

Hà Nội, ngày 21 tháng 03 năm 2024

BÁO CÁO
Kết quả kinh doanh năm 2023
Kế hoạch kinh doanh năm 2024

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

A - KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2023**I. Tổng quan tình hình kinh tế Việt Nam**

Năm 2023 tiếp tục là một năm nhiều biến động và khó khăn của kinh tế thế giới khi phải đối mặt với một loạt thách thức: Từ xung đột Nga-Ukraine leo thang, sự gián đoạn của thị trường năng lượng và lương thực do chiến sự gây ra, kéo theo tình trạng lạm phát tăng cao, thương mại trì trệ... và mới đây nhất là cuộc khủng hoảng toàn diện tại Dải Gaza... đã khiến kinh tế toàn cầu trong năm 2023 luôn ở tình trạng bất ổn, khủng hoảng kinh tế bị đe dọa từ những rủi ro kinh tế hay địa chính trị, dự báo tăng trưởng kinh tế toàn cầu chỉ đạt 2,7%. Trong bối cảnh chung như vậy, kinh tế Việt Nam đã trải qua một năm đầy thách thức, tuy nhiên với chính sách hỗ trợ của Chính phủ nhằm thúc đẩy hoạt động kinh doanh của các DN, góp phần thúc đẩy tiêu dùng trong nước và đẩy mạnh xuất khẩu...Nền kinh tế VN vẫn duy trì sự ổn định, tăng trưởng vượt trội hơn so với các quốc gia trong khu vực. Tăng trưởng GDP năm 2023 đạt 5,02% so với cùng kỳ năm trước, tuy thấp hơn so với mục tiêu đề ra (6,5%), nhưng vẫn thuộc nhóm Quốc gia có tăng trưởng nhanh nhất toàn cầu.

Trong bối cảnh chung như trên và những sự cố riêng của thị trường tài chính và bảo hiểm, năm 2023 là một năm đặc biệt khó khăn của các doanh nghiệp kinh doanh BH nói chung và bảo hiểm PNT nói riêng, tốc độ tăng trưởng của Thị trường bảo hiểm phi nhân thọ ước tăng trưởng 2%, thấp nhất trong lịch sử. Bảo hiểm PVI không nằm ngoài các tác động tiêu cực mang tính môi trường chung, song với các giải pháp thích ứng linh hoạt và sự nỗ lực không ngừng của ban lãnh đạo và đội ngũ nhân viên, PVI vẫn tiếp tục là điểm sáng trên thị trường, giữ vị trí dẫn đầu cả về quy mô và hiệu quả nghiệp vụ.

II. Các giải pháp thực hiện năm 2023:

Triển khai thực hiện kế hoạch kinh doanh 2023 trong bối cảnh toàn cầu và Việt Nam đã trải qua 3 năm thách thức đối mặt với suy thoái và áp lực phục hồi kinh tế. Ban lãnh đạo PVI đã yêu cầu toàn hệ thống tiếp tục phát huy sức mạnh, nguồn lực của toàn hệ thống, nâng cao tính sáng tạo, tận dụng tối đa hiệu quả từ việc cải tiến áp dụng công nghệ thông tin vào khai thác kinh doanh và quản trị cùng với việc triển khai đồng bộ các giải pháp chính để đảm bảo duy trì hiệu quả, đó là:

- Tiếp tục nâng cao vai trò hỗ trợ mọi mặt của Công ty Mẹ đối với hoạt động và sự phát triển của các đơn vị, đúng với mục tiêu quản trị minh bạch, kinh doanh hiệu quả và phát triển bền vững.

- Phát huy vai trò kiểm tra, giám sát tình hình hoạt động và kinh doanh của các đơn vị nhằm đưa ra các giải pháp quản trị hữu hiệu và kịp thời.
- Linh hoạt trong việc điều chỉnh cơ chế chính sách về khai thác bảo hiểm, đẩy mạnh khai thác các dự án lớn trong và ngoài thị trường truyền thống. Cải tiến thu xếp các dịch vụ TBH an toàn, hiệu quả, phát huy ưu thế xếp hạng tín nhiệm để tăng cường quan hệ kinh doanh với các đối tác trong nước và quốc tế, gia tăng quy mô và hiệu quả kinh doanh, không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, kiểm soát trực lợi bảo hiểm và kiểm soát chi phí.
- Tăng cường hiệu quả sử dụng dòng tiền, tập trung nguồn vốn và thực hiện chiến lược đầu tư, cơ cấu danh mục tài sản linh hoạt và tranh thủ tối đa các cơ hội đầu tư lãi suất tốt. Xây dựng Công ty quản lý quỹ chuyên nghiệp, bài bản và nâng cao hiệu quả hoạt động đầu tư.
- Liên tục rà soát và tái cấu trúc trong nội bộ hệ thống để không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động và đáp ứng yêu cầu phát triển trong điều kiện thị trường có nhiều biến động.
- Thực hiện chính sách lương thưởng gắn chặt với hiệu quả, gia tăng thu nhập cho người lao động và khuyến khích phát triển quy mô kinh doanh đi cùng lợi nhuận.

III. Đánh giá kết quả hoạt động năm 2023

Đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức chung của thị trường, PVI đã có những ảnh hưởng nhất định, tuy nhiên, với sự điều hành linh hoạt của Ban lãnh đạo, ứng phó tốt với diễn biến thị trường cùng với chiến lược phát triển đúng định hướng và nỗ lực, quyết tâm của toàn hệ thống, PVI tiếp tục vượt qua những khó khăn, hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ và các chỉ tiêu kế hoạch 2023 được Đại hội đồng cổ đông/Hội đồng quản trị giao. Cụ thể kết quả hoạt động như sau:

1. Hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch 2023, dự kiến tỷ lệ chi trả cổ tức là 32%, cao hơn tỷ lệ 28,5% được ĐHĐCĐ giao:

1.1 Kết quả kinh doanh hợp nhất:

- Tổng doanh thu hợp nhất năm 2023 của PVI đạt **16.083 tỷ đồng**, hoàn thành **119%** kế hoạch năm 2023, trong đó:
 - + Doanh thu hoạt động bảo hiểm: **14.466 tỷ đồng**, hoàn thành **118%** KH
 - + Doanh thu hoạt động tài chính, cho thuê VP và khác: **1.524 tỷ đồng**, hoàn thành **132%** KH năm 2023.
- Lợi nhuận trước thuế đạt: **1.246 tỷ đồng**, hoàn thành **126%** kế hoạch
- Lợi nhuận sau thuế đạt: **1.007 tỷ đồng**, hoàn thành **127%** kế hoạch
- Nộp Ngân sách Nhà nước: **1.099 tỷ đồng**, hoàn thành **118%** kế hoạch

1.2 Kết quả kinh doanh Công ty Mẹ:

- Tổng doanh thu đạt **1.126 tỷ đồng**, hoàn thành **103%** kế hoạch năm 2023;
- Lợi nhuận trước thuế đạt **788 tỷ đồng**, hoàn thành **109%** kế hoạch năm 2023;
- Lợi nhuận sau thuế đạt **764 tỷ đồng**, hoàn thành **108%** kế hoạch năm 2023;
- Nộp ngân sách nhà nước đạt **82 tỷ đồng**

Với kết quả kinh doanh vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch, PVI sẽ trình ĐHĐCĐ tỷ lệ chi trả cổ tức là 32% cho năm 2023, cao hơn tỷ lệ 28,5% được ĐHĐCĐ giao. Đây là năm thứ chín liên tiếp PVI thực hiện chi trả tỷ lệ cổ tức bằng tiền ở mức cao từ 20% trở lên và là mức chi trả cổ tức cao thứ hai trong lịch sử hoạt động của PVI kể từ khi thành lập (2021:33%; 2023: 32%).

2. Tiếp tục giữ vị trí số 1 Thị trường BH Phi Nhân Thọ (PNT) Việt Nam về quy mô, lãi nghiệp vụ và luôn đổi mới, phát triển sản phẩm bảo hiểm gắn với công nghệ

Là DN BHPNT đầu tiên và duy nhất được xếp hạng tín nhiệm A- (xuất sắc), năm đầu tiên PVI cán mốc doanh thu BH gốc trên **11.000 tỷ đồng** với sự tăng trưởng gấp gần 5 lần so với thị trường, tiếp tục là doanh nghiệp bảo hiểm đứng số 1 thị trường về cả quy mô và hiệu quả nghiệp vụ.

Bên cạnh đó, PVI luôn thực hiện nhanh chóng, chính xác và kịp thời công tác chi trả bồi thường, giúp ổn định hoạt động sản xuất kinh doanh của khách hàng với hơn 850.000 vụ tổn thất và tổng số tiền bồi thường gần 3.300 tỷ đồng.

Để có được những thành tựu trên, PVI không ngừng cải tiến, biết tận dụng linh hoạt cơ hội và với nền tảng công nghệ thông tin phát triển, cùng với sự nỗ lực, quyết liệt thực hiện đúng theo định hướng của Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị. Bảo hiểm PVI tiếp tục khẳng định vai trò đầu tàu trong toàn hệ thống, khẳng định là doanh nghiệp bảo hiểm phi nhân thọ số 1 thị trường Việt Nam.

3. Tiếp tục thực hiện đúng định hướng, đẩy mạnh thu xếp tái bảo hiểm ở thị trường trong nước, nâng cao hiệu quả kinh doanh bảo hiểm cho toàn hệ thống.

Hoạt động thu xếp tái bảo hiểm của PVI tiếp tục được cải tiến và đẩy mạnh theo hướng nâng cao hiệu quả kinh doanh bảo hiểm chung trong toàn hệ thống. Năm 2023, Hanoi Re đã được Bộ tài chính phê duyệt tăng vốn điều lệ từ 728 tỷ đồng lên 1.044 tỷ đồng, chính thức ra mắt tên gọi và bộ nhận diện thương hiệu mới. Năm 2023, với chính sách linh hoạt, nâng cao chất lượng đánh giá rủi ro, Hanoi Re tiếp tục hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch do PVI giao.

4. Hoạt động đầu tư, quản lý quỹ tiếp tục được rà soát, hoàn chỉnh với mô hình đầu tư chuyên nghiệp, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng dòng tiền, an toàn nguồn vốn và hiệu quả kinh doanh chung cho toàn hệ thống PVI

Năm 2023, hoạt động đầu tư vẫn duy trì ổn định trong bối cảnh thị trường tài chính biến động và tiếp tục là nguồn lợi nhuận chính cho toàn hệ thống. Với sự chỉ đạo sát sao của Ban Lãnh đạo PVI về mô hình hoạt động và chiến lược đầu tư, hoạt động hỗ trợ đầu tư của PVIAM cho toàn hệ thống và công tác quản lý hai Quỹ đầu tư PIF, POF đã đạt được kết quả to lớn, góp phần đảm bảo an toàn và tăng giá trị tài sản cho PVI. Lợi nhuận HĐĐT của toàn PVI hoàn thành 131% kế hoạch năm 2023.

5. Nâng cao hiệu quả công tác quản trị doanh nghiệp, công tác quản trị rủi ro và phát triển thương hiệu cho toàn hệ thống:

Công tác quản trị doanh nghiệp và quản trị rủi ro được xác định là yếu tố quyết định đến hiệu quả hoạt động và tạo sự phát triển bền vững của toàn hệ thống PVI. Do đó, việc nâng cao hiệu quả công tác quản trị hệ thống, đánh giá rủi ro được gắn liền với quan điểm và mục tiêu phát triển, luôn được PVI yêu cầu ngày một cao hơn để đáp ứng kịp sự phát triển, thay đổi của hệ thống. Năm 2023, PVI tiếp tục triển khai các dự án QTRR trong toàn hệ thống, đưa bộ phận KTNB đi vào vận hành từ ngày 01/01/2023 tại các đơn vị kinh doanh bảo hiểm ngay khi Luật KDBH mới có hiệu lực và luôn chú trọng việc liên tục rà soát, hoàn thiện các quy chế, quy trình, văn bản quản lý nội bộ, góp phần nâng cao tính minh bạch, hiệu quả trong công tác quản trị, điều hành.

Trên cơ sở đó, hệ thống quản trị doanh nghiệp hiện đại và minh bạch của PVI liên tục được khẳng định và nhận được sự ghi nhận đánh giá cao từ nhiều tổ chức uy tín trong và ngoài nước. Năm 2023 là năm thứ 7 liên tiếp PVI được Forbes Việt Nam bình chọn là một trong Top 50 công ty niêm yết tốt nhất Việt Nam. PVI vinh dự được bình chọn Top 10 Công ty niêm yết HNX quản trị công ty tốt nhất năm 2022-2023 và đạt nhiều danh hiệu khác như “Top 50 Công ty Kinh doanh Hiệu quả nhất Việt Nam 2023”...

6. Quan hệ với cổ đông, nhà đầu tư và các công tác khác:

Với thương hiệu uy tín và quản trị doanh nghiệp hiệu quả, PVI vẫn luôn là doanh nghiệp số 1 thị trường BH PNT Việt Nam về hiệu quả, đáp ứng và đảm bảo chi trả cổ tức, quyền lợi tốt nhất

cho các cổ đông và luôn nỗ lực để mang đến chất lượng dịch vụ chuyên nghiệp, cạnh tranh cho các khách hàng.

Bên cạnh đó, PVI cũng luôn quan tâm sâu sắc đến thực chất hoạt động của các tổ chức chính trị, đoàn thể, các hoạt động môi trường - xã hội gắn với chiến lược phát triển bền vững toàn hệ thống.

B - KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2024

I. Cơ hội và Thách thức:

Năm 2024 tiếp tục là năm thách thức đối với kinh tế toàn cầu: tăng trưởng kinh tế, thương mại, đầu tư toàn cầu tiếp tục xu hướng giảm, dự báo tăng trưởng kinh tế toàn cầu chỉ đạt 2,4%. Lạm phát, chính sách tiền tệ của một số nền kinh tế lớn còn chứa đựng yếu tố bất định, các rủi ro địa chính trị tiếp tục leo thang, diễn biến phức tạp, chuỗi cung ứng đứt gãy... ảnh hưởng lớn tới tất cả các nền kinh tế.

Trong bối cảnh toàn cầu như vậy, nền KTVN đối mặt với nhiều khó khăn để thực hiện mục tiêu phục hồi tăng trưởng với dự báo tăng trưởng GDP dao động 6%-6,5%. Đặc biệt, năm 2024 sẽ là năm bản lề quan trọng đối với kinh tế Việt Nam, tạo đà thuận lợi, phấn đấu đạt cao nhất các mục tiêu cho giai đoạn 2021-2025. Theo đó, ngay từ cuối năm 2023, Chính phủ đã đưa ra hàng loạt các cơ chế chính sách để tiếp tục tháo gỡ khó khăn, hỗ trợ DN phát triển phục hồi đà tăng trưởng trong năm 2024. Kết quả hồi phục nền kinh tế toàn cầu nói chung và Việt nam nói riêng còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khách quan và những rủi ro tiềm ẩn.

Thị trường bảo hiểm tiếp tục đối mặt với không ít thách thức để đẩy mạnh tăng trưởng và có nhiều yêu cầu thay đổi về quản trị, nguồn vốn, tính minh bạch, hiệu quả doanh nghiệp cũng như áp lực cạnh tranh của các DN Bảo hiểm khi áp dụng Luật KDBH sửa đổi.

Thị trường chứng khoán và bất động sản cũng được dự báo sẽ hồi phục dần trong năm 2024 theo các diễn biến tăng trưởng của nền kinh tế. Tuy nhiên lãi suất huy động vẫn ở mức thấp, dự báo dao động 4,5%-5,3%.

Tất cả các yếu tố trên sẽ có những ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh của PVI. Trên cơ sở nhìn nhận, đánh giá những cơ hội, thách thức, rủi ro và phát huy những thành quả đã đạt được, PVI xác định mục tiêu và xây dựng kế hoạch kinh doanh cho năm 2024 trên cơ sở huy động tốt nhất các nguồn lực cho sự phát triển như sau:

II. Mục tiêu kinh doanh năm 2024

- Hoàn thành kế hoạch kinh doanh do Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị giao;
- Giữ vững vị trí số 1 thị trường bảo hiểm phi nhân thọ về hiệu quả nghiệp vụ; Tái tục thành công và tiếp tục mở rộng các dịch vụ trong và ngoài lĩnh vực truyền thống; Tiếp tục cải tiến mô hình và nâng cao hiệu quả kinh doanh của hệ thống bán lẻ;
- Tăng cường hiệu quả hoạt động kinh doanh tái bảo hiểm trong nước và quốc tế;
- Nâng cao hiệu quả công tác quản lý vốn, tài sản; Đầu tư, quản lý Quỹ cẩn trọng, đảm bảo hiệu quả, an toàn nguồn vốn cho toàn hệ thống;
- Tiếp tục duy trì xếp hạng tín nhiệm quốc tế ở mức A- cho lĩnh vực bảo hiểm phi nhân thọ và B++ và lĩnh vực tái bảo hiểm.
- Chủ động chuẩn bị công tác tái cơ cấu PVI theo chỉ đạo của Chính phủ và hướng dẫn của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam. Nâng cao hiệu quả của hệ thống quản trị, tăng cường kiểm soát rủi ro.

- Tỷ lệ chi trả cổ tức năm 2024 tối thiểu là 28,5%.

III. Kế hoạch kinh doanh 2024

1. Các chỉ tiêu Kế hoạch kinh doanh Hợp nhất PVI 2024

ĐVT: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2024
1	Vốn Điều lệ	2.342
2	Tổng doanh thu	17.398
3	Lợi nhuận trước thuế	1.080

2. Kế hoạch kinh doanh 2024 Công ty Mẹ - PVI Holdings

ĐVT: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2024
1	Tổng doanh thu	1.136
2	Tổng chi phí	371
3	Lợi nhuận trước thuế	765
4	Tỷ lệ chia cổ tức	Tối thiểu 28,5%

IV. Giải pháp thực hiện kế hoạch:

Với mục tiêu phát triển bền vững, hiệu quả trong bối cảnh khó khăn chung, để thực hiện thành công các nhiệm vụ 2024, toàn hệ thống PVI cụ thể hóa các giải pháp chính như sau:

1. Giải pháp tái cơ cấu : Tích cực, chủ động tham gia Đề án tái cơ cấu của PVN đã được Chính phủ phê duyệt. Trên cơ sở đó, tiếp tục hoàn thiện công tác tái cơ cấu trong toàn hệ thống PVI một cách đồng bộ, toàn diện để phát triển bền vững, ổn định, tạo dựng cơ chế hỗ trợ cho sự phát triển chung của PVI; Tiếp tục thực hiện công tác tăng vốn điều lệ cho các Công ty con nhằm đẩy mạnh hiệu quả kinh doanh lõi và đáp ứng yêu cầu về vốn theo mục tiêu xếp hạng tín nhiệm.
2. Giải pháp về quản trị hệ thống, quản trị rủi ro: Tiếp tục kiện toàn mô hình quản trị doanh nghiệp hiện đại; Nâng cao hiệu quả trong công tác quản trị, điều hành hệ thống, đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế, đảm bảo tính minh bạch, chuyên nghiệp; Thực hiện tiết kiệm chi phí, kiểm soát tốt vấn đề trục lợi, bồi thường và kịp thời điều chỉnh, đưa ra các cơ chế/chính sách kinh doanh linh hoạt góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh chung.
3. Giải pháp đẩy mạnh kinh doanh gắn liền với hiệu quả: Tiếp tục khẳng định, phát triển thương hiệu PVI thông qua tính chuyên nghiệp, năng lực cạnh tranh, chất lượng dịch vụ và sự đổi mới, sáng tạo, linh hoạt trong cơ chế kinh doanh, phát triển sản phẩm và các phương thức phân phối mới:
 - Đối với lĩnh vực bảo hiểm phi nhân thọ: Xây dựng chiến lược, định hướng phát triển rõ ràng cho từng thị trường, từng lĩnh vực. Tiếp tục bám sát và giữ vững thị trường trong lĩnh vực dầu khí. Thực hiện mở rộng, phát triển thị trường ngoài lĩnh vực dầu khí và bán lẻ có hiệu quả; Tạo sức cạnh tranh trong việc phát triển tốt các sản phẩm bảo hiểm theo kịp thị trường. Tiếp tục đẩy mạnh áp dụng công nghệ vào triển khai các sản phẩm bảo hiểm và khai thác kinh doanh. Đẩy mạnh phát triển các kênh bán chéo sản phẩm, đặc biệt là Bancas, kênh thương mại điện tử, môi giới...tương xứng với quy mô và tầm vóc của PVI. Kiểm soát chặt chẽ chi phí kinh doanh, bồi thường,

đánh giá và giám định rủi ro tốt; Nâng cao chất lượng dịch vụ. Phối hợp chặt chẽ với cổ đông HDI Global để triển khai giải pháp mở thị trường nước ngoài, đặc biệt là thị trường trong khu vực.

- Đối với lĩnh vực tái bảo hiểm: Đẩy mạnh hơn nữa hiệu quả thu xếp TBH ở thị trường trong nước và mở rộng thị trường nước ngoài trên cơ sở hiệu quả và tiến tới vị trí dẫn đầu thị trường TBH trong nước và khu vực, phát huy tốt nhất lợi thế xếp hạng tín nhiệm A-.
 - Đối với lĩnh vực đầu tư, quản lý quỹ: Tiếp tục cải tiến mô hình đầu tư và tập trung xây dựng chiến lược đầu tư khoa học và linh hoạt với điều kiện thực tế cho giai đoạn 2024-2028. Trên cơ sở đó, phát triển hiệu quả các Quỹ đầu tư với tỷ suất đầu tư kỳ vọng; Có phương án sử dụng tối ưu dòng tiền của toàn hệ thống, nhằm mang lại hiệu quả cao nhất và tăng giá trị cho toàn hệ thống; Phát triển sản phẩm đầu tư đa dạng và thực hiện cung cấp sản phẩm, dịch vụ cạnh tranh trong lĩnh vực tư vấn, quản lý tài sản, quản lý quỹ cho các khách hàng trong và ngoài PVI với chất lượng và hiệu quả cao nhất.
 - Đối với lĩnh vực kinh doanh dịch vụ: Đẩy mạnh việc xúc tiến tìm kiếm các khách hàng mới, nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm đảm bảo hoàn thành kế hoạch 2024.
- 4.** Giải pháp về nguồn nhân lực: Tiếp tục chú trọng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong toàn hệ thống.
- Rà soát, xây dựng Chiến lược quản lý, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2024-2028
 - Trên cơ sở đó, triển khai thực hiện sâu rộng Chiến lược quản lý, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực trong toàn hệ thống, xây dựng đội ngũ nhân sự giỏi, chuyên nghiệp đáp ứng mọi yêu cầu vị trí công việc, tạo nền tảng cho giai đoạn phát triển mới.
 - Xây dựng chính sách lương thưởng theo hiệu quả, thu hút nhân tài.
- 5.** Giải pháp về Công nghệ thông tin: Yếu tố then chốt và tạo ưu thế cạnh tranh trong toàn hệ thống PVI, đáp ứng xu thế phát triển trong thời đại kỹ thuật số.
- Đẩy mạnh hiệu quả hoạt động của Trung tâm CNTT. Tiếp tục nâng cấp, đổi mới và phát triển hạ tầng, bảo mật, hoàn thiện hệ thống phần mềm quản lý, phần mềm kinh doanh trong toàn hệ thống PVI. Áp dụng triệt để công nghệ thông tin vào công tác khai thác kinh doanh, quản trị.
 - Tiếp tục triển khai mạnh mẽ công tác chuyển đổi số cho toàn hệ thống PVI, tạo nền tảng, bước đột phá lớn trong việc phát triển toàn diện của toàn hệ thống trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

TỔNG GIÁM ĐỐC