



BÁO CÁO
THỰC HIỆN KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022 &
PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2023

I. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2022:

1. Đặc điểm tình hình:

- Tình hình sản xuất kinh doanh chưa được thuận lợi do:
 - Với cuộc khủng hoảng năng lượng từ Châu Âu cộng với việc trở lại của dịch bệnh Covid tại Trung Quốc làm cho việc nhập khẩu nguyên vật liệu gặp nhiều khó khăn. Nhiều nhà máy tại các nước phải đóng cửa, nguồn nguyên vật liệu trên toàn cầu ngày càng trở nên khan hiếm dẫn đến giá cả tăng đột biến và thiếu hụt số lượng trầm trọng. Do vậy hàng giao không đúng tiến độ hoặc không cung cấp hàng kịp cho doanh nghiệp
 - Giá nguyên vật liệu đầu vào tăng rất nhiều lần trong khi giá thầu liên tục giảm ở mức quá rẻ so với nguyên vật liệu đầu vào nên công ty khó trúng thầu thuốc vào các bệnh viện.
 - Có những loại thuốc bệnh viện đã mua, nhưng sau đó lại không nằm trong danh mục thuốc được bảo hiểm chi trả, nên sau đó các bệnh viện đã trả lại công ty. Còn đối với những sản phẩm bệnh viện đặt hàng nhưng công ty chưa cung cấp kịp thời thì bệnh viện lại gây khó khăn.
 - Các nguyên liệu nằm trong danh mục kiểm soát đặc biệt phải chịu các thủ tục phức tạp theo quy định, doanh nghiệp phải đối đầu với việc ngưng trễ nhiều đơn hàng sản xuất do mất thời gian xin hạn ngạch nhập khẩu các nguyên liệu nằm trong danh mục này. Do phải tuân thủ các yêu cầu điều kiện theo quy định này mà doanh nghiệp đã không thể kịp tiến độ cung cấp theo các đơn hàng xuất khẩu, các hợp đồng cung cấp cho các cơ sở khám chữa bệnh trong nước mà doanh nghiệp đã trúng thầu, dẫn tới bị phạt hợp đồng, thu hẹp quy mô sản xuất, giảm doanh số.
 - Gia hạn số đăng ký: hiện công ty vẫn có rất nhiều mặt hàng hết số đăng ký nhưng chưa xin được gia hạn số đăng ký, ảnh hưởng đến việc nhập khẩu nguyên liệu và sản xuất của công ty. Một số mặt hàng được gia hạn nhưng thời gian gia hạn quá ngắn công ty không kịp đặt nguyên liệu để sản xuất.

Tình hình xuất khẩu:

- Khách hàng Nigeria là khách hàng lớn nhất của Mekophar từ nhiều năm nay, nhưng hiện nay thị trường Nigeria hoàn toàn đóng băng do tình hình nội chiến và sức cạnh tranh thuốc từ Trung Quốc và Ấn Độ quá lớn. Cũng như bản thân khách hàng gặp

một số vấn đề khiến hoạt động kinh doanh ở mức suy thoái là tình trạng không có sẵn ngoại hối, giá đô la cao so với đồng ngoại tệ.

- Các khách hàng tại các nước như: Congo, Angola, Moldova, Campuchia, Mongolia giảm rất nhiều với lý do cạnh tranh không lại với các sản phẩm từ Trung Quốc và Ấn Độ vì giá cả của họ rất rẻ, công ty đang tìm thị trường mới.
- Riêng thị trường Ukraine là hoàn toàn không thể xuất khẩu vì lý do chiến tranh còn rất căng thẳng.

2. Thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện 2022		Thực hiện 2021	Tỉ lệ % so với Kế hoạch năm 2022	Tỉ lệ % so với Thực hiện năm 2021
		Kế hoạch	Thực hiện			
Doanh thu thuần	Triệu đồng	1.350.000	1.192.146	1.129.847	88,31%	105,51%
Nộp ngân sách	Triệu đồng	80.000	81.108	47.027	101,39%	172,47%
Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	100.000	64.787	24.268	64,79%	266,96%
Tỷ lệ cổ tức	%	20%	10%	8%	50%	125%

Lợi nhuận năm 2022 không đạt kế hoạch có nhiều nguyên nhân:

- Trung Quốc hiện nay đã bỏ hoàn toàn chính sách “zero-Covid”, mở cửa trở lại với thế giới bên ngoài, nhưng phải đến quý 2/2023, nền kinh tế lớn thứ hai thế giới này mới mở cửa trở lại hoàn toàn. Vì vậy trong quý 4/2022 tình hình nhập khẩu nguyên liệu vẫn còn nhiều khó khăn đối với các nước đang nhập khẩu nguyên liệu từ Trung Quốc trong đó có công ty Mekophar.
- Về tiến độ hồ sơ đăng ký và số đăng ký được cấp vẫn chưa khả quan.
- Công ty có nhập được một số nguyên liệu trong nhóm kiểm soát đặc biệt, nhưng vẫn còn mức độ giới hạn chưa đáp ứng nhu cầu để sản xuất.
- Cuối năm 2021 và đầu năm 2022, tình hình nhiễm Covid-19 ở Việt Nam và nhiều nước trên thế giới tăng cao. Công ty đã nhập khẩu một số nguyên liệu điều trị Covid để kịp thời đáp ứng việc phục vụ điều trị các trường hợp nhiễm Covid-19 trong nước và nước ngoài. Nhưng sau đó, do những quy định nghiêm ngặt của Bộ Y tế Việt Nam đối với thuốc điều trị Covid, công ty đã gặp khó khăn trong việc tiêu thụ thuốc đã sản xuất. Tiếp theo là tình hình nhiễm Covid ở nước ngoài cũng lắng dịu dần, nên công ty cũng không thực hiện được các hợp đồng xuất khẩu như dự kiến ban đầu.
- Năm 2022, Công ty TNHH Mekophar vẫn chưa tăng sản lượng sản xuất cao để đạt được sản lượng hòa vốn, nên công ty mẹ còn phải bù lỗ cho công ty con.

3. Công tác khoa học công nghệ:

- Đã tiến hành triển khai thực hiện chuyển giao các mặt hàng của MKP cho MKP BP đã được cấp số đăng ký (8 mặt hàng).

- Phát triển thêm các sản phẩm mỹ phẩm, các chế phẩm diệt khuẩn.
- Nhà máy Mekophar triển khai nghiên cứu các sản phẩm mới, đã tiến hành nộp hồ sơ xin cấp giấy phép thêm được 06 sản phẩm (tổng 45 sản phẩm mới chưa được cấp số).
- Được duy trì số đăng ký đến 31/12/2024: 158 sản phẩm.
- Các mặt hàng đã nộp hồ sơ gia hạn 05 năm chưa được cấp số, cũng chưa được duy trì: 18 sản phẩm.
- Các mặt hàng đã nộp hồ sơ tương đương sinh học nhưng chưa được xét: 06 sản phẩm (RIFAMPICIN 300, RIFAMPICIN 150; KALECIN 500, KALECIN 250, ARTHROBIC 15, ARTHROBIC 7,5).
- Nhà máy MEKOPHAR BP cũng triển khai nghiên cứu các sản phẩm mới có giá trị cao và đã tiến hành nộp hồ sơ cho xin cấp giấy phép thêm được 08 sản phẩm (tổng 14 mặt hàng chờ cấp số).
- Cập nhật hệ thống quy trình thao tác chuẩn và tiêu chuẩn kiểm nghiệm: Soạn mới và cập nhật nâng cấp hơn 600 quy trình thao tác chuẩn. Xây dựng tiêu chuẩn thành phẩm, bán thành phẩm và cập nhật tiêu chuẩn nguyên liệu theo đúng yêu cầu Thông tư của Bộ y tế.
- Tham gia thử nghiệm thành thạo liên phòng thí nghiệm hàng năm do Viện kiểm nghiệm Trung ương và Viện kiểm nghiệm Thành phố Hồ Chí Minh tổ chức đều đạt kết quả tốt. Năm 2022 tham gia 2 phép thử là định lượng Cephalexin trong viên nang cứng bằng phương pháp sắc ký lỏng hiệu năng cao và xác định độ hòa tan của viên nang Amoxicillin bằng phương pháp quang phổ tử ngoại do Viện kiểm nghiệm Thành phố Hồ Chí Minh tổ chức.
- Năm 2022 công ty tiếp tục thực hiện tốt các qui định của GMP WHO trong sản xuất kinh doanh.
- Tháng 05/2022 đã hoàn thành việc tái duy trì GMP cho dây chuyền thực phẩm bảo vệ sức khỏe.
- Đáp ứng các đợt thanh tra, kiểm tra về thực hiện tốt GMP trong sản xuất kinh doanh của cục Quản Lý Dược.

4. Công tác phát triển thị trường:

- Thị trường trong nước:
 - + Do công tác đấu thầu không thuận lợi về cạnh tranh giá nên thị trường ETC trong nước năm nay không được phát triển tốt, hầu như không tham gia được.
 - + Công ty phải mở rộng thị trường OTC để đảm bảo doanh thu theo kế hoạch, bằng việc triển khai phát triển mạnh đội ngũ trình dược viên để cung ứng thuốc đến các nhà thuốc tại bệnh viện và các nhà thuốc tư nhân trên toàn quốc.
- Thị trường ngoài nước:
 - + Các khách hàng tại các nước như Congo, Angola, Moldova, Campuchia, Mongolia và Nigeria giảm nhiều.

- + Sản phẩm xuất khẩu thuộc nhóm: thuốc kháng sinh, thuốc trị sốt rét, các loại vitamin, giảm đau, hạ sốt.

II. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NHÀ MÁY MKP BP:

1. Tình hình hoạt động:

- Hoạt động sản xuất:

Sản lượng Trichlormethiazide 1mg và Trichlormethiazide 2mg:

Tên sản phẩm	2022		2021 (triệu viên)	Tỷ lệ thực hiện 2022 so với KH 2022 (%)	Tỷ lệ thực hiện 2022 so với thực hiện 2021 (%)
	Kế hoạch (triệu viên)	Thực hiện (triệu viên)			
Trichlormethiazide 1mg	105.6	105.5	67.0	99,9	157,5
Trichlormethiazide 2mg	28.8	33.7	24.1	117,0	139,8
Tổng cộng	134.4	139.2	91.1	103,6	152,8

- Hoạt động rà soát hồ sơ, đào tạo, tự thanh tra, hiệu chuẩn, thẩm định thực hiện đầy đủ theo kế hoạch đặt ra.
 - Hoạt động kiểm tra, bảo trì máy móc, thiết bị và hệ thống phụ trợ thực hiện đúng kế hoạch. Kết quả đánh giá máy móc thiết bị hoạt động ổn định, sẵn sàng đáp ứng cho việc sản xuất trong thời gian tới.
 - Chương trình thẩm định thực hiện đúng kế hoạch, không có phát sinh trong quá trình thực hiện thẩm định.
 - Thực hiện đúng kế hoạch chương trình theo dõi chất lượng nước sạch và nước tinh khiết, kết quả đạt yêu cầu sử dụng, không có phát sinh, bất thường.
 - Hoàn thành kế hoạch lập bản đồ nhiệt độ, độ ẩm theo kế hoạch thường kỳ năm 2022, trong đó có kho bảo quản để phục vụ việc đánh giá thay đổi điều kiện nhiệt độ từ 15-25°C sang 15-30°C.
 - Chuyển giao kỹ thuật:
- + *Sản phẩm của NPP:*
- Đã thẩm định Pre-PQ và xây dựng xong đề cương thẩm định PQ cho sản phẩm Furosemide 10mg và 20mg của NPP chuyển giao đạt yêu cầu, hiện đang chờ quyết định của NPP cho các bước chuyển giao tiếp theo.
 - Đang chờ chuyển giao công đoạn đóng gói thành phẩm Trichlormethiazide 1mg.
- + *Các sản phẩm của MKP:* Chuẩn bị kế hoạch chuyển giao: Novomycine 3M. IU; Ethambutol; Ofloxacin 200; Neo-gynoternan.

2. Khó khăn:

- Sản phẩm sản xuất cho NPP ngoài việc đạt tiêu chuẩn theo thỏa thuận chất lượng còn phải đáp ứng các yêu cầu riêng rất khắc khe, vì vậy nhà máy phải chuẩn bị nguồn lực lớn mới có thể đáp ứng. Tuy nhiên kế hoạch sản xuất thường không ổn định làm cho nhà máy gặp khó khăn trong việc ổn định nguồn lực huy động cho sản xuất các sản phẩm này.

- Kế hoạch sản xuất thương mại Trichlormethiazide 1mg, Trichlormethiazide 2mg năm 2023 dự báo giảm khoảng 40% so với năm 2022 cũng là khó khăn của nhà máy trong năm 2023 về phân bổ chi phí và huy động nguồn lực như đã nêu trên.
- Kế hoạch chuyển giao sản phẩm bị gián đoạn trong thời gian dài, đến thời điểm hiện tại cũng chưa nhận được dự báo nào từ NPP cũng là khó khăn rất lớn cho việc hoạch định kế hoạch của nhà máy.
- Mặc dù sản phẩm Trichlormethiazide 1mg Trichlormethiazide 2mg đạt chỉ tiêu kiểm tra ngoại quan viên theo tiêu chuẩn JIS 17, tuy nhiên với yêu cầu rất khắc khe về chỉ tiêu nhiễm dị vật dạng sợi, trong khi máy kiểm tra ngoại quan viên Viswill không phát hiện được dạng sợi nhỏ, mỏng và trong suốt đã gây khó khăn trong việc kiểm tra loại viên nhiễm dị vật này trong sản phẩm sau công đoạn kiểm tra viên.

III. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA NGÂN HÀNG TẾ BÀO GỐC MKS:

1. Kết quả thực hiện:

- **Giữ vững danh hiệu là thành viên chính thức của AABB:**

- + Thường xuyên lấy tiêu chuẩn AABB làm kim chỉ nam để hoạt động;
- + Tổ chức để các cá nhân tự nghiên cứu kết hợp với đào tạo theo nhóm sao cho tất cả nhân viên hiểu và tuân thủ đúng tiêu chuẩn phiên bản 10 của AABB;
- + Nhân viên quản lý chất lượng nắm chắc tiêu chuẩn AABB để giám sát chất lượng;
- + Tiếp tục củng cố vấn đề lập và lưu giữ hồ sơ, coi việc lập và lưu trữ hồ sơ là một trong những khâu căn bản để thực hiện theo tiêu chí AABB. Nghiên cứu việc thành lập bộ phận lưu trữ tập trung hồ sơ (ngoài hồ sơ khách hàng đã thực hiện).

- **Đổi mới cơ chế quản lý và nâng cao chất lượng:**

- + Bám sát thực hiện đúng bảng theo dõi công việc của Ngân hàng tế bào gốc MekoStem đã phê duyệt.
- + Giảm số lượng sai lệch: theo chỉ số chất lượng yêu cầu.
- + Tuyển dụng nhân sự cho các đơn vị cụ thể trong năm 2022.
- **Chuyển hướng trong nghiên cứu để thực sự là giải pháp mạnh cho Ngân hàng tế bào gốc MekoStem:**

- + Tiếp tục thực hiện chương trình nghiên cứu khoa học: Hợp tác với Trung tâm Công nghệ Sinh học Tp.HCM với mục tiêu “Hợp tác nghiên cứu về công nghệ tế bào gốc, vật liệu sinh học và các vấn đề có liên quan nhằm phát triển sản phẩm và quy trình công nghệ có tiềm năng ứng dụng vào thực tiễn và thương mại hóa - phối hợp thử nghiệm lâm sàng những sản phẩm từ tế bào gốc, vật liệu sinh học, quy trình công nghệ ứng dụng trong trị liệu ...”
- + Ngoài việc tham gia quản lý thiết bị, thực hiện thẩm định quy trình, đánh giá độ ổn định... và còn đảm bảo các bài đăng trên Website, tổng cộng 12 tháng có 51 bài.

- + Tiếp thu công nghệ sản xuất Stemsup và lưu giữ tế bào gốc từ răng sữa, đang đàm phán và nghiên cứu.
- **Về Doanh thu năm 2022:**
- + Tổng doanh thu: đạt 75,53 % so với kế hoạch và đạt 86,30 % so với cùng kỳ năm 2021;
- + Doanh thu Miền Bắc: đạt 67,56 % so với kế hoạch và đạt 112,05 % so với cùng kỳ năm 2021;
- + Doanh thu Miền Nam: đạt 78,34 % so với kế hoạch và đạt 76,94 % so với cùng kỳ năm 2021.
- **Tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên và các dịch vụ của Ngân hàng tế bào gốc MekoStem:** Đưa việc đánh giá năng lực nhân viên kết hợp với xét tiền lương để việc đánh giá năng lực nhân viên hàng năm là một trong những cơ sở để xây dựng chế độ lương thưởng.

2. Đánh giá việc thực hiện :

- 2022 là năm tái xét AABB để được công nhận chính thức. Ngân hàng MekoStem đã nhận thức được tầm quan trọng nên đã đưa thành mục tiêu số 1 và đã hoàn thành tốt mục tiêu này;
- Cho đến thời điểm hiện tại với sự phát triển của chuyên ngành tế bào gốc việc khách hàng lấy mẫu ra để ứng dụng ngày càng nhiều và đây là yêu cầu đặt ra cho Ngân hàng tế bào gốc MekoStem nói riêng và công ty Mekophar nói chung đã cố gắng giải quyết tốt bước đầu;
- Mặc dù Ngân hàng tế bào gốc MekoStem đã cố gắng xây dựng và đầu tư cho Bộ phận Marketing, tuy nhiên do tình hình khách quan và chủ quan, nên doanh thu trong năm 2022 không đạt kế hoạch đã đề ra. Ngân hàng tế bào gốc MekoStem sẽ phải cố gắng hơn nữa trong năm tới.

IV. PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2023:

1. Các chỉ tiêu kế hoạch năm 2023:

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2023
Doanh thu thuần	Triệu đồng	1.100.000
Lợi nhuận trước thuế	Triệu đồng	50.000
Tỷ lệ cổ tức	%	10

2. Công tác phát triển sản xuất :

- Xin phép Cục Quản lý Dược cho gia công những sản phẩm xuất khẩu của nhà máy MKP trên nhà máy MKP BP, đồng thời xem xét, đánh giá những sản phẩm của MKP phù hợp để tiếp tục chuyển giao cho MKP BP trong thời gian tới.

- Tiếp tục đẩy mạnh tiến độ xin cấp 10 số đăng ký mới đã nộp hồ sơ trong năm 2022 tại nhà máy MKP BP. Triển khai sản xuất những sản phẩm đã được cấp số đăng ký tại nhà máy MKP BP.
- Tích cực liên hệ, trao đổi với đối tác NPP trong việc tiếp tục chuyển giao kỹ thuật các sản phẩm trong kế hoạch chuyển giao.
- Thúc đẩy xin giấy phép theo quy định mới trong việc nhập khẩu nguyên liệu để kịp thời đáp ứng kế hoạch sản xuất sản phẩm NPP trong trường hợp có phát sinh điều chỉnh tăng so với kế hoạch đặt hàng.
- Đầu tư máy móc thiết bị sản xuất hiện đại đáp ứng yêu cầu sản xuất các mặt hàng mới được chuyển giao từ đối tác với sản lượng lớn.
- Ứng dụng công nghệ số trong quản lý toàn diện dây chuyền sản xuất và kết nối các phòng ban liên quan khác.
- Đẩy mạnh phát triển các mặt hàng chủ lực và có hiệu quả cao.
- Xây dựng và duy trì nguồn nhân lực chất lượng cao. Mekophar không ngừng tuyển dụng, bồi dưỡng và đào tạo chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu phát triển của thị trường.
- Triển khai kế hoạch đảm bảo kinh doanh liên tục, giảm thiểu sự ảnh hưởng sau đại dịch Covid tới hoạt động sản xuất.

3. Công tác Khoa học công nghệ:

- Nghiên cứu sản phẩm mới, tiếp tục nghiên cứu và hoàn thiện hồ sơ đăng ký.
- Dự kiến năm 2023 sẽ hoàn thiện công tác nghiên cứu và hồ sơ đăng ký cho các sản phẩm mới của:
 - + Mekophar: 38 sản phẩm.
 - + Mekophar BP: 17 sản phẩm với 2 dạng bào chế đạt tiêu chuẩn Japan GMP: viên nang bao phim, viên nang.
- Đầu tư nghiên cứu các sản phẩm mới chất lượng, nâng cao sức cạnh tranh khi hội nhập với thị trường dược phẩm thế giới. Bên cạnh đó công ty sẽ hợp tác khoa học với các đối tác lớn để chuyển giao công nghệ góp phần gia tăng sự khác biệt trong hệ sản phẩm của Mekophar, tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.
- Triển khai nghiên cứu và thực hiện việc nghiên cứu các sản phẩm đạt tương đương sinh học đối với các sản phẩm bắt buộc theo thông tư 07/2022/TT-BYT.
- Thực hiện các công tác chuẩn bị đưa nhà máy MKP BP đạt tiêu chuẩn GMP EU.
- Tiếp tục triển khai thực hiện dự án tăng năng suất, giảm chi phí cho các sản phẩm chủ lực.

- Đẩy mạnh phát triển các sản phẩm mỹ phẩm mang tính đặc trị trong năm 2023.
- Phát triển thêm các sản phẩm thực phẩm bảo vệ sức khỏe hỗ trợ nâng cao sức khỏe và sắc đẹp cho phụ nữ.
- Đảm bảo Khoa học công nghệ được ứng dụng và đổi mới liên tục trong mọi hoạt động Công ty (R&D, sản xuất, thông tin, quản trị)

4. Công tác tài chính kế toán:

- Triển khai công tác quyết toán, kiểm toán năm 2022 để phục vụ kịp thời cho Đại hội cổ đông thường niên năm 2023.
- Xây dựng kế hoạch tài chính ngắn hạn, trung hạn, dài hạn. Cung cấp kịp thời, đầy đủ, chính xác số liệu về tài sản, vật tư, tiền vốn để tham mưu cho Ban giám đốc ra các quyết định chỉ đạo, quản lý, điều hành công ty.
- Báo cáo tài chính thực hiện đúng nội dung và thời hạn qui định của Ủy ban chứng khoán Nhà nước và Sở giao dịch chứng khoán Hà Nội.
- Tham mưu, đề xuất các giải pháp phục vụ yêu cầu quản lý nhằm sử dụng hiệu quả các nguồn lực tài chính.
- Xây dựng nguồn nhân sự kế toán có chuyên môn cao để đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng lớn của công ty.

5. Công tác phát triển thị trường:

- Công ty mở rộng thị phần kênh bán hàng OTC, tiếp tục phát triển việc liên kết với các công ty TNHH, các chuỗi nhà thuốc tại các thành phố và các tỉnh để tăng thị trường nội địa.
- Tăng cường tìm kiếm thị trường nội địa, ưu tiên thị trường ETC để sản xuất các mặt hàng tại nhà máy mới có thể đấu thầu thuốc vào nhóm 2, nâng cao sản lượng thuốc sản xuất tại nhà máy mới, giảm áp lực lỗ của công ty TNHH Mekophar.
- Cố gắng ổn định các thị trường khách hàng lâu năm, tạo thêm điều kiện thuận lợi cho khách hàng, tăng cường số đăng ký ở thị trường nước ngoài. Tiếp tục chào giá và gửi mẫu sản phẩm đi các nước để gia tăng thị trường xuất khẩu.
- Phát triển mặt hàng duyên chuyên Đông dược, thực phẩm bảo vệ sức khỏe và mỹ phẩm.

6. Ngân hàng tế bào gốc MekoStem:

- Tập trung mạnh trong nghiên cứu để có những giải pháp thiết thực đem lại hiệu quả tốt nhất cho Ngân hàng tế bào gốc MekoStem
- Duy trì và từng bước hoàn thiện tiêu chuẩn AABB.

- Tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý và nâng cao chất lượng, tính chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên và các dịch vụ của MekoStem.
- Đặt kế hoạch doanh thu năm 2023 bằng kế hoạch doanh thu năm 2022.
- củng cố và phát triển đơn vị *Marketing*.
- Đổi mới cơ chế quản lý và xây dựng giá hợp lý, cạnh tranh trong tất cả các dịch vụ.
- Quan tâm đến quyền lợi song song với yêu cầu về trình độ và trách nhiệm của nhân viên.



TỔNG GIÁM ĐỐC

DS. *Huỳnh Thị Lan*

