

**BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2023  
VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2024 CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Kính gửi: Đại hội Đồng cổ đông Công ty Cổ phần Du lịch Kim Liên**

Năm 2023, đời sống xã hội và các hoạt động kinh tế đã dần trở lại bình thường. Tuy nhiên dịch bệnh kéo dài trong nhiều năm và ảnh hưởng chiến tranh trên thế giới đã để lại không ít khó khăn đối với doanh nghiệp, nền kinh tế nói chung và hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần Du lịch Kim Liên (Công ty) nói riêng. Mặc dù vậy trong năm 2023 toàn thể cán bộ công nhân viên (CBCNV) Công ty đã khắc phục khó khăn nhanh chóng ổn định sản xuất kinh doanh đưa hoạt động của Công ty về trạng thái bình thường như trước khi có dịch.

Sau đây Ban Tổng Giám đốc (BTGD) báo cáo đánh giá hoạt động kinh doanh năm 2023 và kế hoạch kinh doanh năm 2024 như sau:

**A. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2023**

Năm 2023 các hoạt động kinh tế xã hội dần đi vào hoạt động bình thường sau đại dịch Covid. Tuy nhiên hậu quả của đại dịch kéo dài suốt mấy năm đã để lại không ít khó khăn cho nền kinh tế, doanh nghiệp và người dân làm thu nhập giảm sút, sức mua yếu, nhu cầu tiêu dùng giảm sút. Tình hình thế giới diễn biến phức tạp chiến tranh Nga – Ucraina, Trung đông nổ ra đã làm giá cả hàng hóa, năng lượng biến động mạnh, đời sống người dân các nước khó khăn làm giảm nhu cầu du lịch dịch vụ khách sạn trên toàn thế giới trong đó có Việt Nam. Trong tình hình đó hoạt động kinh doanh của Công ty cũng bị ảnh hưởng nặng nề cụ thể như sau:

**1. Thuận lợi**

- Khách sạn Kim Liên có mặt bằng rộng, quy mô phòng ở và nhà hàng lớn. Diện tích sân đỗ xe có sức chứa hàng trăm xe các loại, rất phù hợp để tổ chức sự kiện lớn như: hội nghị, hội thảo, tiệc cưới và các đoàn khách đông trong cùng một thời điểm.
- Giá cả phù hợp, đáp ứng được nhiều đối tượng trong xã hội.
- Truyền thống hơn 60 năm xây dựng và phát triển, cộng với tinh thần đoàn kết và nỗ lực cống hiến của toàn thể CBCNV Công ty.

**2. Khó khăn**

- Tiền thuê đất năm 2023 vẫn ở mức cao, mặc dù Chính phủ đã có chủ trương giảm thuế đất để chia sẻ khó khăn với doanh nghiệp nhưng nhìn chung mức thuế vẫn còn cao so với doanh thu của khách sạn sau nhiều năm chống đỡ với dịch bệnh.
- Sức mua và nhu cầu của xã hội sau dịch còn yếu làm cho khách hàng đến sử dụng dịch vụ của Công ty tuy có tăng trưởng năm trước nhưng vẫn còn khá thấp so với những năm chưa có dịch.
- Ngoài ra Công ty cũng phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt của các Khách sạn kinh doanh cùng ngành nghề, khách hàng ngày càng có nhiều cơ hội so sánh về giá cả và chất lượng dịch vụ giữa các khách sạn để lựa chọn sử dụng dịch vụ. Cộng với cơ chế bán hàng của Công ty còn chưa linh hoạt, chính sách hoa hồng khuyến mại còn khá đơn điệu chưa đủ sức hấp dẫn khách hàng.
- Cơ sở vật chất của Công ty đã xuống cấp, thiếu đồng bộ, thiếu các trang thiết bị hiện đại, từ lâu chưa được nâng cấp tổng thể nên ngày càng lạc hậu khó cạnh tranh thu hút khách hàng.
- Các sản phẩm dịch vụ khách sạn, nhà hàng còn chưa phong phú, chưa tạo được điểm nhấn. Tinh thần, thái độ phục vụ của đội ngũ nhân viên tuy đã có nhiều cố gắng nhưng đôi khi vẫn còn để khách hàng chưa thật sự hài lòng.

### **3. Kết quả hoạt động kinh doanh trong năm 2023**

- Doanh thu cả năm đạt trên 65 tỷ đồng, tăng so với năm 2022 trên 10 tỷ thể hiện kinh doanh đã có khởi sắc, tuy nhiên vẫn chỉ bằng khoảng 40% so với các năm chưa có dịch.
- Trong năm BTGD cũng đã chỉ đạo các bộ phận kinh doanh tích cực tìm kiếm khách hàng mới, tăng cường chăm sóc khách hàng cũ để đẩy mạnh doanh thu trong những tháng cuối năm.
- Trong năm 2023 hầu hết các mảng dịch vụ doanh thu đều tăng trưởng nhẹ so với năm 2022. Tuy nhiên doanh thu Nhà hàng, Khách sạn chỉ tương đương năm 2022 chứng tỏ khách hàng vẫn còn tư tưởng e ngại trong tiêu dùng.
- Tổng kết cả năm Công ty lãi 4,774 tỷ đồng (kết quả này đã tính cả khoản 9,138 tỷ đồng tiền thuê đất được giảm).
- Kết quả kinh doanh nói trên thể hiện mặc dù Công ty đã có nhiều cố gắng phục hồi kinh doanh ngay sau đại dịch, nhưng tình hình kinh tế hậu Covid nói chung còn gặp nhiều khó khăn đã ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh của Công ty, hy vọng sang năm 2024 khi tình hình kinh tế xã hội khả quan hơn Công ty sẽ tìm cách khôi phục lấy lại trạng thái kinh doanh tốt hơn.

## **B. BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2023**

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Thực hiện 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Tỷ lệ (%)
A	Doanh thu	60.548.636	100	65.605.787	100	108
I	Thu từ hoạt động kinh doanh	58.183.636	96,1	62.755.771	95,7	108
1	Thu từ Khách sạn	15.600.000	25,8	14.633.617	22,3	94
2	Thu từ Nhà hàng	10.500.001	17,3	10.480.561	16,0	100
3	Doanh thu khác	32.083.635	53,0	37.641.592	57,4	117
3.1	Thu Giặt là	950.000	1,6	1.113.482	1,7	117
3.2	Thu Bể bơi	342.393	0,6	342,393	0,5	100
3.3	Thu trông xe	6.000.000	9,9	5.971.195	9,1	100
3.4	Thu khác (dt,tour.)	130.375	0,2	144.835	0,2	111
3.5	Thu cho thuê	24.660.866	40,7	30.069.686	45,8	122
	Thu tiền thuê nhà	15.383.631	25,4	20.677.514	31,5	134
	Thu điện nước	4.650.000	7,7	4.688.888	7,1	101
II	Thu từ hoạt động tài chính	2.350.000	3,9	2.801.123	4,3	119
III	Thu nhập khác	15.000	0,0	48.893		
B	Chi phí	59.862.450	100,0	60.831.081	100,0	102
I	Chi phí hoạt động kinh doanh	59.752.450	99,8	60.821.094	99,9	102
1	Chi phí cố định	30.570.850	51,1	30.243.333	49,7	99
1.1	Chi phí BHXH, YT, TN	2.050.000		2.123.116		
1.2	Kinh phí Công đoàn	200.000		197.922		
1.4	Chi phí phân bổ CCDC	550.000		408.599		
1.5	Chi phí khấu hao TSCĐ	1.700.000		1.546.613		
1.6	Chi phí thuê nhà, đất	25.970.850		25.806.456		
1.8	Chi phí trợ cấp thôi việc	100.000		52.057		
2	Chi phí biến đổi	29.181.600	48,7	30.577.761	50,2	105

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Thực hiện 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Tỷ lệ (%)
2.1	Chi phí nguyên vật liệu	520.000		968.046		
2.2	Chi phí thực phẩm	4.095.000		4.353.351		
2.3	Chi phí hàng hóa	605.000		706.973		
2.4	Chi phí tiền điện	5.200.000		5.683.601		
2.5	Chi phí tiền nước	480.000		480.471		
2.6	Chi phí ăn trưa	917.500		804.607		
2.9	Chi phí khác	3.000.000		3.214.712		
2.10	Thù lao HĐQT, BKS	864.000		866.000		
2.11	Chi phí Lương	13.500.000		13.500.000		
II	Chi phí khác	110.000		9.987	0,1	
III	Chi phí hoạt động tài chính	-		-		
C	Lợi nhuận trước thuế	686.186		4.774.707		

## C. CÔNG TÁC QUẢN TRỊ, ĐIỀU HÀNH CÔNG TY NĂM 2023

### 1. Các việc đã thực hiện và những khó khăn, tồn tại

#### a. Việc xây dựng và triển khai kế hoạch năm 2023

- Do nhiều lý do khác nhau Công ty không tổ chức được Đại hội cổ đông thường niên “ĐHĐCĐ” năm 2023 nên chưa phê duyệt kế hoạch kinh doanh của năm 2023, tuy nhiên BTGD vẫn chủ động xây dựng dự thảo kế hoạch kinh doanh năm 2023 lường trước những tác động tiêu cực của nền kinh tế hậu Covid, theo đó Doanh thu đạt trên 65 tỷ đồng (tăng trên 18% so với 2022), lợi nhuận trước thuế đạt trên 4,7 tỷ đồng.
- BTGD đã bám sát số liệu quản trị hàng ngày, hàng tháng để điều hành linh hoạt hoạt động sản xuất kinh doanh đảm bảo nhanh chóng phục hồi kinh doanh ngay khi điều kiện thuận lợi.

#### b. Tiếp tục đảm bảo các phòng ban bộ phận thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ được giao

Trong năm Ban lãnh đạo đã chỉ đạo sát sao đối với các phòng ban bộ phận đảm bảo thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ được giao.

#### c. Thực hiện tăng cường ý thức CBCNV và tiết kiệm

- HĐQT đã giao cho Ban Điều hành cùng các phòng chức năng tăng cường công tác kiểm tra giám sát và có biện pháp nâng cao ý thức của nhân viên bùong phòng trong việc tự giác tái nhập đồ dùng của Khách sạn.

- Phân công ban Điều hành luân phiên trực Khách sạn 24/24 các ngày trong tuần.
- Tăng cường vệ sinh trong dịch vụ buồng phòng, sảnh khách sạn, cảnh quan trong Công ty.
- Ban Điều hành, các phòng chức năng thay đổi tác phong làm việc, công việc phải được thực hiện một cách nhanh chóng, kịp thời, đúng tiến độ, v.v.

**d. Giảm giá hàng mua và tìm nhà cung cấp mới**

Nhằm thay đổi giá đầu vào, BTGD đã triển khai cùng lúc nhiều biện pháp để đảm bảo yêu cầu trên. Trong đó, có các biện pháp:

- Thay đổi và chọn 2-3 nhà cung cấp để cạnh tranh về giá;
- Thành lập tổ khảo sát giá theo từng tháng, từng quý;
- Đối với mặt hàng mua dưới dạng đầu tư, cải tạo, v.v không thường xuyên nhưng có giá trị lớn, BTGD thành lập nhóm khảo sát giá và cho đấu thầu để chọn nhà cung cấp có giá rẻ nhất (chất lượng, mẫu mã, xuất xứ có nguồn gốc rõ ràng).

**e. Về công tác điều chỉnh giá**

Trong điều kiện bệnh dịch được kiểm soát, BTGD đã áp dụng chính sách tăng giá thuê văn phòng Kiot, đối với từng khách hàng từ 10 – 20%.

**f. Công tác cải tạo, sửa chữa**

Trong năm 2023, Công ty đã thực hiện bảo dưỡng thang máy định kỳ 06 tháng/lần, trang trí cổng hoa, đường dẫn, bổ sung thiết bị vệ sinh cho Nhà hàng để nâng cao thẩm mỹ ngoài ra không phát sinh khoản mục cải tạo sửa chữa lớn nào khác.

**g. Công tác phát triển thị trường**

BTGD cùng Trưởng phòng thị trường duy trì liên hệ thường xuyên với khách hàng để chăm sóc khách hàng cũ và tìm kiếm khách hàng mới, tăng cường giám sát chăm sóc khách hàng từ lễ tân đến công tác buồng phòng.

**2. Đề xuất giải pháp khắc phục**

Để phát huy lợi thế và khắc phục hạn chế, tận dụng cơ hội, lường trước những khó khăn thách thức, Ban lãnh đạo đề xuất một số giải pháp sau để đưa Công ty phát triển đó là:

**a. Chuyên nghiệp hóa trong cách thức quản lý, vận hành khách sạn**

Nâng cao sự chuyên nghiệp của đội ngũ nhân sự để tăng chất lượng dịch vụ nhằm thu hút khách hàng mới và duy trì khách hàng cũ.

**b. Áp dụng công nghệ để thay đổi xu hướng tìm kiếm, lựa chọn khách sạn**

Đẩy mạnh quảng bá qua Internet, mạng xã hội, website, các đại lý du lịch trực tiếp OTA (Avia.vn, Mytour.vn, ivivu.com, Abay.vn, v.v). Tiếp tục đẩy mạnh khai thác khách theo cách truyền thống mà Công ty đang áp dụng.

- c. Nắm bắt chính sách của nhà nước và người tiêu dùng để định hướng thị trường.**
- Công ty thay đổi dịch vụ tiệc cưới cũng như đầu tư nâng cấp Nhà hàng theo hướng hiện đại tiện nghi để nắm bắt xu hướng thị hiếu của đối tượng khách hàng trẻ cần các nơi tổ chức đám cưới và hội nghị hội thảo có hạ tầng, âm thanh, ánh sáng tiện nghi, hiện đại.
  - Cần nhạy bén với các chính sách của Nhà nước khuyến khích phát triển du lịch và thu hút khách nước ngoài, để tiếp cận các nguồn khách hàng mới bên cạnh nguồn khách hàng truyền thống.
- d. Cơ chế hoa hồng, khuyến mại, giảm giá theo thị trường và đối thủ cạnh tranh.**  
Thường xuyên khảo sát đơn vị cùng ngành nghề để điều chỉnh giá phù hợp với từng thời điểm, từng mùa vụ.
- e. Cải tạo, sửa chữa cơ sở vật chất để đáp ứng thị hiếu người tiêu dùng.**  
Cơ sở vật chất trong những năm qua đều đã xuống cấp nhất là Nhà hàng và Khách sạn. Những năm vừa qua, công tác cải tạo sửa chữa còn nhỏ giọt chưa đáp ứng được thị hiếu của khách. Vì vậy cần có sự đầu tư để tạo ra diện mạo mới cho Khách sạn đáp ứng được các Hội nghị có đòi hỏi về phòng ốc tiêu chuẩn, hệ thống âm thanh ánh sáng hiện đại, cơ sở vật chất, dịch vụ phòng ở, hội trường khang trang, sạch đẹp.

**D. CÔNG TÁC LAO ĐỘNG VÀ QUYẾT TOÁN TIỀN LƯƠNG NĂM 2023.**

Thống kê số lao động năm 2023 như sau:

Tổng lao động của Công ty ngày 31/12/2023: 156 người,

Lao động tuyển mới năm 2023: 0 người

Tổng số lao động nghỉ việc trong năm 2023: 6 người

Trong năm Công ty đã chi trả trợ cấp thôi việc và tiền hỗ trợ là 89.503.450 đồng.

Lao động phân bổ cụ thể :

STT	Khối	Số lao động ngày 31/12/2023
1	Phụ trợ	50
2	Nhà hàng	43
3	Khách sạn	59
4	BTGD	4
5	Tổng	<b>156</b>

**1. Tiền lương và thù lao năm 2023**

Tình hình chi trả lương, thù lao năm 2023 như sau:

*Đơn vị: đồng*

STT	Nội dung	2022	2023
1	Tổng quỹ lương năm (VNĐ)	10.922.000.000	13.500.000.000
2	Lao động bình quân năm (người)	162	159

3	Lương bình quân(VNĐ)/người/tháng	5.618.312	7.075.472
4	Số tiền hỗ trợ lao động nghỉ việc (chi trong quỹ lương) (VNĐ)	156.269.000	89.503.450

Năm 2023 lương bình quân tăng so với 2022 do số ngày công tăng khi các dịch vụ của Công ty dần phục hồi sau dịch bệnh, vì thế tổng quỹ lương 2023 cũng tăng so với 2022.

## 2. Tình hình chi trả thù lao năm 2023:

Đơn vị: đồng

STT	Nội dung	2022	2023
	Tổng quỹ thù lao	864.000.000	866.000.000

## E. KẾ HOẠCH NĂM 2024 VÀ CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN

### I. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2024

- Trên cơ sở thực trạng kết quả kinh doanh của năm 2023 và những khó khăn thách thức của nền kinh tế trong năm 2024. Ban lãnh đạo đã giao cho các phòng ban, đơn vị chủ động xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024 để phù hợp với tình hình thực tế lường hết những khó khăn nhưng cũng tận dụng những cơ hội để đẩy mạnh hoạt động kinh doanh.
- Các phòng chức năng đã tổ chức họp đánh giá thực tế và phân tích chỉ tiêu doanh thu chi phí của từng tháng. Dự kiến năm 2024 tình hình kinh tế chung sẽ còn nhiều khó khăn, lượng khách quốc tế đến Việt Nam còn hạn chế, nhu cầu của khách trong nước cũng còn khiêm tốn chưa kể thuế đất tăng cao. Sau khi họp bàn cân nhắc BTGD dự kiến trình HĐQT để thông qua Kế hoạch kinh doanh năm 2024 như sau:

### CHỈ TIÊU KINH DOANH 2023 KẾ HOẠCH KINH DOANH 2024

STT	Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Tỷ lệ (%)
		Thực hiện 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Kế hoạch (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	
A	Doanh thu	65.605.787	100	67.250.000	100	103
I	Thu từ hoạt động kinh doanh	62.755.771	95,7	65.700.000	97,7	105
1	Thu từ Khách sạn	14.633.617	22,3	15.000.000	22,3	103
2	Thu từ Nhà hàng	10.480.561	16,0	12.000.000	17,8	114
3	Doanh thu khác	37.641.592	57,4	38.700.000	57,5	103
3.1	Thu Giặt là	1.113.482		1.200.000		
3.2	Thu Bể bơi	342.393		350.000		
3.3	Thu trông xe	5.971.195		6.000.000		

STT	Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Tỷ lệ (%)
		Thực hiện 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Kế hoạch (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	
3.4	Thu khác	144.835		150.000		
3.5	Thu cho thuê (VP, Kiot...)	30.069.686	45,8	31.000.000	46,1	103
II	Thu từ hoạt động tài chính	2.801.123	4,3	1.500.000	2,2	54
III	Thu nhập khác	48.893		50.000		102
B	Chi phí	60.831.081		72.387.628		119
I	Chi phí hoạt động kinh doanh	60.813.114		72.337.628		119
1	Chi phí cố định	30.243.333		41.444.000		137
1.1	Chi phí BHXH, YT, TN	2.123.116		2.150.000		
1.2	Kinh phí Công đoàn	197.922		200.000		
1.3	Chi phí Bảo hộ lao động	108.570				
1.4	Chi phí phân bổ CCDC	408.599		500.000		
1.5	Chi phí Khấu hao TSCĐ	1.546.613		1.600.000		
1.6	Chi phí Thuê nhà, đất	25.806.456		36.944.000		
1.8	Chi phí trợ cấp cấp thôi việc	52.057		50.000		
2	Chi phí biến đổi	30.577.761		30.893.628		101
2.1	Chi phí nguyên vật liệu	968.046		1.013.462		
2.2	Chi phí thực phẩm	4.353.351		4.200.000		
2.3	Chi phí hàng hóa	706.973		720.000		
2.5	Chi phí tiền điện	5.683.601		5.800.000		
2.6	Chi phí tiền nước	480.471		490.000		
2.8	Chi phí Ăn trưa	804.607		853.200		
2.9	Chi phí khác	3.214.712		3.100.966		
2.10	Thù lao HĐQT, BKS	866.000		866.000		
2.11	Chi phí Lương	13.500.000		13.850.000		
II	Chi phí khác	9.987		50.000		
III	Chi phí hoạt động tài chính					
C	Lợi nhuận trước thuế	4.774.707		-5.137.628		



STT	Chỉ tiêu	Năm 2023		Năm 2024		Tỷ lệ (%)
		Thực hiện 2023 (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	Kế hoạch (1.000 đồng)	Tỷ trọng (%)	

## II. CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN TRONG NĂM 2024

Để hoàn thành được kế hoạch đặt ra, BTGD trình ĐHĐCĐ các giải pháp thực hiện:

1. Tiếp tục đối phó với tình hình khó khăn của nền kinh tế, nhanh chóng tận dụng những cơ hội để phục hồi kinh doanh;
2. Tiếp tục hợp tác kinh doanh với các đối tác để nhanh chóng triển khai dự án Kim Liên trong tương lai sớm nhất;
3. Nâng cấp, đầu tư, cải tạo các Nhà hàng đảm bảo cảnh quan, thẩm mỹ để tăng tính cạnh tranh với các cơ sở kinh doanh cùng ngành nghề, phát huy tối đa lợi thế của Công ty là công nhân có tay nghề cao trong chế biến món ăn;
4. Đầu tư, cải tạo, sửa chữa và nâng cấp một số thiết bị trong phòng để đảm bảo phòng ở ngăn nắp, sạch sẽ theo tiêu chuẩn 3 sao trở lên, v.v nhằm tăng giá bán sản phẩm. Đảm bảo tính hiệu quả khi đầu tư với việc tăng giá bán, tăng công suất phòng;
5. Cùng với nỗ lực đẩy mạnh hoạt động kinh doanh truyền thống như Khách sạn, Nhà hàng, Công ty cũng sẽ tiếp tục thúc đẩy doanh thu từ hoạt động tài chính. BTGD kính trình ĐHĐCĐ, HĐQT xem xét và thông qua việc thực hiện đầu tư tiền nhàn rỗi dưới hình thức cho vay riêng lẻ vào các Công ty tiềm năng;
6. Phát triển hoạt động kinh doanh phù hợp với các quy định của pháp luật và mô hình tổ chức hoạt động của Công ty hướng tới mục tiêu phát triển bền vững, an toàn, hiệu quả;
7. Sắp xếp lại các phòng ban, bộ phận, định biên lại lao động, cơ cấu tổ chức, tăng năng suất lao động, duy trì sự ổn định, giảm chi phí phân đầu hoàn thành và vượt kế hoạch kinh doanh năm 2024;
8. Phát triển công tác thị trường, nâng cao chất lượng dịch vụ, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ để tăng tính cạnh tranh nhằm gia tăng giá trị cho khách hàng và tăng doanh thu cho công ty;
9. Tiếp tục xây dựng và ban hành các quy chế, quy trình, quy định nhằm chuẩn hóa các mặt hoạt động của Công ty, đặc biệt là các hoạt động liên quan đến chính sách tiếp thị, khai thác và mở rộng thị trường, chính sách hoa hồng khuyến mại để thu hút khách. Tăng cường công tác giám sát: soát xét, bổ sung, sửa đổi và hoàn thiện các qui chế nội bộ để các qui chế này thực sự là các công cụ quản lý hữu hiệu nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh;
10. Tiết kiệm chi phí, đảm bảo doanh thu đúng, đủ, minh bạch rõ ràng;

11. Thực hiện cơ chế khoán đối với giặt là và cho thuê một số Ki-ot hoặc diện tích trống ở một số tòa nhà (nếu có hiệu quả kinh tế, đảm bảo doanh thu, lợi nhuận không lỗ);
12. Đổi mới tác phong làm việc, thay đổi tư duy và thái độ phục vụ, tuyển mới lao động có hình thức, tác phong nhanh nhẹn, kiến thức chuyên môn tốt để thay thế, bổ sung cho nhân sự hiện có nhằm đổi mới đội ngũ nhân viên, v.v trong những bộ phận then chốt như: Kinh doanh, Lễ tân; đổi mới công tác quản lý, củng cố tinh thần đoàn kết từ BTGD, đến Ban Điều hành xuống CBCNV. Thường xuyên đào tạo và củng cố chuyên môn nhằm thúc đẩy chất lượng các món ăn, dịch vụ.

Trên đây là Báo cáo của BTGD đánh giá hoạt động kinh doanh năm 2023 và kế hoạch kinh doanh năm 2024.

BTGD kính trình ĐHĐCĐ xem xét thông qua./.

*Nơi nhận:*

- Như Kính gửi;
- Lưu VT.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Trịnh Văn Thiêm**