الحياة و العقارات و التأمين البحري و المركبات التي تتناسب مع منتجات المؤسسات المالية و المصرفية ، حيث من الممكن للشركة طرح منتجات التأمين على الحياة الأئتماني و التي تتناسب مع التمويلا ت الشخصية و تمويلات المنازل و المركبات و القوارب.
- كما من الممكن أيضاً تغطية قطاع الضيافة عن طريق طرح منتجات تأمينية للسياح ، و ملاك الفنادق ، و مزودي الخدمات الفندقية ، الخ . مما يعود بالنفع على الشركة بشكل جيد .
- هنالك عدد كبير من تجار الجملة و التجزئة في السوق المحلي ، فمن الممكن للشركة طرح حلول تأمينية مناسبة و ملائمة لهذا القطاع.
- على شركة الخزنة للتأمين أن تفعل إستراتيجيات جديدة للتوسع في القطاع الحكومي و الذي يعد من القطاعات الهامة و الكبيرة في دول الإمارات .

تجزئة العملاء و مستويات الإختراق المقترحة

تجزئة العملاء الرئيسيين

15 % - 20% زيادة سنوية للعملاء بدءً من سنة 2021

مع إرتفاع تدريجي لتصل النسبة إلى 25% - 30% في سنة 2027



تجزئة العملاء الرئيسيين

10 % - 15% زيادة سنوية للعملاء بدءً من سنة 2021

مع إرتفاع تدريجي لتصل النسبة إلى 40% - 50% في سنة

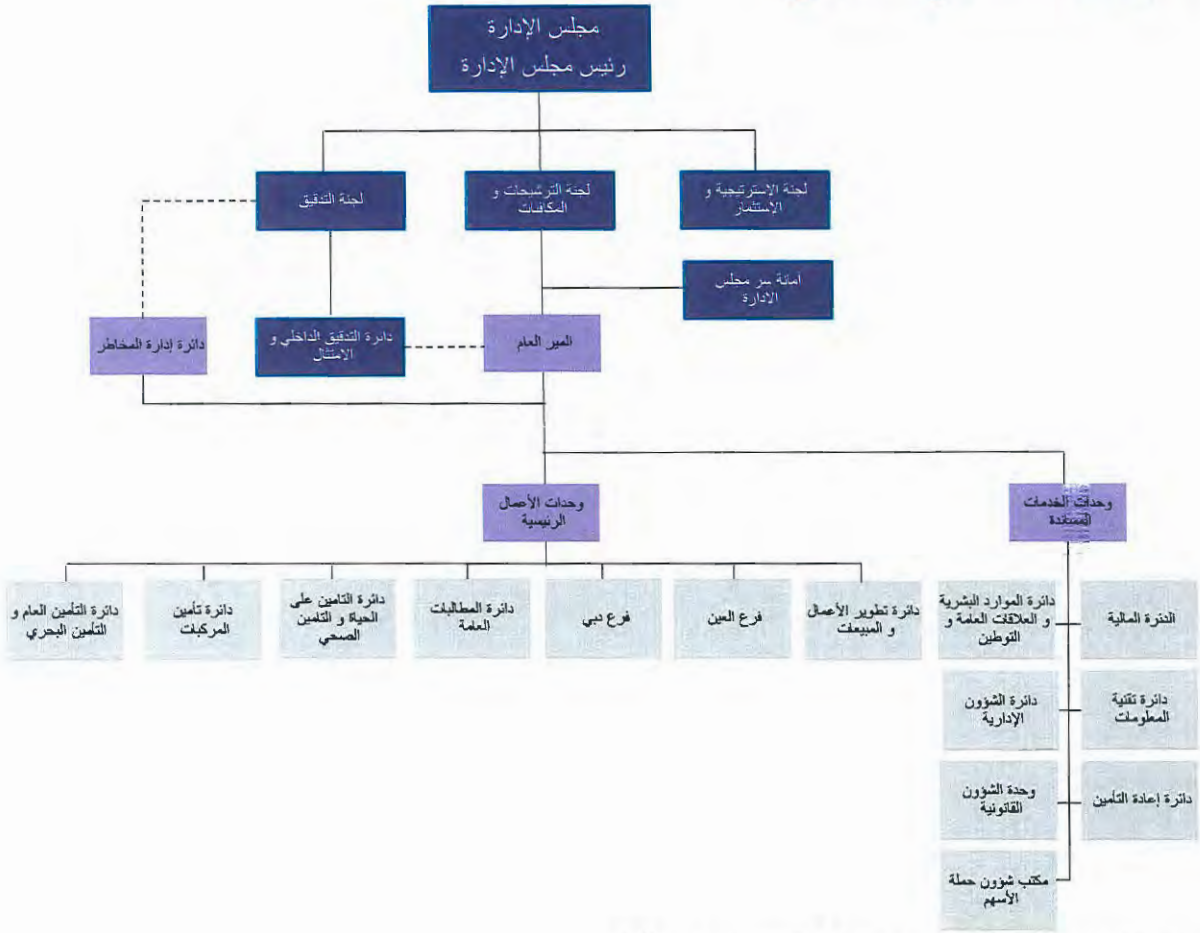


جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

- على شركة الخزنة للتأمين زيادة مستوى إختراق سوق عملاء الأفراد عن طريق تطبيق إستراتيجة إكتتاب جديدة تركز على جذب و إكتساب المزيد من أعمال التجزئة و خاصة في أعمال التأمين العامة و تأمين السفر و ممتلكات المنزل.
-
- على شركة الخزنة للتامين زيادة مستوى إختراق سوق عملاء الشركات عن طريق إستراتيجية تسويق رأسية و أفقية تعمل على الوصول إلى عدد أكبر من العملاء و في نفس الوقت العمل على زيادة حجم الأعمال التأمينية مع العملاء الحاليين.
- بجب على الشركة تصميم منتجات تأمين على الحياة و تأمين صحي تلائم منشئات المشاريع الصغيرة و المتوسطة ، لشريحة المشاريع الصغيرة و المتوسطة فرصة نمو جيدة نظراً للوضع السوقي للشركة و قاعدة العملاء المستهدفة.
-
- على الرغم من أن معظم المؤسسات الحكومية الكبيرة تعتبر عملاء لشركات التأمين الأكبر حجماً ، إلا أنه لا يزال هنالك مجال لإختراق المؤسسات الحكومية الإصغر حجماً و المؤسسات الإتحادية.
- يجب تقسيم فريق المبيعات و التسويق إلى مجموعات ، حيث تكون كل مجموعة مسؤولة عن شريحة من العملاء ، يعد هذا النموذج من النماذج الفعالة لفهم متطلبات كل شريحة و البتالي إختراق السوق بالشكل الأمثل.

الهيكل التنظيمي المقترح



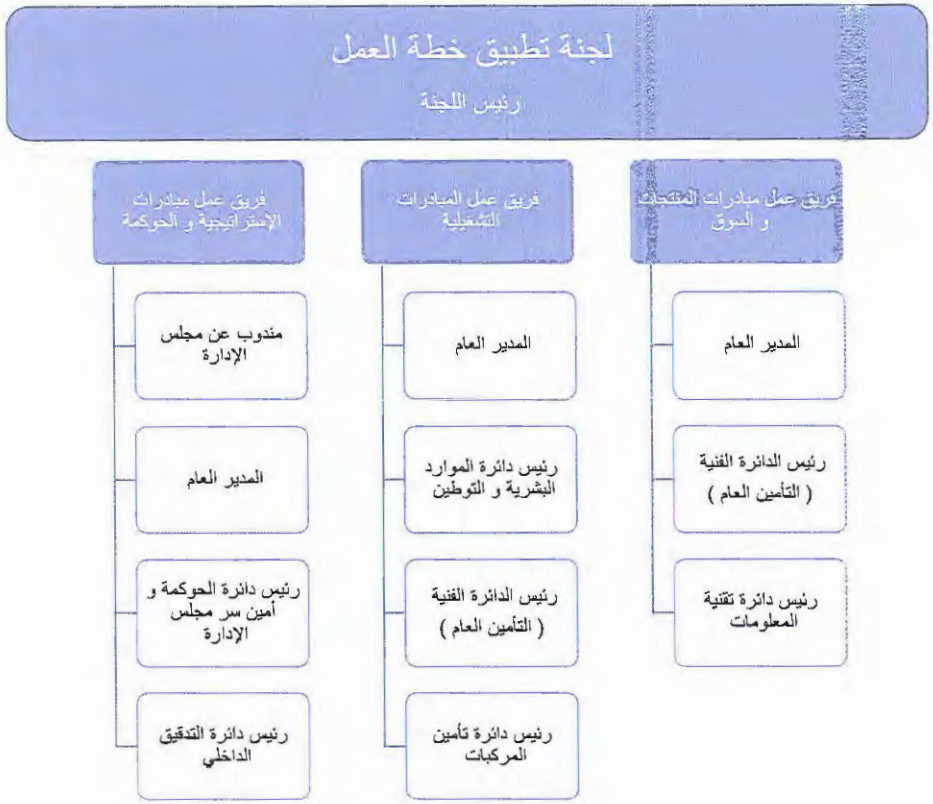
جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات الرئيسية

على الشركة البدأ بتنفيذ المبادرات التالية للوصول الى هيكل تنظيمي فعال و متين:

- إنشاء لجنة فرعية منبثقة عن مجلس الإدارة (لجنة الإستراتيجية و الإستثمار) مكونة من اعضاء مجلس غير تنفيذيين يتمتعون بخبرة جيدة في مجال الإستثمارات، على أن تتولى هذه اللجنة مسؤولية الإشراف على المحفظة الإستثمارية للشركة و متابعة القرارات الإستراتيجية.
- يجب خفض العدد الحالي للموظفين في الشركة بنسبة 20% من أجل الوصول إلى التكلفة المثلى.
- يجب إنشاء دائرة تطوير الأعمال و المبيعات لتحقيق نمو في أعمال الوسطاء و المبيعات المباشرة.
- زيادة عدد موظفي فريق المبيعات.
- إنشاء دائرة إدارة المخاطر مما يساعد الشركة في إدارة المخاطر التي تواجهها و تقييم الخسائر المحتملة

اللجنة المقترح تشكيلها من أجل تطبيق خطة العمل



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الملاحظات العامة

- ستعمل شركة الخزنة للتأمين على إنشاء لجنة لتطبيق خطة العمل المقترحة و تتابع سير عمل المبادرات.
- سيكون رئيس مجلس إدارة الشركة رئيساً لهذه اللجنة ، من أجل توفير الدعم الازم لتنفيذ خطة العمل المقترحة .
- تتألف اللجنة من ثلاثة فرق عمل متخصصة وفقاً للمبادرات الواجب تطبيقها من كل فريق.
- أهم المسؤوليات الملقاة على عاتق اللجنة هي:
  1. ضبط إيقاع عمل اللجنة و ضمان تنفيذ المبادرات
  2. رفع التقارير الشهرية بشكل مباشر لمجلس الإدراة
  3. ضمان توفير الموارد الازمة لتطبيق المبادرات
  4. التعاون مع الدوائر المعنية من أجل ضمان التنفيذ الفعال للمبادرات المقترحة
  5. التواصل مع مزودي الخدمات الخارجيين / الإستشاريين عند الحاجة
  6. المتابعة و ضمان الإلتزام الكامل بالإطار الزمني للخطة
- على اللجة أن تتشكل خلال خمسة أيام عمل من إستصدار الموافقة الرسمية على خطة العمل.
- يجب تفويض اللجنة بكافة الصلاحيات و منحها حرية الدخول إلى كافة الدوائر و السجلات
- تم تشكيل فرق عمل اللجنة من أعضاء الإدارة التنفيذية ذوي الخبرة و الكفاءة من أجل ضمان التنفيذ التاجح لخطة العمل.

المحفظة الإستثمارية المستقبلية للشركة

تفاصيل الشكل المستقبلي للمحفظة الإستثمارية للشركة خلال السنوات 2023 - 2028

المصدر : دراسة تحليلية أعدت من قبل جرانت ثورنتون

المحفظة الإستثمارية الجديدة	النسبة المئوية من كامل الأصول المستثمرة	2023	2024	2025	2026	2027	2028
النقدية و الودائع	35%	35,000,000					
المعدل المتوقع للعائد على الإستثمار (%)		2%	2%	2%	2%	2%	2%
تدفق الإيرادات المتوقع (بالدرهم)		700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000
أسهم و أوراق مالية	30%	30,000,000					
المعدل المتوقع للعائد على الإستثمار (%)		12%	12%	12%	12%	12%	12%
تدفق الإيرادات المتوقع (بالدرهم)		3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000
عقارات	20%	20,000,000					
المعدل المتوقع للعائد على الإستثمار (%)		7%	7%	7%	7%	7%	7%
تدفق الإيرادات المتوقع (بالدرهم)		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
أخرى	15%	15,000,000					
المعدل المتوقع للعائد على الإستثمار (%)		8%	8%	8%	8%	8%	8%
تدفق الإيرادات المتوقع (بالدرهم)		1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000

الملاحظات الرئيسية

- على شركة الخزنة للتأمين تصفية المحفظة الإستثمارية الحالية بشكل تدريجي خلال ثلاثة سنوات من أجل تخفيض الخسائر المتراكمة.
- بدايةً من سنة 2023 ، يجب على الشركة البدء بالإستثمار من خلال محفظة إستثمارية صحية مالياً ، حيث تكون هذه المحفظة منوعة و بالتالي تضمن توزيع المخاطر الإستثمارية على فئات مختلفة من الإستثمارات التي يجب أن تكون متطابقة بشكل كامل مع المتطلبات الرقابية.
- يجب أن تدار هذه المحفظة الإستثمارية من قبل فريق يتمتع بالكفاءة و الخبرة بمجال الإستثمار ، و في حال لم تتوفرهذه الكفاءات و الخبرة داخل الشركة ، فعلى الشركة الإستعانة بمصادر خارجية متخصصة بمجال إدارة المحافظ الإستثمارية.
- المحفظة الإستثمارية المستقبلية للشركة يتوقع لها أن تساهم بعوائد على الإستثمار جيدة تتراوح بين 2% و 12 %.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

النموذج التشغيلي المستقبلي للشركة

تم تصميم هذا النموذج التشغيلي المقترح ليضمن و يشجع الشركة على النمو و المحافظة على ميزتها التنافسية في السوق.



جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C



6. التوقعات المالية

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

الأداء المالي للشركة خلال الفترة الماضية

بالدرهم الإماراتي	السنة المالية 2017	السنة المالية 2018	السنة المالية 2019
إجمالي الأقساط	104,307,505	52,736,188	429,475
حصة إعادة التأمين من أقساط الأعمال المتنازل عنها	(33,420,475)	(25,333,972)	(4,615,030)
صافي الأقساط	**70,887,030**	**27,402,216**	**(4,185,555)**
تغييرات في مخصصات الأقساط الغير متحصلة	43,362,305	28,103,276	9,469,210
صافي الأقساط المكتسبة	**114,249,335**	**55,505,492**	**5,283,655**
العمولات المكتسبة	3,462,210	1,632,340	499,408
العمولات المدفوعة	(12,842,311)	(5,599,854)	(492,392)
إجمالي إيراد الإكتتاب	**104,869,234**	**51,537,978**	**5,290,671**
إجمالي المطالبات المدفوعة	(184,978,411)	(72,499,834)	(27,221,385)
حصة إعادة التأمين من من المطالبات	39,209,959	21,003,672	11,517,526
تغيرات في المطالبات	15,919,526	28,018,995	20,557,975
صافي المطالبات المتكبدة	**(129,848,926)**	**(23,477,167)**	**4,854,116**
مصاريف تشغيلية	(44,204,090)	(39,864,495)	(35,029,602)
صافي أرباح الإكتتاب	**(69,183,782)**	**(11,803,684)**	**(24,884,815)**
إيرادات عن طريق الإستثمار	(63,081,915)	8,655,037	22,583,752
تكاليف التمويل	(10,204,181)	(10,769,282)	(11,646,825)
إيرادات أخرى	1,948,840	0	0
صافي الأرباح	**(140,521,038)**	**(13,917,929)**	**(13,947,888)**
هامش صافي الربح (صافي الربح / صافي الأقساط المكتسبة)	*-123%*	*-25%*	*-264%*

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

نظرة عامة على الاداء المالي للشركة خلال الفترة الماضية

يوضح هذا القسم الأداء المالي للشركة خلال الاعوام الثلاث الماضية:

- واجهت شركة الخزنة للتأمين هبوطاً في أعمال الإكتتاب لديها ، حيث وصل الى ما نسبته 49.4% بين سنتي 2017 و 2018 ، ثم واصل هبوطه محققاً 99.1% من سنة 2018 وصولاً إلى سنة 2019. بينما هبطت إجمالي الأقساط من 104 مليون درهم في سنة 2017 إلى 52 مليون درهم في سنة 2018 ثم 429 الف درهماً خلال سنة 2019. نتج ذلك و بشكل رئيسي من الحظر الذي طبق على أنشطة الشركة من قبل هيئة التأمين و الذي استمر الى ما يقارب نهاية سنة 2019.
- إنخفضت إجمالي المطالبات المدفوعة خلال السنوات الثلاث الماضية من 184 مليون درهماً في سنة 2017 ، إلى 72 مليون درهم في سنة 2018 و 27 مليون درهم خلال سنة 2019.
- إنخفضت المصاريف التشغيلية من 44 مليون درهم في سنة 2017 ، إلى 39 مليون درهم في سنة 2018 لتصل إلى 35 مليون درهم في عام 2019 . نتج ذلك بشكل رئيسي من إنخفاض مخالفات ضريبة القيمة المضافة و انخفاض مصاريف الرواتب و مخصصات الديون المشكوك بها.
- سجلت الشركة خسائر إكتتاب صافية وصلت إلى 69 مليون درهم خلال عام 2017 ، بينما سجلت في عام 2018 11 مليون درهماً و في عام 2019 وصلت صافي خسائر الإكتتاب إلى 24 مليون درهم.
- تطورت الأنشطة الإستثمارية للشركة خلال الثلاثة أعوام الماضية ، حيث تمكنت الشركة من تسجيل إيرادات وصلت إلى 8.6 مليون درهم لسنة 2018 مقارنة بسنة 2017 حيث تكبدت الشركة خسائر في الإستثمار وصلت إلى 61.1 مليون درهم ، لتتابع الشركة جني الأرباح في سنة 2019 حيث وصلت 22.5 مليون درهم .
- تناقصت صافي خسائر الشركة بشكل كبير، حيث إنخفضت من 140 مليون درهم في عام 2017 الى 13.9 مليون درهم في كلا العامين 2018 و 2019.

مدخلات الإفتراضات الرئيسية

الملاحظات الرئيسية

يوفر هذا القسم ملخص حول الإفتراضات العامة المطبقة أثناء تطوير الإسقاطات المالية لشركة الخزنة للتامين:

- نسبة الإحتفاظ تدل على حجم الأقساط المحتجزة من قبل الشركة و التي لا ترغب الشركة بمشاكرتها مع معيد التأمين . تم الوصول إلى هذه القيم بناء على معدلات سوق التأمين. هذه المعدلات قابلة للنمو في المستقبل نظراً لنمو الأداء الإكتتابي للشركة بعيد تطبيق المقترحات الواردة في خطة العمل.

- تعتمد الشركة بشكل كبير على الوسطاء كمصدر للأقساط التأمينية . حيث وصلت قيمة الأقساط المتحصل عليها من قبل الوسطاء ما نسبته 50% من أعمال الشركة مقارنة ب 18% متأتية من قبل فريق المبيعات ، على الشركة ان تقوم بتطوير فريق المبيعات لديها خلال السنوات القادمة لكي تتمكن من زيادة حجم الأقساط عن طريق فريق المبيعات ليصل الى ما نسبته 43% في سنة 2026 ، على ان يتم تخفيض حجم الأقساط المتحصل عليها عن طريق الوسطاء و الوكلاء الى 28% من أعمال و مبيعات الشركة في 2026.

- يفترض أن تصل قيمة العمولات المتحصل عليها من اعمال إعادة التأمين إلى 13% من مبيعات الشركة في الفترة الممتدة بين عامي 2020 و 2026.

- يفترض ان تصل العمولات المدفوعة للوسطاء و الوكلاء الى ما نسبته 17% من مبيعات الشركة في الفترة الممتدة بين عامي 2020 و 2026.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
نسبة الإحتفاظ							
السيارات	72.3%	72.8%	73.3%	73.8%	74.3%	74.8%	75.3%
الهندسي	19.3%	19.8%	20.3%	20.8%	21.3%	21.8%	22.3%
الحريق و الحوادث العامة	17.5%	18.0%	18.5%	19.0%	19.5%	20.0%	20.5%
النقل البحري	15.0%	15.5%	16.0%	16.5%	17.0%	17.5%	18.0%
السفن	15.0%	15.5%	16.0%	16.5%	17.0%	17.5%	18.0%
الطيران	15.0%	15.5%	16.0%	16.5%	17.0%	17.5%	18.0%
التامين الصحي	55.6%	56.1%	56.6%	57.1%	57.6%	58.1%	58.6%
التأمين على الحياة	65.8%	66.3%	66.8%	67.3%	67.8%	68.3%	68.8%
التأمين السيبراني	27.8%	28.3%	28.8%	29.3%	29.8%	30.3%	30.8%
تأمين السفر	27.8%	28.3%	28.8%	29.3%	29.8%	30.3%	30.8%
تأمين الزراعة	27.8%	28.3%	28.8%	29.3%	29.8%	30.3%	30.8%
التامين على المواشي	27.8%	28.3%	28.8%	29.3%	29.8%	30.3%	30.8%
تأمين الطاقة	19.3%	19.8%	20.3%	20.8%	21.3%	21.8%	22.3%
مصادر أقساط التأمين							
فريق المبيعات	18%	33%	35%	38%	40%	42%	43%
بشكل مباشر	17%	27%	27%	25%	24%	23%	22%
الوسطاء و الوكلاء	50%	27%	27%	27%	27%	27%	28%
إعادة التأمين	15%	13%	11%	10%	9%	8%	7%
المجموع	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
عمولات إعادة التأمين	**13%**	**13%**	**13%**	**13%**	**13%**	**13%**	**13%**
عمولات الوسطاء و الوكلاء	**17%**	**17%**	**17%**	**17%**	**17%**	**17%**	**17%**

إيرادات الشركة

المصدر : دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون

بالدرهم الإماراتي

عناصر الإيرادات	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
إيرادات عن طريق أقساط التأمين							
السيارات	7,000,000	8,400,000	10,231,200	12,510,711	15,358,149	18,890,524	23,235,344
الهندسي	500,000	2,000,000	3,552,500	4,343,997	5,332,691	6,559,210	8,067,828
الحريق و الحوادث العامة	654,482	2,000,000	5,075,000	6,205,710	7,618,130	9,370,299	11,525,468
النقل البحري	150,000	180,000	219,240	268,087	329,103	404,797	497,900
السفن	600,000	720,000	876,960	1,072,347	1,316,413	1,619,188	1,991,601
الطيران	0	0	0	0	521,219	560,961	603,735
التامين الصحي	27,000,000	32,400,000	39,463,200	48,255,601	59,238,576	72,863,448	89,622,041
التأمين على الحياة	0	250,000	304,500	372,343	457,088	562,218	691,528
التأمين السيبراني	0	0	0	250,000	306,900	377,487	464,309
تأمين السفر	0	250,000	304,500	372,343	457,088	562,218	691,528
تأمين الزراعة	0	0	1,000,000	1,222,800	1,501,109	1,846,364	2,271,028
التامين على المواشي	0	0	0	509,500	625,462	769,319	946,262
تأمين الطاقة	0	0	500,000	611,400	750,555	923,182	1,135,514
مجموع الإيرادات	**35,904,482**	**46,200,000**	**61,527,100**	**75,994,838**	**93,812,481**	**115,309,215**	**141,744,086**

الملاحظات الرئيسية

يوضح هذا القسم بشكل تفصيلي مصادر الإيرادات للشركة بناء على الأقساط المكتتبة:

- سوف تجني شركة الخزنة للتأمين إيرادات عالية عن طريق الأعمال التأمينية نتيجة لإلغاء الحظر المطبق سابقاً على الشركة من قبل هيئة التأمين . علاوة على ذلك ، سوف تقوم الشركة بزيادة محفظة المنتجات التأمينية لديها و بالتالي ضمان زيادة الإيرادات عبر تقديم حلول تامينية جديدة كالتأمين السيبراني ، التأمين على السفر ، لاتأمين على الزراعة و المواشي و تامين قطاع الطاقة.
- ستكون هنالك زيادة ملحوظة في الإيرادات خلال سنة 2020 و ذلك نتيجة كل من:
  - ❑ تطور أداء فريق المبيعات و بالتالي ضمان الوصول لعدد أكبر من العملاء .
  - ❑ إدراج منتجات تأمينية جديدة في محفظة منتجات الشركة و بالتالي جذب عدد أكبر من العملاء الجدد.
- قوة الشركة تتركز في تأمين السيارات و التامين الصحي ، حيث ستصل مبيعات تأمين السيارات إلى 23 مليون درهم في سنة 2026 مما سيشكل 16% من مبيعات الشركة ، بينما ستصل مبيعات التأمين الصحي إلى 89 مليون درهم في سنة 2026 مما يمثل 63% من المبيعات الكلية للشركة
- متوقع أن يصل مجموع إيرادات الشركة في سنة 2020 إلى 35 مليون درهم ، و ستستمر الإيرادات بالنمو وصولاً إلى 141 مليون درهم خلال عام 2026.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

المحفظة اللإستثمارية للشركة

المصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

بالدرهم الإماراتي

عناصر الإيرادات	ملاحظات	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
المحفظة الإستثمارية الحالية									
الأراضي (بناء على القيمة في نهاية السنة)		151,513,600	0	0					
المباني (بناء على القيمة في نهاية السنة)		139,423,000	139,423,000	139,423,000					
إيرادات العقارات الإستثمارية		4,547,157	4,547,157	4,547,157					
الخسائر/ الأرباح المحققة من الإستهلاك		0	(3,030,272)	0					
الأسهم (بناء على القيمة في نهاية السنة)		52,138,161	34,758,774	17,379,387					
الإيرادات من الأسهم		5,951,447	3,967,631	1,983,816					
الخسائر/ الأرباح المحققة من الإستهلاك		0	0	0	0				
المحفظة الإستثمارية الجديدة									
النقدية و الإيداعات النقدية	35%				(52,500,000)				
معدل العائد المتوقع					1,050,000	1,050,000	1,050,000	1,050,000	1,050,000
أسهم و أوراق مالية	30%				(45,000,000)				
معدل العائد المتوقع					5,400,000	5,400,000	5,400,000	5,400,000	5,400,000
عقارات	20%				(30,000,000)				
معدل العائد المتوقع					2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000
أخرى	15%				(22,500,000)				
معدل العائد المتوقع					1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000	1,800,000
مجموع الإيرادات المحققة من الإستثمار			**5,988,979**	**2,489,444**	**9,339,909**	**10,350,000**	**10,350,000**	**10,350,000**	**10,350,000**

الملاحظات الرئيسية

يوضح هذا القسم بشكل تفصيلي عناصر المحفظة الإستثمارية للشركة:

- ستقوم شركة الخزنة للتأمين بتصفية المحفظة الإستثمارية الحالية:
  - ❑ سيتم إستبعاد فيم متساوية من الأسهم المدرجة و الغير مدرجة خلال الثلاثة سنوات القادمة من 2020 إلى 2022
  - ❑ سيتم التخلص من إستثمارات الأراضي بنهاية سنة 2020 ، بينما سيتم التخلص من المباني بنهاية سنة 2022.
- نتيجة لذلك ، ستصبح الخسائر المتكبدة نتيجة للتخلص من العقارات الإستثمارية 3 ملايين درهم.
- سوف تستمر الشركة في جني الإيرادات نتيجة للأصول الغير مباعة:
  - ❑ العائد على الإستثمار للعقارات الإستثمارية سيكون 4.5 مليون درهم لسنة 2020 و سنة 2021 الى حين تصفيتها في سنة 2022
  - ❑ العائد على الإستثمار من الأسهم سيكون 3.9 مليون درهم في سنة 2020 ، ثم سيهبط إلى 1.9 مليون درهم في سنة 2021.
- المحفظة الإستثمارية الجديد للشركة تتكون من الإستثمارات الاولية بما يعادل 150 مليون درهم في النقد و الإيداعات النقدية (35%) ، أسهم و أوراق مالية (30%) ، عقارات إستثمارية (20%) و إستثمارات اخرى (15%).
- العائد على الإستثمار في النقدية و الإيداعات سيصل إلى 1 مليون درهم ، أما عوائد الأسهم و الأوراق المالية ستصل إلى 5.4 مليون درهم ، بينما تصل عوائد العقارات الى 2.1 مليون و الإستثمارات الأخرى الى 1.8 مليون درهم .
- بالمجمل ، ستصل عوائد الإستثمارات الى مبلغ5.9 مليون درهم في نهاية سنة 2020 ، بينما ستواصل نموها لتصل إلى 10.3 مليون درهم في سنة 2026.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تكاليف تشغيلية

المصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون

بالدرهم الإماراتي

عناصر الإيرادات	ملاحظات	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
المحفظة الإستثمارية الحالية								
الرواتب والأجور		20,749,622	20,749,622	21,060,866	18,616,739	19,044,924	19,521,047	20,009,073
حساب الإيجار		1,329,431	886,287	913,075	778,409	799,438	821,026	841,552
إهلاك الممتلكات والمعدات		664,121	1,450,619	1,450,619	1,450,619	1,450,619	1,472,356	1,472,356
الرسوم والتراخيص		526,652	544,342	576,293	612,172	656,457	709,855	773,510
انخفاض قيمة الذمم المدينة التجارية		148,746	138,736	128,725	153,128	174,362	195,848	217,730
مصاريف ضريبة القيمة المضافة		1,407,224	1,955,000	2,716,715	3,409,844	4,238,016	5,211,002	6,384,470
مصاريف عامة أخرى		4,260,162	2,130,081	2,162,032	2,203,111	2,253,782	2,310,127	2,367,880
مجموع مصاريف التشغيل		**29,085,958**	**27,854,686**	**29,008,326**	**27,224,021**	**28,617,598**	**30,241,260**	**32,066,571**

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

يوضح هذا القسم بشكل تفصيلي عناصر المحفظة الإستثمارية للشركة:

- تتكون التكاليف التشغيلية للشركة من مصاريف الرواتب ، ومصاريف الإيجار ، واهلاك الممتلكات والمعدات ، والرسوم والتراخيص ، وانخفاض قيمة الذمم المدينة التجارية ، ومصاريف ضريبة القيمة المضافة ، والمصاريف العامة الأخرى.

- ستبقى مصاريف الرواتب ثابتة عند حوالي 20 مليون درهم إماراتي. ولكن سيحدث في عام 2023 انخفاض في هذه النفقات إلى 18 مليون درهم إماراتي بسبب انخفاض عدد الموظفين الأساسيين وموظفي الخدمات المساندة.

- سيتم إنخفاض المصاريف العامة الأخرى بحوالي 50٪ من 4 ملايين درهم في عام 2020 إلى 2.1 مليون درهم في عام 2021 نتيجة لمبادرات خفض التكاليف.

- سترتفع مصاريف الرسوم والتراخيص تدريجياً من 526 ألف درهم إلى 773 ألف درهم مع زيادة قيمة الأقساط

- متوقع أن يصل مجموع مصاريف التشغيلية إلى 29 مليون درهم في عام 2020 وستصل إلى 33 مليون درهم مع زيادة قيمة الأقساط وارتفاع التضخم.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تسديد القروض

المصدر: دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون

افتراض

الفائدة سنويا (٪)	4.75%
مدة القرض (سنوات)	3
عدد دفعات التسديد السنوية	3
السحب من القرض (درهم)	193,243,931

بالدرهم الإماراتي

جدول تسديد القرض	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
احتساب قيمة السحب من القرض							
قيمة القرض	193,243,931	131,794,357	67,425,929	0	0	0	0
الفائدة الرأسمالية				0	0	0	0
تسديد المبلغ الأساسي	(61,449,574)	(64,368,428)	(67,425,929)	0	0	0	0
تسديد الفائدة	(9,179,087)	(6,260,232)	(3,202,732)	0	0	0	0
إجمالي التسديدات (أقساط متساوية)	(70,628,660)	(70,628,660)	(70,628,660)	0	0	0	0
رصيد القرض (في نهاية الفترة)	131,794,357	67,425,929	0	0	0	0	0

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

لدى الشركة قرض معلق قيمته 193 مليون درهم. يوضح هذا القسم جدول تسديد هذا القرض

- يمكن سداد مبلغ القرض على 3 أقساط متساوية على مدى 3 سنوات من 2020-2022.

- يُفترض أن يكون الحد الأدنى لمعدل الفائدة 4.75٪ سنويًا. و مدة القرض 3 سنوات.

- يبلغ مجموع تسديد المبلغ الأساسي 61 مليون درهم إماراتي في عام 2020 ، و 64 مليون درهم إماراتي في عام 2021 ، و 67 مليون درهم إماراتي في عام 2022

- يبلغ مجموع تسديد الفوائد 9 ملايين درهم إماراتي في عام 2020 ، و 6 ملايين درهم إماراتي في عام 2021 ، و 3 ملايين درهم إماراتي في عام 2022.

- يبلغ مجموع المدفوعات المسددة حوالي 70 مليون درهم إماراتي لكل عام من 2020 إلى 2022.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

توقعات الأداء المالي - الربح والخسارة

بالدرهم الإماراتي	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
إجمالي الأقساط	35,904,482	46,200,000	61,527,100	75,994,838	93,812,481	115,309,215	141,744,086
حصة إعادة التأمين من أقساط الأعمال المتنازل عنها	(15,507,948)	(20,776,400)	(29,175,433)	(35,836,509)	(43,959,053)	(53,426,576)	(64,934,813)
صافي الأقساط	**20,396,534**	**25,423,600**	**32,351,667**	**40,158,329**	**49,853,428**	**61,882,639**	**76,809,273**
تغييرات في مخصصات الأقساط الغير متحصلة	(9,464,882)	(2,825,233)	(4,178,178)	(4,007,268)	(4,939,166)	(5,975,644)	(7,355,050)
صافي الأقساط المكتسبة	**10,931,652**	**22,598,367**	**28,173,489**	**36,151,061**	**44,914,262**	**55,906,995**	**69,454,224**
العمولات المكتسبة	500,000	2,500,000	4,500,000	6,500,000	8,500,000	10,500,000	12,500,000
العمولات المدفوعة	(3,752,018)	(2,901,360)	(3,703,931)	(4,476,096)	(5,403,599)	(6,491,909)	(8,036,890)
إجمالي إيراد الإكتتاب	**7,679,634**	**22,197,007**	**28,969,558**	**38,174,965**	**48,010,663**	**59,915,087**	**73,917,334**
إجمالي المطالبات المدفوعة	(27,636,711)	(35,467,750)	(46,575,907)	(57,242,388)	(70,432,854)	(86,607,488)	(106,500,387)
حصة إعادة التأمين من من المطالبات	11,919,218	16,547,206	23,493,991	29,660,142	37,435,063	47,105,291	59,246,287
صافي الأقساط المدفوعة	**(15,717,492)**	**(18,920,544)**	**(23,081,915)**	**(27,582,246)**	**(32,997,791)**	**(39,502,197)**	**(47,254,101)**
التغيير في المطالبات تحت احتياطي التسوية	22,254,001	(3,915,520)	(5,554,078)	(5,333,241)	(6,595,233)	(8,087,317)	(9,946,450)
التغيير في حصة إعادة التأمين للمطالبات تحت احتياطي التسوية	1,318,283	15,188,232	22,798,118	20,236,210	25,515,913	31,735,971	39,844,593
مخصص لاسترداد المطالبات المعلقة	1,517,288	(105,369)	(167,981)	(133,222)	(162,451)	(189,350)	(230,165)
التغيير في المطالبات المتكبدة ولكن لم يتم الإبلاغ عن الاحتياطي	(3,154,464)	(1,252,966)	(1,777,305)	(1,706,637)	(2,110,475)	(2,587,941)	(3,182,864)
تغيير حصة التأمين للمطالبات المتكبدة ولكن لم يتم الإبلاغ عن الاحتياطي	38,636	445,134	668,164	593,080	747,817	930,113	1,167,759
تغيير في احتياطي مصروفات تقييم المطالبات غير المخصصة	0	0	0	0	0	0	0
التغيير في احتياطي المخاطر غير منتهية الصلاحية	0	0	0	0	0	0	0
التغيير في حصة إعادة التأمين من الاحتياطي غير المنتهي	0	0	0	0	0	0	0
صافي المطالبات المتكبدة	**6,256,252**	**(8,561,033)**	**(7,114,997)**	**(13,926,056)**	**(15,602,220)**	**(17,700,722)**	**(19,601,227)**
مصاريف تشغيلية	(29,518,392)	(28,357,904)	(29,621,486)	(28,008,906)	(29,578,164)	(31,419,053)	(33,510,623)
صافي أرباح الإكتتاب	**(15,582,506)**	**(14,721,929)**	**(7,766,926)**	**(3,759,996)**	**2,830,279**	**10,795,311**	**20,805,485**
إيرادات عن طريق الإستثمار	10,498,604	5,484,516	6,530,973	10,350,000	10,350,000	10,350,000	10,350,000
تكاليف التمويل	(9,179,087)	(6,260,232)	(3,202,732)	0	0	0	0
صافي الأرباح	**(14,262,989)**	**(15,497,645)**	**(4,438,685)**	**6,590,004**	**13,180,279**	**21,145,311**	**31,155,485**
هامش صافي الربح (صافي الربح / صافي الأقساط المكتسبة)	-130%	-69%	-16%	18%	29%	38%	45%

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

- سيبلغ إجمالي أقساط التأمين الإجمالية 35 مليون درهم إماراتي في عام 2020 وسيزداد تدريجيًا بشكل أساسي نتيجة التحسن في أداء فريق المبيعات. سيصل إجمالي أقساط التأمين في عام 2026 إلى 141 مليون درهم إماراتي

- سيرتفع مبلغ أقساط إعادة التأمين تدريجياً من 15 مليون درهم في عام 2020 إلى 64 مليون درهم في عام 2026 بسبب التحسن في أعمال الاكتتاب.

- ستحدث زيادة في العمولات المدفوعة تدريجيًا من 3 ملايين درهم إماراتي في عام 2020 إلى 8 ملايين درهم إماراتي في عام 2026. ويرجع ذلك إلى الزيادة في حجم المعاملات التييتم التحصل عليها عن طريق الوسطاء والوكلاء.
- سترتفع صافي المطالبات المدفوعة من 15 مليون درهم في عام 2020 إلى 47 مليون درهم في عام 2026.
- سينخفض الدخل من الاستثمارات من 10 ملايين درهم إماراتي في عام 2020 إلى 6 ملايين درهم إماراتي في عام 2022 بسبب تصفية محفظة الاستثمار الحالية. ومع ذلك ، فإن إضافة محفظة استثمارية جديدة سيضمن مكاسب ثابتة قدرها 10 ملايين درهم للسنوات التالية.
- تكلفة التمويل من القروض ونفقات التشغيل ستقلل من صافي الأرباح بشكل كبير. هناك خسارة صافية في عام 2020 بنحو 14 مليون درهم بسبب العبء الثقيل لهذه النفقات. سيصل إجمالي صافي الربح في عام 2026 إلى 31 مليون درهم إماراتي.
- ستصل الشركة إلى نقطة التعادل في عام 2023 نظرًا للتحسن في توقعات المبيعات. بعد ذلك ، سيكون صافي الربح قوياً وسيستمر في النمو.

توقعات الأداء المالي - بيان المركز المالي

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY PSC

بالدرهم الإماراتي	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
الموجودات							
الممتلكات والمعدات	0	6,016,575	4,565,956	3,115,338	1,664,719	3,757,269	2,284,913
العقارات الاستثمارية	139,423,000	139,423,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
الاستثمارات بالقيمة العادلة من خلال الإيرادات الشاملة الأخرى	6,568,559	3,284,279	0	0	0	0	0
استثمار مصنف بالقيمة العادلة من خلال الربح والخسارة FVTPL	28,190,215	14,095,108	45,000,000	45,000,000	45,000,000	45,000,000	45,000,000
الإيداع القانوني	10,102,133	10,102,133	10,102,133	10,102,133	10,102,133	10,102,133	10,102,133
أقساط التأمين ورصيد الذمم المدينة	44,491,095	44,491,095	44,491,095	70,436,653	87,498,363	108,276,337	133,993,582
أصول عقد إعادة التأمين	40,728,426	56,519,846	80,238,099	101,267,221	127,774,627	160,724,737	202,082,336
الذمم المدينة وحسابات مسبقة الدفع	10,316,485	10,316,485	7,869,328	7,869,328	7,869,328	7,869,328	7,869,328
تكلفة اقتناء مختلفة	187,601	145,068	185,197	223,805	270,180	324,595	401,844
الودائع	26,355	26,355	26,355	26,355	26,355	26,355	26,355
النقد والأرصدة لدى البنوك	109,274,819	33,462,555	19,328,145	25,679,545	34,853,752	42,199,060	55,320,930
الحسابات الجارية والودائع			52,500,000	52,500,000	52,500,000	52,500,000	52,500,000
استثمارات أخرى			22,500,000	22,500,000	22,500,000	22,500,000	22,500,000
إجمالي الموجودات	**389,308,688**	**317,882,499**	**316,806,308**	**368,720,378**	**420,059,457**	**483,279,815**	**562,081,422**
المطلوبات وحقوق الملكية							
علاوة السهم	1,788,422	0	0	0	0	0	0
الأرباح المتراكمة	(425,621,902)	(55,327,198)	(9,765,883)	(3,175,878)	10,004,401	31,149,712	62,305,197
رأس المال المصدر والمدفوع	420,000,000	100,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000
احتياطي القيمة العادلة	1,858,578	0	0	0	0	0	0
الاحتياطي القانوني	62,145,349	0	0	0	0	0	0
إجمالي حقوق الملكية	**60,170,447**	**44,672,802**	**140,234,117**	**146,824,122**	**160,004,401**	**181,149,712**	**212,305,197**
الاقتراض من البنوك	131,794,357	67,425,929	0	0	0	0	0
التزامات مكافأة نهاية الخدمة	8,274,168	9,186,873	10,113,269	10,347,480	11,100,462	11,854,915	12,609,369
المخصصات التقنية	33,030,270	41,287,411	53,216,924	64,597,123	78,648,124	95,772,403	116,832,178
التأمين والذمم الدائنة الأخرى	151,146,083	148,898,964	104,491,106	136,180,543	157,061,307	178,324,906	200,573,150
الاحتفاظ بإيداع إعادة التأمين	2,326,192	3,116,460	4,376,315	5,375,476	6,593,858	8,013,986	9,740,222
عمولة إعادة التأمين غير المكتسبة	53,857	60,060	67,680	75,995	84,431	92,247	99,221
الإيرادات المؤجلة	2,513,314	3,234,000	4,306,897	5,319,639	6,566,874	8,071,645	9,922,086
إجمالي المطلوبات	**329,138,241**	**273,209,697**	**176,572,191**	**221,896,256**	**260,055,056**	**302,130,103**	**349,776,225**
إجمالي لمطلوبات وحقوق الملكية	**389,308,688**	**317,882,499**	**316,806,308**	**368,720,378**	**420,059,457**	**483,279,815**	**562,081,422**

الملاحظات الرئيسية

يتم عرض الوضع المالي المتوقع لشركة على الجدول المبين في يمين الصفحة.

- على مدى السنوات القليلة المقبلة ، سترتفع الأصول من 389 مليون درهم في عام 2020 إلى 562 مليون درهم في عام 2026. بشكل عام ، تبلغ حقوق الملكية 60 مليون درهم إماراتي في عام 2020 وستنخفض مبدئيًا بسبب تغطية الخسائر المتراكمة.
- ستزداد حقوق الملكية بعد ذلك مع زيادة المبيعات في السوق إلى 212 مليون درهم إماراتي في عام 2026. سترتفع المطلوبات من 329 مليون درهم في عام 2020 إلى 349 مليون درهم في عام 2026

توقعات الأداء المالي - التدفق النقدي

المصدر: دراسة تحليلية من قبل جرانت ثورنتون

بالدرهم الإماراتي

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
الربح السنوي	(14,262,989)	(15,497,645)	(4,438,685)	6,590,004	13,180,279	21,145,311	31,155,485
تدفقات التشغيل قبل تغيير رأس المال العامل	**(15,564,090)**	**(15,916,890)**	**(4,686,269)**	**29,435,201**	**25,089,625**	**33,482,272**	**43,914,603**
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية	**(3,687,700)**	**(21,626,770)**	**(10,658,137)**	**(3,998,600)**	**(1,175,793)**	**560,214**	**2,771,870**
صافي التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية	**177,407,775**	**16,443,166**	**17,152,387**	**10,350,000**	**10,350,000**	**6,785,094**	**10,350,000**
صافي التدفقات النقدية من النشاط التمويلي	**(70,628,660)**	**(70,628,660)**	**(70,628,660)**	**0**	**0**	**0**	**0**
إرتفاع حقوق المساهمين			50,00,000				
صافي التدفقات النقدية المستخدمة خلال العام	**103,091,415**	**(75,812,264)**	**(14,134,410)**	**6,351,400**	**9,174,207**	**7,345,308**	**13,121,870**
النقد والنقد المعادل في بداية العام	6,183,404	109,274,819	33,462,555	19,328,145	25,679,545	34,853,752	42,199,060
النقد والنقد المعادل في نهاية السنة	**109,274,819**	**33,462,555**	**19,328,145**	**25,679,545**	**34,853,752**	**42,199,060**	**55,320,930**

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY PSC

الملاحظات الرئيسية

يحتوي هذا الجدول على توقعات التدفق النقدي للشركة للسنوات الست القادمة:

- يزداد التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية قبل تغيرات رأس المال العامل على مر السنين ويرجع ذلك أساسًا إلى الزيادة في انخفاض قيمة الذمم المدينة والزيادة في مخصص المطالبات القائمة والزيادة في اهلاك الممتلكات والمعدات والتحسن في صافي الربح.
- يزداد التدفق النقدي المستخدم من الأنشطة التشغيلية من عجز قدره 3 ملايين درهم إماراتي في عام 2020 إلى فائض قدره 2 مليون درهم إماراتي في عام 2026. ويتألف هذا بشكل أساسي من زيادة في المخصصات الفنية وأصول عقود إعادة التأمين والذمم المدينة التي تنتج بدورها عن زيادة الأقساط المكتتبة.
- ارتفع التدفق النقدي من الأنشطة الاستثمارية مبدئيًا إلى 177 مليون درهم في عام 2020 بسبب تصفية المحفظة الاستثمارية الحالية ، ثم تنخفض إلى 17 مليون درهم في عام 2022 بسبب إضافة استثمارات جديدة. من ثم تثبت عند 10 ملايين درهم للسنوات القليلة القادمة.
- ستبلغ التدفقات النقدية الخارجة من الأنشطة التمويلية 70 مليون درهم إماراتي من 2020 إلى 2022 نتيجة سداد القروض.
- سيزداد صافي التدفق النقدي بشكل مطرد على مر السنين بسبب زيادة المبيعات. صافي التدفقات النقدية في عام 2026 سيصل إلى 13 مليون درهم. ومع ذلك ، فإن التدفقات النقدية الكبيرة الناتجة عن تسديد القروض وشراء الأصول الجديدة في عام 2022 تتطلب من المساهمين ضخ ما قيمته 50 مليون درهم إماراتي. قد تقوم الشركة باسترداد هذا النقد في نهاية عام 2026 بمكافئات نقدية تصل إلى 55 مليون درهم إماراتي.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

التأثير على سيناريو قاعدة القيمة للمساهمين

حذف الخسائر المتراكمة

بالدرهم الإماراتي

الفئات الرئيسية	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
إجمالي رأس المال	485,792,349	485,792,349	100,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000
عدد الأسهم	420,000,000	420,000,000	100,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000	150,000,000
قيمة السهم (درهم)	0.18	0.14	0.45	0.93	0.98	1.07	1.21	1.42
مؤشر خسارة / مكاسب الأسهم		0%	-76%	50%	0%	0%	0%	0%
الأسهم الإضافية	0	0		50,000,000	0	0	0	0
قروض إضافية	0	0	0	0	0	0	0	0
صافي ربح العام	(13,947,890)	(14,262,989)	(15,497,645)	(4,438,685)	6,590,004	13,180,279	21,145,311	31,155,485
الربح / الخسارة المتراكمة	(411,358,913)	(425,621,902)	(55,327,198)	(9,765,883)	(3,175,878)	10,004,401	31,149,712	62,305,197
الخسائر المتراكمة كنسبة منوية من رأس المال	-84.7%	-87.6%	-55.3%	-6.5%	-2.1%			

*يمثل هذا متوسط المؤشرات لفترة عشر سنوات

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

يعرض هذه القسم تأثير زيادة رأس المال لامتصاص جميع الخسائر على الفور.

- تماشياً مع لائحة هيئة الأوراق المالية والسلع ، من أجل تخفيض الخسائر المتراكمة إلى أقل من 20٪ من إجمالي رأس المال بحلول عام 2022 ، ستحتاج الشركة إلى ضخ 50 مليون درهم إماراتي.
- سيؤدي هذا الحقن الإضافي لرأس المال إلى تحسين القيمة لكل سهم للمساهمين لأنه سيغطي المزيد من الخسائر المتراكمة للشركة. ستتحسن قيمة السهم من 0.45 درهم إماراتي إلى 2021 إلى 1.42 درهم إماراتي في عام 2026.
- يوضح مؤشر خسارة / مكاسب الأسهم مقدار الأسهم المفقودة / المكتسبة مقارنة بالسنوات السابقة. هناك خسارة في الأسهم بنسبة 76 ٪ في عام 2021 بسبب انخفاض رأس المال والاحتياطيات. وهناك مكاسب بنسبة 50 ٪ في عام 2022 بسبب ضخ رأس المال.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

التأثير على قيمة المساهمين

يجب استيعاب الخسائر المتراكمة من قبل رأس مال المساهمين حتى تتوافق مع القوانين.

بالدرهم الإماراتي

الفئات الرئيسية	الوضع في عام 2019	الوضع الحالي في عام 2020	الوضع المستقبلي في عام 2021	الوضع المستقبلي في عام 2022
رأس المال المصدر والمدفوع	420,000,000	420,000,000	100,000,000	150,000,000
الاحتياطي القانوني	62,145,349	62,145,349	0	0
الخسائر المتراكمة	(411,358,913)	(425,621,902)	(55,327,198)	(9,765,883)
عناصر أخرى	3,647,000	3,647,000	0	0
إجمالي رأس المال	**74,433,436**	**60,170,447**	**44,672,802**	**140,234,117**
الخسائر المتراكمة كنسبة منوية من رأس المال	**85%**	**87.6%**	**55.3%**	**6.5%**

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

الملاحظات الرئيسية

- وفقًا لتقرير إجتماع الجمعية العمومية افي 30 أبريل 2019 ، تخطط الشركة لاستخدام حقوق المساهمين لتغطية الخسائر المتراكمة الناتجة عن السنوات السابقة. بلغ إجمالي حقوق الملكية في عام 2019 مبلغ 74 مليون درهم إماراتي.
- تدرس الشركة تخفيض رأس المال المصدر من 420 مليون درهم إلى 100 مليون درهم ، وتخفيض الاحتياطي القانوني من 62 مليون درهم إلى 0 درهم ، وتخفيض الاحتياطيات الأخرى من 3 ملايين درهم إلى 0 درهم في عام 2021.
- سيؤدي خفض هذه الخسائر وضخ حقوق الملكية البالغة 50 مليون درهم إماراتي في عام 2022 إلى خفض قيمة الخسائر المتراكمة من 411 مليون درهم إماراتي إلى 9 ملايين درهم إماراتي في عام 2022. وستشكل هذه الخسائر المتراكمة الآن 6.5٪ من إجمالي حقوق الملكية في عام 2022.
- يمكن للشركة زيادة رأس المال من خلال اكتتاب مساهمي الشركة في أسهم جديدة أو من خلال دخول مستثمرين جدد في الشركة لمعالجة هذه الخسائر المتراكمة وزيادة مركز التدفق النقدي للشركة.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020



شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C

تحليل الحساسية - التقلبات في قاعدة التكلفة

يشير تحليل حساسية المشروع إلى أن المشروع لديه مستوى متوسط من الحساسية للتقلبات في أداء الأعمال.

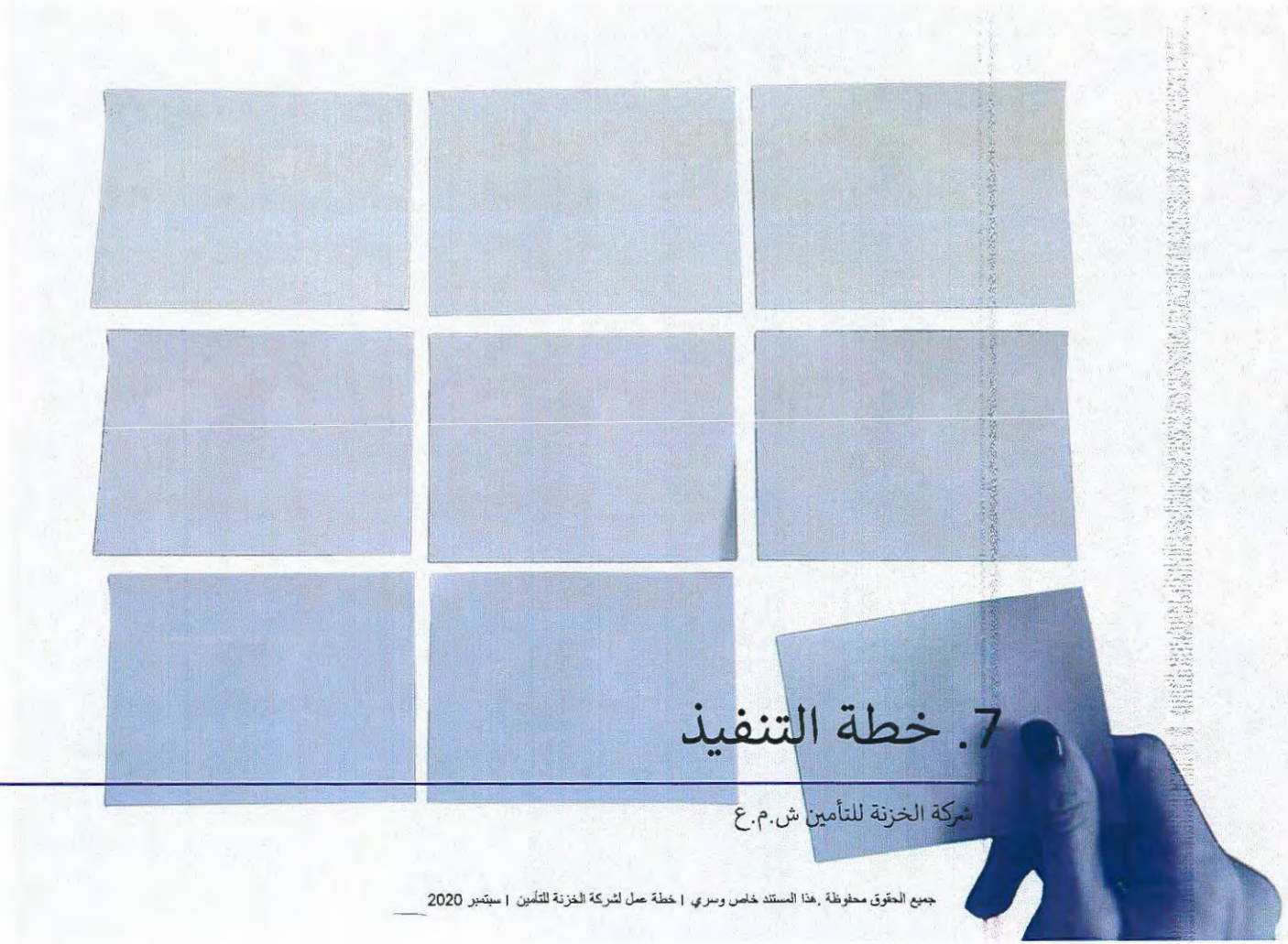
المؤشرات المالية العامة للمشروع

#	سيناريوهات	التغييرات	نسبة المصاريف الإدارية *	هامش صافي الربح*	معدل النمو المستدام *	العائد على حقوق الملكية *	لخسائر المتراكمة كنسبة مئوية من إجمالي حقوق الملكية في عام 2022
1	سيناريو متشائم	زيادة في النفقات التشغيلية بنسبة 10٪ نسبة الخسارة عند بيع الأرض - 10٪ زيادة في إعادة التأمين بنسبة 10٪ انخفاض في إجمالي GWPبنسبة 10٪	107%	-86%	-17%	-36.9%	31.8%
2	السيناريو الأساسي - لا تغييرات	لا تغيرات: نسبة الخسارة عند بيع الأرض - 2٪	**71%**	**-12%**	**-2%**	**-3.3%**	**6.5%**
3	سيناريو متفائل	انخفاض في النفقات التشغيلية بنسبة 10٪ نسبة الخسارة عند بيع الأرض - 0٪ انخفاض في إعادة التأمين بنسبة 10٪ زيادة فيGWP بنسبة 10٪	51%	22%	4%	5.9%	لا مزيد من - 0% الخسائر المتراكمة

*يمثل هذا متوسط المؤشرات لفترة عشر سنوات

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع.
AL KHAZNA INSURANCE COMPANY P.S.C



7. خطة التنفيذ

شركة الخزنة للتأمين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية

فيما يلي المبادرات الإستراتيجية التي سيتم تنفيذها لإعادة الشركة إلى مسار الربحية.

رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
مبادرات الاستراتيجية والحوكمة					
1	إعادة تشكيل المحفظة الإستثمارية للشركة بحيث تكون أكثر توافقاً مع القوانين و اللوائح المطبقة فيما يخص نسبة كل حصة من الإصول الإستثمارية ، بيع الأصول السائلة (الأرض و المباني) في حال لم تكن توفر العائد على الربح المنتظر.	رئيس قسم المالية	الشهر 1	الشهر 12	محفظة إستثمارية مربحة توفر عائد إستثماري تنافسي
2	إعادة هيكلة القروض الحالية لضمان تغطية جميع الديون القديمة ، مناقشة أحكام و تواريخ دفعات القروض مع النظر في جميع الجوانب و الحلول الممكنة لتغطية مبالغ القرض المتبقية.	رئيس قسم المالية	الشهر 1	الشهر 12	إعادة هيكلة كاملة للقروض
3	تحديد الأدوار والمسؤوليات ، مؤشرات الأداء الرئيسية للإدارة التنفيذية (مثل المدير العام ورؤساء الأقسام)	رئيس مجلس الإدارة المدير عام	الشهر 1	الشهر 2	أدوار ومسؤوليات و مؤشرات أداء رئيسية لواضحة للإدارة التنفيذية
4	إعداد مصفوفات تفويض الصلاحيات التي تحدد الصلاحيات المفوضة من مجلس الإدارة للإدارة التنفيذية وحدود هذه الصلاحيات من اجل اتخاذ القرار.	رئيس مجلس الإدارة المدير عام	الشهر 3	الشهر 4	مصفوفة سلطات واضحة لاتخاذ القرار
5	التأكد من أن المدير العام لديه حق الوصول المباشر إلى مجلس الإدارة.	رئيس مجلس الإدارة المدير عام	الشهر 1	الشهر 2	منح المدير العام حق الوصول المباشر إلى مجلس الإدارة
6	تطوير مؤشرات قياس الأداء على مستوى الشركة (KPIs)لتوضيح مدى فعالية الشركة في تحقيق أهداف العمل الرئيسية.	مدير عام رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 4	مؤشرات أداء رئيسية واضحة وواقعية

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتامين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية (مستمر)

رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
7	توسيع شبكة الشركاء (شركات إعادة التأمين ، المؤسسات المالية ، الوسطاء ، بوابات التأمين الإلكترونية ، الوكلاء ، إلخ) لبناء منظومة عمل تشاركية متكاملة و قوية في الشركة.	المدير العام رؤساء الدوائر	الشهر 1	الشهر 18	شبكة شراكة قوية
8	توسيع قطاعات العملاء من الشركات والأفراد ، وبناء مكانة قوية للشركة في قطاعات الحكومة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة من أجل دفع نمو الأعمال.	المدير العام رؤساء االدوائر الأساسية	الشهر 1	الشهر 18	نمو قوي (بحد أدنى 15٪ سنويًا) في شرائح العملاء الأربعة
9	خلق ثقافة مؤسسية من الالتزامات القوية بالتميز والعمل الجماعي والتميز في خدمة العملاء.	المدير العام رئيس دائرة الموارد البشرية رؤساء الدوائر	الشهر 1	الشهر 18	قيم مشتركة عبر الشركة
10	إنشاء إطار عمل لاكتساب المواهب الجيدة وتنميتها والمحافظة عليها في الشركة.	رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 1	الشهر 18	ضمان انخفاض معدل دوران الموظفين مع الاحتفاظ بالمدراء الكفوئين داخل الشركة
11	تحديد خارطة طريق إستراتيجية واضحة وأهداف عمل إستراتيجية للسنوات الخمس القادمة لتعزيز استدامة الأعمال.	رئيس مجلس الإدارة ومجلس الإدارة والمدير العام	الشهر 12	الشهر 16	خارطة طريق استراتيجية واضحة مع مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية
12	إنشاء هيكل تنظيمي مرن مصمم لتنفيذ إستراتيجية الشركة وقياس أداء كل مركز من مراكز الكفاءة مقابل الاستراتيجية.	المدير العام رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 17	الشهر 19	هيكل تنظيمي مصمم لدعم نمو أعمال الشركة

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية (مستمر)

رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
المبادرات التشغيلية					
13	تطوير مؤشرات قياس الأداء الرئيسية على مستوى الإدارات (KPIs) لتوضيح مدى فعالية الإدارات / الموظفين في تحقيق أهداف العمل الرئيسية.	رؤساء الداونر	الشهر 5	الشهر 8	مؤشرات أداء رئيسية واضحة وواقعية للإدارات والموظفين
14	إجراء تقييمات أداء نصف سنوية / سنوية لجميع موظفي شركة الخزنة للتأمين بناءً على مؤشرات الأداء الرئيسية التي تم تطويرها.	رؤساء الدوائر رئيس دائرة الموارد البشرية	نصف العام / نهاية العام	نصف العام / نهاية العام	تقييم فعال للأداء
15	تقليص حجم دفترتا التأمين الصحي والسيارات. تخفيض عدد الموظفين غير الأساسيين.	المدير العام , رئيس دائرة الموارد البشرية, رؤساء دائرتي التأمين الصحي و و المركبات	الشهر 1	الشهر 3	عدد كافي من الموظفين في دائرتي التأمين الصحي والتأمين على المركبات
16	إنشاء دائرة تطوير الأعمال و المبيعات لضمان إنسيابية أعمال التأمين الواردة عن طريق الوسطاء إضافة إلى نمو أعمال المبيعات المباشرة .	المدير العام رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 5	دائرة تطوير أعمال و مبيعات تتمتع بالكفاءة و القدرة على تلبية السوق
17	تحديث دليل السياسات والإجراءات على مستوى جميع دوائر الشركة.	رؤساء الدوائر رئيس قسم التدقيق الداخلي	الشهر 3	الشهر 16	دليل سياسات وإجراءات محدثة
18	تعزيز القدرات الداخلية لدائرة التأمين على الحياة و الصحي من خلال توظيف موظفين أكفاء على مستوى الإدارة الوسطى للإشراف على عمليات الدائرة. يجب تقييم المرشحين بناءً على القدرات التقنية والتطويرية.	المدير العام رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 4	توظيف رئيس قسم على مستوي عالي من الخبرة و الكفاءة لإدارة دائرة التأمين على الحياة و الصحي

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية (مستمر)

رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
المبادرات التشغيلية (مستمر)					
19	تعزيز فريق المبيعات والتسويق من خلال تعيين موظفين مؤهلين و على مستوى عال من القدرات الفنية و التسويقية لضمان اختراق السوق بشكل فعال.	المدير العام و رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 9	فريق مبيعات وتسويق قادر على اختراق السوق بشكل فعال
20	تعزيز القدرات الداخلية الفنية للموظفين الحاليين من خلال توفير برامج التدريب والتطوير المستمر (على سبيل المثال CII و LOMA)	رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 7	الشهر 10	خطة فعالة لتدريب وتطوير الموظفين
21	التواصل و السعي مع شركات إعادة التأمين لمعرفة إمكانية التحديث وإعادة التفاوض بشأن اتفاقيات إعادة التأمين لجعلها أكثر ربحية و ملائمة لوضع الشركة الحالي و المستقبلي.	مدير دائرة إعادة التأمين	الشهر 1	الشهر 2	الوصول والحفاظ على إتفاقيات إعادة التأمين مربحة و ملائمة لوضع الشركة الحالي و المستقبلي
22	إنشاء قسم إدارة المخاطر.	المدير العام و رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 5	إنشاء قسم إدارة المخاطر
23	تحديد الأوصاف الوظيفية والأدوار والمسؤوليات وحدود السلطة لكل وظيفة / منصب داخل الشركة.	رئيس دائرة الموارد البشرية ورؤساء الدوائر	الشهر 4	الشهر 10	توصيفات وظيفية واضحة وتعريف لأدوار ومسؤوليات وحدود سلطة كل وظيفة / منصب داخل الشركة
24	العمل على تعيين مدير لفرع دبي ، يجب على مدير الفرع أن يتمتع بخبرة جيدة في سوق دبي.	المدير العام و رئيس دائرة الموارد البشرية	الشهر 3	الشهر 12	تعيين مدير لفرع دبي

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية (مستمر)

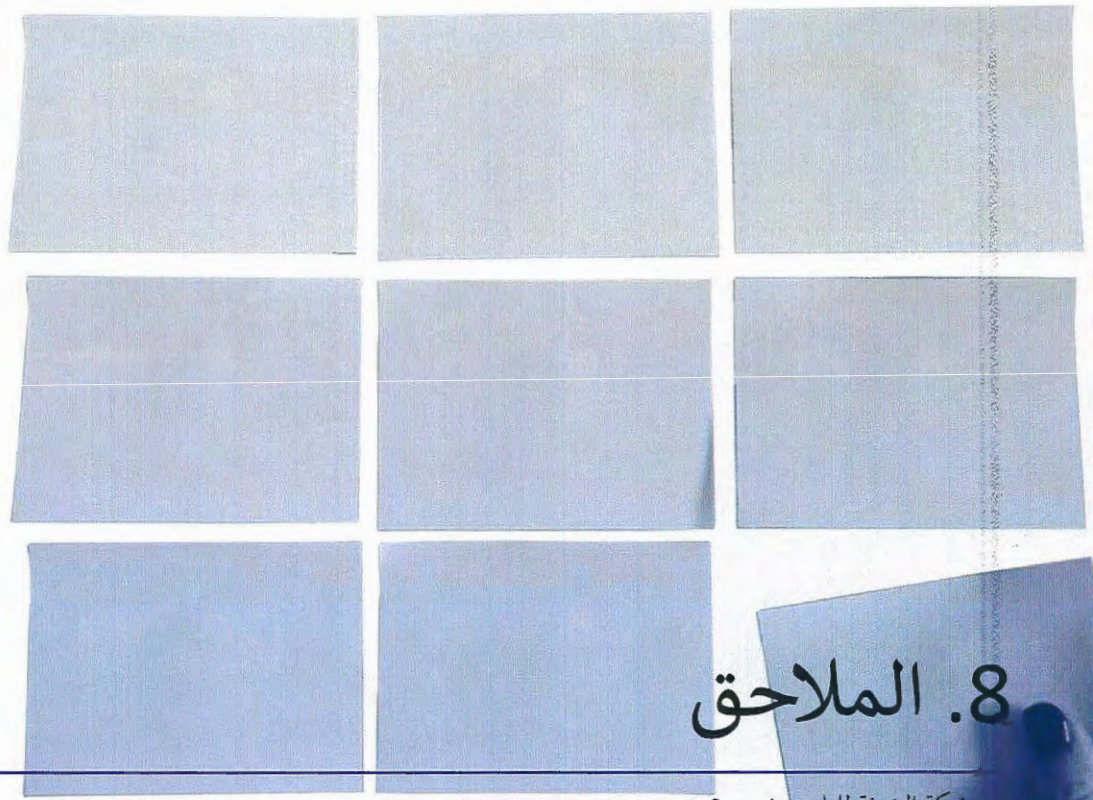
رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
مبادرات السوق و المنتجات					
25	العمل على تنويع محفظة المنتجات التامينية للشركة لتكون أكثر قدرة على المنافسة من خلال إعادة التركيز على المنتجات الحالية الغير فعالة (مثل التامين على الحياة ، التأمين على الأخطاء الطبية ، التأمين ضد المسؤولية المهنية ، إلخ)	المدير العام	الشهر 3	الشهر 14	محفظة منتجات تأمينية متنوعة
26	التواصل الجاد مع المؤسسات المصرفية في الدولة لضمان إختراق سوق التأمين المصرفي المحلي.	المدير العام و رؤساء دوائر الإكتتاب	الشهر 3	جاري التنفيذ	الاتفاق مع 3 بنوك على الأقل للترويج لمنتجات التأمين الملائمة
27	تعزيز الأعمال التجارية للشركة عبر الإنترنت من خلال تسريع الإنتهاء من العمل على البوابة الإلكترونية الخاصة بالعملاء (B2C).	المدير العام و رؤساء دوائر الإكتتاب و رئيس دائرة تكنولوجيا المعلومات	الشهر 3	الشهر 9	إطلاق بوابة التأمين الإلكترونية الخاصة بعملاء الشركة (B2C)
28	تعزيز الأعمال التجارية للشركة عبر الإنترنت من خلال الإتفاق مع بوابات التأمين الإلكترونية العامة (insurance aggregators).	المدير العام و رؤساء دوائر الإكتتاب و رئيس دائرة تكنولوجيا المعلومات	الشهر 3	الشهر 5	الاتفاق مع بوابتين للتأمين على الأقل
29	التركيز على الصناعات و القطاعات المنسية مثل الحكومة والنفط والغاز والرعاية الصحية والشركات الصغيرة والمتوسطة وما إلى ذلك.	المدير عام ,رؤساء الدوائر الأساسية, ودائرة المبيعات والتسويق	الشهر 3	جاري التنفيذ	تغطية المزيد من الصناعات

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تنفيذ المبادرات الإستراتيجية (مستمر)

رقم النشاط	تفاصيل النشاط	الموظفون المسؤولون	تاريخ البدء	تاريخ الإكمال	مخرجات النشاط
مبادرات السوق و المنتجات (مستمر)					
30	تطويراستراتيجية التسويق والتجارة الإلكترونية والمنصات الرقمية للشركة بالإضافة إلى العمل على إعادة تصميم موقع الشركة بالشكل الامثل مع إمكانية إصدارعروض الأسعار عبر الإنترنت. المنصات الرقمية تعد دوماً وسيلة فعالة من حيث التكلفة للتفاعل مع العملاء.	المدير العام و رئيس دائرة تكنولوجيا المعلومات	الشهر 11	الشهر 14	المبيعات المستهدفة من قبل المنصات الرقمية
31	تعزيز النمو من خلال التركيز على قطاعات جديدة: • قطاع الزراعة و الذي يُظهر نموًا كبيرًا في السوق المحلي . تأمين الأخطاء الطبية للأطباء والصيادلة والممرضات (سواء بشكل جماعي كمستشفى / عيادة أو بشكل فردي). يعد هذا النوع من التأمين كإحدى المتطلبات الرقابية لقطاع الرعاية الصحية . • التأمين ضد السؤولية المهنية - للخبراء كالقانونيين و الخبراء المهنيين. هذا النوع من التأمين مطلوب و بشدة من قبل المحامين والمراجعين والاستشاريين. • تأمين الأمن السيبراني	المدير العام رؤساء دوائر الإكتتاب	الشهر 8	الشهر 18	إطلاق منتجات جديدة في السوق

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020



8. الملاحق

شركة الخزنة للتامين ش.م.ع

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

أ. المصطلحات

FVTOCI	القيمة العادلة مقابل عناصر الدخل الشامل الأخرى
FVTPL	القيمة العادلة مقابل حساب الأرباح و الخسائر
KPI	مؤشرات الأداء الرئيسية
LOMA	جمعية تأمين الحياة و التأمين الصحي الأمريكية

ب. ملاحظات هامة

تحديد المسؤولية

نود هنا أن نلفت نظركم إلى شرط تحديد المسؤولية الموثق في خطاب التعاقد المرفق في قسم المرفقات – ت في هذا التقرير.

النتائج المرحلية

يحتوي هذا التقرير على النتائج الأولية الرئيسية للعمل المنفذ من قبلنا خلال الفترة من 7 يونيو إلى 7 يوليو 2020 . ما أنجز حتى تاريخة شمل التركيز على نطاق العمل المدرج في خطاب التعاقد (المرفق ت) ، كما أن موضوع الدراسة سيبقى قابلاً للمراجعة و النتائج الرئيسية المقدمة قابلة أيضاً للتعديل وفقاً للشروع بأعمال إضافية و تكملة نطاق العمل المتفق عليه في خطاب التعاقد.

نطاق العمل و المحددات

تم التركيز في العمل المنجز على النقاط الموضحة في خطاب التعاقد المرفق في قسم المرفقات - ت من هذا التقرير. لا تحتوي خطة العمل المعدة لشركة الخزنة للتأمين ش.م.ع. على أية خدمات او إلتزامات تأكيدية تمت وفقاً لأية معايير تأكيدية متوافق عليها بشكل عام ، كما لتم تشمل الخطة المعدة على أعمال تحقق قد تم تنفيذها من قبلنا، و عليه فنحن لا نقدم في هذا التقرير رأياً تاكيدياً للأرقام و الإحصاءات المرفقة في التقرير.

تم تحديد نطاق العمل إلى مجالي العمل و العمليات التشغيلية و هو ما تم مراجعته و دراسته من قبلنا. من المحتمل وجود بعض النقاط في هذا التقرير لا تندرج تحت بند هذين المجالين ، ولكن تم إدراجها في التقرير وفقاً لصلتها بمحتوى العمليات والتي من المحتمل عدم إكتشافها عن طريق نطاق مراجعة أوسع.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

تأكيد الدقة الواقعية

ستتم مناقشة مسودة التقرير مع إدارة شركة الخزنة للتأمين لتاكيد دقة واقعية محتوى و مضمون المسودة. كما نود ان نأكد على موافقتكم و إدراككم لإمكانية تعديل أقسام التقرير او أية نتائج توصلنا إليها بناء على تأكيد الوقائع مع الإدارة.

مصادر المعلومات

المعلومات الواردة في هذا التقرير جمعت بشكل أساسي من مصادر عامة للملعومات ذات علاقة بمضمون المشروع ، إضافةً إلى بعض المقابلات التي أجريت مع خبراء المهنة:

- دراسات تحليلة من قبل جرانت ثورنتون
- هيئة التامين لدولة الإمارات العربية المتحدة
- خبراء في مجال التأمين

تم إرضاء أنفسنا إلى القدر الممكن من أن المعلومات المقدمة في هذا التقرير متطابقة مع معلومات اخرى تم توفيرها لنا خلال مسار العمل طبقاً لأحكام خطاب التعاقد، ولكن لم نقم بالبحث في موثوقية هذه المصادرة عن طريق مراجع لبراهين أخرى. قمنا خلال تقريرنا هذا بالإشارة إلى "دراسة تحليلة من قبل جرانت ثورنتون" ، حيث اننا تشير هنا إلى قيامنا ببعض الأنشطة التحليلية – متى إقتضت الحاجة – للبيانات المتوفرة من أجل الوصول إلى المعلومات المقدمة في هذا التقرير، و عليه فلا نتحمل أية مسؤولية تجاه البينات التي وفرت إلينا للقيام بالدراسات التحليلية.

ب. ملاحظات هامة (مستمر)

المدة الزمنية للعمل الميداني

المدة الزمنية للعمل الميداني الذي قمنا به كانت بين 7 يونيو و 7 يوليو 2020 ، لم نقم بإجراء أي عمل ميداني منذ تاريخ 7 يوليو 2020 ، كما أن هذا التقرير لا يشمل أية مسائل ظهرت لاحقاً لتاريخ الإنتهاء من العمل الميداني. في حال وجود أي إستفسارات في هذا الصدد ، يرجى عدم التردد بإعلامنا عنها.

موقع الأعمال التي قمنا بها

إلتزاماً بنطاق العمل المدرج في خطاب التعاقد ، قمنا بمقابلة عدة أعضاء يمثلون الكيانات التالية:

- الخزنة للتامين
- شركات تأمين منافسة في السوق المحلي
- خبراء في قطاع التامين

التنبؤات

مسؤولية التنبؤات و الإفتراضات المتضمنة في هذا التقرير تقع على عاتق شركة الخزنة للتأمين بشكل فردي. كما يجب التنويه أن تنبؤ الأرباح و التدفقات المالية إعتمد على التقييم الذاتي ، فهي إلى حد ما متماشية مع طبيعة العمل و الفترة الزمنية للتنبؤات ، مع الاخذ بالمتغيرات الكامنة. و نتيجة لذلك ، لا يمكن الإعتماد على هذه التنبؤات كمعطيات لعمليات التدقيق المالي كالقوائم المالية مثلاً و التي تمثل دورة مالية كاملة.

أشكال التقرير

لراحتكم ، تم إعداد هذا التقرير ليكون على شكل وثائق ملموسة إضافة إلى إعداد نسخة إلكترونية منه. عدة نسخ من هذا التقرير سيتم توفرها بعدة وسائل ، و عليه فعند حدوث أي إختلاف بين هذه النسخ ، يجب الإعتماد على النسخة الورقية الملموسة و الموقعة من قبلنا.

جميع الحقوق محفوظة .هذا المستند خاص وسري | خطة عمل لشركة الخزنة للتأمين | سبتمبر 2020

بشكل عام

تم إصدار هذا التقرير بناء على إدراك ان شركة الخزنة للتأمين قد قامت برفدنا بجميع القضايا المالية و غيرها و التي تعتقد الشركة أن لها أثراً في هذا التقرير و الدراسة المعدة لغاية تاريخ توقيع التقرير.
جميع الوقائع و الظروف التي حدثت بعد تاريخ هذا التقرير ستجعل هذا التقرير قديماً ، و بالتالي لن نقبل أي مسؤولية لأي قرارات أو إجراءات تستند على تقرير قديم. إضافة غلى ذلك ، فنحن لا نتحمل أي مسؤولية عن تحديث محتوى هذا التقرير للأحداث و الظروف الاحقة لتاريخ صدور هذا التقرير.

للتواصل

في حال وجود أي قضايا تستوجب الإيضاح أو توفير المزيد من المعلومات ، يرجى الإتصال بجورج ستويانوف على 9925 388 (4) 971+

الإقرارات

نقر نحن أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لشركة الخزنة للتأمين بأن هذه الخطة تحتوي على معلومات تم تقديمها حسب الإجراءات والتعليمات الخاصة بالشركات المدرجة أسهمها في السوق والتي بلغت خسائرها المتراكمة (20%) فأكثر من رأسمالها الصادرة عن هيئة الأوراق المالية والسلع. وتتحمل مجتمعين ومنفردين كامل المسؤولية عن دقة محتويات هذه الخطة والمعلومات الواردة فيها. ولا تتحمل الهيئة أو السوق أي مسؤولية عن محتويات هذه الخطة، ولا تعطي أي تأكيدات تتعلق بدقتها أو اكتمالها.

رئيس مجلس إدارة شركة الخزنة للتأمين السيد / خليفة محمد عبدالعزيز المهيري

التوقيع و التاريخ



ختم الشركة

إسم واعتماد بيت الخبرة الذي قام بإعداد خطة معالجة الخسائر المتراكمة:

إسم بيت الخبرة جرانت ثورنتون – الإمارات

موقعة بالنيابة عن جرانت ثورنتون – الإمارات من قبل: جورج ستويانوف
شريك

التوقيع و التاريخ



24 سبتمبر 2020

ختم الشركة

