

BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

2022

TẬN TÂM | CHỦ ĐỘNG | PHÁT TRIỂN
TẬN LỰC | BỨT PHÁ | VỮNG BỀN





Để tải bản mềm Báo cáo thường niên 2022 của Vietnam Airlines, vui lòng truy cập website <https://www.vietnamairlines.com/vn/vi/about-us/investor-relations/annual-reports> hoặc quét QR code phía bên trái.

MỤC LỤC

I. THÔNG ĐIỆP CỦA CHỦ TỊCH HĐQT & TỔNG GIÁM ĐỐC	6
II. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN	12
A. Định hướng phát triển	12
B. Chiến lược phát triển	14
C. Mục tiêu phát triển bền vững	16
D. Các rủi ro khi thực hiện các mục tiêu của Vietnam Airlines	17
III. GIỚI THIỆU CHUNG	18
1. Thông tin khái quát	18
2. Ngành nghề kinh doanh chính	20
3. Quá trình hình thành và phát triển	22
4. Sơ đồ tổ chức	24
5. Cơ cấu cổ đông	34
6. Sự kiện tiêu biểu	36
7. Danh hiệu, giải thưởng	38
IV. TỔNG QUAN VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH	40
1. Các chỉ tiêu khai thác cơ bản	40
2. Các chỉ tiêu tài chính cơ bản	44
V. ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ	46
1. Về các mặt hoạt động của Vietnam Airlines	46
2. Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Giám đốc	48
3. Về hoạt động của Ban Giám đốc	49
4. Về định hướng hoạt động năm 2023 của Vietnam Airlines	50
VI. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN GIÁM ĐỐC VỀ KẾT QUẢ SXKD NĂM 2022	52
1. Tổng quan về môi trường kinh doanh năm 2022	52
2. Kết quả hoạt động trên các lĩnh vực	53
2.1. Mạng đường bay	53
2.2. Đội tàu bay	58
2.3. Thương mại	60
2.4. Dịch vụ	69
2.5. Kỹ thuật	75
2.6. Khai thác	78
2.7. An toàn – An ninh	80
2.8. Quản trị nguồn nhân lực	84
2.9. Truyền thông, phát triển thương hiệu	89
2.10. Chuyển đổi số/CNTT	94
2.11. Tái cơ cấu Công ty mẹ và Doanh nghiệp thành viên	96
2.12. Các chương trình hợp tác	99

MỤC LỤC

3. Tình hình đầu tư	103
3.1. Các dự án đầu tư tài sản năm 2022	103
3.2. Đầu tư ra ngoài Doanh nghiệp	104
4. Tình hình tài chính	109
4.1. Các chỉ tiêu tài chính bắt buộc theo Thông tư 96/2020/TT-BTC	109
4.2. Phân tích tình hình tài chính Công ty mẹ và Hợp nhất	112
5. Kế hoạch phát triển trong tương lai	117
VII. BÁO CÁO PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG	118
1. Các mục tiêu phát triển bền vững	118
2. Các chương trình thúc đẩy bình đẳng giới	122
VIII. QUẢN TRỊ CÔNG TY	124
1. Cấu trúc quản trị công ty	124
2. Thông tin và hoạt động của HĐQT	126
3. Hoạt động của các Tiểu ban thuộc HĐQT và Ban Kiểm tra Kiểm toán	127
4. Báo cáo của Ban Kiểm soát	128
5. Các giao dịch, thù lao, các khoản lợi ích	132
6. Hoạt động của Người phụ trách quản trị - Thư ký Tổng công ty	133
7. Quan hệ Nhà đầu tư	133
IX. QUẢN TRỊ RỦI RO	134
X. BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT KIỂM TOÁN	138

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

AFTK	Available Freight Tonne Kilometers (Tài cung ứng luân chuyển)
ASK	Available Seat Kilometers (Ghế luân chuyển)
BCTC	Báo cáo tài chính
BH	Block Hour (Giờ bay)
BKS	Ban Kiểm soát
CBCNV	Cán bộ công nhân viên
CBTT	Công bố thông tin
CNTT	Công nghệ thông tin
CTCP	Công ty Cổ phần
ĐHĐCĐ	Đại hội đồng cổ đông
FSC	Full Service Carrier (Hãng hàng không truyền thống)
HĐQT	Hội đồng quản trị
HĐTV	Hội đồng thành viên
HKVN	Hàng không Việt Nam
Hợp nhất	Công ty mẹ và các công ty con, công ty liên kết
IATA	Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế
K6	Hãng Hàng không Cambodia Angkor Air
KH	Kế hoạch
KSV	Kiểm soát viên
LCC	Low Cost Carrier (Hãng hàng không giá rẻ)
LNST	Lợi nhuận sau thuế
LNTT	Lợi nhuận trước thuế
MTV	Một thành viên
OTP	On Time Performance (Chỉ số đúng giờ)
PA	CTCP Hàng không Pacific Airlines
RFTK	Revenue Freight Tonne Kilometers (Hàng hóa luân chuyển)
RPK	Revenue Passenger Kilometers (Khách luân chuyển)
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TCTHK	Tổng công ty Hàng không
TH	Thực hiện
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
UBND	Ủy Ban Nhân Dân
UBQLV	Ủy ban Quản lý Vốn
VCSH	Vốn chủ sở hữu
VNA Group	Công ty mẹ và PA
VTHK	Vận tải hàng không
Công ty mẹ, hay Vietnam Airlines	Bao gồm Vietnam Airlines và Vasco

I. THÔNG ĐIỆP

CỦA CHỦ TỊCH HĐQT & TỔNG GIÁM ĐỐC



Ông ĐẶNG NGỌC HÒA
Chủ tịch Hội đồng quản trị



Ông Lê HỒNG HÀ
Tổng Giám đốc

Sau khi dịch Covid-19 được kiểm soát,
thị trường hàng không dần phục hồi,
Tổng Công ty hàng không Việt Nam (Vietnam Airlines)
đã nỗ lực vượt qua thời điểm khó khăn nhất và
sẵn sàng bước vào giai đoạn mới với phương châm
“Tận tâm tận lực - Chủ động bứt phá
- Phát triển vững bền”.

Kính thưa Quý cổ đông,

Thay mặt Hội đồng Quản trị và Ban Giám đốc Vietnam Airlines, chúng tôi xin gửi lời chào trân trọng và lời cảm ơn sâu sắc tới các Quý cổ đông, Quý khách hàng và đối tác đã đồng hành và chia sẻ cùng chúng tôi trong năm vừa qua.

Năm 2022, ngành hàng không Việt Nam tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn, thử thách. Thị trường quốc tế - vốn đem lại 50% doanh thu cho các hãng hàng không Việt Nam - phục hồi không như kỳ vọng. Thị trường nội địa tuy phục hồi tốt về sản lượng, nhưng các hãng hàng không cạnh tranh giá vé khốc liệt, gây sụt giảm doanh thu và hiệu quả. Ngoài ra, toàn ngành còn chịu tác động tiêu cực từ xung đột địa chính trị, giá nhiên liệu leo thang, lạm phát cao và tỷ giá biến động bất lợi.

Để phục hồi và phát triển trong bối cảnh khó khăn còn rất lớn, Hội đồng Quản trị, Ban Giám đốc và toàn thể cán bộ, nhân viên Vietnam Airlines đã đoàn kết, linh hoạt, sáng tạo, chủ động phát huy nội lực, đẩy mạnh tái cơ cấu và tận dụng hiệu quả sự hỗ trợ từ bên ngoài. Nhờ đó, Vietnam Airlines đã vượt qua đỉnh điểm khó khăn và đạt được những kết quả khả quan hơn so với kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022 được Đại hội đồng cổ đông thông qua.

Sản lượng khách vận chuyển năm 2022 đạt 18,21 triệu khách, vượt 7,1% so với kế hoạch. Vận chuyển hàng hóa đạt 213.034 tấn. Doanh thu hợp nhất (bao gồm phần lãi/lỗ trong công ty liên kết) ghi nhận 71.775 tỷ đồng, vượt 19,8% kế hoạch, trong đó công ty mẹ đạt 50.214 tỷ đồng, vượt 11% kế hoạch. Đặc biệt, trong một số thời điểm, Vietnam Airlines đã cân đối được thu chi và có lãi.

Mức lỗ trước thuế hợp nhất và công ty mẹ giảm so với năm 2021 lần lượt là 2.020 tỷ đồng và 2.993 tỷ đồng. Vietnam Airlines nộp ngân sách nhà nước đạt 3.321 tỷ đồng, tăng 40,5% so với năm 2021. Vị thế dẫn đầu trong năm 2022 của Vietnam Airlines Group (gồm Vietnam Airlines, Pacific Airlines, và Vasco) được giữ vững với thị phần 41,3%, lớn nhất thị trường nội địa.

Công tác tái cơ cấu được thực hiện quyết liệt trên tất cả lĩnh vực, giúp giảm gánh nặng dòng tiền, bổ sung thu nhập và cải thiện hiệu quả kinh doanh trong năm 2022. Hãng đã tái cấu trúc các hợp đồng thuê tàu bay, tái cơ cấu chi phí đội tàu bay thông qua đàm phán giãn, hoãn các khoản thanh toán, giảm giá trực tiếp tiền thuê với đối tác cho thuê tàu bay; tái cấu trúc tài sản thông qua thanh lý tàu bay cũ, bán và thuê lại tàu bay, động cơ; triển khai quyết liệt các giải pháp cắt giảm, triệt để tiết kiệm chi phí; tái cơ cấu, thoái vốn tại một số công ty có vốn góp thông qua chuyển nhượng, bán một số danh mục đầu tư. Vietnam Airlines cũng chủ động xây dựng và triển khai các giải pháp tái cơ cấu tài chính như tái cơ cấu nợ vay, sử dụng linh hoạt nguồn vốn vay ngắn hạn.

Bên cạnh đó, Vietnam Airlines đã triển khai tái cấu trúc về mặt tổ chức theo hướng tinh gọn, nâng cao năng suất và cải thiện thu nhập cho người lao động. Trong năm 2022, Vietnam Airlines đã giảm 03 đơn vị và 23 phòng. Trong cả giai đoạn ảnh hưởng của Covid-19 là từ năm 2020 đến nay, Vietnam Airlines đã tinh giản tổng cộng 4 cơ quan, đơn vị và 51 phòng.

Các giải pháp nêu trên đã giúp Vietnam Airlines cắt giảm tổng chi phí được xấp xỉ 7.200 tỷ đồng, trong đó riêng các giải pháp tự thân, đàm phán với đối tác là gần 4.300 tỷ đồng.

Kính thưa Quý cổ đông,

Những kết quả đạt được năm 2022 là minh chứng rõ nét cho thấy quyết tâm của Vietnam Airlines trong việc vượt qua mọi khó khăn, thử thách, hướng tới thực hiện thành công mục tiêu và chiến lược giai đoạn năm 2021-2030.

Nhằm nhanh chóng phục hồi và phát triển bứt phá trong những năm tới đây, Vietnam Airlines đã xác lập các phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm giai đoạn 2021-2030 gồm: (1) Đảm bảo an toàn khai thác tuyệt đối (2) Đổi mới tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực và hiệu quả lãnh đạo, thực hiện cơ cấu lại toàn diện và đồng bộ hoạt động sản xuất kinh doanh (3) Gia tăng năng lực cạnh tranh, kết hợp khai thác cả hai phân khúc truyền thống và giá rẻ, duy trì vị thế chủ đạo tại thị trường Việt Nam (4) Phát triển trên dựa trên nền tảng công nghệ tiên tiến, hiện đại, nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo (5) Đảm bảo vai trò, trách nhiệm đối với xã hội, cộng đồng, gìn giữ và bảo vệ môi trường sinh thái (6) Mở rộng vai trò của Vietnam Airlines trong ngành hàng không thông qua việc tham gia xây dựng các chính sách không tải, tham gia quy hoạch, xây dựng hạ tầng sân bay và tăng cường hợp tác liên doanh quốc tế.

Mục tiêu tổng quát của Vietnam Airlines là trở thành tập đoàn hàng không có quy mô doanh thu thuộc nhóm đầu trong khu vực Đông Nam Á; là một trong 10 hãng hàng không được ưa thích nhất tại châu Á; chuyển đổi công nghệ mạnh mẽ hướng tới là hãng hàng không công nghệ số và trở thành doanh nghiệp được ưa thích hàng đầu tại thị trường lao động Việt Nam.

Bám sát mục tiêu, định hướng chiến lược nêu trên, căn cứ các dự báo về cơ hội, thách thức và kịch bản điều hành, Vietnam Airlines đã xây dựng các kế hoạch và giải pháp đồng bộ trên mọi lĩnh vực:

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh, Vietnam Airlines tiếp tục duy trì an toàn khai thác tuyệt đối, đồng thời đẩy mạnh tối ưu hóa quy trình, nguồn lực, qua đó gia tăng hiệu suất sử dụng đội tàu bay, phi công và tiếp viên, đảm bảo tài cung ứng bám sát nhu cầu thị trường.

Nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng, Vietnam Airlines không ngừng nâng cấp chất lượng dịch vụ. Trọng tâm của hãng là thiết kế sản phẩm dịch vụ theo hướng đa dạng hóa, cá nhân hóa, tạo ấn tượng với các thiết kế trải nghiệm xuất sắc. Song song,

Vietnam Airlines xây dựng văn hóa dịch vụ nâng tầm, tạo môi trường cho mỗi cán bộ, nhân viên là một Đại sứ dịch vụ có thể đem lại những trải nghiệm vượt trội cho khách hàng.

Bên cạnh các kế hoạch nâng cao sản lượng và chất lượng dịch vụ, hãng tiếp tục thực hiện chặt chẽ các chương trình tiết kiệm và quản trị chi phí. Mục tiêu là giảm chi phí đơn vị so với 2019, với nguyên tắc là ở đâu có nhân tố tạo ra chi phí (cost driver) thì ở đó phải thực hiện công tác quản trị và tối ưu hóa chi phí.

Đối với lĩnh vực đầu tư, Vietnam Airlines tập trung chuẩn bị đầu tư dự án tàu bay thân hẹp và chuyển đổi cấu hình các tàu bay A321 để đáp ứng nhu cầu khai thác thị trường phục hồi. Hãng cũng triển khai chuẩn bị đầu tư tổ hợp công trình dịch vụ đồng bộ chuyên ngành hàng không tại Cảng Hàng không Quốc tế Long Thành.

Trong công tác tái cơ cấu, Vietnam Airlines tiếp tục triển khai công tác tái cơ cấu, thoái vốn của Vietnam Airlines tại một số công ty có vốn góp song song với quá trình báo cáo xin phê duyệt chủ trương và xử lý tháo gỡ các khó khăn, vướng mắc về cơ chế thoái vốn từ các cơ quan có thẩm quyền và tiếp tục tái cơ cấu tài sản, thanh lý tàu bay cũ, bán và cho thuê lại tàu bay, động cơ (SLB); tổ chức lại quy trình công việc, đẩy mạnh tổ chức lại bộ máy gọn nhẹ, sắp xếp lại phân công lao động và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Vietnam Airlines tập trung triển khai để hoàn tất giai đoạn 1 công tác tái cơ cấu, chuyển nhượng vốn tại hãng hàng không Cambodia Angkor Air.

Để thực hiện tốt những định hướng nêu trên, Vietnam Airlines chú trọng đổi mới quản trị doanh nghiệp, ứng dụng mạnh mẽ hệ thống công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong mọi lĩnh vực sản xuất kinh doanh, hướng tới trở thành hãng hàng không công nghệ số hàng đầu khu vực.

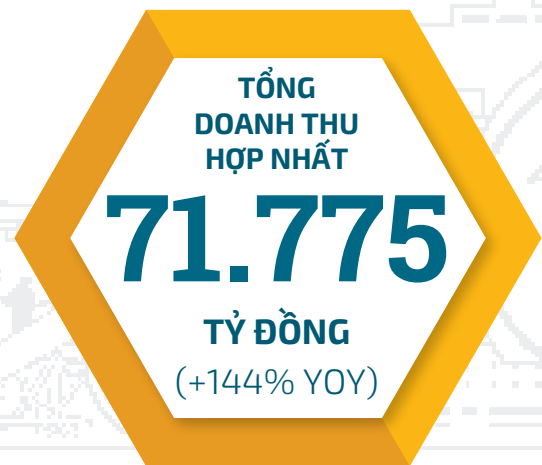
Các giải pháp công nghệ thông tin như nhận diện khuôn mặt, phần mềm kiểm soát chuyến bay, chuẩn hóa quy trình xếp chỗ... đang được nghiên cứu, áp dụng để tối ưu hóa chi phí, tối ưu hóa quy trình và tăng năng suất lao động. Vietnam Airlines đã và đang đầu tư nghiên cứu, xây dựng các nền tảng số và ứng dụng số quan trọng như Nền tảng dữ liệu khách hàng (CDP); nền tảng Omnichannel; nền tảng Trục tích hợp ứng dụng; nền tảng Thu thập, xử lý, phân tích dữ liệu lớn; nền tảng Quản lý đối tác VNA E2E...

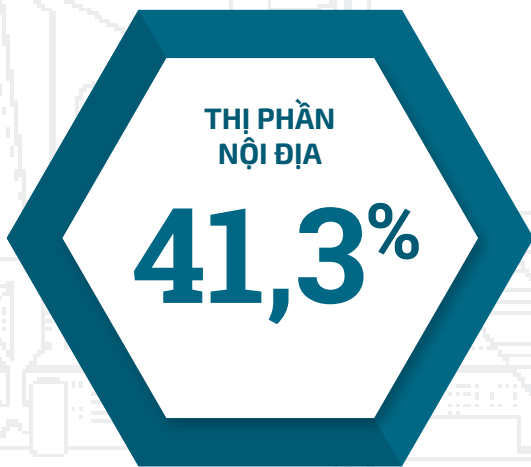
Không chỉ theo đuổi mục tiêu sản xuất kinh doanh, Vietnam Airlines tự hào phát huy vai trò Hãng hàng không Quốc gia, đảm bảo triển khai an toàn, trọng thị, chu đáo các chuyến bay chuyên cơ. Hãng sẽ tiếp tục đề xuất các giải pháp hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn cho ngành hàng không, du lịch; tăng cường phát động và tham gia các chương trình thúc đẩy du lịch và quảng bá văn hóa, điểm đến Việt Nam tới bạn bè thế giới. Đặc biệt, nhằm mang lại giá trị, lợi ích cho cộng đồng và xã hội, Vietnam Airlines sẽ phối hợp với các tổ chức trong và ngoài nước thực hiện nhiều chương trình trách nhiệm xã hội (CSR) quy mô lớn trong những năm tới.

Kính thưa Quý cổ đông,

Vietnam Airlines nêu cao phương châm "**Tận tâm tận lực - Chủ động bút phá - Phát triển vững bền**". Dù chặng đường phía trước còn nhiều thử thách, chúng tôi tin tưởng với sự quan tâm chỉ đạo, hỗ trợ của Đảng, Nhà nước, Chính phủ, Quốc hội và các cơ quan quản lý; với kinh nghiệm, sự đoàn kết, nỗ lực của Hội đồng Quản trị, Ban Giám đốc và tập thể người lao động, cùng sự ủng hộ nhiệt thành của các Quý cổ đông, Quý khách hàng, đối tác và bạn hàng, Vietnam Airlines sẽ hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ, qua đó không ngừng sails cánh vươn cao và khẳng định vị thế dẫn đầu ngành hàng không Việt Nam./.

ĐIỂM NHẤN 2022





Toàn bộ số liệu theo VNA Group (VNA, VASCO và PA)

II. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

A. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN

1. TẦM NHÌN - SỨ MỆNH

- Giữ vững vị thế của Vietnam Airlines là doanh nghiệp hàng không số 1 tại Việt Nam.
- Tập đoàn các hãng hàng không – VNA Group (Vietnam Airlines, Pacific Airlines, Vasco) giữ thị phần nội địa số 1 tại Việt Nam.
- Vietnam Airlines là hãng hàng không quốc gia, lực lượng vận tải chủ lực tại Việt Nam, hãng hàng không hàng đầu châu Á được khách hàng tin yêu lựa chọn.
- Cung cấp dịch vụ hàng không chất lượng cao, đáp ứng tốt nhất nhu cầu đa dạng của khách hàng.
- Tạo dựng được môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp, hiệu quả, nhiều cơ hội phát triển cho người lao động.

2. GIÁ TRỊ CỐT LÕI

- An toàn là số 1, nền tảng cho mọi hoạt động.
- Khách hàng là trung tâm. Vietnam Airlines thấu hiểu sự phát triển của tổ chức đi cùng với sự tin yêu của khách hàng.
- Người lao động là tài sản quý giá nhất. Mọi chính sách đãi ngộ được xây dựng trên cơ sở công bằng và lợi ích xứng đáng để duy trì sự gắn kết và tạo sức mạnh đoàn kết trong tổ chức.
- Không ngừng sáng tạo. Lấy sáng tạo là phương châm đổi mới. Chúng tôi luôn đổi mới không ngừng trên mọi lĩnh vực với tư duy đột phá để đạt được thành công lớn.
- Tập đoàn hàng không có trách nhiệm. Chúng tôi ý thức rằng sự phát triển bền vững của cộng đồng và xã hội là nhân tố đầu vào then chốt để đưa ra quyết định trong mọi hoạt động SXKD của Vietnam Airlines.



B. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

1. PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ

- Đổi mới tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực và hiệu quả lãnh đạo.
- An toàn là nhiệm vụ tiên quyết, là cơ sở, tiền đề cho sự tồn tại và phát triển của Tổng công ty.
- Duy trì vị thế dẫn đầu của VNA Group tại Việt Nam về thị phần và năng lực cạnh tranh, kết hợp khai thác cả hai phân khúc truyền thống và giá rẻ nhằm đạt mục tiêu kép về thị phần lẫn hiệu quả. Trong VNA Group, Vietnam Airlines đóng vai trò chủ đạo, dẫn dắt, đổi mới công tác quản trị điều hành kinh doanh vận tải hàng không trên cơ sở không ngừng nâng cấp chất lượng dịch vụ theo hướng hãng hàng không 5 sao, khai thác dải đối tượng từ truyền thống tới giá rẻ. Đồng thời, VNA Group cũng mở rộng quy mô khai thác mảng hàng không chi phí thấp (LCC) để phục vụ tối đa nhu cầu đa dạng của khách hàng. Thực hiện tái cơ cấu Pacific Airlines và Vasco trên cơ sở tinh giản bộ máy, sử dụng hiệu quả các nguồn lực chung với Vietnam Airlines, tận dụng các lợi thế, thế mạnh của từng hãng, tiết giảm chi phí nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh chung của VNA Group.
- Phát triển Tổng công ty trên cơ sở tạo bước đột phá lớn, dựa trên nền tảng công nghệ tiên tiến, hiện đại, nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo. Tập trung triển khai nhanh, mạnh công tác chuyển đổi số doanh nghiệp. Ưu tiên phát triển thương mại điện tử và công nghệ hỗ trợ khách hàng. Tiếp tục đầu tư đổi mới phát triển đội tàu bay hiện đại tiên tiến.
- Các giải pháp, chính sách phát triển, mở rộng quy mô sản xuất hay nâng cao hiệu quả SXKD phải đảm bảo vai trò, trách nhiệm đối với xã hội, cộng đồng; gìn giữ và bảo vệ môi trường sinh thái.
- Mở rộng vai trò của Tổng công ty trong ngành hàng không thông qua việc tham gia tích cực vào việc xây dựng các chính sách không tải; tham gia quy hoạch, xây dựng hạ tầng sân bay, đảm bảo khả năng phát triển sân bay căn cứ với khu vực dành riêng cho Tổng công ty đi kèm với cơ sở sửa chữa, bảo dưỡng và các dịch vụ phụ trợ khác; tăng cường hợp tác liên doanh quốc tế nhằm tiếp thu kinh nghiệm, công nghệ quản lý, khoa học kỹ thuật; phát triển các lĩnh vực kinh doanh mới phù hợp với sự thay đổi của thói quen, hành vi của khách hàng.
- Thực hiện cơ cấu lại toàn diện và đồng bộ các doanh nghiệp thành viên để Tổng công ty có cơ cấu hợp lý hơn, tập trung vào lĩnh vực kinh doanh vận tải hàng không và các dịch vụ đồng bộ.

2. MỤC TIÊU TỔNG QUÁT

- Top 3 doanh nghiệp hàng không về quy mô doanh thu trong khu vực Đông Nam Á.
- Top 10 các hãng hàng không được yêu thích tại châu Á.
- Củng cố dịch vụ 4 sao và từng bước đưa Vietnam Airlines đạt tiêu chuẩn hãng hàng không 5 sao.
- Thực hiện chuyển đổi công nghệ mạnh mẽ hướng tới là hãng hàng không công nghệ số (Digital Airlines).
- Trở thành doanh nghiệp được yêu thích hàng đầu tại thị trường lao động Việt Nam.



C. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

Với vai trò là Hãng hàng không quốc gia Việt Nam, Vietnam Airlines có trách nhiệm lên kế hoạch và triển khai các chương trình, mục tiêu phát triển bền vững để giảm thiểu các tác động đến môi trường và đồng thời gia tăng các mục tiêu kinh tế. Kế hoạch phát triển bền vững của Hãng có thể được triển khai thông qua các nội dung như giảm lượng khí thải carbon thông qua chương trình hiện đại hóa tàu bay, áp dụng các công nghệ tiết kiệm nhiên liệu, tối ưu hóa lộ trình bay, giảm sử dụng nước và giảm lượng rác thải nhựa... Đồng thời, với nhu cầu ngày càng gia tăng về các lựa chọn du lịch bền vững, những doanh nghiệp gắn các mục tiêu phát triển bền vững vào các mục tiêu kinh tế sẽ thu hút được nhiều khách hàng hơn và quan trọng là cải thiện được danh tiếng của hãng. Từ đó cải thiện sự trung thành của khách hàng và gia tăng lợi nhuận trong tương lai, góp phần gia tăng và duy trì lợi thế cạnh tranh trong ngành hàng không.

- Vietnam Airlines luôn nỗ lực bền bỉ, không ngừng khẳng định vị thế, uy tín của thương hiệu Vietnam Airlines trong lòng khách hàng Việt Nam và thế giới nhằm mang đến chất lượng sản phẩm, dịch vụ tốt nhất cho khách hàng cũng như góp phần vào sự phát triển chung của cộng đồng, xã hội. Bên cạnh sản xuất kinh doanh, Vietnam Airlines còn đặc biệt chú trọng góp phần cải thiện an sinh xã hội, chung tay phát triển đất nước thông qua các hoạt động cộng đồng.
- Về môi trường: Vietnam Airlines luôn đặt tiêu chí tuân thủ luật pháp về bảo vệ môi trường lên hàng đầu thông qua việc hình thành tổ chức bộ máy,

xây dựng và ban hành các quy chế, quy định cũng như việc triển khai thực hiện và kiểm soát, đánh giá hoạt động toàn bộ hệ thống. Ngoài ra, Vietnam Airlines không ngừng hiện đại hóa đội tàu bay với những dòng tàu bay mới, hiện đại, giảm thiểu tác hại cho môi trường, giảm khí thải, giảm tiếng ồn. Tổng công ty không chỉ nghiêm chỉnh chấp hành các quy định của pháp luật về bảo vệ môi trường mà còn không ngừng đầu tư, đổi mới phương tiện, trang thiết bị, công nghệ, đồng thời nghiên cứu, cải tiến áp dụng các giải pháp công nghệ, kỹ thuật cũng như điều hành, khai thác nhằm giảm lượng nhiên liệu tiêu thụ, giảm lượng khí CO₂ tác động xấu đến môi trường.



D. CÁC RỦI RO KHI THỰC HIỆN CÁC MỤC TIÊU CỦA VIETNAM AIRLINES

Giai đoạn 2021 – 2025 là giai đoạn chuyển biến mạnh mẽ. Trong đó, điển hình là sự phát triển của cách mạng công nghiệp 4.0, sự phổ biến của công nghệ số và dữ liệu lớn (Big Data). Điều này dẫn đến thói quen tiêu dùng của các nhóm khách hàng thay đổi. Bên cạnh đó, ngành vận tải hàng không Việt Nam vẫn tiếp tục đứng trước những thách thức về bảo vệ môi trường, các rủi ro về dịch bệnh, thiên tai cũng như những tồn tại, mâu thuẫn trong hệ thống pháp lý và sự cạnh tranh quốc tế ngày càng gay gắt khi xu hướng bầu trời mở ngày càng phổ biến.

▪ Về môi trường

Ngành hàng không đóng góp 2% lượng khí thải CO₂ toàn cầu, và được đánh giá sẽ trở thành một trong những ngành ảnh hưởng lớn tới biến đổi khí hậu toàn cầu cùng với tốc độ phát triển nhanh chóng, trong khi đó, các ngành khác đang chuyển dịch sang sử dụng các nguồn năng lượng sạch. Việc sử dụng các nguồn năng lượng mới là một giải pháp giúp các hãng hàng không giảm bớt tác động xấu tới môi trường và tạo ấn tượng tốt với khách hàng, trong xu hướng tiêu dùng xanh giảm carbon và tăng tái chế. Điều này sẽ ảnh hưởng đến quyết định thuê mua, sử dụng đội tàu bay của các hãng hàng không.

Dịch bệnh, thảm họa môi trường là điều không thể dự báo trước. Đây cũng là rủi ro lớn đối với ngành hàng không. Nó ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu đi lại của người dân và hàng không là một trong những ngành đầu tiên phải hứng chịu hậu quả.

▪ Về cạnh tranh

Trong năm 2022, trên thị trường nội địa, vận tải hàng không đã phục hồi khá mạnh mẽ nhưng không bền vững, sức mua và khả năng chi trả của người dân chưa cao, trong khi các hãng hàng không cạnh tranh gay gắt làm cho mức giá vé bình quân thấp hơn năm 2019. Mặc dù sản lượng vận chuyển nội địa cao hơn mức trước đại dịch nhưng do các khoản chi phí đầu vào tăng, đặc biệt là giá nhiên liệu và tỷ giá USD, nên các hãng hàng không trong nước đều rơi vào tình trạng thua lỗ trong kinh doanh vận tải hàng không.

Đối với mảng kinh doanh quốc tế, thị trường bắt đầu xuất hiện sự cạnh tranh khi các hãng hàng không nước ngoài với tốc độ hồi phục nhanh hơn đã tăng cường hoạt động khai thác, thể hiện qua tải cung ứng tổng thị trường tăng 2,5 lần so với 2021 và đạt hơn 45% so với năm 2019.

▪ Về dịch bệnh

Đại dịch COVID-19 được kiểm soát, nhiều quốc gia đã gỡ bỏ hầu hết rào cản về cách ly, kiểm dịch y tế, các đường bay quốc tế cũng theo đó được phục hồi. Tuy nhiên, nguy cơ xuất hiện các biến thể mới của COVID cũng như các dịch bệnh lây nhiễm luôn hiện hữu, tác động đến sự phục hồi và phát triển của ngành hàng không.



III. GIỚI THIỆU CHUNG

1. THÔNG TIN KHÁI QUÁT

- Tên giao dịch: Tổng Công ty Hàng không Việt Nam
- Tên tiếng Anh: Vietnam Airlines JSC
- Địa chỉ trụ sở chính: 200 Nguyễn Sơn, Phường Bồ Đề, Quận Long Biên, TP. Hà Nội
- Điện thoại: (+84.24) 38 723 723 | Fax: (+84.24) 38 722 375
- Website: www.vietnamairlines.com
- Email: nhadautu@vietnamairlines.com
- Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp CTCP mã số 0100107518 do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hà Nội cấp, đăng ký thay đổi lần 9 ngày 12/01/2022
- Vốn điều lệ: 22.143.941.740.000 đồng
- Mã cổ phiếu: HVN. Mệnh giá: 10.000 đồng/ cổ phần
- Tổng số cổ phần đang lưu hành: 2.214.394.174 cổ phần (tính đến 31/12/2022)





2. NGÀNH NGHỀ KINH DOANH CHÍNH

2.1. NGÀNH NGHỀ KINH DOANH

- Ngành nghề kinh doanh chính của Vietnam Airlines là vận chuyển hàng không đối với hành khách, hàng hóa, hành lý, bưu gửi.
- Các ngành nghề kinh doanh khác được quy định tại Điều 5 Điều lệ ngày 28/06/2022 của Tổng Công ty.

2.2. ĐỊA BÀN KINH DOANH

Tính đến ngày 31/12/2022, Vietnam Airlines có



23

CHI NHÁNH
TRONG NƯỚC

CÓ MẶT TẠI

20

TỈNH, THÀNH PHỐ
TẠI VIỆT NAM

30

CHI NHÁNH VÀ VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN
TẠI NƯỚC NGOÀI

04

ĐƠN VỊ HẠCH TOÁN
PHỤ THUỘC

Danh sách các đơn vị phụ thuộc tại Việt Nam

1. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP Khu vực Việt Nam
2. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Tuy Hòa
3. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Chu Lai
4. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Đồng Hới
5. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Hải Phòng
6. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Vinh
7. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Điện Biên
8. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Buôn Ma Thuột
9. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Nha Trang
10. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Quy Nhơn
11. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Đà Lạt
12. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Huế
13. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Pleiku
14. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Cần Thơ
15. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Phú Quốc
16. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Rạch Giá
17. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Thanh Hóa
18. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP
– Công ty Bay dịch vụ Hàng không
19. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP
– Trung tâm Huấn luyện bay
20. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Hà Nội
21. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Côn Đảo
22. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Cà Mau
23. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP
– Trung tâm Bông Sen Vàng
24. Tạp chí Heritage
25. Đoàn bay 919
26. Đoàn tiếp viên
27. Trung tâm Dịch vụ và Khai thác sân bay

Danh sách các đơn vị phụ thuộc tại nước ngoài

1. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Anh
2. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Campuchia
3. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Siem Reap
4. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Đài Loan
5. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Kaoshiung
6. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Đức
7. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Hàn Quốc
8. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Busan
9. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Hongkong
10. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Lào
11. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Luang Prabang
12. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Liên Bang Nga
13. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Malaysia
14. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Mỹ
15. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Myanmar
16. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Nhật Bản
17. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Osaka
18. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Fukuoka
19. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Nayoga
20. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Pháp
21. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Singapore
22. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Thái Lan
23. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Úc
24. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Melbourne
25. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Trung Quốc
26. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Thượng Hải
27. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Quảng Châu
28. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Thành Đô
29. Chi nhánh TCT HKVN – CTCP tại Indonesia
30. Văn phòng đại diện TCT HKVN Khu vực châu Âu/EU

3. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN

1993



VIETNAM AIRLINES

Thành lập Hãng hàng không quốc gia Việt Nam

Thành lập Tổng công ty Hàng không Việt Nam gồm Hãng hàng không quốc gia Việt Nam và 20 doanh nghiệp trong ngành

1995

2002

 **Vietnam Airlines**

Giới thiệu biểu tượng mới - Bông Sen Vàng gắn với các cải tiến vượt trội về chất lượng dịch vụ, mở rộng mạng đường bay và nâng cấp đội máy bay

 **BOEING**
777

2003

Tổ chức lại hoạt động theo mô hình Công ty mẹ - con theo Quyết định số 372/QĐ-TTg ngày 04/04/2003 của Thủ tướng Chính phủ

Tiếp nhận đưa vào khai thác tàu bay hiện đại Boeing B777 đầu tiên, khởi đầu chương trình hiện đại hóa đội bay

2006



Trở thành thành viên chính thức của IATA

2014

09/2014

Thủ tướng Chính phủ phê duyệt phương án cổ phần hóa VNA

11/2014

Chào bán thành công cổ phần lần đầu ra công chúng tại Sở giao dịch chứng khoán TP.HCM

Chuyển thành Công ty TNHH MTV do Nhà nước làm Chủ sở hữu

Chính thức là thành viên thứ 10 của Liên minh Hãng hàng không toàn cầu SkyTeam



2010

2015

 Vietnam Airlines 

03/2015
Tổ chức ĐHĐCĐ lần thứ
nhất thành lập CTCP

04/2015
Chính thức hoạt động
theo mô hình CTCP từ
ngày 01/04/2015

07/2015
Trở thành hãng hàng
không đầu tiên của Châu
Á và thứ 2 trên thế giới
tiếp nhận máy bay thế
hệ mới Airbus A350-900,
đồng thời ra mắt hệ
thống nhận diện thương
hiệu mới

Hoàn tất thủ tục đăng ký
công ty đại chúng và
đăng ký chứng khoán

2016



07/2016
Chính thức được công
nhận là Hãng hàng không
quốc tế 4 sao theo tiêu
chuẩn của Skytrax

07/2016
Hoàn thành lựa chọn
nhà đầu tư chiến lược
ANA Holdings INC
(Nhật Bản), ký kết
Hợp đồng bán cổ phần
và Hợp đồng hỗ trợ
kỹ thuật với
ANA Holdings INC.

01/2017
Cổ phiếu Vietnam Airlines
chính thức giao dịch trên sàn
chứng khoán UPCOM với mã
chứng khoán HVN, giá trị vốn
hóa nằm trong top đầu của
thị trường

12/2017
Chào đón hành khách thứ
200 triệu sau 20 năm thành
lập và đạt 1,5 triệu hội viên
Bông Sen Vàng

LOTUSMILES

2017

2018


AIRBUS A321

11/2018
Đón tàu bay
Airbus A321NEO
đầu tiên

2019

05/2019
Cổ phiếu HVN
chính thức niêm yết
trên Sàn giao dịch
chứng khoán
TP.HCM (HOSE)
vào ngày 07/05/2019

08/2019
Đón tàu bay
Boeing B787-10 đầu tiên

08/2019
Được Bộ Giao thông vận tải
Mỹ cấp phép mở rộng hợp
tác liên danh linh hoạt hai
chiều với hãng hàng không
Delta Air Lines

10/2019
Chào đón tàu bay thứ 100
trong đội tàu bay của
Vietnam Airlines

2020

05/2020
Kỷ niệm 25 năm
thành lập Tổng công ty
Hàng không Việt Nam

Hãng hàng không Việt Nam
duy nhất được Skytrax xếp
hạng 5 sao về an toàn
phòng chống dịch COVID-19

11/2021
Hãng hàng không Việt Nam
đầu tiên và duy nhất khai
thác đường bay thẳng
thường lệ giữa
Việt Nam – Hoa Kỳ



2021

2022

6/2022
Hãng đầu tiên và
duy nhất ở Việt Nam
đạt được chứng chỉ
Khai thác tầm bay
mở rộng (Extended
Diversion Time
Operations - EDTO)
trên 180 phút cho
loại tàu bay trang bị
02 động cơ

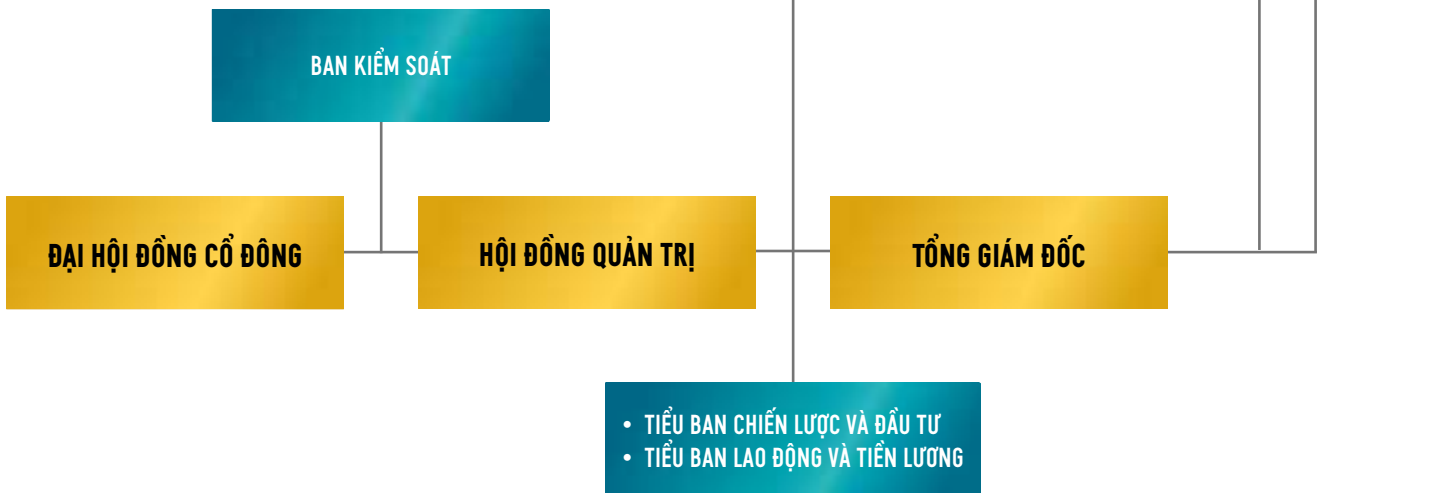
4. SƠ ĐỒ TỔ CHỨC

4.1. MÔ HÌNH QUẢN TRỊ

Vietnam Airlines là công ty cổ phần có tư cách pháp nhân phù hợp với pháp luật hiện hành của Việt Nam. Cơ cấu tổ chức, quản trị và kiểm soát của Vietnam Airlines gồm:

- Đại hội đồng cổ đông
- Hội đồng Quản trị
- Ban Kiểm soát
- Tổng Giám đốc

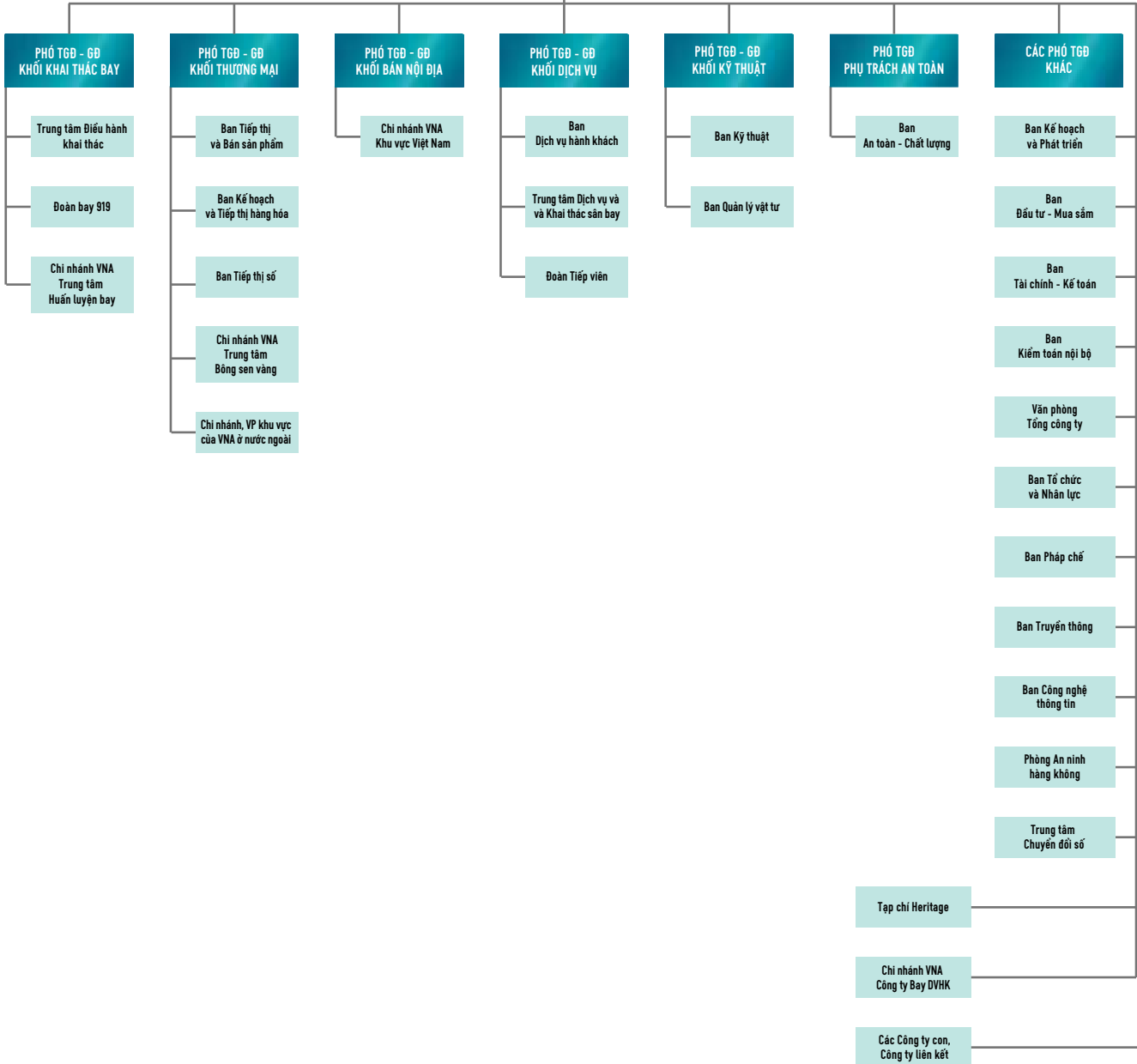
Sơ đồ tổ chức tính đến 31/12/2022



Những thay đổi về cơ cấu tổ chức trong năm 2022

Cùng với Vietnam Airlines, các doanh nghiệp thành viên đều đồng loạt thực hiện tái cơ cấu, sắp xếp lại tổ chức và lao động nhằm giảm bớt đầu mối xử lý công việc, tinh giản gọn nhẹ lực lượng lao động, phân công lại nhiệm vụ cho phù hợp với tình hình mới trên nguyên tắc tối ưu hóa năng suất lao động. Một số công tác nổi bật:

- Hoàn thiện phương án tái cơ cấu tổ chức trong Đề án tổng thể tái cơ cấu Vietnam Airlines báo cáo Chính phủ, Ủy ban Quản lý Vốn Nhà nước;
- Hoàn thành tái cơ cấu các cơ quan, đơn vị Khối Thương mại, Khối Dịch vụ.



4.2. BAN LÃNH ĐẠO VIETNAM AIRLINES

Hội Đồng Quản Trị



Ông ĐẶNG NGỌC HÒA

Chức vụ hiện tại: Chủ tịch Hội đồng quản trị

Các tổ chức khác: Chủ tịch Tiểu ban chiến lược và đầu tư;
Ủy viên Ban chấp hành VCCI khóa VII nhiệm kỳ 2021 - 2026.

Năm sinh: 1972

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1995

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Kỹ thuật Hàng không



Ông LÊ TRƯỜNG GIANG

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị

Các tổ chức khác: Chủ tịch Tiểu ban Lao động và Tiền lương;
Chủ tịch HĐQT CTCP Dịch vụ hàng hóa Tân Sơn Nhất (TCS);
Ủy viên Ban chấp hành Liên đoàn Đua thuyền Việt Nam
khóa III nhiệm kỳ 2022 - 2027

Năm sinh: 1967

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1993

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Ông ĐINH VIỆT TÙNG

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị

Các tổ chức khác: Phó Tổng giám đốc SCIC;
Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Đầu tư SCIC; Chủ tịch HĐQT
Tổng công ty Licogi; Chủ tịch HĐQT Tổng công ty Bảo Minh

Năm sinh: 1974

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 2021

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Tài chính Ngân hàng



Ông LÊ HỒNG HÀ

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị kiêm Tổng Giám đốc

Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (SKYPEC); Ủy viên Đoàn Chủ tịch Ban Chấp hành Liên hiệp các tổ chức hữu nghị Việt Nam lần thứ VI nhiệm kỳ 2019 - 2024

Năm sinh: 1972

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1994

Trình độ chuyên môn: Cử nhân Kinh tế; Cử nhân Luật



Ông TẠ MẠNH HÙNG

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị

Các tổ chức khác: Phó Chủ tịch HĐQT Hãng hàng không quốc gia Cambodia Angkor Air (K6)

Năm sinh: 1972

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1996

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản lý



Ông TRƯƠNG VĂN PHƯỚC

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị độc lập

Các tổ chức khác: Thường trực Tổ tư vấn kinh tế của Thủ tướng Chính phủ; Ủy viên Hội đồng khoa học của Ủy ban Thường vụ Quốc hội

Năm sinh: 1959

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 2021

Trình độ chuyên môn: Tiến sỹ Tài chính, lưu thông tiền tệ và tín dụng



Ông HIROYUKI KOMETANI

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị

Các tổ chức khác: Phó Chủ tịch điều hành, Giám đốc chiến lược và kiến tạo tương lai của ANA Holdings

Năm sinh: 1965

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 2022

Trình độ chuyên môn: Cử nhân Kinh tế học

BAN GIÁM ĐỐC



Ông LÊ HỒNG HÀ

Chức vụ hiện tại: Thành viên Hội đồng quản trị kiêm Tổng Giám đốc
Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Nhiên liệu Hàng không Việt Nam (SKYPEC); Ủy viên Đoàn Chủ tịch Ban Chấp hành Liên hiệp các tổ chức hữu nghị Việt Nam lần thứ VI nhiệm kỳ 2019 - 2024
Năm sinh: 1972
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1994
Trình độ chuyên môn: Cử nhân Kinh tế; Cử nhân Luật



Ông TRỊNH NGỌC THÀNH

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc
Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Dịch vụ mặt đất sân bay Việt Nam (VIAGS); Thành viên Hội đồng tư vấn của IATA; Thành viên Hội đồng điều phối giờ hạ, cất cánh tại cảng hàng không, sân bay Việt Nam
Năm sinh: 1964
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1988
Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Ông TRỊNH HỒNG QUANG

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc
Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty Cổ phần Hàng không Pacific Airlines (PA); Ủy viên Ban chấp hành Hội vận động hiến mỗ, bộ phận cơ thể người Việt Nam nhiệm kỳ 2022 - 2027
Năm sinh: 1963
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1992
Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Ông NGUYỄN HỒNG LĨNH

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc
Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty Cổ phần Đào tạo Bay Việt (VFT)
Năm sinh: 1962
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1984
Trình độ chuyên môn: Phi công



Ông NGUYỄN CHIẾN THẮNG

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc
Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)
Năm sinh: 1972
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1995
Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Kỹ thuật hàng không



Ông TÔ NGỌC GIANG

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc

Các tổ chức khác: Đoàn trưởng Đoàn bay 919; Phó Chủ tịch Hội hữu nghị và hợp tác Việt Nam – Pháp khóa VII nhiệm kỳ 2022 – 2027

Năm sinh: 1970

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1995

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Khoa học/ Phi công



Ông ĐÌNH VĂN TUẤN

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc

Các tổ chức khác: Tổng Giám đốc CTCP Pacific Airlines (PA)

Năm sinh: 1970

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1996

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Kinh tế phát triển



Ông NGUYỄN THẾ BẢO

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc

Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH MTV Suất ăn hàng không Việt Nam (VACS); Giám đốc Chi nhánh Việt Nam

Năm sinh: 1973

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1994

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Kinh tế Chính trị



Ông LÊ ĐỨC CẢNH

Chức vụ hiện tại: Phó Tổng giám đốc

Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT CTCP Dịch vụ Hàng không sân bay Nội Bài (NASCO)

Năm sinh: 1973

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1997

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Ông TRẦN THANH HIỀN

Chức vụ hiện tại: Kế toán trưởng kiêm Trưởng Ban Tài chính Kế toán

Các tổ chức khác: Chủ tịch HĐQT CTCP Cho Thuê Máy Bay Việt Nam (VALC)

Năm sinh: 1963

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1992

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh

BAN KIỂM SOÁT



Bà NGUYỄN THỊ THIÊN KIM

Chức vụ hiện tại: Trưởng Ban Kiểm soát

Năm sinh: 1967

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1993

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Ông MAI HỮU THỌ

Chức vụ hiện tại: Thành viên Ban Kiểm soát

Năm sinh: 1962

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1984

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh



Bà NGUYỄN THỊ HỒNG LOAN

Chức vụ hiện tại: Thành viên Ban Kiểm soát

Tổ chức khác: Phó Trưởng Ban Kế hoạch tổng hợp – SCIC;
Thành viên HĐQT CTCP Nhiệt điện Quảng Ninh

Năm sinh: 1979

Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 2021

Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh

NGƯỜI PHỤ TRÁCH QUẢN TRỊ - THƯ KÝ TỔNG CÔNG TY



Ông NGUYỄN XUÂN THỦY

Chức vụ hiện tại: Người phụ trách quản trị - Thư ký Tổng công ty
Các tổ chức khác: Thành viên HĐQT Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)
Năm sinh: 1962
Năm bắt đầu làm việc tại Vietnam Airlines: 1992
Trình độ chuyên môn: Thạc sỹ Quản trị kinh doanh

4.3. CÁC TIỂU BAN THUỘC HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

1. Tiểu ban Chiến lược và Đầu tư

Ông Đặng Ngọc Hòa, Chủ tịch HĐQT - Chủ tịch Tiểu ban
Ông Lê Hồng Hà, Thành viên HĐQT kiêm Tổng Giám đốc - Thành viên
Ông Tạ Mạnh Hùng, Thành viên HĐQT - Thành viên
Ông Lê Trường Giang, Thành viên HĐQT - Thành viên
Ông Lê Đức Cảnh, Phó Tổng Giám đốc - Thành viên
Ông Trần Thanh Hiền, Kế toán trưởng, Trưởng ban Tài chính Kế toán - Thành viên
Ông Nguyễn Quang Trung, Trưởng ban Kế hoạch và Phát triển - Thành viên
Ông Đỗ Đông Hưng, Phó phòng Thư ký HĐQT - Thư ký

2 - Tiểu ban Nhân sự và tiền lương

Ông Lê Trường Giang, Thành viên HĐQT - Chủ tịch Tiểu ban
Ông Nguyễn Chiến Thắng, Phó Tổng giám đốc - Thành viên
Ông Vũ Đình Thủy, Trưởng ban Tổ chức và Nhân lực - Thành viên
Ông Triệu Hải Đăng, Trưởng phòng, Ban Tổ chức và Nhân lực - Thư ký

4.4. DANH SÁCH CÁC CÔNG TY CON, CÔNG TY LIÊN KẾT

(tính đến 31/12/2022)

Danh sách các công ty con

STT	CÔNG TY CON	TÊN VIẾT TẮT	ĐỊA CHỈ	NGÀNH NGHỀ KINH DOANH CHÍNH	VỐN ĐIỀU LỆ THỰC GÓP (TRIỆU ĐỒNG)	TỶ LỆ SỞ HỮU CỦA VNA (%)
1	Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay	VAECO	Sân bay Quốc tế Nội Bài - Xã Phú Minh Huyện Sóc Sơn - Hà Nội	Dịch vụ sửa chữa, bảo dưỡng máy bay	1.093.117	100,00
2	Công ty TNHH MTV Nhiên liệu hàng không Việt Nam	SKYPEC	202 Nguyễn Sơn - P. Bồ Đề Q. Long Biên - Hà Nội	Kinh doanh nhiên liệu hàng không	800.000	100,00
3	Công ty TNHH MTV Suất ăn Hàng không Việt Nam	VACS	Sân bay Tân Sơn Nhất - P.2 Q. Tân Bình - TP. Hồ Chí Minh	Thực phẩm, cung cấp suất ăn cho các chuyến bay	85.448	100,00
4	Công ty TNHH MTV Dịch vụ mặt đất sân bay Việt Nam	VIAGS	49 Trường Sơn - P.2 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Dịch vụ mặt đất sân bay	250.000	100,00
5	Công ty Cổ phần Hàng không Pacific Airlines (PA)	PA	112 Hồng Hà - P.2 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Kinh doanh vận tải hàng không	3.522.081	98,84
6	Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng hóa Nội Bài	NCTS	Sân bay Quốc tế Nội Bài - Xã Phú Minh Huyện Sóc Sơn - Hà Nội	Dịch vụ phục vụ hàng hóa chuyến bay	261.669	55,13
7	Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng hóa Tân Sơn Nhất	TCS	46-48 Hậu Giang - P.4 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Dịch vụ phục vụ hàng hóa chuyến bay	93.726	55,00
8	Công ty Cổ phần Dịch vụ Giao nhận hàng hoá Tân Sơn Nhất	TECS	Số 6 Thăng Long - P.4 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Dịch vụ phục vụ vận tải hàng không	51.430	51,00
9	Công ty TNHH Giao nhận hàng hóa VINAKO	VINAKO	49 Trường Sơn - P.2 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Dịch vụ giao nhận hàng hóa, vận tải mặt đất, kho bãi	8.578	65,05
10	Công ty Cổ phần Suất ăn hàng không Nội Bài	NCS	Sân bay Quốc tế Nội Bài - Xã Phú Minh Huyện Sóc Sơn - Hà Nội	Cung cấp suất ăn hàng không và các dịch vụ liên quan	179.491	60,17
11	Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng không sân bay Nội Bài	NASCO	Sân bay Quốc tế Nội Bài - Xã Phú Minh Huyện Sóc Sơn - Hà Nội	Dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không	83.158	51,00
12	Công ty Cổ phần Đào tạo Bay Việt	VFT	117 Hồng Hà - P.2 - Q. Tân Bình TP. Hồ Chí Minh	Đào tạo phi công	66.000	51,52
13	Công ty Cổ phần Tin học viễn thông Hàng không	AITS	412 Nguyễn Văn Cừ - P. Bồ Đề Q. Long Biên - Hà Nội	Dịch vụ Tin học viễn thông	58.032	52,73
14	Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu Lao động Hàng không	ALSIMEXCO	Số 1 Ngõ 200/10 Nguyễn Sơn P. Bồ Đề - Q. Long Biên - Hà Nội	Xuất Nhập Khẩu Lao động	10.000	51,00
15	Cty CP Sabre Việt Nam	SABRE VN	Tầng 5, Tòa nhà Đệ Nhất 53 Quang Trung, P. Nguyễn Du Q. Hai Bà Trưng, Hà Nội	Cung cấp dịch vụ liên quan đến phân phối hệ thống sabre và hệ thống cuộc gọi	5.200	51,69

Danh sách các công ty liên kết

STT	CÔNG TY LIÊN KẾT	TÊN VIẾT TẮT	ĐỊA CHỈ	NGÀNH NGHỀ KINH DOANH CHÍNH	VỐN ĐIỀU LỆ THỰC GÓP (TRIỆU ĐỒNG)	TỶ LỆ SỞ HỮU CỦA VNA (%)
1	Công ty Cổ phần Cho thuê máy bay Việt Nam	VALC	Tầng 6, 18 Lý Thường Kiệt Phường Phan Chu Trinh Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội	Mua và cho thuê, thuê và cho thuê lại máy bay	63.315.837 (USD)	32,48
2	Công ty Cổ phần Dịch vụ hàng không sân bay Đà Nẵng	MASCO	Sân bay Quốc tế Đà Nẵng Q. Hải Châu - TP. Đà Nẵng	Dịch vụ cung cấp suất ăn trên máy bay, dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không	42.677 (triệu đồng)	36,11
3	Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu hàng không	AIRIMEX	414 Nguyễn Văn Cừ - P. Bồ Đề Q. Long Biên - Hà Nội	Nhập khẩu/phân phối phụ tùng máy bay và các thiết bị mặt đất sân bay	31.113 (triệu đồng)	41,31
4	Công ty Cổ phần Nhựa cao cấp hàng không	APLACO	Ngõ 200 Nguyễn Sơn - P. Bồ Đề Q. Long Biên - Hà Nội	Công nghiệp nhựa cao cấp	44.708 (triệu đồng)	30,41

5. CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

5.1. THÔNG TIN CỔ PHẦN

LOẠI CỔ PHẦN	Cổ phần phổ thông
MỆNH GIÁ	10.000 đồng/ cổ phần
TỔNG SỐ CỔ PHẦN ĐANG LƯU HÀNH	2.214.394.174 cổ phần
TỔNG SỐ CỔ PHẦN ĐĂNG KÝ GIAO DỊCH	2.214.394.174 cổ phần

5.2. CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

CƠ CẤU CỔ ĐÔNG	SỐ LƯỢNG CỔ PHIẾU	SỐ LƯỢNG CỔ ĐÔNG	TỶ LỆ SỞ HỮU (%)
I. TRONG NƯỚC	2.081.021.981	49.740	93,98
1. Cá nhân	146.769.261	49.665	6,63
2. Tổ chức	1.934.252.720	75	87,35
Ủy ban Quản lý vốn Nhà nước tại Doanh nghiệp	1.222.368.291	1	55,20
Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước	689.488.080	1	31,14
Khác	22.369.349	73	1,16
II. NƯỚC NGOÀI	133.372.193	820	6,02
1. Cá nhân	4.105.676	779	0,19
2. Tổ chức	129.266.517	41	5,84
ANA Holdings Inc.	124.438.698	1	5,62
Khác	4.827.819	40	0,22
TỔNG CỘNG	2.214.394.174	50.560	100

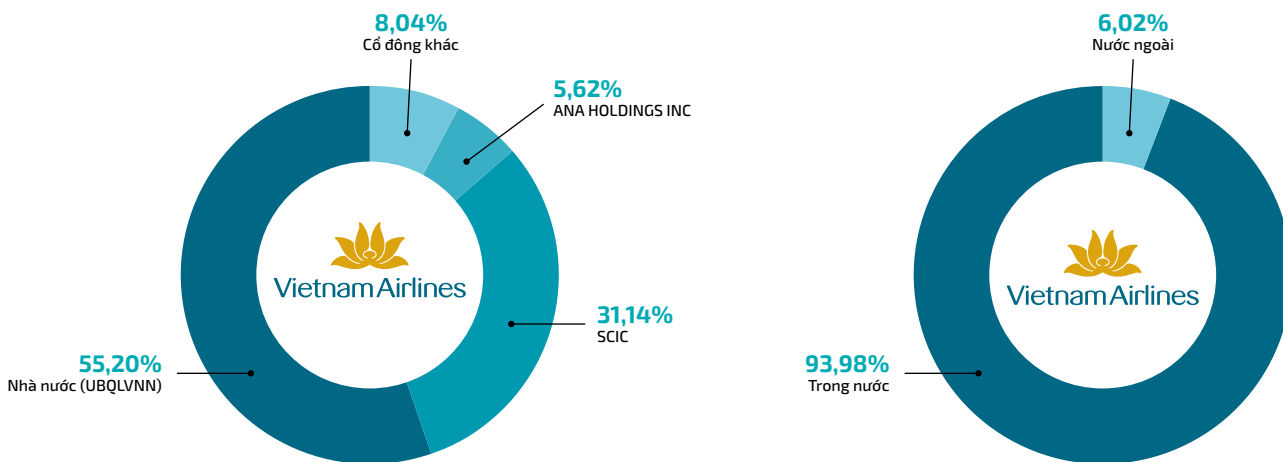
(Nguồn: Danh sách cổ đông chốt tại ngày 27/05/2022)

Danh sách cổ đông lớn (nắm giữ trên 5% tổng số cổ phần):

STT	TÊN CỔ ĐÔNG	SỐ CỔ PHẦN	TỶ LỆ SỞ HỮU (%)
1	Ủy ban Quản lý vốn Nhà nước tại Doanh nghiệp	1.222.368.291	55,20
2	Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước	689.488.080	31,14
3	ANA HOLDINGS INC.	124.438.698	5,62

Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

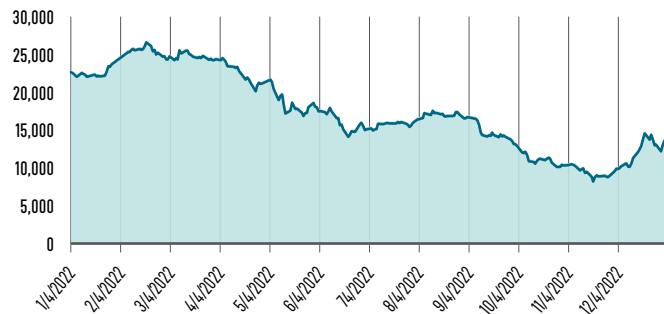
Tại thời điểm 31/12/2022, chỉ tiêu vốn đầu tư của chủ sở hữu (CĐKT 410) là 22.143.941.740.000 đồng, không có thay đổi so với thời điểm đầu năm. Cơ cấu cổ đông của Vietnam Airlines như sau:



Dữ liệu thống kê

Mã cổ phiếu	HVN:HOSE
Ngành	Hàng không
Giá đóng cửa (30/12/2022)	13.900
Cao nhất 52 tuần	25.200
Thấp nhất 52 tuần	8.610
Vốn hóa thị trường (tỷ đồng) tại ngày 31/12/2022	30.780
Số cổ phiếu lưu hành	2.214.394.174

Diễn biến giá cổ phiếu HVN



6. SỰ KIỆN TIÊU BIỂU



Ra mắt thẻ quà tặng
Vietnam Airlines Gift Card

1/2022



Vietnam Airlines, Saigontourist Group và
Thiên Minh Group tham gia XTTM đầu tư,
du lịch giữa Việt Nam và Hoa Kỳ

5/2022



Ra mắt MV quảng cáo
truyền thông "Nhanh lên nhé!"

7/2022

4/2022

Quảng cáo hình ảnh
Vietnam Airlines tại các
thị trường trọng điểm quốc
tế ngay sau khi mở cửa
trở lại du lịch quốc tế từ
15/3/2022.



6/2022

- Vietnam Airlines khai trương đường bay thẳng đến Ấn Độ
- Vietnam Airlines trở thành hãng bay đầu tiên của Việt Nam đạt khai thác tầm bay mở rộng trên 180 phút





Vietnam Airlines nhận hai giải thưởng
tại World Travel Awards 2022

9/2022



- Vietnam Airlines vào top 10 thương hiệu tốt nhất Việt Nam năm 2022
- Quyên góp dặm cho dự án nhân đạo của Tổ chức Operation Smile

11/2022

10/2022

- Đánh dấu chặng đường 20 năm biểu tượng Bông Sen vàng sải cánh trên bầu trời
- Ra mắt Tuyên bố Văn hóa số Vietnam Airlines với biểu trưng Bông sen số cùng 7 thành tố
- Vietnam Airlines tổ chức Giải Bơi chài thuyền rồng Hà Nội mở rộng năm 2022 và Giải chạy Vietnam Airlines Run For Love 2022



12/2022

Ra mắt Chương trình
Hội viên Triệu dặm



8/2022

Vietnam Airlines ra mắt
phim hướng dẫn an toàn bay
"Âm vang đồng điệu"



7. DANH HIỆU, GIẢI THƯỞNG



Giải thưởng Hãng hàng không hàng đầu châu Á
về hạng ghế Phổ thông
Thương hiệu hàng không hàng đầu châu Á
do World Travel Awards trao tặng



Hãng hàng không MICE tốt nhất châu Á
do World MICE Awards trao tặng



Xếp thứ 48 trong 100
hãng hàng không tốt nhất thế giới
do Skytrax trao tặng



Giải thưởng Thương hiệu quốc gia năm 2022
do Bộ Công thương Việt Nam trao tặng



Đứng thứ 1 trong Top 10
Thương hiệu được giới thiệu nhiều nhất năm 2022
do Yougov trao tặng



Top 10 Thương hiệu tốt nhất Việt Nam
do Yougov trao tặng



Top 10 Nhãn hiệu nổi tiếng năm 2022
do Hội Sở hữu trí tuệ trao tặng



Top 10 thương hiệu dẫn đầu
về trải nghiệm khách hàng
do KPMG trao tặng



Top 10 nhà tuyển dụng
hàng đầu Việt Nam
do Viet Research trao tặng



Giải Khuyến khích toàn quốc về thông tin đối ngoại
với video âm nhạc “Nhanh lên nhé”, giải Ba với phim hướng dẫn
an toàn bay “Âm vang đồng điệu”
do Ban Tuyên giáo Trung Ương trao tặng

IV. TỔNG QUAN

VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH

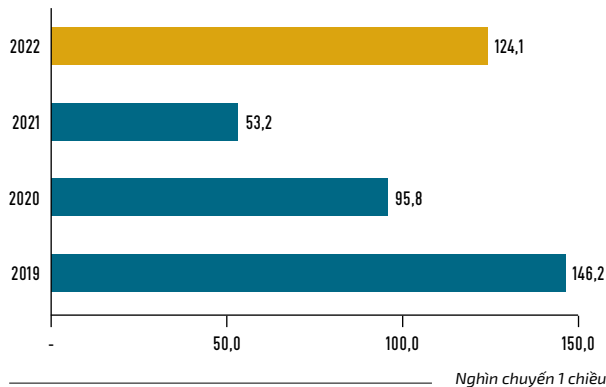
1. CÁC CHỈ TIÊU KHAI THÁC CƠ BẢN

1.1. SỐ LIỆU VIETNAM AIRLINES (VNA VÀ VASCO)

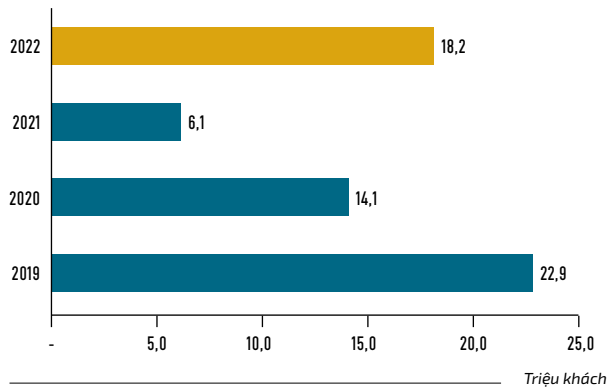
CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ TÍNH	2019	2020	2021	2022	2022/2021
Tổng số chuyến bay	Nghìn chuyến 1 chiều	146,2	95,8	53,2	124,1	233,3%
Hành khách vận chuyển	Triệu khách	22,9	14,1	6,1	18,2	299,0%
Hàng hóa, bưu kiện vận chuyển	Nghìn tấn	348	195,9	219,8	213,9	97,3%
Khách luân chuyển (RPK)	Tỷ khách,km	37,6	15,2	5,1	21,0	412,4%
Ghế luân chuyển (ASK)	Tỷ ghế,km	46,5	19,4	7,2	28,1	390,8%
Hệ số sử dụng ghế (LF)	%	80,9%	78,3%	71,6%	74,7%	+3,1
Thị phần	%	29,1%	39,6%	40,5%	33,1%	-7,4

* Ghi chú: 2019-2022 theo số liệu đã công bố trong BCTN các năm trước

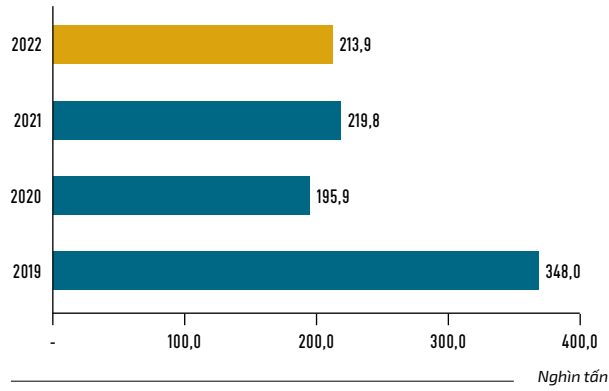
CHUYẾN BAY



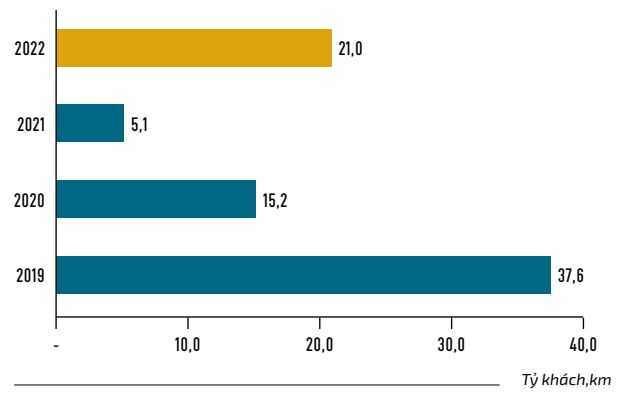
KHÁCH VẬN CHUYỂN



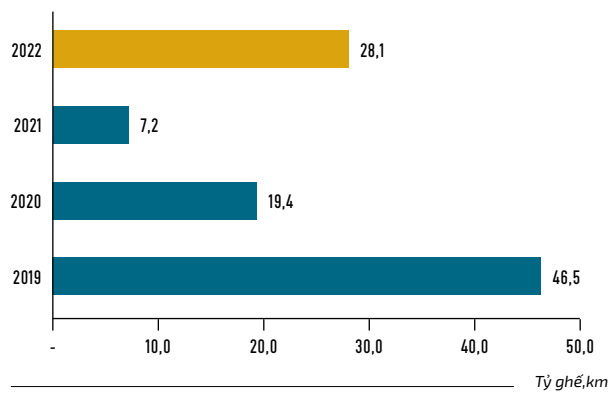
HÀNG HÓA, BƯU KIẾN VẬN CHUYỂN



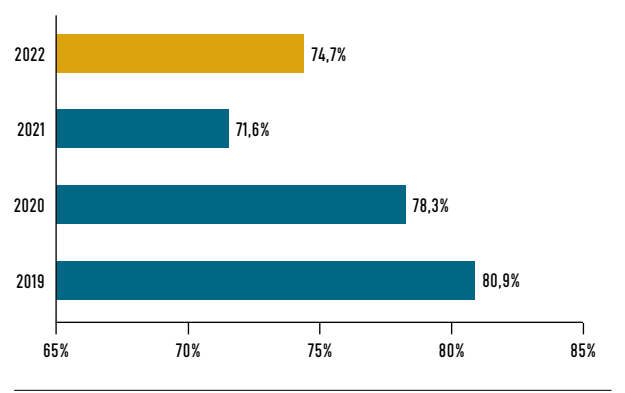
KHÁCH LUÂN CHUYỂN



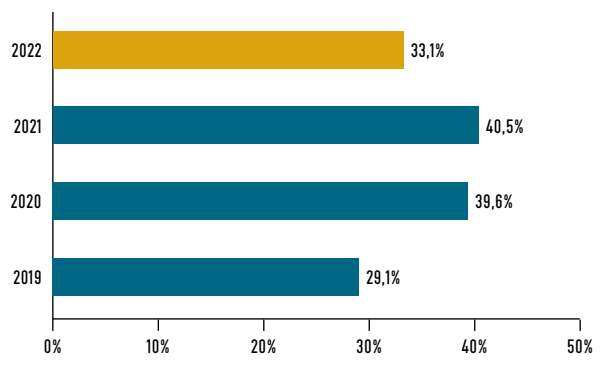
GHẾ LUÂN CHUYỂN



HỆ SỐ SỬ DỤNG GHẾ



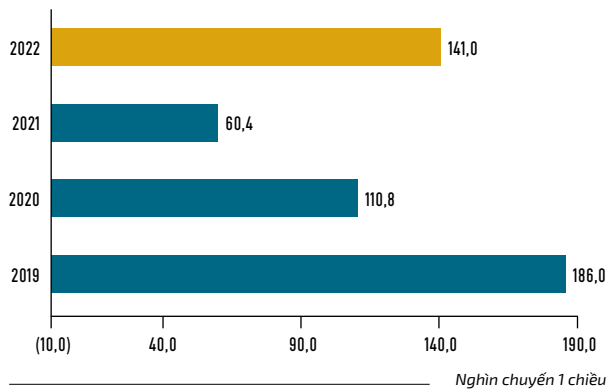
THỊ PHẦN



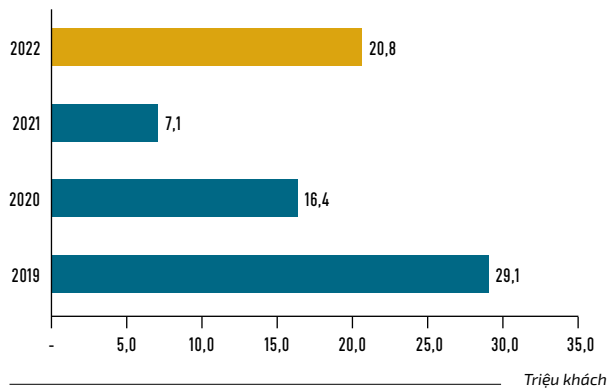
1.2. SỐ LIỆU VNA GROUP (VNA, VASCO VÀ PA)

CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ TÍNH	2019	2020	2021	2022	2022/2021
Tổng số chuyến bay	Nghìn chuyến 1 chiều	186,0	110,8	60,4	141,0	233,5%
Hành khách vận chuyển	Triệu khách	29,1	16,4	7,1	20,8	294,0%
Hàng hóa, bưu kiện vận chuyển	Nghìn tấn	371,3	201,7	222,2	217,4	97,8%
Khách luân chuyển (RPK)	Tỷ khách,km	42,9	17,0	5,8	22,7	389,3%
Ghế luân chuyển (ASK)	Tỷ ghế,km	52,8	21,6	8,2	30,2	369,8%
Hệ số sử dụng ghế (LF)	%	81,2%	78,5%	71,4%	75,2%	+3,8
Thị phần	%	37,0%	46,1%	46,5%	37,7%	-8,9

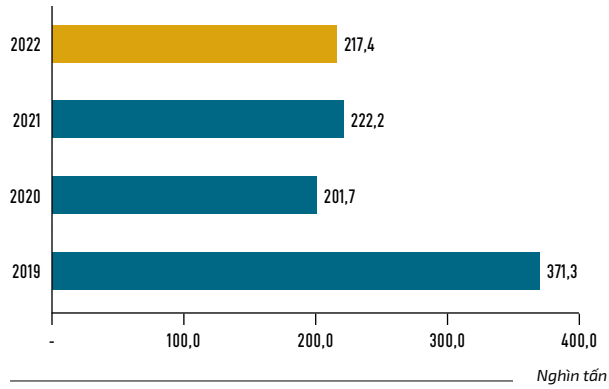
CHUYẾN BAY



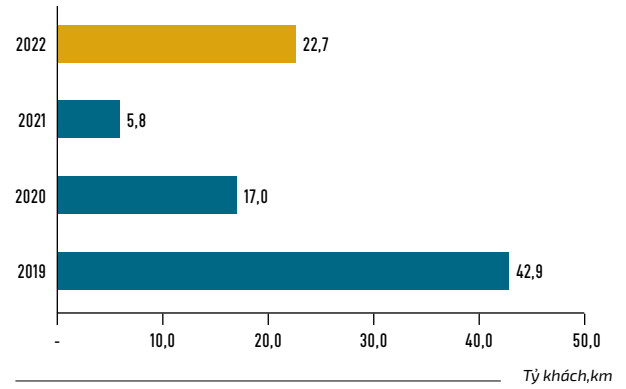
KHÁCH VẬN CHUYỂN



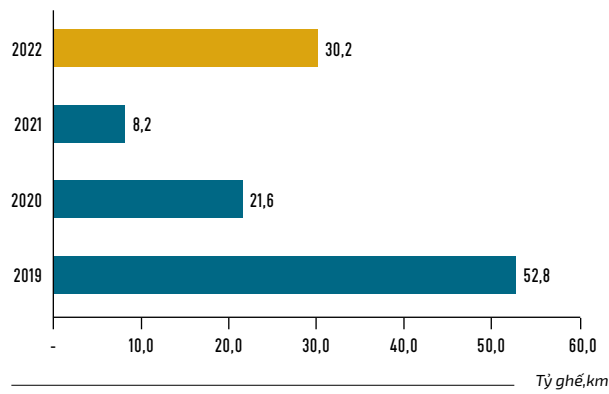
HÀNG HÓA, BƯU KIẾN VẬN CHUYỂN



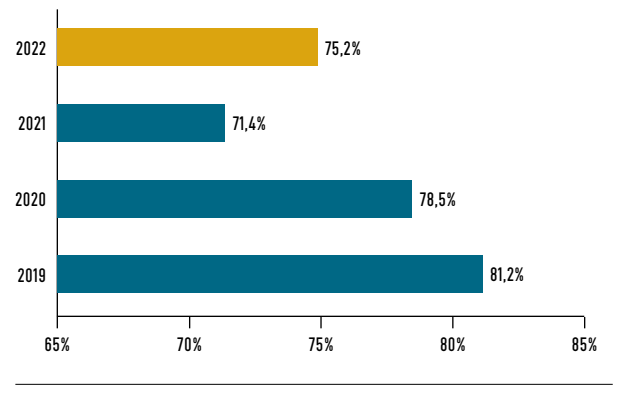
KHÁCH LUÂN CHUYỂN



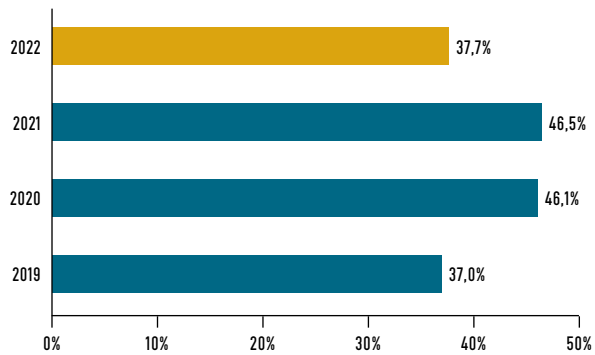
GHẾ LUÂN CHUYỂN



HỆ SỐ SỬ DỤNG GHẾ



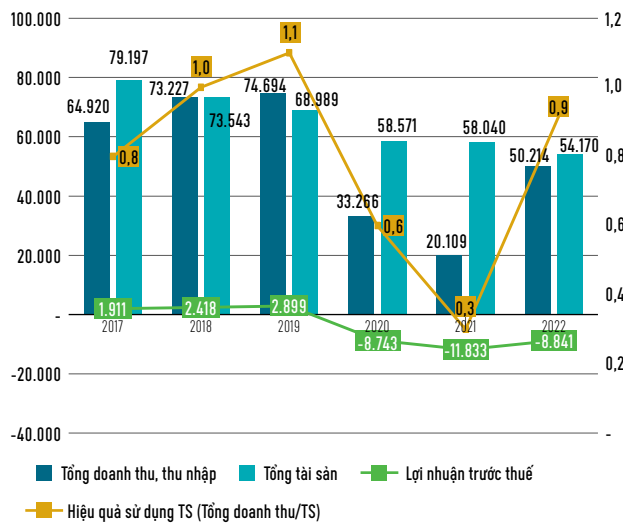
THỊ PHẦN



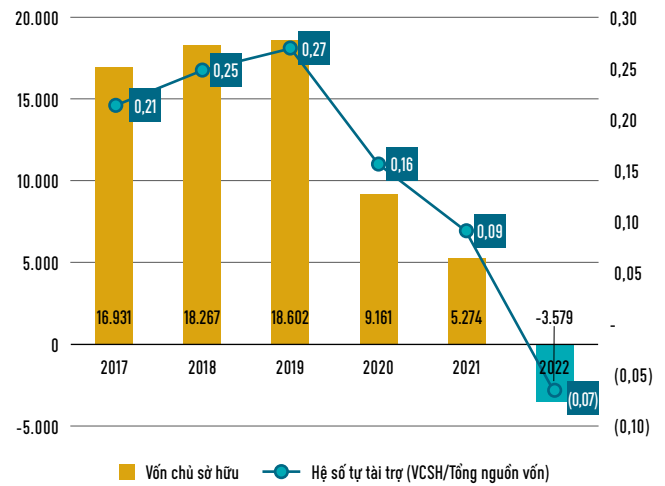
2. CÁC CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH CƠ BẢN

2.1. CÔNG TY MẸ

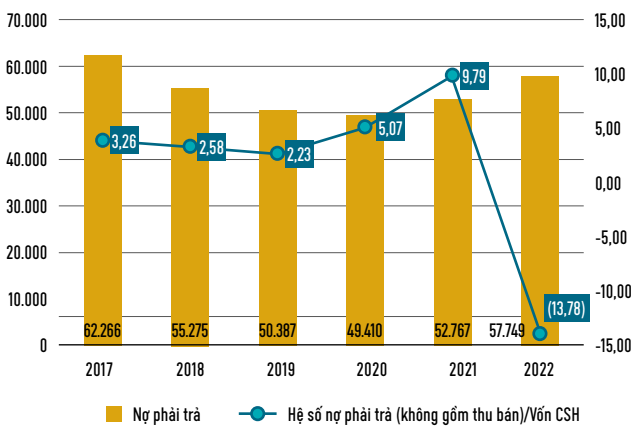
TỔNG DOANH THU, TỔNG TÀI SẢN, LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG TÀI SẢN (CÔNG TY MẸ)



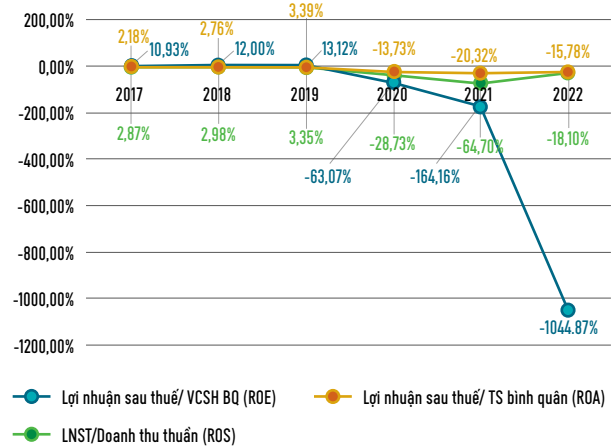
KHẢ NĂNG TỰ CHỦ NGUỒN VỐN



NỢ PHẢI TRẢ VÀ HỆ SỐ NỢ

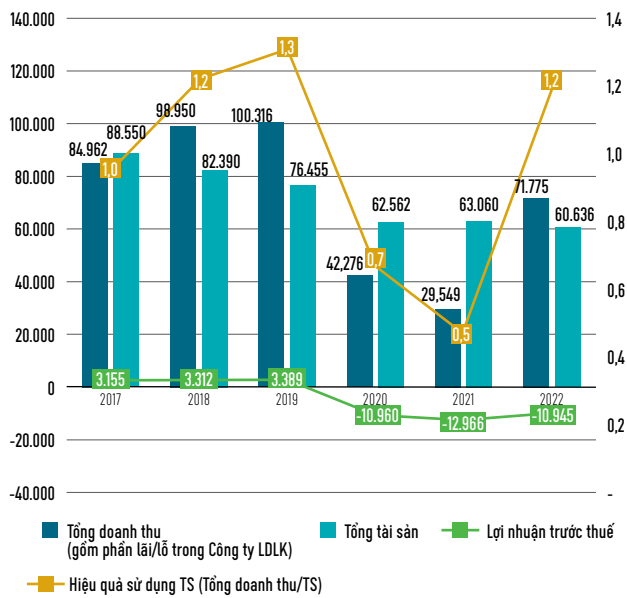


KHẢ NĂNG SINH LỜI

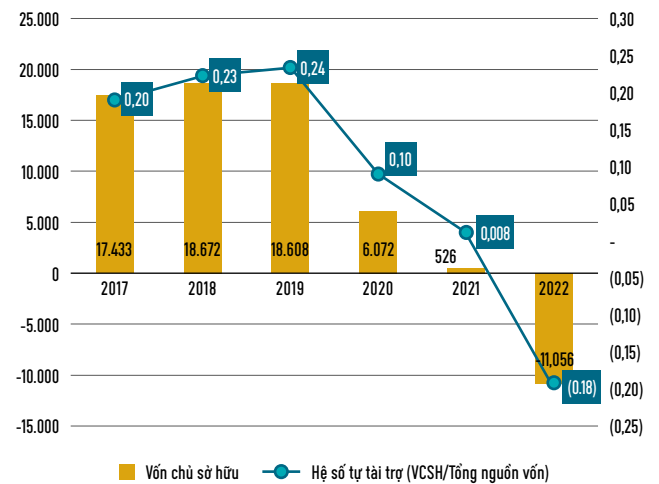


2.2. HỢP NHẤT

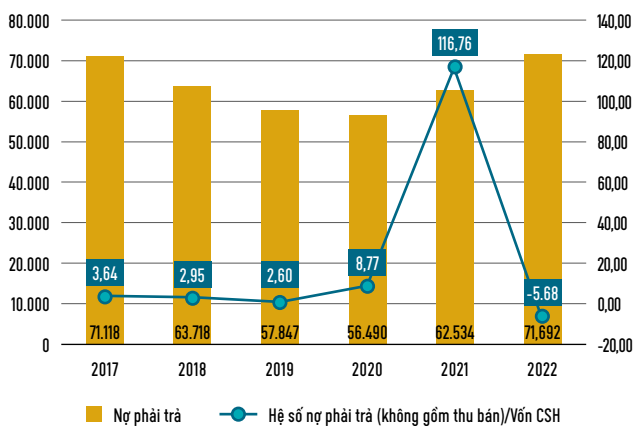
TỔNG DOANH THU, TỔNG TÀI SẢN, LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ VÀ HIỆU QUẢ SỬ DỤNG TÀI SẢN (HỢP NHẤT)



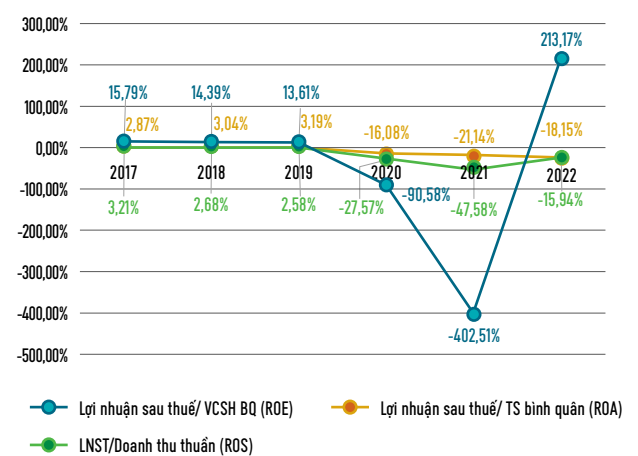
KHẢ NĂNG TỰ CHỦ NGUỒN VỐN



NỢ PHẢI TRẢ VÀ HỆ SỐ NỢ



KHẢ NĂNG SINH LỜI



Ghi chú: ROE năm 2022 dương do VCSH âm và LNST âm.

V. ĐÁNH GIÁ

CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

1. VỀ CÁC MẶT HOẠT ĐỘNG CỦA VIETNAM AIRLINES

1.1. HOẠT ĐỘNG CỦA ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

- **Kết quả thực hiện kế hoạch sản xuất, kinh doanh năm 2022**

Bám sát những nội dung đã được ĐHĐCĐ thông qua, HĐQT VNA đã chỉ đạo triển khai quyết liệt giải pháp kinh doanh ngay từ đầu năm hướng tới mục tiêu đảm bảo hoạt động liên tục, bền vững. Hoạt động SXKD của TCT trong năm 2022 đối mặt với nhiều khó khăn: thị trường quốc tế phục hồi chậm; tình trạng thừa tải và giá vé bình quân thấp tại thị trường nội địa; giá nhiên liệu tăng cao, mức giá vé trần nội địa chưa được điều chỉnh, các hãng HK chưa được phụ thu nhiên liệu trên các chặng bay nội địa, phụ thu xăng dầu trên mạng đường bay quốc tế mới chỉ bù đắp được một phần nhỏ chi phí so với chi phí nhiên liệu tăng cao; lãi suất, tỷ giá và nhiều yếu tố đầu vào khác cũng diễn biến bất lợi. Chính vì vậy, kết quả SXKD của TCT năm 2022 vẫn chưa thể cải thiện tương ứng với tốc độ tăng trưởng của sản lượng hành khách. Kết quả SXKD năm 2022 của công ty mẹ giảm lỗ so với năm 2021 và giảm lỗ so với KH; hợp nhất đã giảm lỗ so với KH đã báo cáo ĐHĐCĐ thường niên 2022.

- **Tiền lương, thù lao của HĐQT và Ban Kiểm soát**

Tiền lương, thù lao của HĐQT, Ban KS năm 2022 được thực hiện theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ.

- **Về chủ trương bán 06 tàu ATR72 để thay thế bằng đội bay phản lực khu vực**

Căn cứ phương án bán được HĐQT phê duyệt tại NQ 1551/NQ-HĐQT/TCTHK ngày 29/10/2021, TCT đã triển khai bán 6 tàu ATR72-500 lần 1 trong 2021 nhưng không thành công. Do thị trường tàu bay chưa thuận lợi trong giai đoạn Covid và nhu cầu khai thác thay đổi trên cơ sở kế hoạch nâng cấp các sân bay VCS/DIN, TCT sẽ triển khai thủ tục bán lần 2 đối với các tàu bay này trong 2023 và 2024.

- **Về chủ trương bán 9 tàu A321 CEO**

Trong năm 2023, TCT đã triển khai bán và thực hiện đấu giá thành công 3 tàu A321CEO

(VN-A350/351/352). Hiện TCT đang đàm phán HĐ mua bán với đối tác trúng đấu giá (dự kiến hoàn thành bàn giao các tàu trong Q4/2023-Q1/2024).

Đối với 2 tàu dự kiến chuyển đổi từ chở khách sang chở hàng để bán & thuê lại (VN-A353/354), TCT đã dừng thực hiện chuyển đổi trong bối cảnh thị trường hàng hóa có nhiều thay đổi sau Covid-19. Đến thời điểm hiện tại, TCT còn lại 6 tàu A321CEO sản xuất 2007-2008 và sẽ tiếp tục xem xét phương án bán / bán & thuê lại trong năm 2024 và các năm tiếp theo trên cơ sở đánh giá nhu cầu khai thác, tình hình thị trường và cân đối dòng tiền thực tế.

- **Lựa chọn đơn vị kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2022**

HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 895/NQ-HĐQT/TCTHK ngày 4/8/2022 phê duyệt kết quả lựa chọn nhà cung cấp gói dịch vụ "Kiểm toán báo cáo tài chính năm 2022 của Tổng công ty Hàng không Việt Nam-CTCP", ký hợp đồng cung cấp dịch vụ kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2022 với Công ty TNHH Kiểm toán Deloitte Việt Nam.

- **Công tác tái cơ cấu và Đề án cơ cấu lại Vietnam Airlines giai đoạn 2021-2025**

ĐHĐCĐ thường niên 2022 của VNA đã thông qua các định hướng lớn về công tác tái cơ cấu, đổi mới doanh nghiệp và ủy quyền cho HĐQT phê duyệt nội dung chi tiết sau khi nhận được ý kiến chỉ đạo của các cơ quan nhà nước.

Trong năm 2022, VNA tiếp tục chủ động, nỗ lực triển khai các giải pháp tái cơ cấu tự thân để từng bước phục hồi hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời hoàn thiện lại Đề án tổng thể và báo cáo UBQLV xin ý kiến các bộ ngành. Sau khi các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho VNA trong Đề án tổng thể được các cấp có thẩm quyền phê duyệt, HĐQT sẽ phê duyệt Đề án cơ cấu lại VNA giai đoạn 2021-2025, làm cơ sở tổ chức triển khai thực hiện.

1.2. HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Trong năm 2022, HĐQT tập trung chỉ đạo các công việc trọng tâm của TCT bao gồm:

- **Tổ chức thành công 01 ĐHĐCĐ** để thông qua các nội dung theo thẩm quyền và quy định.
- **Về hoạt động SXKD:** TCT đã chủ động triển khai hàng loạt các giải pháp để đảm bảo ổn định hoạt động khai thác và phòng chống dịch bệnh, các chỉ tiêu vận chuyển của TCT năm 2022 đều vượt so KH. Tuy nhiên, thị trường hàng không quốc tế chưa phục hồi, tình trạng thừa tải và doanh thu trung bình thấp tại thị trường nội địa, đặc biệt là ảnh hưởng của việc tăng giá nhiên liệu và sự mất giá các đồng tiền so với USD dẫn tới kết quả SXKD năm 2022 vẫn chưa thể cải thiện tương ứng với tốc độ tăng trưởng của sản lượng.
- **Về giải ngân gói hỗ trợ thanh khoản của Nhà nước:** HĐQT đã chỉ đạo, giám sát chặt chẽ quá trình triển khai các giải pháp của Nhà nước để tháo gỡ khó khăn cho TCT do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, đặc biệt là gói hỗ trợ thanh khoản 12.000 tỷ đồng (bao gồm vay tái cấp vốn và phát hành cổ phiếu tăng vốn điều lệ). Tính đến tháng 10/2022, TCT đã hoàn thành giải ngân, sử dụng số tiền thu từ đợt chào bán cổ phần cho cổ đông hiện hữu theo phê duyệt của Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2021 và các Nghị quyết của HĐQT, qua đó hoàn thành sử dụng toàn bộ gói hỗ trợ thanh khoản theo đúng mục đích và phương án được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Nhờ triển khai hiệu quả và kịp thời gói hỗ trợ này, TCT đã duy trì khả năng thanh toán và hoạt động liên tục, tạo niềm tin và hỗ trợ tích cực trong quá trình đàm phán giảm giá, giãn hoãn thanh toán đối với các chủ nợ và nhà cung cấp.
- **Về các giải pháp đảm bảo thanh khoản và khả năng hoạt động liên tục như:** điều hành lịch bay, sản phẩm; triệt để tiết kiệm và cắt giảm chi phí; đàm phán với các chủ tàu và các nhà cung cấp để giảm chi phí, giãn, hoãn thanh toán; cơ cấu lại nợ vay, sử dụng linh hoạt các khoản vay ngắn hạn để bù đắp thiếu hụt dòng tiền. Với tình hình SXKD dần được cải thiện trong các tháng đầu năm và giai đoạn cao điểm Tết, đặc biệt trong giai đoạn cao điểm hè, dòng tiền của TCT đã được cải thiện đáng kể. TCT đã phần nào cân đối được dòng tiền để đảm bảo duy trì hoạt động SXKD, hỗ trợ trả nợ quá hạn cho các đối tác theo cam kết, trả nợ các công ty thành viên, trả nợ ngân hàng và chi hoàn vé để đảm bảo uy tín với các đối tác, khách hàng, duy trì hoạt động cung ứng và SXKD thông suốt.
- **Về tái cơ cấu, tinh gọn lao động và bộ máy tổ chức:** HĐQT đã chỉ đạo việc rà soát, sắp xếp tinh giản bộ máy các cơ quan, đơn vị nhằm giảm bớt đầu mối xử lý công việc, tinh giản gọn nhẹ lực lượng lao động, phân công lại nhiệm vụ cho phù hợp với tình hình mới trên nguyên tắc tối ưu hóa năng suất lao động.
- **Về Đề án tổng thể các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho TCT do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 (Đề án tổng thể):** TCT tiếp tục hoàn thiện, báo cáo lên UBQLV và các cấp có thẩm quyền xem xét/giải quyết các vướng mắc về cơ chế, chính sách, đồng thời chủ động triển khai ngay một số giải pháp cấp bách theo chỉ đạo của Lãnh đạo Chính phủ.
- **Về dự án đầu tư tại cảng Hàng không quốc tế Long Thành:** TCT đã có văn bản báo cáo Bộ GTVT về hồ sơ đề xuất đầu tư, kiến nghị chấp thuận lựa chọn TCT là nhà đầu tư dự án "Tổ hợp công trình dịch vụ đồng bộ chuyên ngành hàng không của TCTHK tại Cảng HKQT Long Thành" và tiếp tục triển khai theo chỉ đạo.

2. HOẠT ĐỘNG GIÁM SÁT CỦA HĐQT ĐỐI VỚI BAN GIÁM ĐỐC

HĐQT đã chỉ đạo, giám sát công tác điều hành của Ban Giám đốc thông qua việc ban hành Nghị quyết, Quyết định theo thẩm quyền, tổ chức họp định kỳ để nghe báo cáo, đánh giá tình hình và chỉ đạo kịp thời các hoạt động SXKD của TCT. HĐQT đã thực hiện vai trò giám sát hoạt động của Tổng giám đốc và Ban Giám đốc thông qua việc tham gia các cuộc họp định kỳ của Ban Giám đốc...

Ngoài ra, HĐQT cũng thực hiện giám sát hoạt động của từng đơn vị/ lĩnh vực chuyên môn của các CQ, ĐV thông qua các báo cáo của hệ thống kiểm toán nội bộ, các Kiểm soát viên của TCT tại các công ty thành viên, Báo cáo định kỳ của Tổng Giám đốc tại các phiên họp HĐQT và các báo cáo theo yêu cầu.

Hàng quý, Tổng giám đốc đều báo cáo HĐQT kết quả triển khai thực hiện Nghị quyết/Quyết định của HĐQT. HĐQT đánh giá công tác điều hành của Ban giám đốc như sau:

- Trong năm 2022, trong điều kiện có nhiều biến động lớn về chính trị, kinh tế, xã hội, Ban giám đốc đã triển khai linh hoạt và có hiệu quả các giải pháp đảm bảo thanh khoản và khả năng hoạt động liên tục. Đồng thời, Ban giám đốc đã chủ động triển khai các giải pháp để khắc phục các khó khăn; tiếp tục

tận dụng sự chia sẻ và hỗ trợ của các đối tác, đẩy mạnh việc đàm phán với các nhà cho thuê tàu bay; thực hiện nhiều giải pháp nỗ lực tự thân để duy trì hoạt động liên tục của TCT.

- Ban giám đốc đã triển khai thực hiện nghiêm túc các Nghị quyết, Quyết định, chỉ đạo của HĐQT, thực hiện quản lý điều hành hoạt động SXKD sát sao, cẩn trọng với tinh thần trách nhiệm cao, khắc phục khó khăn, không ngừng nâng cao năng lực quản trị chuyên nghiệp, hiện đại để hoàn thành tốt các công việc, nhiệm vụ được giao vì lợi ích hợp pháp, tối đa của TCT và các cổ đông.
- Ban giám đốc đã thực hiện báo cáo đầy đủ theo quy định trong quá trình triển khai thực hiện các chỉ đạo của HĐQT và xin ý kiến chỉ đạo của HĐQT khi phát sinh các vấn đề vượt phân cấp thẩm quyền quyết định của TGD.
- Ban giám đốc cũng đã tổ chức làm việc thường xuyên với các CQ, ĐV để rà soát, giải quyết kịp thời các khó khăn, vướng mắc trong hoạt động SXKD.
- Tổng Giám đốc của VNA cũng đồng thời là thành viên HĐQT, vì vậy việc thông tin giữa Ban Giám đốc và HĐQT rất chặt chẽ và thường xuyên. Theo đó, công tác giám sát kết quả hoạt động kinh doanh của Ban Giám đốc cũng được diễn ra liên tục, đảm bảo việc hỗ trợ và định hướng kịp thời từ HĐQT.



3. VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN GIÁM ĐỐC



Năm 2022, với phương châm hành động “*Chủ động thích ứng – Vững chắc niềm tin – Phục hồi phát triển*”, Ban Giám đốc đã linh hoạt, chủ động trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo đưa Vietnam Airlines vượt qua khó khăn, hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu, nhiệm vụ sản xuất kinh doanh:

- Trên cơ sở định hướng của HĐQT, Ban điều hành đã thường xuyên nắm bắt diễn biến thị trường, chỉ đạo xây dựng và triển khai quyết liệt, đồng bộ các giải pháp, tổ chức hoạt động kinh doanh an toàn, chất lượng, hiệu quả và phát triển bền vững.
- Thực hiện tốt chế độ báo cáo về tình hình hoạt động SXKD trên các lĩnh vực và các mặt hoạt động, Bên cạnh việc phân tích, đánh giá kết quả thực

hiện, báo cáo đã chú trọng trong việc dự báo, đánh giá kết quả thực hiện, báo cáo đã chú trọng trong việc dự báo, đánh giá tình hình thị trường giai đoạn tiếp theo để đưa ra các kịch bản điều hành, nâng cao tính chủ động, linh hoạt trong điều hành hoạt động SXKD.

- Triển khai thực hiện đầy đủ, nghiêm túc các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT; tuân thủ theo đúng quy định của pháp luật, Điều lệ Vietnam Airlines và các văn bản quản lý nội bộ khác. Khi triển khai Nghị quyết HĐQT, Tổng Giám đốc giao nhiệm vụ cụ thể đến các cơ quan, đơn vị, trong đó có nêu rõ tiến độ/ thời hạn hoàn thành/ báo cáo, Các cơ quan đơn vị đã nghiêm túc thực hiện nhiệm vụ được giao.

4. VỀ ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2023 CỦA VIETNAM AIRLINES

Tổng công ty xác định các mục tiêu, phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm năm 2023 như sau:

ĐẢM BẢO AN TOÀN TUYỆT ĐỐI KHAI THÁC

Là nhiệm vụ tiên quyết, là cơ sở, tiền đề cho sự phục hồi và phát triển của Tổng công ty. Vì vậy, đây tiếp tục là công tác được chú trọng hàng đầu; trong đó việc giám sát, kiểm tra tình trạng kỹ thuật và quy trình đảm bảo an toàn, đặc biệt khi khai thác trở lại sau thời gian dài gián đoạn do dịch bệnh sẽ là trọng tâm của công tác an toàn năm 2023.

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN TRỊ CHI PHÍ

Đẩy mạnh các chương trình tiết kiệm và quản trị chi phí. Phục hồi và nâng cao tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ trên cơ sở giảm thiểu phát sinh chi phí liên quan, giảm thiểu hao phí, thất thoát và các tiêu chuẩn dịch vụ không cần thiết. Đảm bảo hiệu quả SXKD bám sát hoặc tốt hơn kế hoạch 5 năm của Tổng công ty trong Đề án Tổng thể các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho Tổng công ty Hàng không do ảnh hưởng của dịch bệnh COVID-19 giai đoạn 2021 – 2025.

TÁI CƠ CẤU TOÀN DIỆN

Tiếp tục triển khai tái cấu trúc về tổ chức, sắp xếp, tối ưu hóa quy trình SXKD, nhằm nâng cao hiệu quả SXKD, tiết giảm chi phí; thực hiện rà soát, đánh giá sự cần thiết của từng mục chi phí và đưa ra các phương án quản trị phù hợp. Đảm bảo nguồn lực phi công, tiếp viên, kỹ sư cho phương án sản lượng cao; chú trọng đào tạo cán bộ quản lý; phấn đấu nâng suất lao động thấp nhất bằng thực hiện 2019 làm tiền đề cho việc bổ sung quỹ lương, tăng thu nhập bình quân người lao động.

NÂNG CAO HIỆU QUẢ SỬ DỤNG NGUỒN LỰC

Tăng hiệu suất sử dụng nguồn lực đội tàu bay, phi công, tiếp viên. Đảm bảo giờ khai thác bình quân từ nửa sau năm 2023 đạt và vượt năm 2019.

ĐẨY MẠNH CÔNG TÁC CHUYỂN ĐỔI SỐ

Bám sát chiến lược chuyển đổi số Tổng công ty giai đoạn 2022 – 2026. Theo đó, tiếp tục mục tiêu trở thành hãng hàng không số, phấn đấu năm 2023 đạt điểm Chuyển đổi số khoảng 2,5 – 3,0.

VỀ HOẠT ĐỘNG KHAI THÁC VÀ THƯƠNG MẠI

Sẵn sàng các kịch bản bám sát tiến độ mở cửa, nới lỏng chính sách cách ly của các quốc gia, từ đó ưu tiên nguồn lực triển khai nhanh các phương án khai thác trở lại các đường bay quốc tế trên cơ sở cân đối hiệu quả chung của Tổng công ty. Chuẩn bị các phương án nguồn lực phù hợp, linh hoạt cho từng kịch bản, chủ động điều chỉnh theo các biến động của thị trường, đảm bảo sẵn sàng khi thị trường quốc tế phục hồi, đặc biệt là nguồn lực phi công, tiếp viên, tàu bay.

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC BÁN, TĂNG RASK

Phát triển kênh bán online phù hợp tập tính thị trường và xu hướng ngành (tăng tỷ lệ lên mức 21%). Tăng cường bán doanh thu hỗ trợ, tăng tỷ trọng bán khách doanh thu cao nhằm tăng RASK toàn mạng so với năm 2019.



VI. BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ

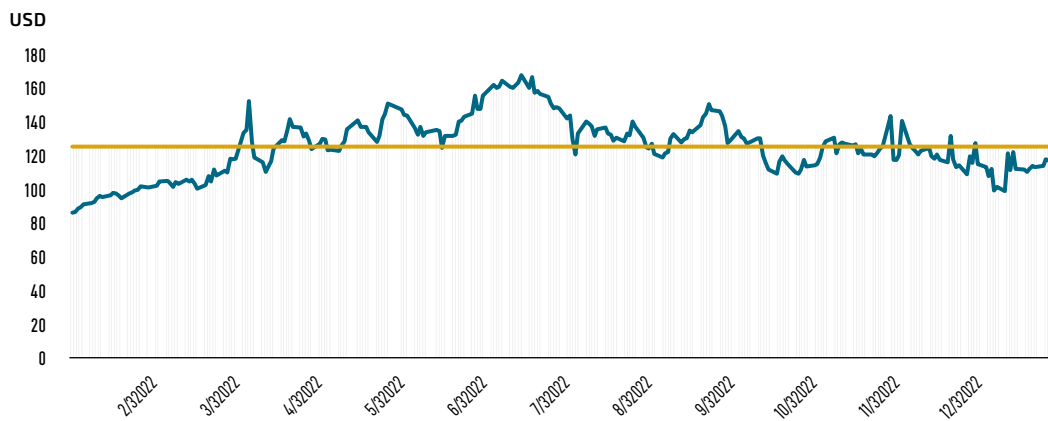
CỦA BAN GIÁM ĐỐC VỀ KẾT QUẢ SXKD NĂM 2022

1. TỔNG QUAN VỀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH NĂM 2022

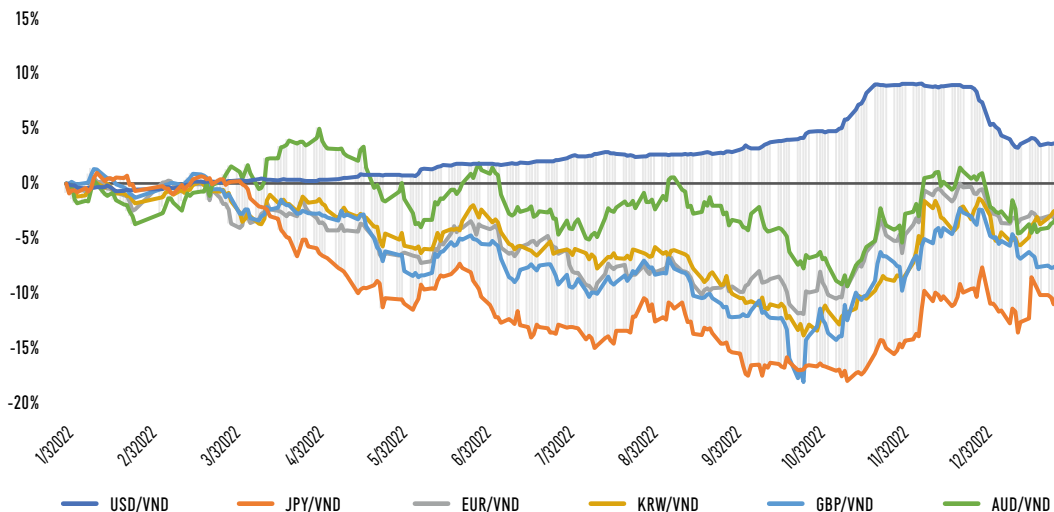
Giá nhiên liệu bình quân năm 2022 là 124,4 USD/thùng, cao hơn 14,1 USD/thùng so với kế hoạch (110,26 USD/thùng). Đây là một phần nguyên nhân tác động đến chi phí và hiệu quả SXKD của Tổng công ty.

Đồng USD tăng giá mạnh nhất so với các đồng tiền bản tệ trong gần 20 năm khi chỉ số DXY có thời điểm đạt mức 114, tăng 20% so với đầu năm. Tất cả các đồng tiền bản tệ đều mất giá mạnh so với thời điểm đầu năm làm tăng rủi ro tỷ giá của Vietnam Airlines.

GIÁ NHIÊN LIỆU - JET KEROSENE



DIỄN BIẾN TỶ GIÁ (%)



Đánh giá của các tổ chức lớn

Hiệp hội các hãng hàng không thế giới (IATA) đánh giá năm 2022 đã có nhiều diễn biến tích cực hơn cho ngành hàng không thế giới, với sản lượng khách luân chuyển tăng 64,4% so với năm 2021 và bằng 68,5% so với năm 2019. Lưu lượng vận chuyển quốc tế cả năm 2022 tăng trưởng 152,7% so với năm 2021, và bằng 62,2% so với năm 2019. Lưu lượng vận chuyển quốc nội tăng 10,9% so với năm 2021 và bằng 79,6% so với năm 2019.

Năm 2022, ngành hàng không thế giới ước tính lỗ khoảng 6,9 tỷ USD, cải thiện đáng kể so với khoản lỗ 42 tỷ USD và 138 tỷ USD lần lượt trong các năm 2021 và 2020.

Nội địa

Thị trường hàng không tại Việt Nam đã có sự phục hồi nhanh chóng, đặc biệt tại thị trường nội địa với mức phục hồi cao hơn mức trung bình của thế giới. Đến thời điểm hiện tại, các hãng hàng không đã khôi phục

toàn bộ các đường bay nội địa và tăng tần suất trên nhiều đường bay để giải quyết vấn đề dư thừa tàu bay khi chưa khai thác được hết các đường bay quốc tế. Ước tính cả năm 2022, khách tổng thị trường nội địa đạt 43,1 triệu khách, tăng 196% so với cùng kỳ, tăng 15,6% so với năm 2019.

Quốc tế

Thị trường hàng không quốc tế bắt đầu phục hồi trên một số đường bay kể từ thời điểm mở cửa du lịch bằng đường hàng không (15/03/2022), Tính đến hết năm 2022, hầu hết các quốc gia đã nới lỏng các yêu cầu về xét nghiệm, cách ly y tế dẫn đến kết quả khai thác quốc tế đang dần được cải thiện. Tuy nhiên, việc cả năm 2022 Trung Quốc theo đuổi chính sách "zero-COVID" và xung đột chính trị giữa Nga – Ukraine, cũng như nguy cơ suy thoái kinh tế thế giới là các tác nhân làm chậm quá trình phục hồi của thị trường. Ước tính cả năm 2022, khách tổng thị trường quốc tế đạt 11,1 triệu khách, tăng 21 lần so với cùng kỳ nhưng vẫn chỉ tương đương 27% năm 2019.

2. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG TRÊN CÁC LĨNH VỰC

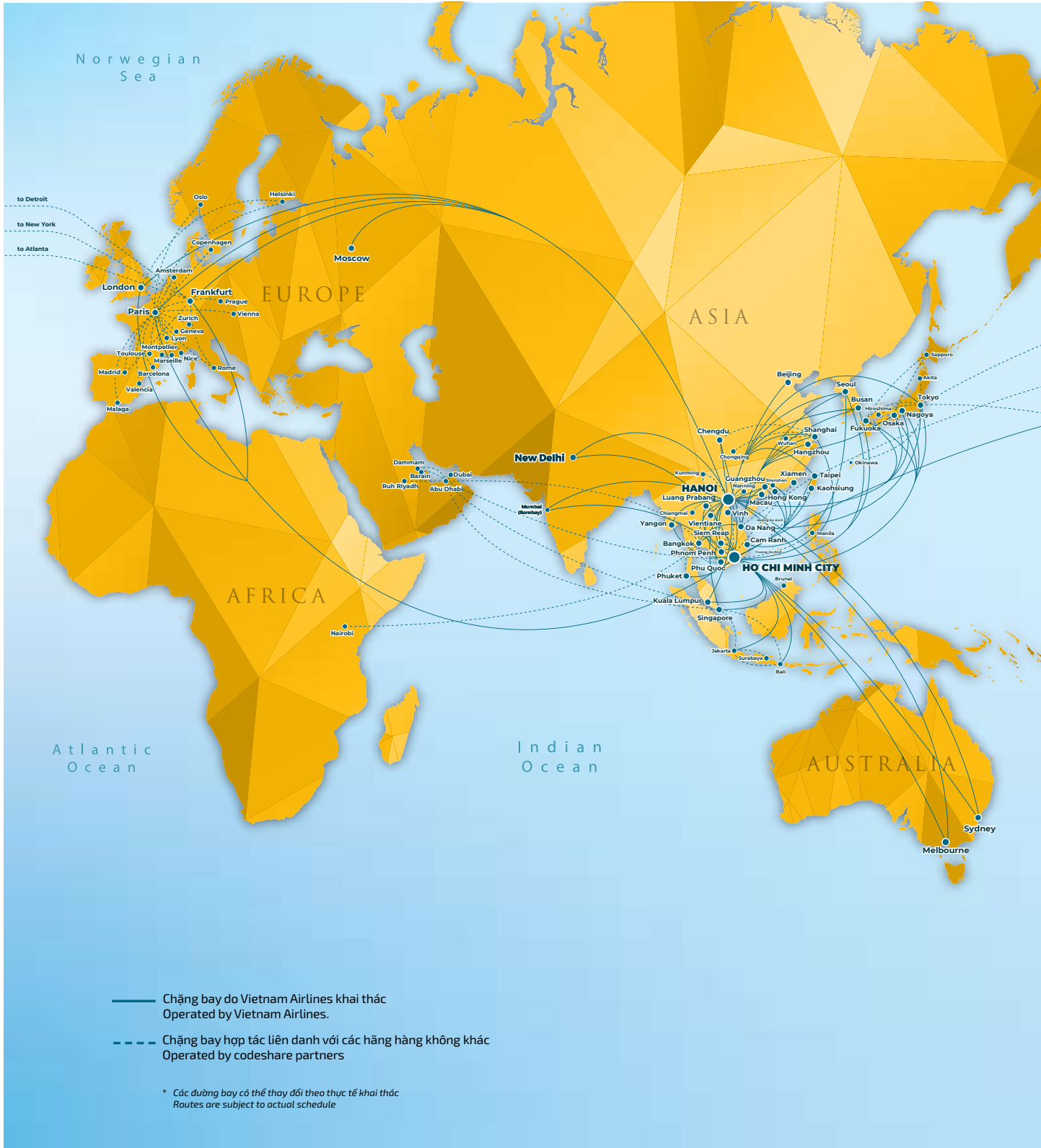
2.1. MẠNG ĐƯỜNG BAY

Năm 2022, diễn biến dịch bệnh trên thế giới cơ bản đã được kiểm soát, mặc dù vẫn còn tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro. Thị trường vận tải hàng không nội địa đã phục hồi khá mạnh mẽ và ổn định, tuy nhiên sức mua và khả năng chi trả của người dân chưa cao, trong khi các hãng hàng không cạnh tranh gay gắt làm cho mức giá vé bình quân thấp. Thị trường vận tải hàng không quốc tế mới chỉ được mở cửa trở lại chính thức từ 15/03 và phục hồi chậm do nhiều quốc gia vẫn chưa gỡ bỏ hoàn toàn các quy định về nhập cảnh, cách ly, và hành khách vẫn có tâm lý e ngại khi di chuyển. Thị trường lớn Trung Quốc vẫn đóng băng do chính sách "zero-COVID", ngay sau đó là xung đột chính trị giữa Nga – Ukraine cùng với nguy cơ tiềm ẩn suy thoái kinh tế Châu Âu. Các yếu tố này khiến cho thị trường quốc tế chưa thể phục hồi như kỳ vọng. Đến hết năm 2022, Vietnam Airlines có mạng đường bay quốc tế gồm 44 đường bay đến 25 điểm thuộc 16 quốc gia và vùng lãnh thổ. Trên các đường bay nội địa, trong năm 2022 Vietnam Airlines tạm dừng khai thác 10 đường bay ngách có dung lượng khách thấp để đảm bảo hiệu quả khai thác. Đến cuối năm 2022, Vietnam Airlines chỉ tập trung khai thác 44 đường bay. Trong năm 2023, Vietnam Airlines sẽ nghiên cứu khai thác lại một số đường bay ngách trong giai đoạn cao điểm hè, từ VII/THD/HPH đi/đến PQC/DLI.

Bảng số liệu đường bay tổng hợp, nội địa, quốc tế (Trực tiếp khai thác)

NĂM 2022	ĐIỂM ĐẾN		MẠNG ĐƯỜNG BAY	
	TRONG NƯỚC	QUỐC TẾ	TRONG NƯỚC	QUỐC TẾ
Công ty mẹ	22	25	44	44
PA	14	2	15	3
Tổng cộng	22	25	44	44

Mạng đường bay quốc tế





Mạng đường bay nội địa



Mạng đường bay châu Á



2.2. ĐỘI TÀU BAY

LOẠI MÁY BAY	TÍNH ĐẾN 31/12/2022			GHI CHÚ
	THUÊ	SỞ HỮU	TỔNG	
Tàu bay TurboProp	0	6	6	Tàu bay sử dụng động cơ Turbin cánh quạt, 72 ghế
ATR72-500	0	6	6	
Tàu bay thân hẹp	30	36	66	(Từ 178-203 ghế) Bao gồm 01 tàu bay cho K6 thuê khô
A321CEO	10	36	46	
A321NEO	20	0	20	
Tàu bay thân rộng	22	7	29	(Từ 274-367 ghế)
A350-900	14	0	14	
B787-9	4	7	11	
B787-10	4	0	4	
TỔNG	52	49	101	

Kế hoạch phát triển đội tàu bay giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn 2030

LOẠI MÁY BAY	2021	2022	2023	2024	2025	2030
Thân rộng	29	29	29	27-33	29-34	34-37
Thân hẹp	71	67	61	62-67	64-72	71-86
ATR - Regional Jet	7	6	5	4-5	4-5	4-6
TỔNG SỐ	107	102	95	93-105	97-111	109-129

Ghi chú:

- Số lượng tàu bay 2021 – 2022 theo số thực tế hiện nay
- Số lượng tàu bay 2023 – 2025, tầm nhìn tới 2030 theo số liệu đã báo cáo các cấp có thẩm quyền.



Kế hoạch phát triển đội tàu bay giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn 2030

VNA Group định hướng sử dụng đội tàu bay chở khách công nghệ mới, đơn giản về chủng loại. Đội tàu bay sẽ có 03 dòng tàu bay chính theo tiêu chuẩn chung của quốc tế:

ĐỘI TÀU BAY THÂN RỘNG

Các tàu bay thân rộng sẽ tiếp tục khai thác các đường bay Mỹ, Châu Âu, Úc, Đông Bắc Á và đưa vào khai thác các tần suất mới tại Châu Âu, Đông Bắc Á.

ĐỘI TÀU BAY THÂN HẸP

Khai thác các thị trường nội địa, các đường bay quốc tế có dung lượng thấp tập trung chủ yếu mạng bay dưới 5 giờ bay. Đội tàu này sẽ được chia theo nhóm tàu bay tương đương A321 và tương đương A320, trong đó Vietnam Airlines sử dụng tàu A321 có khoang thương gia, PA sử dụng tàu A321 và A320 cấu hình tối đa số ghế.

ĐỘI TÀU BAY PHẢN LỰC KHU VỰC

Khai thác đến các sân bay địa phương và sân bay hạn chế thay thế ATR, các đường bay có dung lượng thị trường nhỏ, phối hợp sản phẩm với dòng tàu bay thân hẹp trên các đường bay dung lượng chưa đủ lớn cần tần suất để cạnh tranh, khai thác các đường bay mới và tới các sân bay mới (Sa Pa, Nà Sản, Lai Châu...).

Do hiện nay trên thế giới, một số loại tàu bay mặc dù có số ghế tối đa tương tự như tàu bay phản lực khu vực nhưng tầm bay lại tương tự tàu bay thân hẹp nên trong tương lai có thể nghiên cứu hoặc sử dụng 2 dòng tàu bay riêng biệt hoặc sử dụng dòng tàu bay đáp ứng cả mạng bay của đội thân hẹp và đội phản lực khu vực.



2.3. THƯƠNG MẠI

a. Vận chuyển hành khách

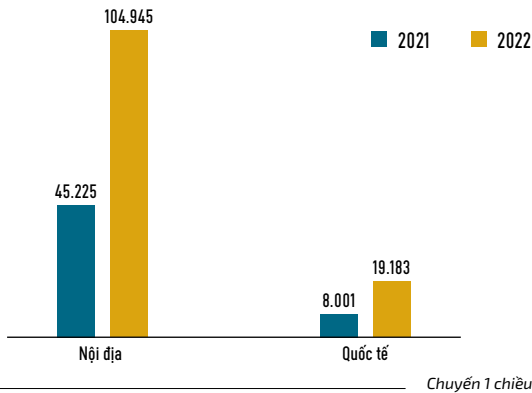
Công ty mẹ

Trong bối cảnh dịch bệnh trên thế giới vẫn còn tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro, dự báo hoạt động kinh doanh vận tải hàng không nói chung sẽ cần thêm nhiều thời gian để phục hồi hoàn toàn về mức trước khi có đại dịch COVID.

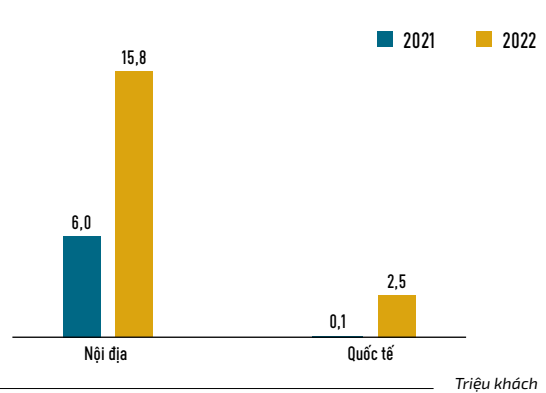
Trong bối cảnh đó, Tổng công ty luôn điều hành hoạt động SXKD phù hợp với diễn biến phục hồi của thị trường trên tinh thần đảm bảo an toàn tuyệt đối về phòng chống dịch bệnh và cân đối hiệu quả khai thác. Đến thời điểm hiện tại, Tổng công ty đã khôi phục lại toàn bộ mạng bay nội địa so với thời điểm trước dịch, và khai thác trở lại 70% số đường bay quốc tế. Nhờ vào việc bám sát thị trường để điều chỉnh sản phẩm và cung ứng tải hợp lý, các chỉ tiêu vận chuyển của Tổng công ty trong năm 2022 đều vượt kế hoạch.

CHỈ TIÊU	2021	2022	% 2022/2021
TỔNG SỐ CHUYỂN BAY (CHUYỂN 1 CHIỀU)	53.226,0	124.128,0	133,2%
Nội địa	45.225,0	104.945,0	132,1%
Quốc tế (*)	8.001,0	19.183,0	139,8%
HÀNH KHÁCH VẬN CHUYỂN (TRIỆU KHÁCH)	6,1	18,2	197,7%
Nội địa	6,0	15,8	161,0%
Quốc tế (*)	0,1	2,5	2781,0%

TỔNG SỐ CHUYỂN BAY

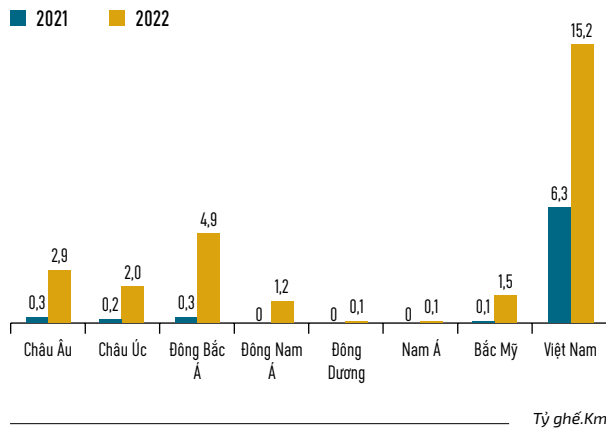


HÀNH KHÁCH VẬN CHUYỂN

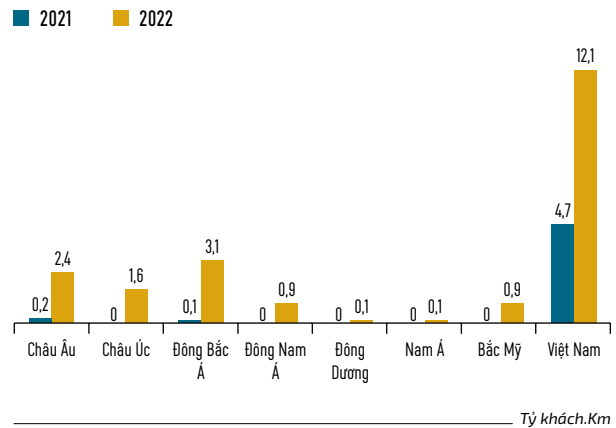


TT	CHỈ TIÊU	ASK (tỷ ghế.km)			RPK (tỷ khách.km)			Load Factor (%)		
		2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch
1	Châu Âu	0,3	2,9	912,2%	0,2	2,4	1274,3%	61,0%	82,8%	21,8%
2	Châu Úc	0,2	2,0	821,6%	0,0	1,6	3619,4%	19,0%	76,8%	57,7%
3	Đông Bắc Á	0,3	4,9	1878,3%	0,1	3,1	2006,8%	58,1%	61,9%	3,8%
4	Đông Nam Á	0,0	1,2	6783,2%	0,0	0,9	17431,0%	28,4%	72,4%	44,0%
5	Đông Dương	0,0	0,1	3516,2%	0,0	0,1	7393,5%	30,9%	64,0%	33,1%
6	Nam Á	0,0	0,1	4117,6%	0,0	0,1		0,0%	52,0%	52,0%
7	Bắc Mỹ	0,1	1,5	2315,6%	0,0	0,9		34,4%	57,3%	22,9%
8	Việt Nam	6,3	15,2	140,9%	4,7	12,1	155,0%	75,0%	79,3%	4,4%
	Tổng	7,2	28,1	291,3%	5,1	21,0	308,6%	71,6%	74,7%	3,2%

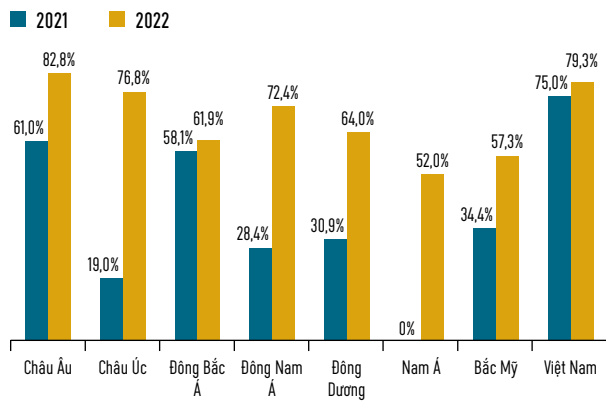
ASK



RPK



LOAD FACTOR (%)

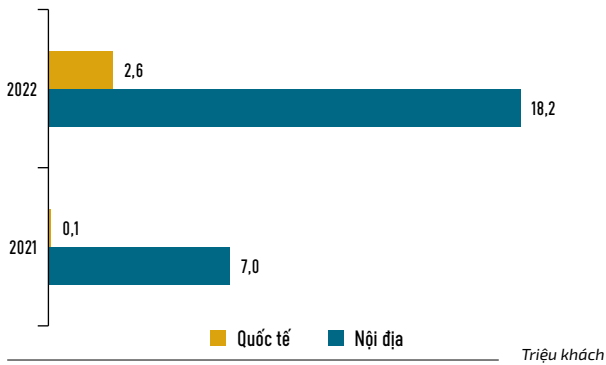


VNA Group

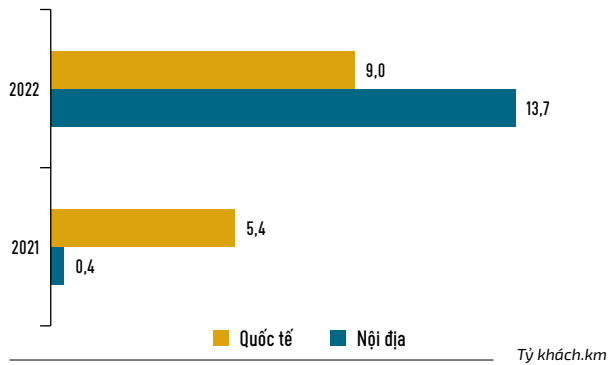
CHỈ SỐ	QUỐC TẾ			NỘI ĐỊA			TỔNG		
	2021	2022	SỐ SÁNH 2022/2021	2021	2022	SỐ SÁNH 2022/2021	2021	2022	SỐ SÁNH 2022/2021
Hành khách	0,1	2,6	2703,81%	7,0	18,2	161,22%	7,1	20,8	194,03%
RPK	0,4	9,0	2094,00%	5,4	13,7	152,11%	5,8	22,7	289,27%
ASK	0,9	13,1	1331,34%	7,2	17,1	136,59%	8,2	30,2	270,20%
Ghế suất	45,4%	69,2%	23,8	74,8%	79,7%	4,9	71,6%	75,2%	3,6
Thị phần (*)	17,0%	21,4%	4,4	48,0%	41,3%	-6,7	46,5%	37,7%	-8,9

(Đơn vị tính: Hành khách: triệu khách; RPK: tỷ khách.km; ASK: tỷ ghế.km; Ghế suất: %; Thị phần: %)
(*): Bao gồm thuê chuyến

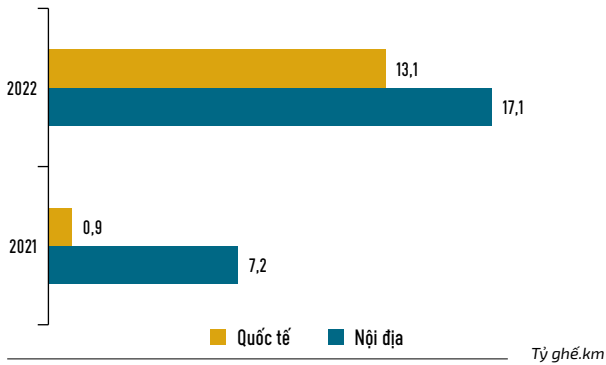
HÀNH KHÁCH



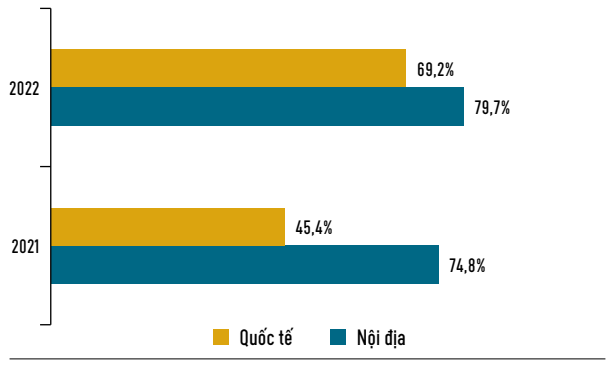
RPK



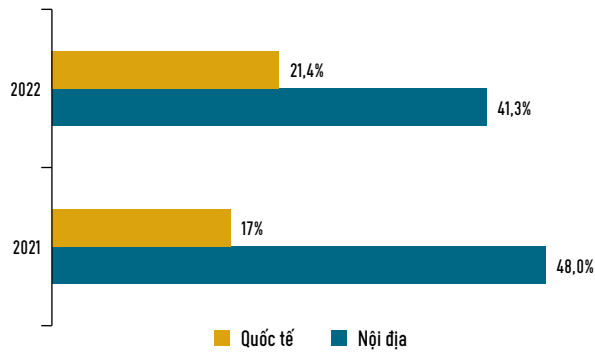
ASK



GHẾ SUẤT



THỊ PHẦN



b. Vận chuyển hàng hóa, bưu kiện

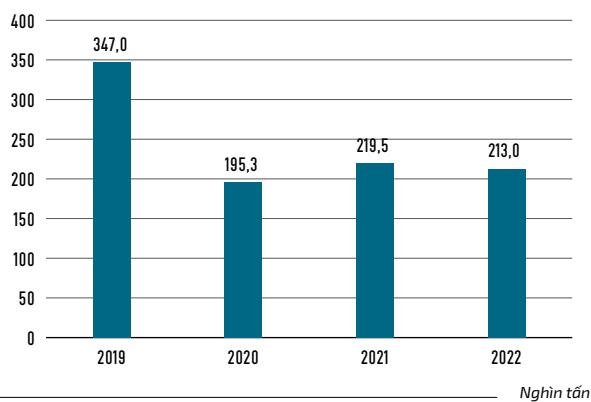
Vietnam Airlines

Kết quả vận chuyển hàng hóa, bưu kiện năm 2022

CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ TÍNH	2021	2022	SỐ SÁNH 2022/2021
Hàng hóa, bưu kiện vận chuyển	Tấn	219.477	213.034	97%
▪ Nội địa	Tấn	126.083	125.841	100%
▪ Quốc tế	Tấn	93.394	87.193	93%
▪ Thuê chuyển	Tấn			

(Nguồn: Hệ thống báo cáo thương mại hàng hóa Salesforce)

HÀNG HÓA, BƯU KIỆN VẬN CHUYỂN

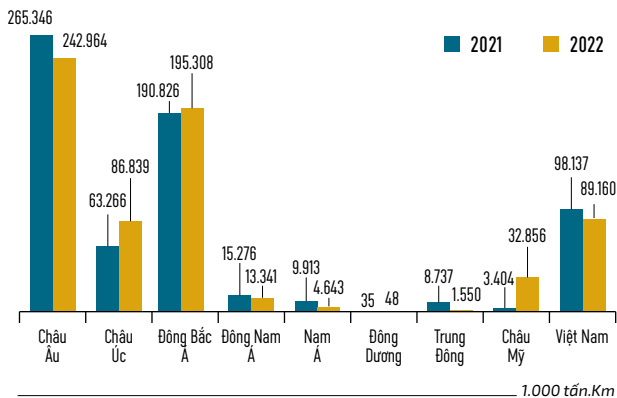


Đánh giá, phân tích kết quả khai thác theo thị trường

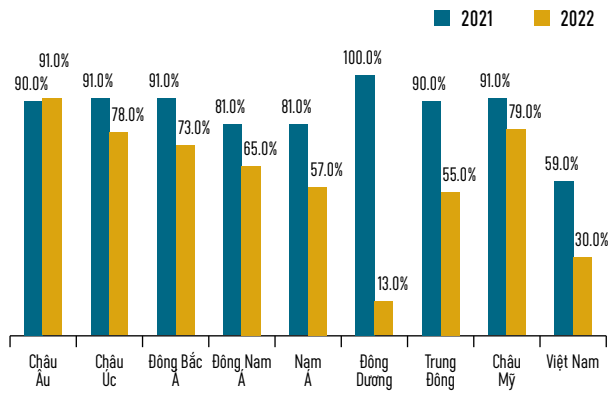
CHỈ TIÊU	RFTK (1000 tấn.km)			AFTK (1000 tấn.km)			Load factor (%)		
	2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch
Châu Âu	265.346	242.964	92%	295.331	267.400	86%	90%	91%	1%
Châu Úc	63.266	86.839	137%	69.681	111.420	155%	91%	78%	-13%
Đông Bắc Á	190.826	195.308	102%	209.717	268.386	124%	91%	73%	-18%
Đông Nam Á	15.276	13.341	87%	18.908	20.440	106%	81%	65%	-16%
Nam Á	9.913	4.643	47%	12.262	8.197	62%	81%	57%	-24%
Đông Dương	35	48	2.049%	35	376	2.211%	100%	13%	-87%
Trung Đông	8.737	1.550	10%	9.709	2.802	19%	90%	55%	-35%
Châu Mỹ	3.404	32.856	965%	3.745	41.549	982%	91%	79%	-12%
Việt nam	98.137	89.160	91%	166.155	301.136	181%	59%	30%	-29%
Tổng	654.940	666.710	102%	785.542	1.021.706	126%	83%	65%	-18%

(Nguồn: Hệ thống báo cáo thương mại hàng hóa Salesforce)

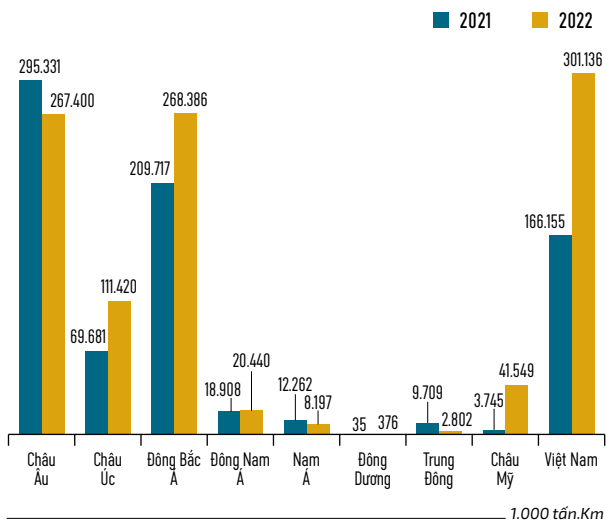
RFTK



LOAD FACTOR (%)



AFTK



Tổng thị trường hàng hóa Việt Nam năm 2022 bằng 92% so với 2021 (quốc tế bằng 93%, nội địa bằng 91%).

Giai đoạn đầu năm 2022, trong thời gian dịch bệnh COVID-19 vẫn còn diễn biến phức tạp, các chuyến bay chở khách chưa khôi phục hoàn toàn tần suất, Vietnam Airlines vẫn tiếp tục tăng cường dùng tàu bay chở khách để chuyên chở hàng hóa, tối ưu hóa nguồn lực sẵn có và đóng góp một phần doanh thu cho hoạt động sản xuất kinh doanh của hãng trong giai đoạn đầy khó khăn này. Vietnam Airlines đã triển khai được 3.760 chuyến bay chuyên chở hàng hóa bằng máy bay Boeing B787, Airbus A350, A321 từ hai thành phố lớn là Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh đi Châu Âu, Nhật Bản, Trung Quốc, Hồng Kông, Singapore, Malaysia, Thái Lan và Úc... Các chuyến bay

chở hàng được khách hàng mua nguyên chuyến bay với doanh thu cam kết cho Vietnam Airlines và hệ số sử dụng tải luôn đạt mức 95% - 100%.

Những chuyến bay chở hàng là nỗ lực của Hãng hàng không Quốc gia nhằm góp phần đảm bảo thông thương, duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh, đặc biệt là xuất/nhập khẩu hàng hóa. Các chuyến bay chở hàng giảm dần khi chuyến bay chở khách phục hồi, đáp ứng nhu cầu vận chuyển hàng hóa. Với nỗ lực bán của Vietnam Airlines, việc khai thác hàng hóa toàn mạng bay của Vietnam Airlines năm 2022 đạt kết quả như sau: Sản lượng hàng hóa bưu kiện luân chuyển đạt 667 triệu tấn.km, bằng 102% so với 2021, trong đó quốc tế 578 triệu tấn.km, bằng 104% so với 2021, nội địa 89 triệu tấn.km bằng 91% so với 2021.

VASCO

Kết quả vận chuyển hàng hóa, bưu kiện năm 2022

CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ TÍNH	2021	2022	SO SÁNH 2022/2021
Nội địa	Tấn	371	842	227%

(Nguồn: VASCO cung cấp)

Đánh giá phân tích thị trường khai thác theo khu vực

Chỉ tiêu	RFTK (1000 tấn.km)			AFTK (1000 tấn.km)			Load factor (%)		
	2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch	2021	2022	% chênh lệch
Việt Nam	85	193	227%	238	764	321%	36%	25%	-10%
Tổng	85	193	227%	238	764	321%	36%	25%	-10%

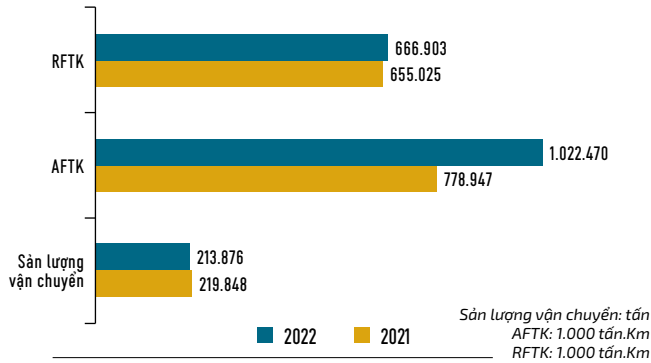
(Nguồn: VASCO cung cấp)

Công ty mẹ (VNA và VASCO)

Kết quả vận chuyển hàng hóa, bưu kiện

CHỈ TIÊU VNA & VASCO	ĐƠN VỊ TÍNH	2021	2022	SO SÁNH 2022/2021
Sản lượng vận chuyển	Tấn	219.848	213.876	97%
AFTK	1000 tấn.km	778.947	1.022.470	130%
RFTK	1000 tấn.km	655.025	666.903	102%
Thị phần	%	16,5%	17,3%	0,8%

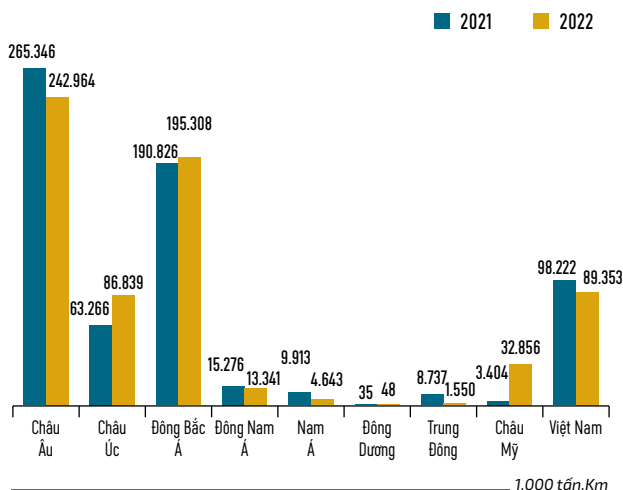
CHỈ TIÊU VNA & VASCO



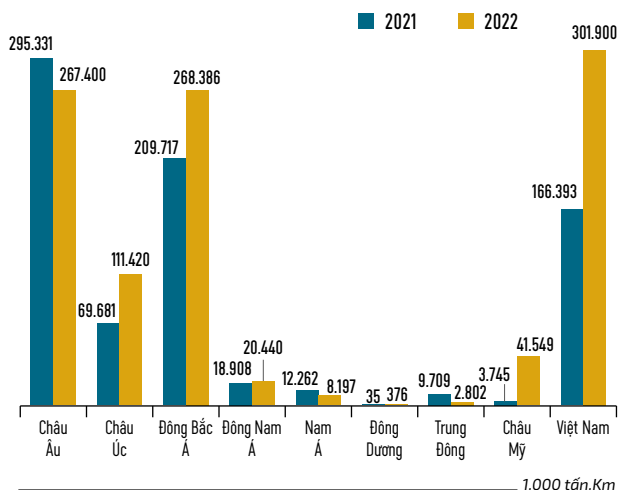
Đánh giá phân tích kết quả khai thác theo thị trường

CHỈ TIÊU	RFTK (1000 tấn.km)			AFTK (1000 tấn.km)			Load factor (%)		
	2021	2022	So sánh 2022/2021	2021	2022	So sánh 2022/2021	2021	2022	So sánh 2022/2021
Châu Âu	265.346	242.964	92%	295.331	267.400	91%	90%	91%	1%
Châu Úc	63.266	86.839	137%	69.681	111.420	160%	91%	78%	-13%
Đông Bắc Á	190.826	195.308	102%	209.717	268.386	128%	91%	73%	-18%
Đông Nam Á	15.276	13.341	87%	18.908	20.440	108%	81%	65%	-16%
Nam Á	9.913	4.643	47%	12.262	8.197	67%	81%	57%	-24%
Đông Dương	35	48	137%	35	376	1074%	100%	13%	-87%
Trung Đông	8.737	1.550	18%	9.709	2.802	29%	90%	55%	-35%
Châu Mỹ	3.404	32.856	965%	3.745	41.549	1109%	91%	79%	-12%
Việt Nam	98.222	89.353	91%	166.393	301.900	181%	59%	30%	-29%
Tổng	655.025	666.903	92%	785.781	1.022.470	130%	83%	65%	-18%

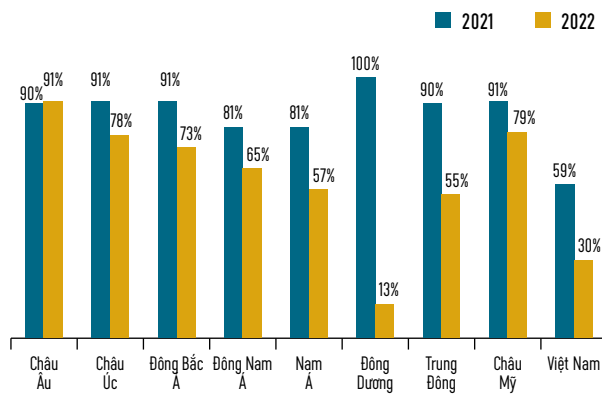
RFTK



AFTK



LOAD FACTOR (%)



c. Chương trình khách hàng thường xuyên (Lotusmiles)

Thông tin hội viên

Năm 2022, tổng số hội viên đạt gần 4.6 triệu, trong đó hội viên phát triển mới là 800.000, tăng gần 22% so với 2021. Để đạt được kết quả như trên, Chương trình đã triển khai nhiều giải pháp phát triển hội viên trên các kênh và đối tác.

Doanh thu chương trình

Tổng doanh thu Chương trình Bông Sen Vàng đạt 273,91 tỷ đồng, bằng 82,7% so với kế hoạch. Lý do doanh thu chưa đạt kế hoạch đến từ các nguyên nhân sau:

- Các chuyến bay quốc tế tần suất khai thác chưa nhiều, nhiều nước vẫn tiếp tục hạn chế nhập cảnh nên đã làm giảm phần lớn doanh thu cộng dặm từ các đối tác hàng không.
- Nhu cầu chi tiêu bằng thẻ tín dụng giảm mạnh do ảnh hưởng của dịch bệnh, trong khi lĩnh vực doanh thu hợp tác ngân hàng lại chiếm tỷ trọng lớn nhất (trên 80%).
- Chính sách Ưu đãi gia hạn dặm thưởng để lấy thưởng và gia hạn hạng thẻ Hội viên hết hạn trong năm 2022 (01 năm cho hội viên tại thị trường Việt Nam và 02 năm cho hội viên tại thị trường nước ngoài) đã ảnh hưởng đến doanh thu bán dặm thưởng, thẻ và dặm/chặng xét hạng. Tuy nhiên Trung tâm Bông Sen Vàng đánh giá chính sách này là cần thiết để giữ tiêu chuẩn cho khách hàng trong bối cảnh các chuyến bay quốc tế chưa khôi phục và các chuyến bay nội địa vẫn bị ảnh hưởng

bởi dịch bệnh COVID. Chính sách này cũng được hội viên đánh giá cao và duy trì được sự gắn bó của những khách hàng quan trọng với Vietnam Airlines, góp phần đạt giải thưởng Loyalty Award.

Trải nghiệm khách hàng

Chương trình đã nâng cấp hệ thống để giúp hội viên dễ dàng và thuận tiện trong việc gia nhập và tra cứu thông tin tài khoản. Cụ thể:

- Ra mắt tấm thẻ Quyền năng "Triệu Dặm (Million Miler)" dành cho Hội viên Triệu dặm – Hội viên cao cấp nhất của Chương trình Bông Sen Vàng.



- **Ra mắt chương trình Dặm từ thiện:** Chương trình “Quyên góp dặm” là cầu nối, gắn kết hội viên chung tay với các dự án Vietnam Airlines về trách nhiệm xã hội thông qua việc quyên góp Dặm trực tuyến.
- **Đăng nhập tài khoản dễ dàng, thân thiện hơn:** Ngoài số thẻ, giờ đây hội viên có thể đăng nhập tài khoản bằng email hoặc số điện thoại di động. Ngoài mật khẩu, hội viên có thể cài đặt đăng nhập bằng vân tay hoặc nhận diện khuôn mặt.
- **Rút ngắn thời gian cộng dặm:** Hệ thống sẽ nhận diện và tự động cộng dặm sau khi máy bay hạ cánh.
- **Nâng cấp chức năng Miles Calculator trên website:** Tra cứu số dặm sẽ được cộng, số dặm đổi lấy các phần thưởng hàng không dễ dàng và dễ hiểu.

Mở rộng hệ sinh thái

Để tăng tính hấp dẫn cho Chương trình Bông Sen Vàng, Trung tâm Bông Sen Vàng đã mở rộng hệ sinh thái tích lũy dặm, đổi thưởng đa dạng. Cụ thể như sau:

- Chương trình “Mua vé online, nhân hai dặm thưởng” nhằm khuyến khích hội viên mua vé trên Website và App của Vietnam Airlines.
- Triển khai chương trình FridaySmiles. Theo đó, hội viên được hưởng nhiều ưu đãi khi giao dịch vào các ngày thứ sáu hàng tuần.
- Tăng thêm ưu đãi cộng dặm cho tài khoản gia đình.
- Chương trình khuyến khích hội viên mua dặm/ chặng bay xét hạng để nâng hạng thẻ.
- Bổ sung chính sách cộng dặm cho hội viên là cán bộ công nhân viên của Vietnam Airlines.
- Chương trình cũng đã mở rộng, tăng nhiều tính năng ưu đãi cho các dòng thẻ thanh toán đồng thương hiệu.
- Nâng cấp tính năng đổi quà trên nền tảng Lotusmall. Hội viên có thể dùng điểm và dặm để đổi những phần thưởng yêu thích.
- Chương trình Bông Sen Vàng mở rộng hệ sinh thái từ các đối tác khách sạn, ẩm thực, chăm sóc sức khỏe...



2.4. DỊCH VỤ

Năm 2022, dịch bệnh COVID-19 tại Việt Nam đã được kiểm soát, mạng bay nội địa của Vietnam Airlines đã được phục hồi trên tất cả các đường bay, tuy nhiên nhiều đường bay quốc tế chưa hồi phục do chính sách quản lý, kiểm soát dịch COVID khác nhau của mỗi quốc gia. Thích ứng nhanh chóng với việc thay đổi, khối Dịch vụ đã có những triển khai kịp thời, chuyển mục tiêu từ phòng chống dịch đến việc điều chỉnh, khôi phục các tiêu chuẩn dịch vụ để phù hợp với nhu cầu khách hàng theo từng giai đoạn. Cùng với nỗ lực to lớn chung của Tổng công ty, Vietnam Airlines đã giành nhiều giải thưởng danh giá như “Hãng hàng không hàng đầu Châu Á về hạng ghế Phổ thông” (Asia’s Leading Airline – Economy Class) và “Thương hiệu hàng không hàng đầu Châu Á” (Asia’s Leading Airline Brand) năm 2022 do World Travel Awards (WTA) trao tặng; Đại diện duy nhất trong nhóm các hãng hàng không lớn tại Châu Á giành được giải thưởng “Hãng hàng không MICE tốt nhất Châu Á năm 2022” (Asia’s Best MICE Airline 2022), danh hiệu được trao tặng cho các hãng hàng không cung cấp dịch vụ ấn tượng và đáng tiền cho các chuyến du lịch nhóm do hành khách bình chọn; Vị trí số 1 Nhãn hiệu nổi tiếng Việt Nam – Nhãn hiệu cạnh tranh Việt Nam do Hội sở hữu trí tuệ Việt Nam tổ chức. Bên cạnh đó, chỉ số Thiện cảm khách hàng (NPS) và chỉ số HÀi lòng khách hàng tổng thể (CSI) của Vietnam Airlines trong năm 2022 cũng được cải thiện liên tục (CSI nội địa đạt 4,15 điểm, vượt mục tiêu 0,05 điểm và tăng 0,02 điểm so với cùng kỳ 2021, CSI quốc tế năm 2022 đạt

3,96 điểm, vượt mục tiêu 0,31 điểm); Số lượng thư khen tặng mạnh (từ mức xấp xỉ 100 thư/tháng của năm 2019 lên mức hơn 700 thư/tháng trong năm 2022).

Khẳng định tầm nhìn sứ mệnh của Tổng công ty với giá trị cốt lõi đối với sự tồn tại của Vietnam Airlines: Lấy con người là trung tâm, hướng tới Dịch vụ khách hàng 5 sao. Trong năm 2022, khối Dịch vụ tiếp tục triển khai chương trình Nâng tầm Dịch vụ và lan tỏa những hành động, ý tưởng sáng tạo đến cán bộ công nhân viên của toàn thể các cơ quan đơn vị của Tổng công ty, giúp chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines ngày càng được khách hàng đánh giá cao.

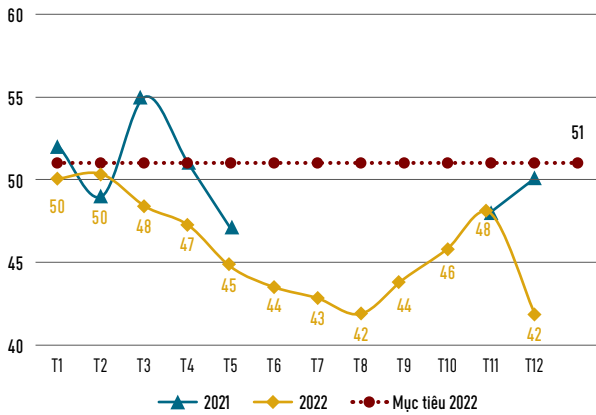
Các chỉ tiêu thể hiện mức độ HÀi lòng / phản hồi của khách hàng (CSI, NPS) và so sánh với bình quân ngành

Chỉ số thiện cảm khách hàng NPS (Net Promoter Score) nội địa năm 2022 đạt 45 điểm, thấp hơn 6 điểm so với cùng kỳ 2021 và chưa đạt mục tiêu (51 điểm). NPS bắt đầu giảm từ tháng 3/2022 do sản lượng các chuyến bay tăng cao khi thị trường hồi phục, nhân lực thiếu hụt do ảnh hưởng của COVID-19, OTP thấp. NPS của các chuyến bay bất thường thấp hơn nhiều so với các chuyến bay bình thường. Tuy nhiên, NPS nội địa tăng trở lại từ tháng 9 và đạt 48 điểm vào tháng 11/2022 (thấp hơn mục tiêu 3 điểm), thể hiện sự tin tưởng, yêu thích và tiếp tục sử dụng dịch vụ của khách hàng đối với Vietnam Airlines. NPS quốc tế năm 2022 đạt 25 điểm, vượt mục tiêu 2 điểm.



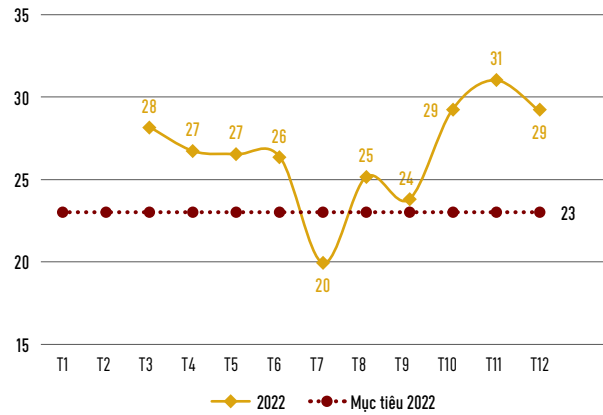
NPS: 45 (-6 YOY)

**BIỂU ĐỒ CHỈ SỐ THIẬN CẢM
KHÁCH HÀNG NỘI ĐỊA (NPS)**



(Nguồn: Chương trình điều tra khách hàng thường xuyên Online Survey của VNA)

**BIỂU ĐỒ CHỈ SỐ THIẬN CẢM
KHÁCH HÀNG QUỐC TẾ (NPS)**

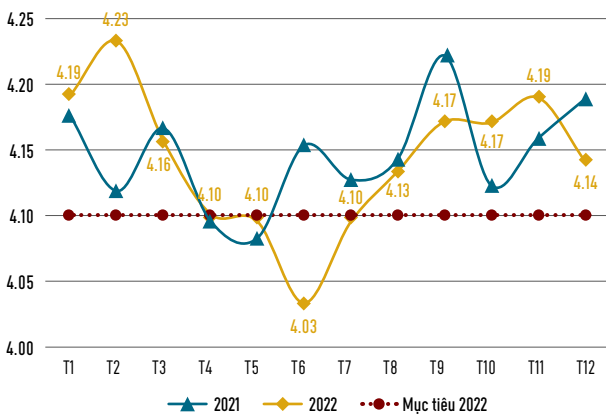


(Nguồn: Chương trình điều tra khách hàng thường xuyên Online Survey của VNA)

Chỉ số hài lòng khách hàng CSI (Customer Satisfaction Index) nội địa năm 2022 thực hiện tốt, đạt 4,15 điểm, vượt mục tiêu 0,05 điểm (Mục tiêu: 4,10) và tăng 0,02 điểm so với cùng kỳ 2021. CSI quốc tế năm 2022 đạt 3,96 điểm, vượt mục tiêu 0,31 điểm (Mục tiêu: 3,65), nhờ triển khai những điều chỉnh hợp lý về dịch vụ, thể hiện chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines không ngừng được nâng cấp, đem lại nhiều trải nghiệm xuất sắc cho hành khách.

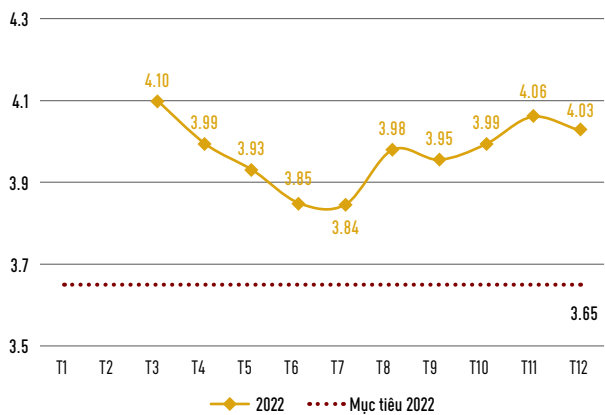
CSI: 4,15 +0,02 YOY

**BIỂU ĐỒ CHỈ SỐ HÀI LÒNG
KHÁCH HÀNG NỘI ĐỊA (CSI)**



(Nguồn: Chương trình điều tra khách hàng thường xuyên Online Survey của VNA)

**BIỂU ĐỒ CHỈ SỐ HÀI LÒNG
KHÁCH HÀNG QUỐC TẾ (CSI)**



(Nguồn: Chương trình điều tra khách hàng thường xuyên Online Survey của VNA)



Các con số/ chỉ số ấn tượng, nổi bật liên quan đến chất lượng dịch vụ

Trong năm 2022, Vietnam Airlines cũng đã triển khai nhiều chương trình dịch vụ mặt đất và trên không để nâng cao chất lượng, mang đến những trải nghiệm mới cho khách hàng như:

- Triển khai hệ thống làm thủ tục Sabre áp dụng cho các chuyến bay VNA Group (VN, BL, OV) tại 2 sân bay nước ngoài là Sydney, Melbourne và tại tất cả 19 sân bay trong nước, đưa vào sử dụng dịch vụ web/mobile check-in tạo thuận tiện cho quá trình làm thủ tục của hành khách, giảm áp lực cho nhân viên tuyến trước về công tác phục vụ tại sân bay; mở rộng nối chuyến tạo thuận lợi cho hành khách, giảm thời gian chờ đợi ở sân bay, nâng cao chất lượng dịch vụ. Tỷ lệ khách làm thủ tục trực tuyến trung bình trên toàn mạng là 41,2%, trong đó phải kể đến TP. Hồ Chí Minh với 70% khách làm thủ tục trực tuyến – cao nhất trên toàn mạng; triển khai thay đổi phương thức đưa khách ra máy bay theo nhóm – boarding theo zone tại 5 sân bay nước ngoài: Singapore, Bangkok, Narita, London Heathrow và Kansai; chuyển đổi hệ thống tìm kiếm hành lý thất lạc mới, thuận tiện hơn trong quá trình sử dụng.
- Chủ trì kết nối làm thủ tục thông chặng quốc tế (IATCI) với các hãng hàng không như Virgin Atlantic, Lufthansa, Austrian, mở rộng tiện ích nối chuyến quốc tế cho hành khách thêm 3 hãng so với trước đó, nâng lên tổng số 36 hãng ở 4 châu lục.
- Triển khai phục hồi tiêu chuẩn dịch vụ (suất ăn, đồ uống, dụng cụ, vật tư, vật phẩm, giải trí, báo chí) theo lộ trình phù hợp với từng giai đoạn chống dịch COVID-19, tiết kiệm chi phí trong giai đoạn khủng hoảng và duy trì chất lượng dịch vụ trong tình hình mới. Phối hợp với các Ban chuyên môn thiết kế và lựa chọn mẫu thảm mới cho tàu bay đảm bảo nhận diện thương hiệu, dễ vệ sinh. Mẫu thảm mới sẽ được thay thế đối với từng tàu bay theo lộ trình và dự kiến hoàn thành trong 03 năm. Đổi mới tiêu chuẩn giải trí định kỳ 2 tháng/lần, lựa chọn và đề xuất các nội dung phù hợp nhu cầu khách hàng, tiết kiệm chi phí. Nghiên cứu và triển khai giải pháp kỹ thuật rút ngắn thời gian cài đặt nội dung giải trí lên máy bay, tiết kiệm nhân lực, chi phí, nâng cao chất lượng dịch vụ. Nghiên cứu và triển khai giải pháp service recovery trong các trường hợp hỏng hóc nội thất, màn hình.
- Triển khai các lớp đào tạo văn hóa dịch vụ nâng tầm để nâng cao nhận thức cán bộ nhân viên đồng thời áp dụng các ý tưởng mới vào dây chuyền phục vụ hành khách.
- Tập trung triển khai các giải pháp quản trị chi phí lĩnh vực dịch vụ. Điều chỉnh hợp lý hóa tiêu chuẩn dịch vụ theo tình hình phục hồi của thị trường; tăng cường sử dụng dịch vụ suất ăn, vật phẩm tại các sân bay trong nước thay cho các sân bay nước ngoài; sử dụng báo, tạp chí điện tử thay cho báo giấy (Press Reader); đàm phán hợp đồng, kiểm soát công nợ, giãn/ hoãn thanh toán, đảm bảo tiết kiệm chi phí nhưng không ảnh hưởng tới hoạt động khai thác và chất lượng dịch vụ tổng thể.

Đánh giá hiệu quả, chất lượng dịch vụ góp phần cải thiện cơ cấu khách, tăng thu nhập cho Vietnam Airlines

Năm 2022, ngoài việc tập trung phục hồi các tiêu chuẩn dịch vụ như trước dịch để đáp ứng nhu cầu hành khách, Vietnam Airlines còn tích cực triển khai các sản phẩm, dịch vụ mới nhằm thu hút các đối tượng khách khác nhau, tăng thu nhập. Cụ thể:

- Phối hợp với các Ban chuyên môn của khối Thương mại để phục vụ khách các sản phẩm, dịch vụ do khối Thương mại triển khai như Gift Card, Hạng M quyền năng, PreEconomy đường bay nội địa..., triển khai thử nghiệm chương trình nhận diện sinh trắc học eKYC tại Phòng khách Bông Sen và khu vực làm thủ tục, mang lại trải nghiệm công nghệ mới, giảm thiểu tiếp xúc cũng như cung cấp đa dạng hóa dịch vụ cho hành khách.
- Triển khai sản phẩm dịch vụ xuất sắc đường bay Hà Nội - TP. Hồ Chí Minh với những trải nghiệm riêng biệt và duy nhất trên đường bay đặc biệt này. Theo đó, khách được làm thủ tục tại khu vực riêng biệt, được lấy hành lý tại khu vực cố định và những sự kiện bất ngờ hàng tháng trên đường bay. Tăng sức cạnh tranh riêng có cho sản phẩm dịch vụ mặt đất của Vietnam Airlines trên đường bay giữa hai thành phố lớn nhất cả nước.
- Xây dựng và phát triển các giải pháp nâng cấp chất lượng dịch vụ Phòng khách Bông Sen tại Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh theo hướng bổ sung khu vực dành cho các khách quan trọng, khách Triệu dặm. Theo đó trong năm 2023, khách sẽ được phục vụ các món nóng tại bàn, với thực đơn thay đổi phong phú, đa dạng và đẳng cấp, mang lại sức cạnh tranh bán khách doanh thu cao của Vietnam Airlines so với các hãng khác.
- Tham gia các dự án của liên minh hàng không SkyTeam về dịch vụ như dự án SkyClear, SkyPriority, Seamless check in, Phòng khách Thương gia và một số dự án về phát triển bền vững, tham gia thử thách chuyến bay bền vững. Đây là bước khởi đầu cho trải nghiệm thông suốt của hành khách trong thời gian tới - những trải nghiệm riêng có do liên minh SkyTeam mang lại cho hành khách của các hãng hàng không trong liên minh, mang lại cơ hội bán khách liên chặt với hành trình gần như không giới hạn.
- Đổi mới thực đơn nội địa, nâng cấp tiêu chuẩn chất lượng và được khách hàng đánh giá cao. Đổi mới thực đơn tại Đức, Nhật Bản, Úc để hạn chế tối đa

mức tăng chi phí mà vẫn đảm bảo chất lượng do tình hình lạm phát và giá thực phẩm tại châu Âu, Úc, Nhật Bản tăng mạnh. Triển khai cấp suất ăn 2 chiều các đường bay quốc tế từ Nhật Bản/ Hàn Quốc trở xuống khi khai thác quốc tế trở lại để tiết kiệm chi phí lấy suất ăn ở nước ngoài tương đương với 73 tỷ trong năm 2022.

- Triển khai bán lẻ sản phẩm trà sữa trên các chuyến bay nội địa kể từ 01/07/2022 và Dịch vụ bán hàng miễn thuế kể từ 15/11/2022 đem lại cho hành khách những trải nghiệm hoàn toàn mới và đồng thời tăng doanh thu bổ trợ. Triển khai các dịch vụ mới: Press Reader, Bộ sứ hạng C mới, dụng cụ thân thiện với môi trường đáp ứng yêu cầu của nhà chức trách Châu Âu, Úc, hướng tới hãng hàng không xanh. Triển khai tiêu chuẩn dịch vụ đặc biệt, mang đến sự ngạc nhiên, thích thú cho hành khách của các chuyến bay sự kiện nhân dịp các ngày Lễ/ Tết (The flight of surprise) như 8/3, 1/6, Trung Thu, Halloween.



Kết quả chương trình tái cơ cấu khối Dịch vụ

- Căn cứ chủ trương về kiện toàn tổ chức của Tổng công ty, căn cứ chức năng, nhiệm vụ và các yêu cầu công việc của khối Dịch vụ trong giai đoạn phát triển mới của Tổng công ty, từ ngày 01/05/2022 khối Dịch vụ đã triển khai thực hiện đề án tái cơ cấu với mô hình tổ chức mới và bước đầu đã đạt được những thành công, đạt được các nhiệm vụ đề ra. Sau tái cơ cấu, các hoạt động của khối Dịch vụ được vận hành tốt, đáp ứng yêu cầu của khách hàng, thị trường và mục tiêu chung của Tổng công ty. Công tác xây dựng tiêu chuẩn được chuyên môn hóa, công tác khai thác được phủ kín các lĩnh vực, các khâu, duy trì các hoạt động khai thác, giám sát, phục vụ hiệu quả; công tác quản trị chi phí đã theo hướng tập trung, tiết kiệm. Công tác chỉ đạo, điều hành của Tổng công ty tại các đơn vị trong khối Dịch vụ được thực hiện tốt, các thông

tin đảm bảo tính nhanh chóng, tức thời, hạn chế các tầng lớp trung gian.

- Việc tái cơ cấu giúp tinh gọn bộ máy, tối ưu hóa nguồn nhân lực của các đơn vị trong khối giúp tăng cường sự quản lý, điều hành trực tiếp tới người lao động giúp việc triển khai công việc được nhanh chóng, hiệu quả. Cụ thể giảm đầu mối cấp phòng của Ban Dịch vụ Hành khách từ 5 phòng xuống 4 phòng, Đoàn Tiếp viên khối gián tiếp từ 6 phòng xuống 4 phòng, ASOC giảm 2 phòng và 7 đội. Số lượng cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp tại ASOC đã bố trí theo hướng giảm cấp quản lý trung gian, bỏ cấp cao đối với lao động trực tiếp và cấp đội với lao động gián tiếp. Tại thời điểm 31/12/2022, lao động toàn khối giảm 30,5% so với kế hoạch năm 2020. Chi phí lao động toàn khối là 108 tỷ đồng, bằng 88% kế hoạch sau ĐHĐCĐ và bằng 50,6% năm 2019. Chi đảm bảo hoạt động của khối ước thực hiện năm 2022 là 145 tỷ đồng, thấp hơn so với kế hoạch 2022 và thấp hơn so với thực hiện 2019.





- Với mô hình tổ chức mới trong thời gian qua, khối Dịch vụ đã hoàn thành tốt nhiệm vụ, đóng góp vào kết quả chung của Tổng công ty, cụ thể: CSI tăng liên tục từ 4,10 điểm lên 4,17 điểm đối với đường bay nội địa và từ 3,93 điểm lên 4,00 điểm đối với đường bay quốc tế. Chất lượng tiếp viên được cải thiện, điểm CSI tiếp viên tăng từ 4,16 điểm lên 4,18 điểm. Thư khen của khách hàng về chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines, đặc biệt thư khen nhân viên các bộ phận tuyến trước khi tiếp viên, nhân viên thủ tục, chuyên viên giám sát chuyến bay tăng liên tục,

trung bình mỗi tháng gần 700 thư khen. Các chỉ số an toàn SAG3 luôn được giữ vững và cải thiện. Khối Dịch vụ đã triển khai được nhiều ứng dụng CNTT trong hoạt động khai thác, phục vụ giúp tăng trải nghiệm khách hàng, tăng chất lượng dịch vụ, tăng năng suất lao động, kiểm soát và tiết kiệm chi phí. Bên cạnh đó, khối Dịch vụ cũng đã phối hợp tốt với các cơ quan đơn vị triển khai thành công nhiều dịch vụ mới, đáp ứng việc đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ góp phần tăng doanh thu cho Tổng công ty và đáp ứng thị hiếu của khách hàng.

2.5. KỸ THUẬT

Kết quả đảm bảo kỹ thuật cho hoạt động khai thác an toàn, hiệu quả

- Tối ưu hóa kế hoạch định kỳ bảo dưỡng tàu bay tại VAECO, và kế hoạch bảo dưỡng động cơ, càn và APU nhằm hoàn thành mục tiêu nâng tỷ lệ máy bay sẵn sàng khai thác.
 - Nâng cao công tác chuẩn bị các nội dung công việc định kỳ (WP), kiểm soát và thúc đẩy tiến độ định kỳ, chủ động lập kế hoạch bảo dưỡng ngăn, dài hạn để không bị động trong nguồn lực nhân công và phụ tùng vật tư, lập kế hoạch, chuẩn bị các công việc liên quan để trả tàu bay đúng hạn, giảm tỷ lệ quá hạn định kỳ.
 - Tiếp tục thực hiện các chương trình kỹ thuật cơ bản (AD/SB, MOD) để nâng cao độ tin cậy thiết bị, hệ thống tàu bay, xây dựng chương trình tổng thể để cải thiện chất lượng, hiệu quả trong công tác bảo dưỡng – sửa chữa và tìm kiếm hỏng hóc, duy trì và cải thiện công tác phối hợp khối Khai thác bay – khối Kỹ thuật góp phần giảm số vụ gây gián đoạn khai thác.
 - Phối hợp với các cơ quan đơn vị có liên quan sắp xếp số lượng tàu bay khai thác/ bảo quản/ dừng bay linh hoạt: xây dựng kế hoạch tháo bảo quản tàu bay phù hợp, đáp ứng yêu cầu khai thác từng thời điểm.
 - Hoàn thành bảo dưỡng định kỳ đáp ứng điều kiện bán trả 03 tàu A321 (VN-A361, VN-A362, VN-A367) góp phần tăng doanh thu và giảm áp lực chi phí khi tàu không khai thác.
 - Đảm bảo duy trì chất lượng nội thất tàu bay trong điều kiện ngân sách bị cắt giảm. Đồng thời chuẩn bị sẵn sàng nhân lực, vật lực thực hiện nâng tầm dịch vụ đáp ứng nhu cầu khai thác tăng.
- Triển khai áp dụng chương trình CI (Continues Improvement) cho các định kỳ để tối ưu hóa các công đoạn, rút ngắn TAT bảo dưỡng định kỳ.
 - Thành lập nhóm quản lý tiến độ định kỳ, làm đầu mối kiểm soát, điều hành trên toàn Công ty đảm bảo các định kỳ được triển khai đáp ứng tiến độ.
 - Xây dựng phần mềm kiểm soát Slot Hangar phục vụ công tác tính toán, lập kế hoạch, xử lý các tình huống ngoài kế hoạch, đảm bảo xây dựng và duy trì kế hoạch định kỳ ngắn hạn và dài hạn.
 - Triển khai triệt để các chương trình Kỹ thuật cơ bản, bảo dưỡng ngăn ngừa, bảo dưỡng tăng cường đảm bảo độ tin cậy Kỹ thuật tàu bay.
 - Áp dụng các công cụ theo dõi trạng thái máy bay, động cơ như AHM, SHM, ADEM, phát hiện sớm các hỏng hóc, chủ động xử lý, tránh các gián đoạn khai thác.
 - Thực hiện tốt công tác quản lý định mức kho, kiểm soát chặt chẽ tình trạng phụ tùng vật tư, thời gian quay vòng sửa chữa (TAT) đảm bảo đủ vật tư phục vụ khai thác bảo dưỡng, hạn chế việc tăng mức kho và/hoặc chi phí phát sinh cho các phương án cung ứng thay thế.
 - Đẩy mạnh công tác đào tạo, phê chuẩn nhân viên, phát triển nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu SXKD.
 - Tăng cường công tác giám sát việc thực hiện các hợp đồng sửa chữa bảo dưỡng tàu bay/ động cơ/ thiết bị, cung ứng dịch vụ phụ tùng vật tư đảm bảo khai thác và tối ưu chi phí.
 - Tích cực đàm phán với Boeing, Airbus và các Nhà sản xuất để tận dụng tối đa các hỗ trợ (FOC, credit) từ các đối tác cho các hỏng hóc do lỗi thiết kế, vật liệu hoặc các thiết bị có độ tin cậy thấp.

Công tác quản trị chi phí kỹ thuật

- Xây dựng KPI CASK cho chi phí kỹ thuật và phân tích, đánh giá các yếu tố ảnh hưởng và thực hiện ngay các biện pháp giảm chi phí đến từng yếu tố tác động.
- Quản trị chặt chẽ, thường xuyên các hợp đồng đảm bảo lợi ích thương mại của Tổng công ty.
- Đàm phán giảm giá, hỗ trợ từ các đối tác hợp đồng.
- Đàm phán giãn/ hoãn các khoản nợ đến hạn và miễn trừ lãi suất trả chậm cho các khoản nợ được giãn/ hoãn.
- Kiểm soát chi phí sửa chữa động cơ, APU bằng các giải pháp: đàm phán giảm giá, giới hạn trần chi phí sửa chữa (NTE), tăng cường kiểm soát phụ tùng vật tư thay thế, hỏng hóc, tối thiểu nội dung công việc đối với LRU/QEC.

Các giải pháp cải thiện, nâng cao hiệu suất sử dụng tàu bay, giảm chi phí kỹ thuật

Quản lý kỹ thuật, bảo dưỡng và cung ứng

- Thường xuyên phối hợp với cơ quan đơn vị khai thác theo dõi sát các thông số khai thác, đề xuất điều hành và sử dụng đội tàu bay hiệu quả và linh hoạt, đáp ứng nhu cầu khai thác.
- Tiếp tục các chương trình Equalized Check để giảm thiểu tối đa thời gian làm định kỳ của máy bay.

Định hướng phát triển cơ sở bảo dưỡng của Vietnam Airlines và VAECO

- Tăng cường, đẩy mạnh hợp tác liên doanh liên kết với các đối tác lớn (về lĩnh vực bảo dưỡng máy bay) để học hỏi, tiếp cận và chuyển giao công nghệ bảo dưỡng mới, phương thức quản lý tiên tiến, hiện đại vào mô hình của Tổng công ty, nhằm tối ưu chi phí bảo dưỡng sửa chữa tàu bay, nâng cao năng lực cạnh tranh, tiến tới là trung tâm bảo dưỡng của khu vực.
- Mở rộng năng lực trong lĩnh vực bảo dưỡng, sửa chữa tàu bay và thiết bị. Trọng tâm là phát triển năng định sửa chữa cấu trúc tàu bay, đặc biệt là cho đội tàu bay thế hệ mới; xây dựng và hoàn thiện hệ thống hangar phục vụ bảo dưỡng tàu bay/ động cơ/ thiết bị đồng bộ tại sân bay mới Long Thành và các sân bay trọng điểm Nội Bài, Tân Sơn Nhất, Đà Nẵng.
- Đẩy mạnh triển khai chuyển đổi số trong quản lý sửa chữa và bảo dưỡng, cụ thể gồm chuyển đổi sang hệ thống MRO IT mới đáp ứng yêu cầu quản lý của hãng hàng không khai thác hơn 100 tàu bay, tăng cường sử dụng các phần mềm ứng dụng của nhà sản xuất tàu bay, thiết bị, phần mềm tự nghiên cứu nhằm nâng cao hiệu quả bảo dưỡng, sửa chữa tàu bay.
- Phát triển các năng định thiết yếu để nâng cao năng lực bảo dưỡng, giảm thiểu chi phí thuê ngoài như: năng định hàn, bảo dưỡng Nacell, sửa chữa cấu trúc Composit, kiểm tra không phá hủy...
- Phát triển năng lực kỹ thuật độc lập để có thể thiết kế, chế tạo, xin nhà chức trách hàng không CAAV, FAA, EASA phê chuẩn các cải tiến (local mod) và thiết bị tự chế tạo (local parts) để chủ động hơn trong công tác bảo dưỡng.

Các chỉ số ấn tượng, nổi bật liên quan đến hoạt động kỹ thuật

- Trong năm 2022, Tổng công ty đã thực hiện được khối lượng lớn các công việc góp phần vào hoàn thành kế hoạch SXKD, đảm bảo an toàn tuyệt đối và đạt mục tiêu kế hoạch năm. Cụ thể như sau:



CÁC CHỈ SỐ	KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2022
ARL	94,52 (Mục tiêu 94,30)
DR A321	99,63 (Mục tiêu 99,50)
DR A350	99,57 (Mục tiêu 99,30)
DR B787	99,36 (Mục tiêu 99,20)
DR ATR72	99,70 (Mục tiêu 99,54)

- Bảo dưỡng tàu bay:
 - ▶ Bảo dưỡng ngoại trường: Đảm bảo kỹ thuật cho 204.561 giờ bay (trong đó A321: 117.681 FH, A350: 36.995 FH, B787: 40.050 FH và ATR72: 9.835 FH).
 - ▶ Bảo dưỡng nội trường:

LƯỢT CHECK	A321	A350	B787	ATR72
A-checks	0	66	46	25
EA checks	780	0	0	0
C/Y checks	81	22	17	3
Bảo dưỡng khác	147	26	9	9



2.6. KHAI THÁC

- Đảm bảo điều hành an toàn, linh hoạt, kịp thời và hiệu quả các chuyến bay, giảm thiểu các chuyến bay chậm chuyển dây chuyền, điều hành ổn định lịch bay nội địa, quốc tế hàng hóa, hồi hương theo tính chất chuyến bay khai thác. Công tác điều hành bám sát với điều kiện khai thác thực tế, điều chỉnh giờ bay, thời gian bay phù hợp đảm bảo công tác điều hành các chuyến bay chuyên cơ tuyệt đối an toàn.
- Tổ chức công tác điều hành, phân bay tập trung, đảm bảo điều hành hiệu quả đến từng chuyến bay, tổ chức đánh giá hiệu quả khi áp dụng các chương trình, phần mềm hỗ trợ điều hành khai thác. Tối ưu hóa hành trình bay, điều chỉnh cơ cấu phi công, tiếp viên đảm bảo phân bay hiệu quả phi công, tiếp viên.
- Kịp thời triển khai các biện pháp thích ứng với việc sân bay Nội Bài, Tân Sơn Nhất đóng cửa một đường băng. Chủ trì phối hợp với NOC và VIAGS NBA trong việc tham gia chương trình AMAN/DMAN và ACDM tại Cảng hàng không Quốc tế Nội Bài nhằm tối ưu hóa việc sử dụng các nguồn lực phục vụ mặt đất, đảm bảo an toàn, điều hòa và hiệu quả cao nhất cho các chuyến bay của Vietnam Airlines tại Nội Bài.
- Đảm bảo phép bay, điều hành an toàn, hiệu quả với các chuyến bay khai thác thường lệ Mỹ, thuê chuyến chở khách quốc tế, chuyến bay cargo quốc tế. Đảm bảo phép bay Lịch bay mùa hè, Lịch bay mùa đông 2022, đặc biệt trong giai đoạn lịch bay liên tục phải điều chỉnh tùy theo yêu cầu của thị trường; phép bay cho tất cả các đường bay dự bị cho các đường bay đi Châu Âu/ Úc và các đường bay đi Đông Bắc Á; phép bay khai thác cho các chuyến bay giải cứu công dân Việt Nam từ các nước trên thế giới (nhiều đường bay Vietnam Airlines mới khai thác lần đầu như Mỹ, Châu Phi...), thuê chuyến adhoc chở chuyên gia nhập cảnh Việt Nam đảm bảo nhu cầu kinh doanh sản xuất của các công ty trong nước, thuê chuyến chở hàng hóa cứu trợ/ xuất khẩu quốc tế; duy trì giấy phép khai thác bay đến Trung Quốc (CCAR-129), xin mới cho các sân bay tại Trung Quốc khai thác tàu thân rộng và sân bay mới (Ôn Châu – WNZ) để đảm bảo khai thác nhu cầu chở hàng của Vietnam Airlines.
- Xây dựng các đường bay tránh Nga, Ukraine; thiết kế các phương thức giảm áp khi bay qua các đường HK B215/W191 FIR Trung Quốc và P500/G500 FIR Pakistan, Afghanistan, Tajikistan. Lập các vùng cấm bay quanh đảo Đài Loan. Xây dựng nhiều phương án đường bay, chuẩn bị đầy đủ dữ liệu, tài liệu



phục vụ các chuyến bay thuê chuyến đặc biệt đi Singapore, Mỹ, Nhật Bản, Anh, Hungary, Trung Quốc, Campuchia, Thái Lan, Philippines, Úc – New Zealand (9 chuyến). Phân tích đánh giá hiệu quả khai thác các phương án thuê chuyến, hồi hương, chuyên cơ, lịch bay thường lệ.

- Xin phê chuẩn khai thác EDTO 240 phút cho đội tàu bay A350 và EDTO 207 phút cho đội tàu bay B787 động cơ GenX 1B74-75 vào tháng 6/2022.
- Tham gia cùng Cục Hàng không Việt Nam và Tổng công ty Quản lý Bay Việt Nam xây dựng phương thức bay PBN, ban hành áp dụng tại 07 sân bay gồm Đà Nẵng, Liên Khương, Phù Cát, Thọ Xuân, Buôn Ma Thuột, Cần Thơ, Vinh; cùng các đơn vị tham gia quy hoạch mạng sân bay trong lãnh thổ Việt Nam.
- Chủ trì theo dõi, đánh giá định kỳ các giải pháp tiết kiệm nhiên liệu, đề xuất các giải pháp tankering trong nước và quốc tế đem lại hiệu quả cao, kiểm tra sai lệch DOW (suất ăn, nước sạch...), giảm nhiên liệu mang thừa... Triển khai chương trình Quản lý khí phát thải CO₂ của ICAO đối với các chuyến bay quốc tế (CORSIA) và của EU, UK (EU, UK ETS).
- Đảm bảo công tác thanh quyết toán, vừa giãn hoãn vừa thanh toán để duy trì khai thác kịp thời đáp ứng yêu cầu cấp phép bay (Pakistan, dịch vụ xin phép bay, Iran).
- Triển khai thực hiện công tác lựa chọn nhà cung cấp cho khách sạn tổ bay trong và ngoài nước, tiết kiệm so với kế hoạch ngân sách cho Tổng công ty.
- Một số chỉ tiêu thống kê ước thực hiện năm 2022:
 - ▶ Chỉ số đúng giờ đi đạt 88%, hoàn thành mục tiêu năm 2022. Chỉ số đúng giờ đến đạt 80,8%, vượt 0,8% so với mục tiêu năm 2022.
 - ▶ Xây dựng và điều hành 04 chuyến bay hồi hương chính phủ (1.154 pax), 57 chuyến bay chở khách thuê chuyến/ hồi hương combo (13.133 pax) trong giai đoạn Quý I/2022 do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19.
 - ▶ Triển khai phương án gấp cho các chuyến bay giải cứu ứng phó chiến sự Nga – Ukraine: OTP/07,12,16Mar; WAW/12,18Mar.



- ▶ Làm việc với Nhà chức trách Hàng không Việt Nam và Singapore cho phép sử dụng đường bay L644, tối ưu hóa thời gian bay, ước tiết kiệm nhiên liệu cho các chuyến bay đi Úc, Indonesia và Singapore hàng năm 7,3 tỷ đồng.
- ▶ Đàm phán với các Nhà cung cấp AIB, ATR, Honeywell, Jeppesen, NavBlue về việc giãn, hoãn thanh toán, giảm được 138.479 USD (Jeppesen).
- ▶ Đảm bảo ngân sách, thủ tục thanh toán đúng các quy định tài chính: tổng số tiền là 2.325.620 USD và 73.454.256 đồng.
- ▶ Chủ trì triển khai các giải pháp tiết kiệm chi phí nhiên liệu năm 2022, đạt tiết kiệm 14.000 tấn, vượt mục tiêu 2.000 tấn tương đương tiết kiệm 327 tỷ đồng.
- ▶ Đảm bảo thanh toán đúng, đủ các chi phí điều hành bay là 659,5 tỷ đồng trong năm 2022, tương đương với 54,9 tỷ đồng/tháng; bay qua 710,8 tỷ đồng trong năm 2022, tương đương với 59,2 tỷ đồng/tháng; quản trị chi phí hạ cất cánh 938,5 tỷ đồng trong năm 2022, tương đương với 78,2 tỷ đồng/tháng. Chối từ 1,15 tỷ đồng từ việc đòi không đúng của các đối tác, đồng thời tiếp tục đàm phán giãn hoãn góp phần duy trì dòng tiền cho Tổng công ty trong giai đoạn khó khăn.
- ▶ Đàm phán giảm giá 60% trong 06 tháng đầu năm tương đương với giảm 2,72 tỷ đồng phí sử dụng phần mềm Tiết kiệm nhiên liệu SFCO2.
- ▶ Lựa chọn, triển khai thực hiện toàn bộ các khách sạn, xe chở tổ bay trong và ngoài nước tiết kiệm so với hợp đồng trước đây 12,4 tỷ đồng.

2.7. AN TOÀN - AN NINH

Công tác an toàn

Những tháng đầu năm 2022, tình hình dịch bệnh COVID-19 tiếp tục diễn biến phức tạp, xuất hiện các biến thể mới, số lượng ca nhiễm nhiều và trải rộng trên địa bàn cả nước, xung đột Nga – Ukraine đã xảy ra và kéo dài cho đến nay làm giá nhiên liệu tăng cao... là những yếu tố gây cản trở đối với sự phục hồi SXKD của Tổng công ty. Ban An toàn - Chất lượng tiếp tục tập trung lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện tốt công tác xây dựng Đảng, nhiệm vụ chuyên môn, đảm bảo tuyệt đối an toàn hoạt động khai thác của Tổng công ty.

Với chức năng, nhiệm vụ là cơ quan tham mưu giúp việc HĐQT và Tổng Giám đốc về công tác an toàn và quán triệt nghiêm tư tưởng chỉ đạo, phương châm hành động "Chủ động thích ứng – Vững chắc niềm tin – Phục hồi phát triển", năm 2022 công tác An toàn - Chất lượng đã được tập trung chỉ đạo triển khai, tổ chức quán triệt và yêu cầu các chi bộ quán triệt, thực hiện nghiêm các Nghị quyết, Kế hoạch công tác của Đảng ủy Tổng công ty tại các văn bản số 113-NQ/ĐUTCT ngày 18/01/2022 và Nghị quyết số 152-NQ/ĐUTCT về lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ năm 2022 và 6 tháng cuối năm 2022. Trên cơ sở các Nghị quyết của Đảng ủy Tổng công ty, Ban An toàn - Chất lượng đã chủ động xây dựng và ban hành các Nghị quyết thực hiện nhiệm vụ được giao như Nghị quyết số 03-NQ/ĐU-ATCL ngày 27/01/2022 lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ năm 2022 và Quý I/2022; Kế hoạch công tác năm 2022 tại văn bản số 04/KH/ĐU-ATCL ngày 01/03/2022 và Nghị quyết lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ 06 tháng cuối năm tại văn bản số 15-NQ/ĐU-ATCL ngày 10/08/2022 nhằm cụ thể hóa các Nghị quyết lãnh đạo của Đảng ủy Tổng công ty và Chỉ thị của Tổng Giám đốc. Từ các Nghị quyết, kế hoạch công tác của Đảng ủy, ngày 03/03/2022 Lãnh đạo Ban đã ban hành Kế hoạch công tác năm 2022 tại văn bản số 175/KH-TCTHK-ATCL nhằm cụ thể hóa các nhiệm vụ của Ban đến các phòng. Căn cứ Nghị quyết lãnh đạo, các

kế hoạch công tác của Đảng ủy và của Lãnh đạo Ban, Cấp ủy các Chi bộ đã phổ biến, quán triệt đến toàn thể cán bộ, Đảng viên nói riêng và người lao động nói chung tổ chức thực hiện đạt kết quả tích cực, toàn diện trên các mặt công tác. Trong đó, đã kiểm soát và đảm bảo tuyệt đối an toàn hoạt động khai thác bay của Tổng công ty. Chỉ số KPI các sự cố/ vụ việc an toàn trên 10.000 chuyến bay của năm 2022, cũng như KPI yếu tố con người đều đạt và thấp hơn nhiều so với mục tiêu của Ủy ban An toàn Tổng công ty đề ra (năm 2022 là 8,20. KPI yếu tố con người là 1,28. Mục tiêu là 9,5 và 1,29). Các vụ việc tiềm ẩn rủi ro tiếp tục giảm so với năm 2021, đặc biệt là các vụ việc Level 3 giảm mạnh, KPI vụ việc trên 10.000 chuyến bay là 1.26 (Mục tiêu: 2,6).

Các nhiệm vụ trọng tâm, nổi bật đã thực hiện và hoàn thành trong năm 2022: Đảm bảo liên tục khả năng phi hành của Tổng công ty trong điều kiện khẩn trương như các chuyến bay thuê chuyến, hồi hương, chuyển đổi cấu hình tàu bay để chở hàng, trả/ bán tàu bay, đặc biệt đảm bảo an toàn tuyệt đối các chuyến bay chuyên cơ phục vụ Lãnh đạo Đảng, Nhà nước và Quốc hội đi công tác nước ngoài; bước đầu thực hiện có hiệu quả Nghị quyết chuyên đề về chuyển đổi số trong công tác an toàn giai đoạn 2021 – 2025 thông qua vận hành có hiệu quả đề án AQD được lãnh đạo Tổng công ty đánh giá là một trong những cơ quan đơn vị dẫn đầu về số hóa; tiếp tục thực hiện chương trình Văn hóa An toàn thông qua hoạt động truyền thông, trò chơi, đào tạo về Văn hóa An toàn trong toàn Tổng công ty góp phần thúc đẩy Văn hóa An toàn tiệm cận mức 5 (mức tiên tiến) vào năm 2025; tham gia phê chuyển EDTO đối với B787 207 phút, tàu bay A350 240 phút; gia hạn thành công chứng chỉ AOC của Cục Hàng không Việt Nam; đánh giá tổng thể, báo cáo năng lực khai thác, huấn luyện, đào tạo để lãnh đạo Tổng công ty ra quyết định về mô hình tổ chức của VASCO; duy trì nghiêm công tác đánh giá An toàn - Chất lượng theo kế hoạch, bao gồm cả đánh giá trên không và trả lời kịp thời khuyến cáo của Nhà chức trách hàng không nước ngoài.

Công tác an ninh

Chính sách an ninh hàng không của Vietnam Airlines

- Vietnam Airlines quyết tâm đảm bảo an ninh trong hoạt động khai thác, thực hiện bởi các cán bộ công nhân viên có năng lực và được huấn luyện, trang thiết bị đầy đủ và được duy trì bảo dưỡng tốt, cùng với các quy trình chặt chẽ và có sự giám sát thực hiện phù hợp nhằm bảo đảm an toàn tính mạng cho hành khách và toàn thể cán bộ công nhân viên của Tổng công ty.
- Vietnam Airlines ban hành các chương trình An ninh hàng không được Cục Hàng không Việt Nam và nhà chức trách nước ngoài phê chuẩn nhằm tuân thủ các quy định về An ninh hàng không của Việt Nam và các quốc gia có hoạt động khai thác của Vietnam Airlines. Các chương trình An ninh hàng không này đưa ra các quy định mang tính bắt buộc, yêu cầu các cán bộ công nhân viên, cơ quan đơn vị của Vietnam Airlines và đơn vị cung cấp dịch vụ tuân thủ, thực hiện nghiêm.
- Vietnam Airlines chấp nhận các chi phí về An ninh hàng không, sử dụng có hiệu quả nguồn tài chính được đầu tư để phục vụ cho công tác bảo đảm An ninh hàng không, góp phần bảo đảm an toàn cho hoạt động của Vietnam Airlines, giao thông đường hàng không và an ninh quốc gia.
- Vietnam Airlines mong muốn những cam kết và chính sách an ninh trong các chương trình An ninh hàng không và các tài liệu liên quan khác được đảm bảo thực hiện bởi các cán bộ công nhân viên một cách chuyên nghiệp trong mọi hoạt động khai thác của Vietnam Airlines. Mọi vi phạm trong công tác đảm bảo An ninh hàng không đều được điều tra, làm rõ, xử lý nghiêm và kịp thời khen thưởng các tổ chức, cá nhân tuân thủ, thực hiện tốt các quy định về An ninh hàng không.

Công tác đảm bảo An ninh hàng không năm 2022 của Vietnam Airlines

- Năm 2022, Tổng công ty tiếp tục gặp nhiều khó khăn và thách thức, trong đó môi trường kinh doanh vận tải hàng không chịu nhiều tác động bởi các bất ổn về kinh tế, chính trị thế giới và khu vực. Căng thẳng thương mại giữa các nền kinh tế có xu hướng gia tăng. Xung đột chính trị tại các quốc gia, khu vực tiếp tục leo thang ảnh hưởng đến sản

lượng vận chuyển hàng hóa, hành khách trong nước và quốc tế. Đặc biệt, hậu quả của đại dịch COVID-19 để lại, cũng như xung đột quân sự Nga – Ukraine đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến ngành hàng không và Tổng công ty, làm thay đổi cơ bản kế hoạch SXKD và sự phục hồi, phát triển của Tổng công ty.

- Trước tác động của bối cảnh tình hình nêu trên, Tổng công ty đã thực hiện quyết liệt nhiều giải pháp quản lý, điều hành, trong đó đã bám sát sự chỉ đạo của Ủy ban Quản lý vốn Nhà nước, Bộ Giao thông Vận tải, Cục Hàng không Việt Nam, chủ động, tích cực phối hợp với các cơ quan đơn vị liên quan để triển khai có hiệu quả các nội dung, yêu cầu công tác đảm bảo An ninh hàng không theo quy định, bảo đảm an ninh cho hoạt động khai thác của Tổng công ty trên tất cả các lĩnh vực, các địa bàn hoạt động, góp phần quan trọng vào kết quả hoạt động SXKD của Tổng công ty. Một số kết quả công tác nổi bật:
 - ▶ Tổ chức cập nhật, sửa đổi, bổ sung hệ thống tài liệu An ninh hàng không của Tổng công ty, trong đó tập trung rà soát, sửa đổi, bổ sung Chương trình An ninh hàng không lần 7 của Vietnam Airlines và các Quy chế An ninh hàng không của các đơn vị trực thuộc theo Thông tư số 41/2020/TT-BGTVT ngày 31/12/2020 của Bộ Giao thông Vận tải và thực tế khai thác của Vietnam Airlines để trình Cục Hàng không Việt Nam phê duyệt. Xây dựng và ban hành Chương trình An ninh hàng không đường bay Trung Quốc; xây dựng và triển khai các chương trình, thủ tục An ninh hàng không để mở đường bay đi/ đến Ấn Độ, Los Angeles – Hoa Kỳ; cập nhật, sửa đổi Chương trình An ninh hàng không đường bay Đức, Australia.
 - ▶ Thực hiện tốt công tác đánh giá lĩnh vực An ninh hàng không của Tổng công ty theo tiêu chuẩn IOSA của IATA, góp phần tích cực phục vụ việc đánh giá gia hạn chứng chỉ IOSA năm 2022 của Tổng công ty; thực hiện tốt công tác phục vụ Đoàn đánh giá của Cục An ninh vận tải Hoa Kỳ (TSA), Đoàn Thanh tra của Cục Hàng không Việt Nam và Đoàn Thanh tra của ICAO trong quá trình đánh giá, thanh tra, thanh sát công tác bảo đảm An ninh hàng không của Tổng công ty.
 - ▶ Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan, đơn vị liên quan triển khai các phương án bảo đảm an ninh tuyệt đối cho các chuyến bay VIP nội địa,



- 12 chuyến bay chuyên cơ đi nước ngoài và các chuyến bay thương mại nội địa, quốc tế; nắm chắc tình hình an ninh liên quan để chủ động, kịp thời triển khai các biện pháp An ninh hàng không cho các đường bay, địa bàn khai thác tại các khu vực có nguy cơ mất an ninh, ứng phó có hiệu quả với các tình huống có thể ảnh hưởng đến hoạt động khai thác (Áp dụng các biện pháp kiểm soát An ninh hàng không tăng cường cấp độ 1 cho toàn hệ thống dịp Tết Nguyên đán năm 2022; Giỗ tổ Hùng Vương 10/03, 30/04 – 01/05 và phục vụ SEA Games 31, Quốc khánh 02/09; điều chỉnh đường bay trước chiến sự Nga – Ukraine; tăng cường biện pháp bảo đảm An ninh hàng không hoạt động khai thác tại Nhật Bản và Thái Lan sau các vụ đe dọa an ninh; đánh giá để triển khai đường bay đi/ về Châu Âu qua không phận Iran thay thế cho đường bay P500 hiện nay; đánh giá khả năng khai thác thuê chuyến đường bay JHB-HAN (Senai, Malaysia).
- ▶ Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng (Công an, Hải quan, nhà chức trách hàng không trong và ngoài nước, lực lượng kiểm soát An ninh hàng không) trong triển khai các biện pháp bảo đảm An ninh hàng không phục vụ hoạt động khai thác; điều tra, xác minh, làm rõ các vụ việc

liên quan đến An ninh hàng không; phối hợp tra cứu, xác minh và cung cấp các thông tin liên quan đến hành khách, đáp ứng 87 lượt yêu cầu của cơ quan chức năng trong, ngoài nước; hỗ trợ tích cực Cục A08 – Bộ Công an tổ chức 02 khóa huấn luyện kiến thức An ninh hàng không cho lực lượng an ninh trên không và triển khai cho lực lượng an ninh trên không bay huấn luyện trên 22 chuyến bay của Vietnam Airlines; kịp thời cập nhật, cảnh báo và triển khai trên hệ thống của Tổng công ty về thông tin của các đối tượng bị truy nã, cấm vận chuyển, kiểm tra bắt buộc để chủ động phát hiện, ngăn chặn, thông báo cho các cơ quan chức năng.

- ▶ Triển khai hàng loạt các biện pháp trong bảo đảm an ninh đối với hành khách, hành lý, hàng hóa, bưu gửi, tàu bay; kiểm soát an ninh nội bộ; bảo đảm an ninh thông tin; phòng chống buôn lậu, gian lận thương mại, trộm cắp hành lý, hàng hóa; phòng cháy chữa cháy và bảo vệ cơ quan, đơn vị...; kịp thời phát hiện, xử lý theo quy định 57 vụ việc vi phạm và liên quan đến An ninh hàng không, không có vụ việc nghiêm trọng, tăng 38 vụ việc so với năm 2021, góp phần quan trọng bảo đảm an ninh cho tất cả các chuyến bay và hoạt động khai thác của Vietnam Airlines tại địa bàn trong và ngoài nước.

Thống kê vụ việc An ninh hàng không năm 2022

STT	NỘI DUNG VỤ VIỆC	NĂM 2022 (VỤ)	NĂM 2021 (VỤ)	SỐ SÁNH
1	Khách dọa bom/chất nổ, vũ khí	2	0	2 ↑
2	Khách gây rối, không chấp hành hướng dẫn	8	2	6 ↑
3	Khách hút thuốc trên tàu bay	9	2	7 ↑
4	Khách sử dụng điện thoại, lpad trên tàu bay	0	3	3 ↓
5	Khách say bia/rượu	0	2	2 ↓
6	Khách trộm cắp trên tàu bay	0	0	=
7	Khách sử dụng giấy tờ giả	9	0	9 ↑
8	Khách sử dụng giấy tờ khác tên/sai quy định	0	0	=
9	Khách vận chuyển vũ khí sai quy định	2	0	2 ↑
10	Khách mang theo vật cấm, CCHT sai quy định	12	0	12 ↑
11	Trộm cắp tại mặt đất	0	0	=
12	Mất tài sản trong hành lý ký gửi của khách	0	0	=
13	Đồng bộ hành khách/nhầm chuyến	7	4	3 ↑
14	Mất/Khách trộm áo phao	0	0	=
15	Tổ bay vi phạm	1	0	1 ↑
16	Vi phạm an ninh khác	7	6	1 ↑
TỔNG CỘNG		57	19	38 ↑

2.8. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

a. Tổng số lao động Công ty mẹ và hợp nhất

Số lao động hợp nhất của Tổng công ty tính đến 31/12/2022 là 18.622 người, bao gồm 5.351 của Công ty mẹ và 13.271 người của các công ty con, công ty liên kết.

Trong số đó, đối với Công ty mẹ: Lao động được tính là lao động trong danh sách quản lý của các cơ quan, đơn vị (không bao gồm thành viên ALSIMEXCO), có bao gồm người lao động tạm hoãn hợp đồng lao động theo chính sách sử dụng lao động do ảnh hưởng của dịch COVID-19.

b. Thông tin Công ty mẹ

Lao động

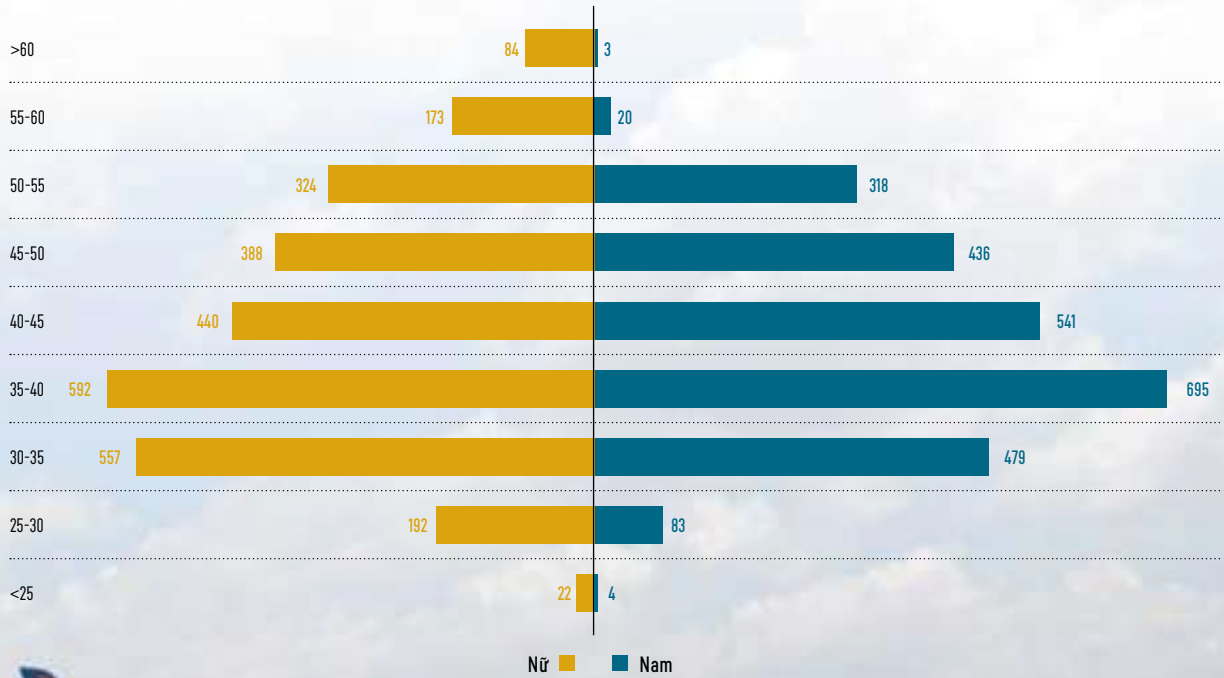
Lao động sử dụng bình quân trong năm là 4.736 người, tính trên số đi làm và đã quy đổi theo tỷ lệ ngày công làm việc thực tế trong tháng; riêng phi công, tiếp viên tính theo số lượng thực tế khai thác bay.

Thu nhập bình quân

Trên cơ sở xác định nguồn quỹ tiền lương năm 2022 theo Nghị định số 87/2021/NĐ-CP (tối đa 65% mức tiền lương bình quân của từng nhóm chức danh năm 2019), Tổng công ty đã điều hành linh hoạt chính sách tiền lương phù hợp với quy mô SXKD của Tổng công ty từng giai đoạn. Qua đó, tạo điều kiện ổn định đời sống cho người lao động, giữ chân lao động chất lượng cao, duy trì nguồn lực chuẩn bị phục hồi, phát triển sau đại dịch.



CƠ CẤU LAO ĐỘNG THEO GIỚI TÍNH VÀ ĐỘ TUỔI

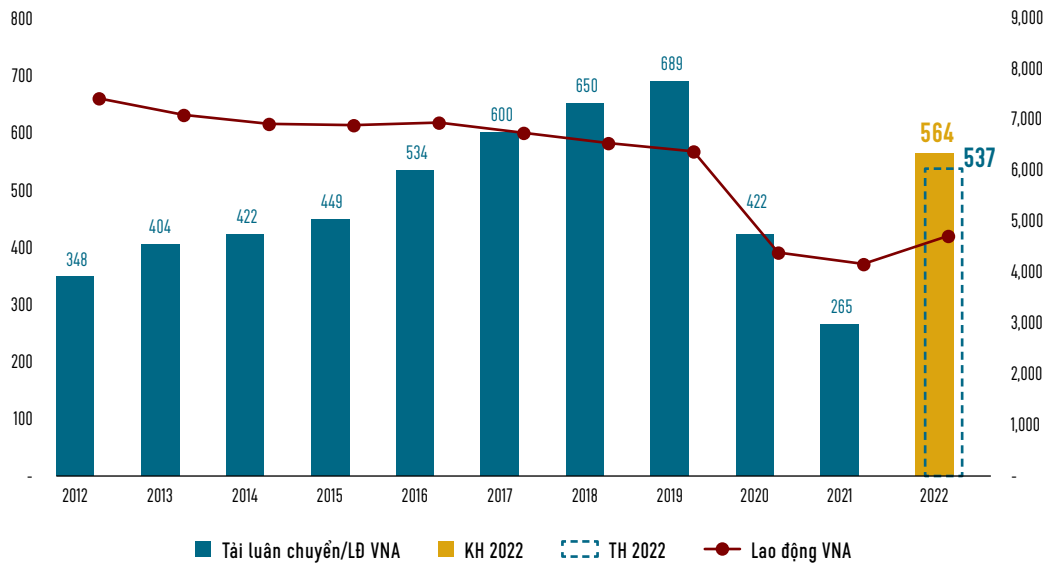


Các chỉ tiêu về Năng suất lao động

Lao động: Năm 2022, Tổng công ty tiếp tục điều hành linh hoạt nguồn lực và các chính sách nhân sự, tiền lương theo từng giai đoạn diễn biến của dịch bệnh, từng bước bổ sung lao động đi làm (gọi lại lao động tạm hoãn hợp đồng lao động, tuyển dụng bù đắp số thiếu hụt) tương ứng với quy mô hoạt động SXKD, đặc biệt là giai đoạn cuối năm để chuẩn bị nguồn lực cho cao điểm và năm sau.

Năng suất lao động: Năng suất lao động theo tải vận chuyển có doanh thu RTK (Revenue Ton Kilometre) năm 2022 là 537 nghìn tấn.km/lao động, bằng 95,3% kế hoạch do (1) RTK thấp hơn kế hoạch 3,1% (cơ cấu đường bay, tải hàng hóa) và (2) lao động đưa vào từ giai đoạn cuối năm để chuẩn bị nguồn lực cho 2023. Năng suất lao động này bằng 77,9% so với thực hiện năm 2019.

SỬ DỤNG LAO ĐỘNG VÀ NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG



c. Kết quả triển khai

Tuyển dụng

Tổng công ty tiếp tục chương trình tạo nguồn, tuyển chọn và đào tạo lực lượng lao động đặc thù theo hình thức xã hội hóa, tiếp cận Phi công cơ bản để đưa vào huấn luyện chuyển loại khai thác bay, tuyển bổ sung Tiếp viên ALSIMEXCO để bù đắp số chấm dứt hợp đồng lao động và chuẩn bị nguồn lực cho 2023.

Đào tạo

Năm 2022, mặc dù dịch bệnh COVID-19 chưa chấm dứt nhưng toàn hệ thống đào tạo đã chủ động, tích cực trong công tác biên soạn, cập nhật lại hệ thống chính sách, chương trình huấn luyện theo yêu cầu của Cục Hàng không Việt Nam, đáp ứng yêu cầu đánh giá gia hạn AOC và IOSA năm 2022, tổ chức tốt công tác huấn luyện đào tạo đối với Phi công, Tiếp viên, Nhân viên kỹ thuật máy bay, Nhân viên khai thác mặt đất, đào tạo phát triển cán bộ nguồn, cán bộ tiềm năng, góp phần giữ vững an toàn bay của Tổng công ty Hàng không Việt Nam. Cụ thể:

TT	NỘI DUNG ĐÀO TẠO	SỐ LƯỢNG HỌC VIÊN
1	Tổ chức đào tạo các môn IOSA theo yêu cầu của Bộ Quy chế An toàn hàng không dân dụng lĩnh vực tàu bay:	96.169
	1.1 Đối với Phi công, Tiếp viên, Nhân viên điều hành khai thác (VNA)	21.757
	1.2 Đối với nhân viên kỹ thuật máy bay (VAECO)	23.661
	1.3 Đối với nhân viên khai thác mặt đất (VIAGS)	50.742
2	Tổ chức đào tạo phát triển lực lượng Phi công:	
	2.1 Đào tạo chuyển loại Phi công cơ bản	71
	2.2 Đào tạo chuyển loại ATR, A321, A350, B787	60
	2.3 Đào tạo nâng cấp lái chính PC	51
	2.4 Nâng cấp giáo viên PC	26
3	Tổ chức đào tạo cán bộ nguồn cho Chi nhánh nước ngoài:	59
	3.1 Đào tạo nguồn trợ lý khai thác sân bay (SM)	40
	3.2 Đào tạo nguồn đại diện trường tại nước ngoài (GM)	19
4	Đào tạo nâng cao nhận thức An ninh thông tin mạng	9.899
5	Đào tạo nhận thức về Hệ thống An toàn (SMS)	940
6	Đào tạo nâng tầm dịch vụ (Uplifting Service):	3.068
7	Tổ chức chuỗi Hội thảo chuyên đề, trong đó:	378
	7.1 Nâng cao chất lượng dịch vụ của VNA	70
	7.2 Quản trị và tối ưu hóa chi phí	110
	7.3 Chiến lược trải nghiệm khách hàng cho khối Dịch vụ	120
	7.4 Hội nghị tập huấn công tác chuyên môn LD-TL-ĐT	78

Đánh giá chung: Công tác huấn luyện được tổ chức đảm bảo theo đúng mục tiêu, yêu cầu, trong đó:

- Hoàn thành tốt công tác xây dựng, cập nhật hệ thống tài liệu đào tạo huấn luyện và trình Cục Hàng không Việt Nam phê chuẩn, bao gồm: Chính sách huấn luyện của khối Khai thác bay (PART D1); Chính sách huấn luyện của khối Kỹ thuật (PART D2); Chính sách huấn luyện khối Khai thác mặt đất (PART D3); Chương trình đào tạo phục hồi cho Phi công, Chương trình đào tạo hàng nguy hiểm...
- Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo năm 2022 đảm bảo chất lượng, hiệu quả, trong đó 100% nhân viên hàng không (Phi công, Tiếp viên, Nhân viên kỹ thuật máy bay, Nhân viên khai thác mặt đất) được đào tạo các môn IOSA theo đúng kế hoạch, đảm bảo hiệu lực chứng chỉ, góp phần giữ vững an toàn bay của Tổng công ty, đồng thời tổ chức tốt công tác đào tạo cán bộ nguồn, cán bộ tiềm năng, đào tạo kỹ năng mềm cho người tạm hoãn Hợp đồng lao động do ảnh hưởng của dịch bệnh COVID.



Chào cờ đầu tháng

d. Văn hóa doanh nghiệp

Song song với 25 năm hình thành và phát triển của Vietnam Airlines là sự xây dựng và kết tinh của văn hóa, tạo cho Vietnam Airlines có nét văn hóa riêng biệt. Văn hóa doanh nghiệp của Vietnam Airlines không đơn thuần chỉ là văn hóa giao tiếp mà còn bao gồm cả tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi, các quy tắc, phong cách quản lý, mục tiêu, chiến lược phát triển và hành vi, thái độ của mọi thành viên trong Vietnam Airlines.

Trong bối cảnh đại dịch COVID-19 kéo dài, ảnh hưởng trực tiếp đến doanh nghiệp, giá trị văn hóa của Vietnam Airlines càng được phát huy mạnh mẽ, giúp Vietnam Airlines có sức mạnh để thích ứng với những thay đổi, những khó khăn từ môi trường bên ngoài, mọi thành viên cùng đồng lòng để vượt qua. Đồng thời, Vietnam Airlines vẫn luôn chú trọng truyền tải thông điệp về giá trị văn hóa của Vietnam Airlines đến với khách hàng và cổ đông thông qua việc quảng bá hình ảnh, thương hiệu có định hướng và chiều sâu văn hóa.

2.9. TRUYỀN THÔNG, PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU

Năm 2022, hoạt động truyền thông thương hiệu của TCT tiếp tục góp phần làm nổi bật hình ảnh về đất nước, con người Việt Nam, giới thiệu những điểm đến nội địa thu hút khách du lịch quốc tế. Cùng với đó là quảng bá về Hãng hàng không Quốc gia Việt Nam, hãng hàng không số trẻ trung, năng động với những ưu điểm vượt trội về dịch vụ, với đội ngũ tàu bay hiện đại cùng những chuyến bay an toàn và tiện lợi.

Hình ảnh thương hiệu

Được duy trì và bổ sung tại tất cả các điểm chạm với khách hàng & cán bộ nhân viên; Nhận diện thương hiệu được ứng dụng, phát triển theo hướng trẻ trung, hiện đại, hợp xu thế; Ngoài ra TCT đang triển khai nghiên cứu, xây dựng lộ trình tái định vị thương hiệu.

Các chương trình quảng cáo chiến lược và chiến thuật

Triển khai kịp thời theo nhu cầu của thị trường, đạt hiệu quả vượt trội về KPI quảng cáo, từ đó góp phần đáng kể cho KPI doanh thu của các chương trình bán.

Đẩy mạnh công tác truyền thông báo chí, sau thời gian gián đoạn, cung cấp thông tin trực diện kịp thời để giúp cho công chúng, cộng đồng hiểu hơn về VNA cũng như nắm bắt được nhiều sản phẩm mới của Hãng.





Các Hội chợ - Roadshow tiêu biểu



Quản trị & truyền thông trên mạng xã hội

Các kênh truyền thông, chăm sóc khách hàng đã được bổ sung đa dạng hơn (Zalo, Twitter, Tiktok, minigame, seeding group, KOL...) với nhiều nội dung hấp dẫn và phù hợp với nhu cầu của khách hàng.

Tổ chức sự kiện, hội chợ, roadshow, gian hàng

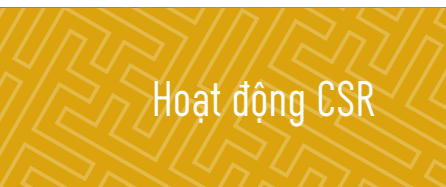
Tổ chức 17 hội chợ và 4 kỳ Roadshow Festa tại Hà Nội thúc đẩy việc quảng bá hình ảnh thương hiệu, sản phẩm mới của Vietnam Airlines tới khách hàng, đối tác lớn, đồng thời đã mời, đăng ký thêm 2.159 hội viên khách hàng thường xuyên mới.



Các Chương trình tài trợ tiêu biểu

Hoạt động tài trợ

Năm 2022, tài trợ 35 chương trình, tập trung vào các chương trình cần thiết, có giá trị quảng cáo - truyền thông và trách nhiệm xã hội cao.



Hoạt động CSR

Tổ chức 9 chương trình thiện nguyện, từ thiện trên nhiều lĩnh vực. Xây dựng chương trình CSR mang dấu ấn, hình ảnh thương hiệu riêng của VNA thông qua việc sử dụng hiệu quả các sản phẩm dịch của VNA và đối tác mang lại nhiều giá trị, lợi ích cho cộng đồng và xã hội.

Các chương trình CSR tiêu biểu

- Tổ chức thành công 02 chiến dịch Quyên góp dậm cho các Tổ chức thiện nguyện:
- Quyên góp dậm nhằm hỗ trợ đi lại cho các chuyên gia y tế của Operation Smile thực hiện phẫu thuật nụ cười tại Nghệ An
- Quyên góp dậm nhằm hỗ trợ đi lại cho các chuyên gia y tế của Tổ chức Facing The World thực hiện phẫu thuật hàm sọ mặt tại Hà Nội.
- Giải chạy Run for love gây quỹ vì cộng đồng.
- Phiên đấu giá từ thiện trong khuôn khổ Đêm tri ân Triệu dậm nhằm tổ chức Chuyến đi mơ ước – Hành trình đoàn viên.
- Chuyến đi mơ ước – Hành trình trải nghiệm dành cho các em nhỏ có hoàn cảnh khó khăn
- Trao tặng vé máy bay trọn đời cho Huấn luyện viên Mr Park Hang Seo.



Kết quả đạt được trong năm 2022 được ghi nhận qua các giải thưởng thương hiệu, cụ thể như sau:

9 giải thưởng trong nước

- Thương hiệu quốc gia năm 2022 do Bộ Công Thương trao tặng
- Top 5 Công ty uy tín vận tải hành khách năm 2022 - VNR500 do Vietnam Report trao tặng
- Top 10 Nhãn hiệu nổi tiếng năm 2022 do Hội Sở hữu trí tuệ Việt Nam trao tặng
- Top 10 nhà tuyển dụng hàng đầu Việt Nam do Viet Research trao tặng
- Top 10 Thương hiệu dẫn đầu về trải nghiệm khách hàng năm 2022 do KPMG trao tặng
- Top 43 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam - VNR500 do Vietnam Report
- Giải 3 giải thưởng toàn quốc về thông tin đối ngoại: Video Safety demo do Ban Tuyên giáo Trung ương trao tặng
- Giải Khuyến khích giải thưởng toàn quốc về thông tin đối ngoại: Music Video "Nhanh lên nhé" do Ban Tuyên giáo Trung ương trao tặng
- Hãng Hàng không được các Golfer yêu thích nhất năm 2022 do Tạp chí Golf and Leisure Magazine trao tặng

Về kết quả thực hiện KPI

TIÊU CHÍ	KH2022	TH2022
Thị phần truyền thông VNA Group	>56%	56,33%
Sắc thái thảo luận	Tích cực >24%	25,83%
	Tiêu cực < 0,4%	0,27%



7 giải thưởng quốc tế

- Hãng Hàng không hàng đầu thế giới về bản sắc văn hóa, World Leading Culture Airlines - World Travel Awards do World Travel Awards trao tặng
- Hãng Hàng không hàng đầu châu Á về hạng ghế Phổ thông, Asia's Leading Airline - Economy Class - World Travel Awards do World Travel Awards trao tặng
- Thương hiệu hàng không hàng đầu châu Á, Asia's Leading Airline Brand - World Travel Awards do World Travel Awards trao tặng
- Hãng hàng không MICE tốt nhất châu Á 2022 - World Mice Awards do World Mice trao tặng
- Top 48 trong 100 hãng hàng không tốt nhất thế giới do Skytrax trao tặng
- Top 10 Thương hiệu được giới thiệu nhiều nhất năm 2022 (xếp thứ nhất) do Yougov bình chọn
- Top 10 Thương hiệu tốt nhất Việt Nam, Best Brands 2022 (xếp thứ hai) do Yougov bình chọn

2.10. CHUYỂN ĐỔI SỐ/CNTT

a. Các ứng dụng CNTT mới hoặc được cải tiến trong các lĩnh vực kinh doanh

Năm 2022, Vietnam Airlines vẫn chịu ảnh hưởng của đại dịch COVID-19, bên cạnh công tác đẩy mạnh chuyển đổi số với mục tiêu trở thành Hãng hàng không số, kế hoạch và giải pháp về CNTT của Tổng công ty đã nhanh chóng đẩy mạnh việc ứng dụng các công nghệ số 4.0 vào thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh theo định hướng duy trì các ứng dụng hiện tại, đồng thời đẩy mạnh các ứng dụng phục vụ mục đích nâng cao doanh thu và giảm thiểu chi phí, cụ thể như sau:

- Trong công tác điều hành khai thác: Tiếp tục duy trì và nâng cấp chức năng cho các ứng dụng phục vụ khai thác như Netline OPS, FMS, Mobile OPS... Đồng thời nghiên cứu, đi vào xây dựng kế hoạch



triển khai các gói ứng dụng lớn như Dữ liệu bay (Flight Data), Lập kế hoạch bay (Flight Planning)... nhằm tối ưu hóa công tác điều hành khai thác và giảm thiểu chi phí.

- Trong công tác bán: Duy trì hệ thống phục vụ công tác bán truyền thống đồng thời triển khai, áp dụng tối đa các công nghệ, nền tảng và ứng dụng số để gia tăng hiệu quả bán trực tuyến và nâng cao trải nghiệm khách hàng thông qua các giải pháp, công cụ sau: Công cụ phát triển nhanh mạng bán S-IBE; Công cụ bán Khách hàng định danh: Học sinh sinh viên, Doanh nghiệp, Ethnic...; Thử nghiệm giải pháp Định danh điện tử (eKYC); Thử nghiệm giải pháp Trợ lý ảo tổng đài (CallBot); Bổ sung hoàn thiện tính năng cho Phòng vé ảo; Thử nghiệm CDP: Thử nghiệm triển khai CDP trên nền tảng Google Cloud tích hợp với hệ thống B2C CRM; Triển khai cài đặt Google Analytic tracking trên 8/20 touchpoints Digital khác (Check-in, Redeem voucher, hoàn/ hủy chặng, nâng hạng và mua các dịch vụ bổ trợ, idad online, VNAMall); Nâng cao trải nghiệm Customer Journey...
- Trong công tác dịch vụ: Triển khai dịch vụ Sabre DCS tại các sân bay trong nước và quốc tế, triển khai các giải pháp mới của Sabre, nâng cấp hệ thống thông tin phản hồi CAPA trên Salesforce, thuê phần mềm thông tin hỗ trợ tiếp viên... để nâng cao chất lượng trong công tác phục vụ hành khách.
- Trong công tác kỹ thuật: Hoàn thiện triển khai Phần mềm quản lý thông tin kỹ thuật và xếp lịch bảo dưỡng tự động TIMS, tiếp tục duy trì, đảm bảo hoạt động cho hệ thống quản lý kỹ thuật, vật tư và bảo dưỡng tàu bay AMASIS, bắt đầu đi vào triển khai hệ thống quản lý, bảo dưỡng tàu bay mới MRO IT sử dụng sản phẩm của đối tác AMOS.
- Đối với lĩnh vực chăm sóc khách hàng: Tiếp tục nâng cấp các chương trình cộng dặm, khiếu nại (Retro), các ưu đãi cho chương trình Hội viên triệu dặm (Million Miler), xây dựng đầu bài cho ứng dụng kiểm soát tài khoản Bông Sen Vàng để giảm thiểu chi phí, nâng cấp phần mềm trả thưởng (Lotus Award), bổ sung các chương trình Thẻ đồng thương hiệu, hoàn thành triển khai hệ thống quản lý phòng chờ LAMS để phục vụ hội viên Bông Sen Vàng.

b. Đánh giá độ sẵn sàng (SLA) các hệ thống CNTT

Công tác đảm bảo hoạt động các hệ thống CNTT luôn được chú trọng. Năm 2022, độ sẵn sàng các hệ thống CNTT đạt 99,96% so với chỉ tiêu KPI là 99%. Có được kết quả trên là do Vietnam Airlines tập trung triển khai các giải pháp:

- Nâng cấp hệ thống giám sát mạng và máy chủ (Proactive Monitoring), giám sát và quản trị tốt các sự cố CNTT.
- Tổ chức tốt các phương án dự phòng cho các hệ thống CNTT.
- Tổ chức đánh giá chất lượng dịch vụ của đối tác thứ 3 cung cấp dịch vụ CNTT cho Tổng công ty.
- Tăng cường đào tạo, nâng cao công tác quản trị chất lượng dịch vụ.



c. Các chính sách về an toàn thông tin, bảo mật thông tin cho khách hàng, cổ đông và những thay đổi quan trọng

- Với vai trò là hãng Hàng không quốc gia, lực lượng hậu bị cho an ninh, quốc phòng, nắm giữ nhiều thông tin quan trọng cũng như dữ liệu hành khách, Vietnam Airlines luôn đứng trước nguy cơ là mục tiêu tấn công của các đối tượng tội phạm, khủng bố công nghệ cao, các thế lực thù địch, chống phá, xuyên tạc thông tin. Chính vì vậy công tác đảm bảo an toàn, an ninh thông tin luôn được Vietnam Airlines chú trọng.
- Trong năm 2022, Vietnam Airlines tiếp tục giám sát chặt chẽ an ninh thông tin trong hệ thống KPIs và đảm bảo an ninh thông tin đều đạt 100%. Tiếp tục duy trì và phát triển hệ thống CNTT, tăng cường quan hệ với các đối tác và cơ quan quản lý về an toàn thông tin.
- Tổ chức các hoạt động tuyên truyền, nâng cao nhận thức và trách nhiệm về an toàn thông tin. Định kỳ thi nâng cao nhận thức về an ninh thông tin cho toàn thể Tổng công ty, công ty con, công ty liên kết. Tổ chức nâng cao nhận thức bằng hình thức giả lập tấn công phishing không báo trước.
- Đảm bảo tốt công tác bảo vệ dữ liệu, đạt chứng chỉ bảo mật ngành thẻ thanh toán PCI DSS và đáp ứng nhiều quy định khác như quy định bảo vệ dữ liệu chung của Châu Âu (GDPR), thực hiện tiếp nhận và xử lý hàng nghìn yêu cầu của khách hàng về việc thực thi các quyền của chủ thể dữ liệu (truy cập, chỉnh sửa, xóa dữ liệu...).

2.11. TÁI CƠ CẤU CÔNG TY MẸ VÀ DOANH NGHIỆP THÀNH VIÊN

a. Tổ chức lại SXKD

Đối với công tác điều hành

Điều hành hoạt động SXKD phù hợp với diễn biến phục hồi của thị trường trên tinh thần đảm bảo an toàn tuyệt đối về phòng chống dịch bệnh và cân đối hiệu quả khai thác. Chủ động khôi phục lại toàn bộ mạng bay nội địa so với thời điểm trước dịch và khai thác trở lại 70% số đường bay quốc tế, bám sát tình hình thay đổi của thị trường.

Đối với công tác bán hàng khách

- Đẩy mạnh kênh bán trực tuyến hướng tới mục tiêu Vietnam Airlines trở thành hãng hàng không số đến năm 2025.
- Mở rộng hệ sinh thái các sàn, ví, ứng dụng thương mại điện tử tại Việt Nam. Kết nối với các Metasearch, OTA lớn toàn cầu.
- Cá nhân quá hóa trình bán, phục vụ và nâng cao trải nghiệm khách hàng: xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, nâng cấp website/mobile app.
- Đẩy mạnh đầu tư phát triển bán các sản phẩm bổ trợ.
- Tập trung hoàn thiện hệ thống, quy trình phục vụ, nâng cao chất lượng công tác phục vụ và bán khách hàng doanh nghiệp.
- Triển khai tiếp nối thành công bán sản phẩm Thẻ quà tặng cho khách hàng doanh thu cao, cho các công ty con của Tổng công ty và các đối tác chiến lược/ toàn diện.
- Mở rộng kênh bán gián tiếp, tăng cường mức độ bao phủ của đại lý, người bán của Vietnam Airlines tại các tỉnh thành.
- Sử dụng linh hoạt, hiệu quả chi hoa hồng và chiết khấu thương mại (CKTM) để phát động bán khi cần thiết: giảm hoa hồng về mức tối thiểu, thay bằng CKTM trên toàn mạng.
- Ứng dụng, phát huy hiệu quả công cụ B2B/B2C Salesforce để quản trị, kết nối tới hành khách, khách hàng lớn CA, đại lý, công ty du lịch, nắm rõ

và nắm chắc các nguồn khách hướng tới mục tiêu nâng cao hiệu quả bán ổn định, lâu dài.

- Tăng cường hiệu quả công tác quản trị bán, quản trị kênh bán đại lý, CA đến từng chuyên viên bán thông qua công cụ B2B Salesforce.

Đối với hàng hóa

- Duy trì thị phần hàng hóa nội địa của VNA Group ở mức 56% (Thị phần đường trục HAN-SGN~62%.
- Tiếp tục khai thác các chuyến bay chở hàng bằng tàu bay chở khách đến Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, HongKong, Úc và Thái Lan... khi các chuyến bay chở khách chưa phục hồi hoàn toàn.
- Nhanh chóng điều chỉnh chính sách sản phẩm, chính sách bán để thích ứng với sự chuyển đổi từ khai thác chuyến bay chở hàng sang chở khách thường lệ. Duy trì hệ số sử dụng tải trên các chuyến bay chở khách quốc tế thường lệ trên 70%.

b. Tái cơ cấu tài chính Công ty mẹ

Để vượt qua các khó khăn do đại dịch COVID-19 để lại cùng những thách thức của môi trường kinh doanh trong bối cảnh tình hình tài chính của Tổng công ty đã bị suy yếu nhiều sau những ảnh hưởng của 2 năm dịch bệnh, trong năm 2022, bên cạnh các giải pháp cắt giảm, triệt để tiết kiệm chi phí, đàm phán giảm giá, giãn hoãn tiến độ thanh toán với các đối tác, đặc biệt là các đối tác cho thuê tàu bay, Tổng công ty đã chủ động xây dựng và triển khai các giải pháp tái cơ cấu tài chính, bao gồm: (i) Tiếp tục cơ cấu nợ vay nước ngoài sử dụng linh hoạt nguồn vốn vay ngắn hạn. Việc đạt được kết quả cơ cấu nợ vay với quy mô lớn đã góp phần giảm gánh nặng dòng tiền cho Tổng công ty trong năm 2023; (ii) Tái cấu trúc tài sản thông qua việc hoàn thành ký hợp đồng bán thanh lý 01 tàu bay A321CEO sản xuất năm 2004 và thực hiện Sale-Leaseback 01 động cơ dự phòng, giúp bổ sung dòng tiền và thu nhập cho Tổng công ty.

c. Tái cơ cấu doanh nghiệp thành viên

Năm 2022, Tổng công ty đã tích cực triển khai công tác thoái vốn tại các doanh nghiệp thành viên và đạt được một số kết quả như: cơ bản hoàn thành thoái vốn giai đoạn 1 tại hãng hàng không Cambodia Angkor Air, nghiên cứu đề xuất các giải pháp tháo gỡ khó khăn về cơ chế thoái vốn tại một số công ty thành viên, báo cáo cấp có thẩm quyền làm cơ sở triển khai trong năm tiếp theo, thực hiện công tác chuẩn bị để triển khai việc thoái vốn tại một số doanh nghiệp thành viên ngay khi cấp có thẩm quyền phê duyệt chủ trương trong năm 2023.

d. Công tác tái cơ cấu Nhân lực tiền lương

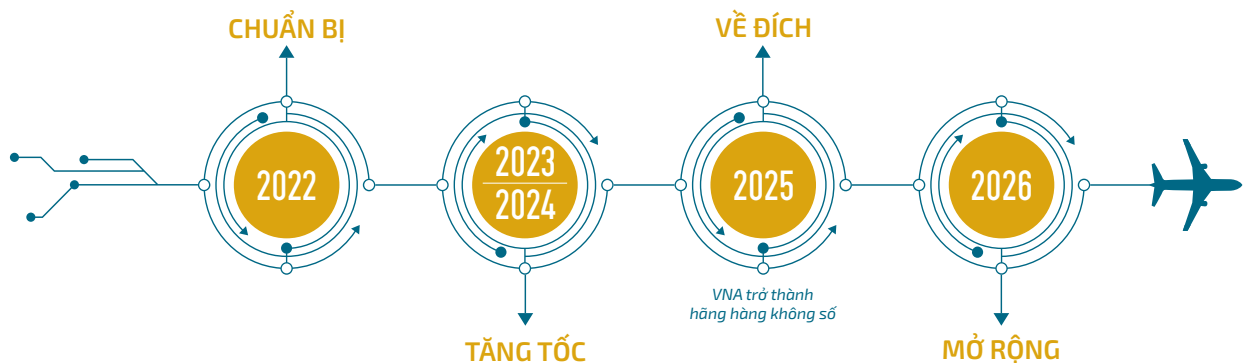
Năm 2022, Tổng công ty tiếp tục điều hành linh hoạt chính sách sử dụng nhân lực phù hợp với quy mô sản xuất, từng bước bổ sung lao động đi làm theo diễn biến thị trường, duy trì cao nhất tính sẵn sàng của nguồn lực, tuân thủ các quy định của pháp luật, tạo động lực cho người lao động khi hoạt động SXKD dần phục hồi.

Về công tác tổ chức, Tổng công ty đã xây dựng phương án Tái cơ cấu tổ chức trong Đề án tổng thể tái cơ cấu Tổng công ty báo cáo Ủy ban Quản lý vốn và Chính phủ; Hoàn thành kiện toàn tổ chức của Đoàn bay 919, Trung tâm Huấn luyện; Thành lập ASOC trên cơ sở sát nhập, tổ chức lại NOC, TOC, DOC; Thành lập Chi nhánh Việt Nam trên cơ sở sát nhập, tổ chức lại Chi nhánh Miền Bắc, Chi nhánh Miền Trung, chi nhánh Miền Nam và các Chi nhánh địa phương.

Đối với chính sách tiền lương, từ 01/01/2022 Tổng công ty triển khai phương án phân phối thu nhập mới với các mục tiêu: (i) Khuyến khích cơ quan đơn vị và người lao động nâng cao năng suất lao động, nỗ lực hoàn thành tốt, xuất sắc công việc; (ii) Giữ chân lao động giỏi, có năng lực, trình độ chuyên môn, hiệu suất công việc cao; (iii) Cơ chế trả lương công bằng, công khai; (iv) Đơn giản trong chi trả tiền lương. Tiền lương bổ sung được phân bổ vào tiền lương hàng tháng nhằm đảm bảo ổn định thu nhập, đời sống người lao động, tỷ lệ hưởng tiền lương chuyển bay, tiền lương năng suất... cao hơn năm 2021.

e. Công tác áp dụng chuyển đổi số vào hoạt động kinh doanh

Theo Chiến lược Chuyển đổi số của Tổng công ty giai đoạn 2022 – 2026, lộ trình để trở thành Hãng hàng không số (Digital Airline) được xác định như sau:



Trong đó, năm 2022, Tổng công ty tập trung xây dựng chiến lược và chuẩn bị các điều kiện cho triển khai các hoạt động chuyển đổi số chính, bao gồm:

- Nhóm chiến lược/ khung tổng thể: Xây dựng và ban hành 7 Chiến lược (tương ứng với 8 tiêu chí trong đánh giá chuyển đổi số theo Quyết định 1970 của Bộ Thông tin và Truyền thông): (1) Chiến lược chuyển đổi số (đã ban hành năm 2022); (2) Chiến lược và tầm nhìn về trải nghiệm khách hàng; (3) Chiến lược thương hiệu số; (4) Chiến lược marketing số; (5) Chiến lược hệ sinh thái; (6) Chiến lược quản trị rủi ro; (7) Chiến lược dữ liệu (Khung quản trị dữ liệu).
- Nhóm cơ chế, chính sách: 3 nhóm chính sách lớn bao gồm (1) Xây dựng và truyền thông về văn hóa số; (2) Xây dựng cơ chế chính sách thu hút và gìn giữ nhân tài; (3) Xây dựng cơ chế thúc đẩy cho các sáng kiến chuyển đổi số.
- Nhóm các Sáng kiến số: Bao gồm các giải pháp quản lý, giải pháp tác nghiệp (không phát sinh kinh phí đầu tư thuê, mua hàng hóa dịch vụ) gồm 38 Sáng kiến số (tương ứng với 105 nội dung công việc theo các tiêu chí trong Bộ chỉ số DBI của Bộ Thông tin và Truyền thông).
- Nhóm công việc chuẩn bị cho đầu tư các nền tảng số, ứng dụng số (là các sáng kiến số dưới dạng các giải pháp kỹ thuật, giải pháp ứng dụng tiến bộ kỹ thuật): 22 hạng mục công việc liên quan đến 06 trụ cột chuyển đổi số.