

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2022**  
**VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2023**

**I. TỔNG QUAN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2022**

**1. Đánh giá tình hình thị trường năm 2022**

- Kinh tế thế giới và Việt Nam gặp nhiều thách thức sau gần ba năm chịu ảnh hưởng nặng nề của dịch Covid-19 cũng như nguy cơ mất an ninh năng lượng, lương thực do xung đột vũ trang và vấn đề địa chính trị trên thế giới. Các doanh nghiệp lữ hành, hàng không nói riêng cũng như doanh nghiệp sản xuất nói chung cũng vẫn đang còn gặp rất nhiều khó khăn.
- Hàng không và du lịch là 2 ngành kinh tế chịu tổn thương nhanh nhất, mạnh nhất trong đại dịch Covid-19, nhưng cũng được coi là “toạ độ” ưu tiên phục hồi và bứt phá trong trạng thái bình thường mới. Chính vì lẽ đó, nhiều quyết sách chưa từng có tiền lệ đã được thảo luận ngay từ năm 2020 với kỳ vọng tạo cơ chế đặc thù đưa hàng không, du lịch trở dậy, lan tỏa đến sự phục hồi và phát triển chung của cả nền kinh tế. Tuy nhiên, sự chần chừ trong việc ban hành chính sách, dẫn đến quá trình thực thi thiếu “lửa” quyết tâm, đã khiến cả 2 ngành này không đạt được bùng nổ, bứt tốc như kỳ vọng, vượt mất cơ hội rút ngắn khoảng cách phát triển với Thái Lan, Singapore, Malaysia.
- Thị trường khách quốc tế phục hồi chậm do nguồn chính của Việt Nam là thị trường Đông Bắc Á, đặc biệt là Trung Quốc vẫn chưa cho khách đi du lịch nước ngoài, lượng khách quốc tế các doanh nghiệp khai thác cũng chỉ từ 10 – 15% so với 2019 đến từ các thị trường Mỹ, Trung Đông, Ấn Độ, dự báo mục tiêu 5 triệu khách quốc tế năm 2022 của ngành chỉ đạt 3.5 triệu bằng 70% kế hoạch.
- Trong nước mới có thị trường nội địa phục hồi nhanh đạt 102 triệu lượt khách, vượt 20% so với trước dịch do nhu cầu và độ dồn nén 2 năm qua, thị trường quốc tế mặc dù mở cửa từ tháng 3 tuy nhiên khai thác khách thực tế là từ tháng 5/2022 nên kinh doanh thị trường quốc tế mới đạt được 30-40% so với cùng kỳ trước dịch, tập trung chính vẫn là điểm đến Đông Nam Á, dịch vụ hàng không dần khôi phục tuy nhiên biến động giá nhiên liệu và tần suất bay còn hạn chế chỉ đạt mức 68% so với trước dịch.
- Tỷ giá tăng cao, đặc biệt là USD ảnh hưởng nhiều đến giá đầu vào của dịch vụ cung ứng trong ngành du lịch trong giai đoạn hồi phục cũng là khó khăn kếp cho ngành.



VIETNAMVALUE



WORLD TRAVEL AWARDS



TTG TRAVEL AWARDS

- Chính sách khó khăn trong việc cấp visa, kiểm soát dịch covid của các nước ảnh hưởng khá nhiều đến nhu cầu và kế hoạch kinh doanh mảng du lịch nước ngoài của các thị trường này như Mỹ, Châu Âu, Hàn Quốc, Nhật Bản trong giai đoạn đầu mở cửa. Với Việt Nam ngay thời gian cao điểm hè tháng 7 lại triển khai việc cấp đổi hộ chiếu mẫu mới làm mất cơ hội kinh doanh du lịch nước ngoài với các doanh nghiệp lữ hành.
- Thị trường du lịch nội địa tăng trưởng nhanh và mạnh so với trước dịch gây áp lực lớn lên hệ thống cung ứng dịch vụ trong nước vẫn chưa phục hồi hoàn toàn sau dịch dẫn đến chất lượng dịch vụ trong nhiều thời điểm cũng không kiểm soát được.
- Số lượng lớn doanh nghiệp lữ hành giải thể hoặc chuyển đổi hoạt động do áp lực về tài chính và nguồn nhân lực.

## 2. Kết quả kinh doanh năm 2022

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Kết quả	% cùng kỳ	% so với KH
1	Lượt khách	Lượt	566,856	398%	99%
2	Doanh thu thuần	tỷ đồng	3,824	319%	107%
3	Lợi nhuận gộp	tỷ đồng	306	211%	-
4	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	tỷ đồng	105	130%	1810%
5	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	tỷ đồng	105	130%	1810%

### ❖ Đánh giá các mặt được và tồn tại 2022

#### Mặt đạt được

- Kinh doanh Công ty phục hồi nhanh, hoàn thành vượt mức kế hoạch đặt ra.
- Các mảng hoạt động khác của Công ty thích ứng nhanh, linh hoạt với sự phục hồi và phát triển lại sau dịch .
- Công ty duy trì liên tục các hoạt động xúc tiến kinh doanh, truyền thông thương hiệu, giữ vững vai trò tiên phong của đơn vị đứng đầu ngành du lịch Việt Nam.
- Uy tín thương hiệu Công ty tiếp tục được nâng cao thông qua sự tin tưởng, ký kết hợp tác chiến lược phục hồi và phát triển với các địa phương.
- Chuyển đổi số giúp các hoạt động kinh doanh, điều hành Công ty hiệu quả và tiết kiệm.

#### Mặt tồn tại

- Tình hình khách quan do xung đột vũ trang Nga – Ukraine, suy thoái kinh tế, biến động giá nguyên nhiên liệu, chính sách mở cửa các quốc gia sau dịch không đồng nhất đã ảnh hưởng chung đến ngành du lịch và của Công ty nói riêng.
- Tình hình siết chặt tài chính của các tổ chức tín dụng, ngân hàng ảnh hưởng đến việc tiếp cận nguồn vốn vay để phát triển phục hồi kinh doanh Công ty và các hoạt động khác.

- Tình hình thị trường du lịch nói chung trên thế giới sau dịch phục hồi chậm ảnh hưởng đến kinh doanh cũng như ảnh hưởng nặng về tình hình tài chính của Công ty.
- Tính chủ động tại chỗ của lãnh đạo các đơn vị chưa cao, tâm lý phụ thuộc nhiều vào chỉ đạo của Công ty.

## II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2023

### 1. Dự báo tình hình thị trường năm 2023

- Năm 2023 vẫn còn nhiều yếu tố thuận lợi và khó khăn đan xen từ bên ngoài cũng như nội tại, tác động tới kinh tế Việt Nam.
- Kinh tế thế giới năm 2023 có thể suy thoái, nhưng sẽ cục bộ tại một số khu vực hay quốc gia (Mỹ, châu Âu, Anh...) ở mức độ nhẹ và ngắn hạn, với mức tăng trưởng khoảng 2,2% (từ mức 3% năm 2022), sau đó có thể lấy lại đà tăng trưởng trước dịch (2,5-3%). Lạm phát toàn cầu đang giảm dần, giá xăng dầu - khí đốt và hàng hóa khác đang giảm nhẹ, CPI toàn cầu dự báo tăng khoảng 6,5% năm 2023 (từ mức bình quân 8,5% năm 2022) và có thể về mức 4% năm 2024.
- Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng GDP năm 2023 khoảng 6,5%; chỉ số giá tiêu dùng tăng khoảng 4,5%; tốc độ tăng năng suất lao động xã hội bình quân 5-6%. Các giải pháp tập trung gồm tiếp tục ưu tiên giữ vững ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát, thúc đẩy tăng trưởng, bảo đảm các cân đối lớn của nền kinh tế.
- Mặc dù vậy, thách thức bên ngoài vẫn hiện hữu. Thứ nhất là dịch bệnh vẫn còn và các nước ứng xử rất khác nhau. Thứ hai là rủi ro địa chính trị và cạnh tranh chiến lược giữa các nước khiến chuỗi cung ứng gián đoạn, bảo hộ thương mại - đầu tư có xu hướng tăng. Thứ ba là kinh tế thế giới suy thoái nhẹ (trong đó Trung Quốc tăng trưởng vẫn ở mức thấp - khoảng 4,5%), làm giảm nhu cầu thương mại, đầu tư và du lịch quốc tế của Việt Nam. Thứ tư, rủi ro tài chính - tiền tệ, thanh khoản, bất động sản toàn cầu còn ở mức cao, tác động đến thị trường tài chính - tiền tệ, bất động sản của Việt Nam, trong bối cảnh hội nhập sâu rộng.
- Lạm phát Việt Nam còn tăng do có độ trễ vì nhập khẩu nhiều, lượng cung tiền lớn hơn theo thời vụ cuối năm 2022; và năm tới cũng là thời điểm phải chấp nhận tăng giá một số mặt hàng do Nhà nước quản lý (lương cơ bản, giá điện, y tế, giáo dục...). Áp lực lãi suất, tỷ giá tăng vẫn còn lớn và đang là thách thức đối với điều hành kinh tế vĩ mô; thu ngân sách cũng sẽ khó khăn do doanh nghiệp kinh doanh, sản xuất còn gặp khó khăn rất lớn.
- Theo TCDL VN đưa ra các kịch bản, trong đó, kịch bản tăng trưởng trung bình được ưu tiên lựa chọn vì tính khả thi cao nhất. Theo đó, mục tiêu năm 2023 là 8 triệu khách quốc tế bằng 45% so 2019, và 102 triệu khách nội địa bằng 120% so 2019, dự kiến đến năm 2025 du lịch Việt Nam phục hồi hoàn toàn như trước đại dịch (đón được 18 triệu lượt khách quốc tế; khách du lịch nội địa đạt 116 triệu lượt).
- Theo nghiên cứu mới từ Global Data, ngành du lịch toàn cầu dự kiến sẽ phục hồi nhanh vào năm 2023. Nghiên cứu cho thấy rằng các chuyến bay quốc tế sẽ đạt 68% so với mức trước khi đại dịch bùng phát trên toàn cầu vào năm 2022 và dự kiến sẽ tăng dần lên 82% vào năm 2023 (VNA cũng dự báo khôi phục trở lại 90% đường bay nội địa và 80% đường bay quốc tế).

- Nguy cơ bất ổn về địa chính trị vẫn còn rất lớn tại khu vực Châu Âu ảnh hưởng rất lớn đến nhu cầu du lịch, lịch bay và hành trình khai thác bay của các hãng hàng không.
- Các nước trong khu vực Đông Nam Á & Châu Á vẫn phải tiếp tục các chính sách phục hồi kinh tế và du lịch, Chính phủ Thái Lan đã đặt mục tiêu khả thi đưa doanh thu ngành du lịch nước này trong năm 2023 đạt 80% mức của năm 2019, trước khi đại dịch Covid-19 xảy ra và chuẩn bị đón sự bùng nổ du khách đến từ Trung Quốc.
- Lượng khách các thị trường truyền thống khu vực Đông Bắc Á không tăng mạnh như dự báo trước dịch tuy nhiên khách khu vực Trung Đông, vùng Vịnh, Ấn Độ nổi lên như nguồn khách tiềm năng mới, mặc dù vậy không đủ sức mua thay thế. Tín hiệu lạc quan là Trung Quốc mở cửa lại du lịch quốc tế từ ngày 15/3/2023 sẽ tạo nhiều động lực hơn cho du lịch & hàng không.
- Mảng du lịch quốc tế cả Inbound & Outbound phục hồi, tuy nhiên doanh nghiệp vẫn đối mặt với khó khăn về chính sách visa, giá vé máy bay xu hướng tăng do giá nguyên nhiên liệu biến động và những thay đổi về chính sách giá của các hãng hàng không.
- Mảng du lịch nội địa tăng trưởng chậm lại do không còn độ nén của 2 năm ảnh hưởng dịch, tuy nhiên du lịch quốc tế mở cửa lại sẽ tạo nhu cầu quay lại du lịch nước ngoài do giá rẻ và nhiều dịch vụ hấp dẫn hơn trong nước.
- Khó khăn về tài chính, dòng tiền ngày càng lớn đối với các doanh nghiệp lữ hành, hàng không, nhà cung ứng dịch vụ khi không được tiếp cận nguồn vốn từ ngân hàng hay các chính sách ưu đãi từ Chính phủ.

## **2. Mục tiêu đặt ra 2023**

- Tập trung chính vào công tác phục hồi và phát triển kinh doanh như giai đoạn trước dịch.
- Đảm bảo an toàn tài chính cho toàn hệ thống, các đơn vị kinh doanh phải đạt hiệu quả.
- Đưa công tác chuyển đổi số vào các hoạt động Công ty nhằm nâng cao năng suất & giảm chi phí.

## **3. Cơ sở xây dựng kế hoạch 2023**

- Dựa vào quy hoạch các vùng kinh tế trọng điểm, qui mô thị trường từng khu vực.
- Dự báo tình hình du lịch Việt Nam và thế giới trong tình hình mới.
- Căn cứ phân tích tình hình phục hồi & phát triển, dự báo ngành hàng không tại Việt Nam, tần suất chuyến bay nội địa và quốc tế tại các địa phương Hà Nội, TPHCM, Đà Nẵng.
- Dựa vào đánh giá thị trường của các đơn vị (bao gồm GDP, du lịch, dân số, thu nhập...).
- Căn cứ trên số liệu kinh doanh thực tế của các năm trước dịch.
- Căn cứ trên sản lượng từng tour tuyến dự kiến bán trong và ngoài nước 2023, phân kỳ từng quý/tháng.

- Căn cứ năng suất lao động của đơn vị 2019 và 2022/ trung bình vùng và trung bình toàn Công ty.
- Căn cứ ngân sách với các định mức tài chính 2019 & 2022.

#### 4. Chỉ tiêu kinh doanh

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch 2023	% so với 2022
Lượt khách	lượt	730,212	129%
Doanh thu	tỷ đồng	6,069	158,7%
Lãi gộp	tỷ đồng	590	145%
Lợi nhuận trước thuế	tỷ đồng	83.3	79,3%

#### 5. Giải pháp và nhiệm vụ chính trong năm 2023

- Thị trường thay đổi sau dịch hoàn toàn mới vừa là cơ hội vừa là thách thức cho Công ty phải thay đổi để thích nghi và tồn tại.
- Kinh doanh Công ty quy hoạch theo 4 vùng kinh tế trọng điểm (KTTĐ) hiện nay gồm: vùng KTTĐ Bắc bộ, vùng KTTĐ miền Trung, vùng KTTĐ phía Nam và vùng KTTĐ đồng bằng sông Cửu Long với tổng số 28 tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.

1. *Vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ*: gồm Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Hưng Yên, Hải Dương, Vĩnh Phúc, Bắc Ninh (trong đó, Hà Nội, Hải Phòng và Quảng Ninh tạo thành tam giác phát triển của vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ). Đây cũng là vùng hạt nhân, là động lực thúc đẩy sự phát triển kinh tế của Vùng đồng bằng sông Hồng: gồm Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Hưng Yên, Hải Dương, Vĩnh Phúc, Bắc Ninh, Thái Bình, Hà Nam, Nam Định, Ninh Bình. Vùng được đầu tư nhiều nhất về cơ sở hạ tầng vật chất (đường bộ, sân bay, bến cảng...), thu nhập các địa phương nằm trong top đầu.

2. *Vùng kinh tế trọng điểm miền Trung*: gồm Đà Nẵng, Thừa Thiên Huế, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Bình Định.

3. *Vùng kinh tế trọng điểm phía Nam*: gồm thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bình Dương, Bà Rịa - Vũng Tàu, Tây Ninh, Bình Phước, Long An, Tiền Giang.

4. *Vùng kinh tế trọng điểm đồng bằng sông Cửu Long*: gồm 4 tỉnh thành phố là An Giang, Kiên Giang, Cần Thơ và Cà Mau.

##### 5.1 Tổ chức lại không gian địa lý kinh doanh

- Tập trung đầu tư nguồn lực để phát triển kinh doanh Vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ: gồm các CN Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh (với Hà Nội là CN Vùng, Hải Phòng và Quảng Ninh là CN chủ lực). Mục tiêu kinh doanh khu vực đóng góp từ 30 – 35% doanh thu toàn Công ty.
- Vùng kinh tế trọng điểm miền Trung: gồm Đà Nẵng (CN Vùng), Công ty Vietravel Huế, Quảng Ngãi, Bình Định. Mục tiêu kinh doanh khu vực đóng góp 15% doanh thu toàn Công ty.

- Vùng kinh tế trọng điểm phía Nam: gồm thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Bình Dương, Bà Rịa - Vũng Tàu. Mục tiêu kinh doanh khu vực đóng góp từ 40 – 45% doanh thu toàn Công ty.
- Vùng kinh tế trọng điểm đồng bằng sông Cửu Long: gồm 4 tỉnh thành phố là An Giang, Kiên Giang, Cần Thơ (CN Vùng) và Cà Mau. Mục tiêu kinh doanh khu vực đóng góp từ 10 – 15% doanh thu toàn Công ty.

## 5.2 Tổ chức lại các mảng kinh doanh Công ty

- **Mảng kinh doanh du lịch nước ngoài:** Xác định là mảng kinh doanh chiến lược của Công ty. Tập trung phục hồi nhanh kinh doanh các tuyến theo kế hoạch bay của các hãng hàng không. Trọng điểm là các tuyến Đông Nam Á & Đông Bắc Á. Khu vực Hà Nội & TPHCM/ ĐNB tập trung cho các tuyến xa Châu Âu, Mỹ, Úc. Đà Nẵng tập trung các tuyến Đông Bắc Á (Hàn Quốc, Đài Loan), Tây Nam bộ các tuyến Đông Nam Á. Tập trung chính kinh doanh cho tuyến Thái Lan theo kế hoạch bay Vietravel Airlines (Hà Nội & TPHCM/ ĐNB). Tập trung công tác bán online các tuyến không visa.
- **Mảng kinh doanh du lịch trong nước:** Giữ vững tốc độ kinh doanh như năm 2022. Tập trung phát triển kinh doanh mảng FIT các CN khu vực phía Bắc. Mảng GIT tập trung vào các sản phẩm theo các sự kiện trong nước, đặt chỉ tiêu về lượng khách để có hiệu ứng về truyền thông và thương hiệu. Xây dựng bộ sản phẩm du lịch khám phá trong nước cho phân khúc khách trẻ.
- **Mảng kinh doanh khách quốc tế:** Mục tiêu trở thành đơn vị chủ lực nhóm 2 của Công ty. Bám sát khai thác các thị trường Công ty đã tổ chức xúc tiến (Thái Lan, Ấn Độ, Trung Đông). Chuẩn bị sản phẩm, dịch vụ cho thị trường Trung Quốc mở lại. Bám sát kế hoạch bay các tuyến nước ngoài của Vietravel Airlines.
- **Mảng dịch vụ khác:** Tập trung đầu tư về sản phẩm, dịch vụ cho các đơn vị có biên lợi nhuận cao (dịch vụ lẻ & combo Khối FIT, Lá Xanh, TripU, Vimac, Vietravel Academy). Đầu tư cho kênh bán online thông qua nâng cấp website các đơn vị. Đầu tư mảng kinh doanh khai thác dịch vụ tại Phú Quốc.

## 5.3 Công tác sản phẩm và dịch vụ

- Thay đổi tư duy và cách tiếp cận xây dựng sản phẩm bán bao gồm các mảng: Inbound, Outbound, nội địa, dịch vụ.
- Xây dựng lại hệ sản phẩm dịch vụ cung ứng toàn Công ty theo định hướng đột phá, khác biệt, tách biệt các dịch vụ kinh doanh để tăng biên lợi nhuận trên từng dịch vụ.
- Xây dựng sản phẩm theo yêu cầu từng vùng và các địa phương (về kết cấu chương trình, hành trình, giá bán...).
- Sản phẩm dịch vụ đưa vào kinh doanh phải có tính khả thi và tạo doanh thu.
- Ứng dụng công nghệ để cải tiến phần mềm hệ thống PPM để tăng năng suất, giảm tải công việc nhập liệu thủ công quá nhiều.
- Xây dựng hệ sản phẩm riêng kết hợp Vietravel Airlines nhằm tạo lợi thế tuyệt đối trên thị trường.
- Xây dựng hệ sản phẩm riêng cho từng nhóm khách hàng và các tour chuyên đề, sự kiện.

- Tìm kiếm thêm các đối tác cung ứng mới để có sản phẩm, dịch vụ mới.
- Đầu tư nhân sự có chuyên môn về nghiên cứu và phát triển sản phẩm dịch vụ cho các mảng kinh doanh.

#### 5.4 Kênh bán - Đa dạng tiếp cận các phân khúc khách hàng

- Kênh offline (Chi nhánh, VPGD): dựa trên sản phẩm tour tuyến bán các tuyến có visa và cần tư vấn.
- Kênh online (travel.com.vn, facebook, zalo, youtube...) các tuyến không visa và nội địa & dịch vụ lẻ, mục tiêu đưa tỷ trọng kinh doanh online lên 30 – 35%.
- Kênh bán đại lý.
- Kênh bán các đơn vị thành viên.
- Kênh liên kết khác.

#### 5.5 Công tác tiếp thị, truyền thông, thương hiệu

##### Chương trình theo mùa

Xây dựng các tour có giá tốt nhất trên thị trường và các tour mới có giá tốt, giảm tỷ lệ của các dòng tour siêu tiết kiệm và nâng tỷ lệ các dòng tour truyền thống và tour cao cấp. Phát triển theo hướng nâng cao giá trị sử dụng thẻ/ voucher. Giải thưởng trực tiếp, tuần hay cuối kỳ của chương trình được phân bổ rộng trên các kênh.

##### Truyền thông:

- Tập trung vào việc tăng lượng tương tác của khách khi truy cập vào website/ fanpage.
- Tập trung xây dựng kênh Youtube Vietraveler sẽ được sử dụng như 1 kênh quảng bá thông tin chính.
- Mở rộng các kênh truyền thông mới trong năm 2023, quảng cáo trong không gian 3D & 4D.

##### Quản trị khách hàng:

- Cá nhân hóa, công nghệ hóa hoạt động CSKH FIT/ GIT.
- Phát triển mới ấn phẩm Mua sắm & Giải trí định kỳ.
- Xây dựng mới fanpage chăm sóc khách hàng & các giá trị gia tăng.

##### Công tác chung:

- Tiếp tục phối hợp triển khai các chương trình liên kết, ký kết hợp tác chiến lược với các đại sứ quán, địa phương, tập đoàn khác, các trường đại học, viện... thông qua đó tìm kiếm cơ hội kinh doanh, xúc tiến, đầu tư và nâng cao uy tín, vị thế của Vietravel tại Việt Nam cũng như quốc tế.
- Phối hợp triển khai công tác truyền thông thương hiệu tại các địa phương.
- Xây dựng kế hoạch ngân sách đầy đủ để triển khai hiệu quả các hoạt động tiếp thị, truyền thông trong năm.

#### 5.6 Công tác tổ chức nhân sự

- Tiếp tục rà soát, tinh gọn tổ chức bộ máy gắn với nâng cao chất lượng và năng suất lao động.




- Cơ cấu, qui hoạch lại đội ngũ nhân sự, lãnh đạo các cấp.
- Phối hợp tuyển dụng đủ nhân sự cho các đơn vị toàn Công ty.
- Đẩy mạnh phân cấp, phân quyền gắn với trách nhiệm người đứng đầu tại đơn vị.
- Cân đối tỷ lệ nhân sự kinh doanh và nghiệp vụ hỗ trợ toàn Công ty và tại từng đơn vị để đảm bảo năng suất kinh doanh và hiệu quả toàn Công ty.
- Đổi mới tư duy trong công tác tuyển dụng, đào tạo, sử dụng, quy hoạch, tái đào tạo nguồn nhân sự toàn Công ty. Tạo chuyển biến mạnh mẽ về công tác đào tạo đầu vào đảm bảo chất lượng chuyên môn nghề nghiệp, nhất là kỹ năng phù hợp đáp ứng yêu cầu công việc.
- Qui hoạch, bổ nhiệm tập sự nhân sự trẻ có chuyên môn đảm nhận các vị trí quản lý trong toàn Công ty.
- Xây dựng kế hoạch liên kết phát triển đội ngũ nhân sự chung trong hệ sinh thái kinh doanh toàn Công ty.

### 5.7 Về cơ chế chính sách chung

- Hoàn thiện các quy chế, qui định & qui trình về công tác tổ chức, lao động, tiền lương, thi đua, khen thưởng... trong tình hình mới.
- Qui chế tăng cường kỷ luật, kỷ cương, chế tài; nâng cao năng lực điều hành, năng lực quản lý và chỉ đạo của đội ngũ lãnh đạo các cấp Công ty.
- Tăng cường công tác quản trị tài chính, tìm kiếm các nguồn tài chính mới thông qua việc hợp tác với các tổ chức, định chế tài chính trong và ngoài nước, đảm bảo an toàn tài chính trong toàn hệ thống.
- Tập trung tài chính vào các giá trị kinh doanh cốt lõi, đảm bảo tài chính vận hành hoạt động Công ty và toàn hệ thống.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**



**TRẦN ĐOÀN THẾ DUY**