

THÁNG 06

2014



PHƯƠNG ÁN CỔ PHẦN HÓA

CÔNG TY MẸ - TỔNG CÔNG TY HÀNG KHÔNG VIỆT NAM



BIDV SECURITIES COMPANY

MỤC LỤC

CÁC KÝ HIỆU VÀ TỪ VIẾT TẮT	8
PHẦN 1: GIỚI THIỆU VỀ DOANH NGHIỆP CỔ PHẦN HÓA.....	9
1. TỔNG QUAN VỀ VIETNAM AIRLINES	9
1.1. Giới thiệu về Vietnam Airlines.....	9
1.2. Ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh.....	9
1.3. Quá trình hình thành và phát triển	11
1.4. Cơ cấu tổ chức và quản lý	13
1.5. Các công ty con	15
1.6. Các công ty liên kết	18
1.7. Bộ máy quản lý điều hành doanh nghiệp	20
2. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 05 NĂM TRƯỚC CỔ PHẦN HÓA	22
2.1. Hoạt động kinh doanh của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty Hàng không Việt Nam 05 năm trước cổ phần hóa	22
2.2. Hoạt động kinh doanh của Công ty mẹ - Vietnam Airlines 05 năm trước cổ phần hóa	28
2.3. Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của các công ty con.....	43
3. THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP TẠI THỜI ĐIỂM XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP VÀ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2013	44
3.1. Thực trạng về tài sản cố định.....	44
3.2. Thực trạng tài chính và công nợ	48
3.3. Thực trạng nguồn nhân lực.....	48
3.4. Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh năm 2013 của Công ty mẹ - Vietnam Airlines	51
4. KẾT QUẢ XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP	53
4.1. Thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp.....	53
4.2. Phương pháp xác định giá trị doanh nghiệp	53

4.3.	Kết quả xác định giá trị doanh nghiệp.....	55
4.4.	Tài sản loại trừ không tính vào giá trị doanh nghiệp.....	56
4.5.	Các nội dung đã xử lý theo kiến nghị của Kiểm toán Nhà nước.....	56
4.6.	Các vấn đề cần tiếp tục xử lý.....	57
PHẦN 2: PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SAU CỔ PHẦN HÓA		58
1.	PHƯƠNG ÁN TỔ CHỨC CÔNG TY.....	58
2.	NGÀNH NGHỀ KINH DOANH DỰ KIẾN	60
3.	KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SAU CỔ PHẦN HÓA	62
3.1.	Môi trường hoạt động kinh doanh	62
3.2.	Dự báo thị trường hàng không đến năm 2020	67
3.3.	Đánh giá năng lực hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines.....	71
3.4.	Định hướng phát triển của Vietnam Airlines	74
3.5.	Kế hoạch kinh doanh giai đoạn 2014-2018	76
3.6.	Dự báo Kết quả kinh doanh của giai đoạn 2014 – 2018	104
4.	PHƯƠNG ÁN SẮP XẾP LAO ĐỘNG SAU CỔ PHẦN HÓA	106
5.	PHƯƠNG ÁN SỬ DỤNG ĐẤT SAU CỔ PHẦN HÓA	108
5.1.	Kết quả xử lý, sắp xếp lại các cơ sở nhà, đất của Vietnam Airlines theo Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 của Thủ tướng Chính phủ.	108
5.2.	Phương án sử dụng đất của Công ty mẹ	108
5.3.	Phương án sử dụng đất của Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không Việt Nam-VINAPCO.....	110
5.4.	Phương án sử dụng đất của Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay -VAECO ...	111
PHẦN 3: PHƯƠNG ÁN CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES		112
1.	KHÁI LƯỢC PHƯƠNG ÁN CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES	112
1.1.	Cơ sở pháp lý.....	112

1.2. Mục tiêu cổ phần hóa Vietnam Airlines.....	113
1.3. Hình thức cổ phần hóa.....	114
2. THÔNG TIN CÔNG TY CỔ PHẦN	115
3. VỐN ĐIỀU LỆ VÀ CƠ CẤU VỐN ĐIỀU LỆ.....	115
3.1. Căn cứ xác định quy mô và cơ cấu vốn điều lệ.....	115
3.2. Vốn điều lệ và cơ cấu vốn điều lệ.....	116
4. NỘI DUNG CHI TIẾT PHƯƠNG ÁN BÁN CỔ PHẦN	119
4.1. Phương án phát hành cổ phần lần đầu ra công chúng trong nước (IPO).....	119
4.2. Phương án phát hành cho người lao động	123
4.3. Phát hành cổ phần cho tổ chức công đoàn.....	128
4.4. Phát hành cho nhà đầu tư chiến lược.....	128
5. KẾ HOẠCH SỬ DỤNG TIỀN THU ĐƯỢC TỪ BÁN CỔ PHẦN	136
5.1. Chi phí cổ phần hóa.....	136
5.2. Quản lý và sử dụng tiền thu từ cổ phần hóa	137
6. NIÊM YẾT CỔ PHIẾU TRÊN THỊ TRƯỜNG CHỨNG KHOÁN.....	140
PHẦN 4: TỔ CHỨC THỰC HIỆN PHƯƠNG ÁN ĐƯỢC DUYỆT.....	141
PHẦN 5: DANH MỤC TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM PHƯƠNG ÁN.....	143
1. HỒ SƠ PHÁP LÝ DOANH NGHIỆP	143
2. HỒ SƠ PHÁP LÝ QUÁ TRÌNH CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES.....	143
3. PHƯƠNG ÁN SỬ DỤNG ĐẤT ĐÃ ĐƯỢC CẤP CÓ THẨM QUYỀN PHÊ DUYỆT	144
4. DANH SÁCH LAO ĐỘNG TẠI THỜI ĐIỂM CÔNG BỐ GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP VÀ CÁC BIỂU MẪU THEO THÔNG TƯ 33/2012/TT-BLĐTBXH NGÀY 20/12/2012.....	144
5. DANH SÁCH NGƯỜI LAO ĐỘNG ĐƯỢC MUA ƯU ĐÃI CỔ PHẦN	144
6. DANH SÁCH NGƯỜI LAO ĐỘNG MUA THÊM CỔ PHẦN THEO CAM KẾT LÀM VIỆC LÂU DÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN	144
7. DỰ THẢO ĐIỀU LỆ TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN ...	

.....	144
PHẦN 6: CÁC PHỤ LỤC	145
1. Phụ lục 1: Tình hình hoạt động của các công ty con của VNA giai đoạn 2008-2012	145
1.1. Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không Việt Nam (VINAPCO).....	145
1.2. Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)	146
1.3. Công ty TNHH Phân phối toàn cầu Abacus Việt Nam	147
1.4. Hãng hàng không Cambodia Angkor Air.....	149
1.5. Công ty cổ phần Hàng không Jetstar Pacific Airlines (JPA)	150
1.6. Công ty TNHH Giao nhận hàng hóa VINAKO	151
1.7. Công ty Cổ phần Công trình hàng không (AVICON).....	152
1.8. Công ty cổ phần suất ăn hàng không Nội Bài (NCS).....	153
1.9. Công ty TNHH MTV suất ăn Hàng không Việt Nam.....	155
1.10. Công ty Cổ phần dịch vụ hàng hóa Nội Bài (NCTS).....	156
1.11. Công ty TNHH Dịch vụ hàng hóa Tân Sơn Nhất (TCS).....	157
1.12. Công ty Cổ phần cung ứng dịch vụ hàng không (AIRSERCO).....	159
1.13. Công ty Cổ phần Tin học và viễn thông Hàng không (AITS)	160
1.14. Công ty Cổ phần Đào tạo bay Việt (VFT)	161
1.15. Công ty TNHH Dịch vụ giao nhận hàng hóa Tân Sơn Nhất (TECS)	162
1.16. Công ty cổ phần dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài (NASCO).....	163
1.17. Công ty Cổ phần cung ứng xuất nhập khẩu lao động hàng không (ALSIMEXCO)	164
1.18. Công ty cổ phần In hàng không (AVIPRINT)	165
2. Phụ lục 2: Danh sách các khu đất Vietnam Airlines quản lý và sử dụng tại thời điểm 31/3/2013	167

MỤC LỤC HÌNH VẼ

Hình 1: Sơ đồ tổ chức trước cổ phần hóa	14
Hình 2: Quy mô và tăng trưởng doanh thu hợp nhất giai đoạn 2008-2012	23
Hình 3: Cơ cấu và tăng trưởng doanh thu hợp nhất theo lĩnh vực giai đoạn 2009-2012	23
Hình 4: Tỷ trọng DT vận tải HK của VNA trong DT vận tải hàng không hợp nhất	24
Hình 5: Quy mô hoạt động và tăng trưởng tổng tài sản hợp nhất giai đoạn 2008-2012	26
Hình 6: Lợi nhuận sau thuế hợp nhất và khả năng sinh lời giai đoạn 2008-2012	27
Hình 7: Cơ cấu và tăng trưởng doanh thu theo lĩnh vực của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012	29
Hình 8: Quy mô hoạt động và tăng trưởng TTS của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012	40
Hình 9: Cơ cấu vốn vay	41
Hình 10: Lợi nhuận sau thuế và các chỉ tiêu sinh lời giai đoạn 2008-2012 của Vietnam Airlines	43
Hình 11: Sơ đồ tổ chức sau cổ phần hóa	59
Hình 12: Tốc độ tăng trưởng kinh tế và dung lượng thị trường vận tải hàng không Việt Nam giai đoạn 2001-2012	67
Hình 13: Kế hoạch nguồn nhân lực đến năm 2018	90

MỤC LỤC BẢNG

Bảng 1: Doanh thu sản phẩm dịch vụ giai đoạn 2008-2012	22
Bảng 2: Một số chỉ tiêu tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất giai đoạn 2008-2012	25
Bảng 3: Doanh thu hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines 05 năm trước cổ phần hóa	30
Bảng 4: Tình hình phát triển mạng đường bay giai đoạn 2008-2012	32
Bảng 5: Mạng đường bay quốc tế của Vietnam Airlines	32
Bảng 6: Kết quả hoạt động vận chuyển hành khách giai đoạn 2008-2012	35
Bảng 7: Kết quả hoạt động vận tải hàng hóa giai đoạn 2008-2012	36

Bảng 8: Một số chỉ tiêu tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012	37
Bảng 9: Tài sản cố định tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp 31/3/2013	44
Bảng 10: Cơ cấu đội bay quản lý tại thời điểm 31/3/2013	45
Bảng 11: Thông tin về các đội bay khai thác giai đoạn 2009-2013	45
Bảng 12: Số giờ bay bình quân theo ngày	47
Bảng 13: Tình hình tài chính và công nợ tại thời điểm 31/3/2013	48
Bảng 14: Cơ cấu lao động tại thời điểm 1/4/2013	49
Bảng 15: Kết quả vận chuyển hành khách năm 2013 (Vietnam Airlines và Vasco)	51
Bảng 16: Tình hình tài chính và kết quả hoạt động của VNA năm 2013	51
Bảng 17: Một số chỉ tiêu tài chính năm 2013	52
Bảng 18: Tổng hợp Tài sản của Công ty VINAPCO chuyển giao cho PVOil	57
Bảng 19: Dự báo thị trường vận tải hành khách Việt Nam giai đoạn 2014-2018	70
Bảng 20: Dự báo thị trường vận tải hàng hóa Việt Nam giai đoạn 2014-2018	71
Bảng 21: Kế hoạch phát triển đội tàu bay chở khách giai đoạn 2014-2018	81
Bảng 22: Kế hoạch nhận tàu bay sở hữu giai đoạn 2014-2018	83
Bảng 23: Kế hoạch tài sản giai đoạn 2014-2018	86
Bảng 24: Kế hoạch nguồn vốn giai đoạn 2014-2018	87
Bảng 25: Kế hoạch nguồn nhân lực phi công giai đoạn 2014-2018	90
Bảng 26: Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực kỹ thuật giai đoạn 2014-2018	92
Bảng 27: Năng suất lao động giai đoạn 2014-2018	95
Bảng 28: Hiệu quả tài chính hoạt động SXKD 2014-2018	105
Bảng 29: Cơ cấu vốn điều lệ dự kiến	119
Bảng 30: Dự toán chi phí cổ phần hóa	137
Bảng 31: Tính toán tiền thu từ cổ phần hóa	138
Bảng 32: Một số chỉ tiêu hoạt động của VINAPCO giai đoạn 2008-2012	145
Bảng 33: Một số chỉ tiêu hoạt động của VAECO giai đoạn 2009-2012	147

Bảng 34: Một số chỉ tiêu hoạt động của Abacus giai đoạn 2008-2012.....	148
Bảng 35: Một số chỉ tiêu hoạt động của Cambodia Angkor Air giai đoạn 2009-2012.....	149
Bảng 36: Một số chỉ tiêu hoạt động của JPA giai đoạn 2008-2012	150
Bảng 37: Một số chỉ tiêu hoạt động của VINAKO giai đoạn 2008-2012	152
Bảng 38: Một số chỉ tiêu hoạt động của AVICON giai đoạn 2008-2012	153
Bảng 39: Một số chỉ tiêu hoạt động của NCS giai đoạn 2008-2012	154
Bảng 40: Một số chỉ tiêu hoạt động của VACS giai đoạn 2008-2012	156
Bảng 41: Một số chỉ tiêu kết quả hoạt động của NCTS giai đoạn 2008-2012.....	157
Bảng 42: Một số chỉ tiêu hoạt động của TCS giai đoạn 2008-2012	158
Bảng 43: Một số chỉ tiêu hoạt động của AIRSERCO giai đoạn 2008-2012	159
Bảng 44: Một số chỉ tiêu hoạt động của AITS giai đoạn 2009-2012.....	160
Bảng 45: Một số chỉ tiêu hoạt động của VFT giai đoạn 2008-2012	161
Bảng 46: Một số chỉ tiêu hoạt động của TECS giai đoạn 2008-2012	163
Bảng 47: Một số chỉ tiêu hoạt động của NASCO giai đoạn 2008-2012	164
Bảng 48: Một số chỉ tiêu hoạt động của ALSIMEXCO giai đoạn 2008-2012	165
Bảng 49: Một số chỉ tiêu hoạt động của AVIPRINT giai đoạn 2008-2012	166

CÁC KÝ HIỆU VÀ TỪ VIẾT TẮT

 BSP : Billing Settlement Plan/ hệ thống bán vé, báo cáo và thanh toán của IATA

 CBCNV : Cán bộ công nhân viên

 GTDN : Giá trị doanh nghiệp

 GSA : Tổng đại lý

 HĐKD : Hoạt động kinh doanh

 HKVN : Hàng không Việt Nam

 IATA : Hiệp hội vận tải hàng không quốc tế

 LN : Lợi nhuận

 LNTT : Lợi nhuận trước thuế

 LNST : Lợi nhuận sau thuế

 NĐT : Nhà đầu tư

 Nghị định 59: Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ v/v chuyển doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần.

 PSA : Đại lý chỉ định

 QSĐĐ : Quyền sử dụng đất

 Tổng Công ty: Tổng Công ty Hàng Không Việt Nam/Tổng Công ty HKVN (Công ty mẹ và các công ty con, công ty liên kết)

 VNA : Vietnam Airlines/ Công ty mẹ - Tổng Công ty HKVN (gồm Khối cơ quan, các đơn vị trực thuộc)

 XD CB : Xây dựng cơ bản

 XD GTDN : Xác định giá trị doanh nghiệp

PHẦN 1: GIỚI THIỆU VỀ DOANH NGHIỆP CỔ PHẦN HÓA

1. TỔNG QUAN VỀ VIETNAM AIRLINES

1.1. Giới thiệu về Vietnam Airlines

Tên Tiếng Việt: TỔNG CÔNG TY HÀNG KHÔNG VIỆT NAM

Tên Tiếng Anh: VIETNAM AIRLINES COMPANY LIMITED

Tên giao dịch quốc tế: VIETNAM AIRLINES

Tên viết tắt: VIETNAM AIRLINES

Trụ sở chính: Số 200, phố Nguyễn Sơn, phường Bồ Đề, quận Long Biên, Thành phố Hà Nội

Điện thoại: (84 4) 38272289 Fax: (84 4) 38722375

Website: www.vietnamairlines.com

Mã số thuế: 0100107518

Biểu trưng (logo đã đăng ký nhãn hiệu):



1.2. Ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh

Theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0100107518 do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp đăng ký thay đổi lần 2 ngày 06/12/2013, Vietnam Airlines đăng ký hoạt động các ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh chủ yếu sau:

 Hoạt động tư vấn quản lý, gồm: Đầu tư, quản lý vốn đầu tư và trực tiếp sản xuất, kinh doanh; Đầu tư ra nước ngoài; mua, bán doanh nghiệp; góp vốn, mua cổ phần hoặc chuyển nhượng vốn góp, bán cổ phần;

 Vận tải hành khách hàng không;

 Vận tải hàng hóa hàng không, bao gồm: Vận chuyển hành lý, hàng hóa, bưu kiện, bưu phẩm, thư;

 Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không, gồm: Hoạt động hàng không chung (bay chụp ảnh địa hình, khảo sát địa chất, bay hiệu chuẩn các đài dẫn đường

hàng không, sửa chữa bảo dưỡng đường điện cao thế, phục vụ dầu khí, trồng rừng, kiểm tra môi trường, tìm kiếm tai nạn, cấp cứu y tế, bay phục vụ cho nhiệm vụ chính trị, kinh tế, xã hội, an ninh quốc phòng); Dịch vụ chuyên ngành hàng không khác; Cung ứng dịch vụ thương mại, du lịch, khách sạn, bán hàng miễn thuế tại nhà ga hàng không và các tỉnh, thành phố; các dịch vụ hàng không khác; Cung ứng các dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất; các dịch vụ tại nhà ga hành khách, ga hàng hóa và các dịch vụ phục vụ sân đỗ tại các cảng hàng không, sân bay;

 Sửa chữa, bảo dưỡng phương tiện vận tải (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác), gồm: bảo dưỡng tàu bay, động cơ, phụ tùng, thiết bị hàng không và các thiết bị kỹ thuật khác;

 Sản xuất thiết bị đo lường, kiểm tra, định hướng và điều khiển, gồm: Sản xuất linh kiện, phụ tùng, vật tư tàu bay, trang thiết bị kỹ thuật và các nội dung khác thuộc lĩnh vực công nghiệp hàng không; Cung ứng các dịch vụ kỹ thuật và vật tư phụ tùng cho các hãng hàng không trong nước và nước ngoài;

 Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải, gồm: Dịch vụ giao nhận hàng hóa; Đầu tư và khai thác hạ tầng kỹ thuật tại các sân bay: Nhà ga hành khách, hàng hóa, cơ sở hạ tầng kỹ thuật và các dịch vụ đồng bộ trong dây chuyền vận tải hàng không; Vận tải đa phương thức;

 Sản xuất máy bay, tàu vũ trụ và máy móc liên quan, gồm: Xuất nhập khẩu tàu bay, động cơ, phụ tùng, thiết bị hàng không (thuê, cho thuê, thuê mua và mua bán) và những mặt hàng khác theo quy định của Nhà nước; Sản xuất, xuất, nhập khẩu các trang thiết bị phục vụ dây chuyền vận tải hàng không;

 Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động, gồm: Sản xuất, chế biến, xuất nhập khẩu thực phẩm để phục vụ trên tàu bay;

 Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan, gồm: Cung ứng xăng dầu, mỡ hàng không (bao gồm nhiên liệu, dầu mỡ, bôi trơn và chất lỏng chuyên dùng) và xăng dầu khác tại các cảng hàng không sân bay và các địa điểm khác; Xuất nhập khẩu xăng dầu, mỡ hàng không (bao gồm nhiên liệu, dầu mỡ bôi trơn và chất lỏng chuyên dùng) và xăng dầu khác;

 Đại lý, môi giới đầu giá, gồm: Đại lý bán lẻ xăng dầu; Dịch vụ đại lý cho các hãng hàng không, các nhà sản xuất tàu bay, động cơ, thiết bị, phụ tùng máy bay, các công ty vận tải, du lịch trong nước, nước ngoài;

 Hoạt động trung gian tiền tệ khác, gồm: Tài chính, ngân hàng (doanh nghiệp chỉ

hoạt động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép);

🌸 Hoạt động cho thuê tài chính, gồm: Cho thuê tài chính (Doanh nghiệp chỉ hoạt động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép);

🌸 In ấn (trừ các loại hình Nhà nước cấm);

🌸 Xây dựng nhà các loại;

🌸 Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan, gồm: tư vấn xây dựng (không bao gồm thiết kế công trình);

🌸 Đào tạo đại học và sau đại học (Doanh nghiệp chỉ hoạt động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép);

🌸 Cung ứng lao động (không bao gồm môi giới, giới thiệu, tuyển dụng và cung ứng lao động cho các Doanh nghiệp có chức năng xuất khẩu lao động và cung ứng, quản lý người lao động đi làm việc ở nước ngoài); Xuất, nhập khẩu lao động (Doanh nghiệp chỉ hoạt động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép);

🌸 Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác;

🌸 Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê;

🌸 Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh khác, gồm: Kinh doanh dịch vụ thương mại điện tử (Đối với ngành nghề kinh doanh có điều kiện, doanh nghiệp chỉ kinh doanh khi có đủ điều kiện theo quy định của pháp luật).

1.3. Quá trình hình thành và phát triển

Lịch sử của Vietnam Airlines bắt đầu từ tháng 01 năm 1956, khi Cục Hàng không Dân dụng được Chính phủ thành lập, đánh dấu sự ra đời của Ngành Hàng không dân dụng ở Việt Nam. Vào thời điểm đó, đội bay còn rất nhỏ, với 05 chiếc máy bay cánh quạt IL 14, AN 2, Aero 45... Chuyến bay nội địa đầu tiên được khai trương vào tháng 9/1956.

Giai đoạn 1976 - 1980 đánh dấu việc mở rộng và khai thác hiệu quả nhiều tuyến bay quốc tế đến các nước châu Á như Lào, Cam-pu-chia, Trung Quốc, Thái Lan, Phi-lip-pin, Ma-lai-xi-a và Xinh-ga-po. Vào cuối giai đoạn này, Cục Hàng không Dân dụng Việt Nam trở thành thành viên của Tổ chức Hàng không Dân dụng Quốc tế (ICAO).

Tháng 4 năm 1993, Vietnam Airlines chính thức được thành lập với tư cách là một đơn vị kinh doanh vận tải hàng không có quy mô lớn của Nhà nước (khi đó có tên gọi là Hãng hàng không Quốc gia Việt Nam). Ngày 27/5/1995, Vietnam Airlines được thành lập theo

Quyết định số 328/TTg của Thủ tướng Chính phủ trên cơ sở liên kết 20 doanh nghiệp trong ngành hàng không Việt Nam lấy Hãng hàng không quốc gia Việt Nam làm nòng cốt.

Vào ngày 20/10/2002, Vietnam Airlines giới thiệu biểu tượng mới - Bông Sen Vàng, thể hiện sự phát triển của Vietnam Airlines để trở thành hãng hàng không có tầm cỡ và bản sắc trong khu vực và trên thế giới. Đây là sự khởi đầu cho chương trình định hướng toàn diện về chiến lược thương hiệu của Vietnam Airlines, kết hợp với những cải tiến vượt trội về chất lượng dịch vụ, mở rộng mạng đường bay và đặc biệt là nâng cấp đội máy bay.

Ngày 04/4/2003, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 372/QĐ-TTg, theo đó, Vietnam Airlines được tổ chức lại theo mô hình Công ty mẹ - Công ty con. Công ty mẹ là Vietnam Airlines, các công ty con, công ty liên kết là các công ty liên doanh, công ty trách nhiệm hữu hạn, các công ty cổ phần hình thành trong quá trình cổ phần hoá các đơn vị thành viên hạch toán độc lập trước đây.

Tháng 10/2003, Vietnam Airlines tiếp nhận và đưa vào khai thác chiếc máy bay hiện đại với nhiều tính năng ưu việt Boeing 777 đầu tiên. Sự kiện này đánh dấu sự khởi đầu của chương trình hiện đại hóa đội bay của hãng. Với tốc độ tăng trưởng trung bình năm luôn đạt mức hai con số, Vietnam Airlines đã không ngừng lớn mạnh và vươn lên trở thành một hãng hàng không có uy tín trong khu vực nhờ thế mạnh về đội bay hiện đại, mạng bay rộng khắp và lịch nối chuyến thuận lợi, đặc biệt là tại Đông Dương. Khởi đầu với những chuyến bay nội địa không thường lệ, hiện tại Vietnam Airlines đã khai thác đến 21 tỉnh, thành phố trên khắp mọi miền đất nước và 29 điểm đến quốc tế tại 16 quốc gia và vùng lãnh thổ. Năm 2006, sau khi đạt được chứng chỉ IOSA (IATA Operation Safety Audit) về an toàn khai thác của Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA), Vietnam Airlines đã chính thức trở thành thành viên của Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế và khẳng định chất lượng dịch vụ mang tiêu chuẩn quốc tế của mình.

Tại Quyết định số 952/QĐ-TTg ngày 23/06/2010 của Thủ tướng Chính phủ, Vietnam Airlines được chuyển thành công ty TNHH một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu. Từ 20/4/2011 đến 04/01/2014, Vietnam Airlines hoạt động theo Điều lệ tổ chức và hoạt động ban hành kèm theo Quyết định số 586/QĐ-TTg ngày 20/04/2011 của Thủ tướng Chính phủ và các quy định của pháp luật có liên quan. Điều lệ hiện hành của Vietnam Airlines được ban hành kèm theo Nghị định số 183/2013/NĐ-CP ngày 15/11/2013 của Thủ tướng Chính phủ và có hiệu lực thi hành kể từ ngày 5/1/2014.

Ngày 10/06/2010, Vietnam Airlines chính thức trở thành thành viên thứ 10 của Liên minh hàng không toàn cầu - SkyTeam. Sự kiện này đánh dấu một bước phát triển vượt bậc của hãng trong tiến trình hội nhập thành công vào thị trường quốc tế. Sau khi gia nhập liên

minh SkyTeam, mạng đường bay hợp tác của Vietnam Airlines được mở rộng lên tới hơn 1.000 điểm đến trên toàn cầu.

1.4. Cơ cấu tổ chức và quản lý

Theo Nghị định 183/2013/NĐ-CP ngày 15/11/2013 của Chính phủ phê duyệt Điều lệ tổ chức và hoạt động của Vietnam Airlines có hiệu lực từ ngày 05/01/2014, Vietnam Airlines là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước đầu tư 100% vốn điều lệ, được tổ chức và hoạt động theo hình thức công ty mẹ - công ty con phù hợp với quy định của pháp luật.

Tổng công ty hiện có cơ cấu như sau: (i) Công ty mẹ (gồm Khối cơ quan và Các đơn vị trực thuộc); và (iii) Các công ty con, công ty liên kết:

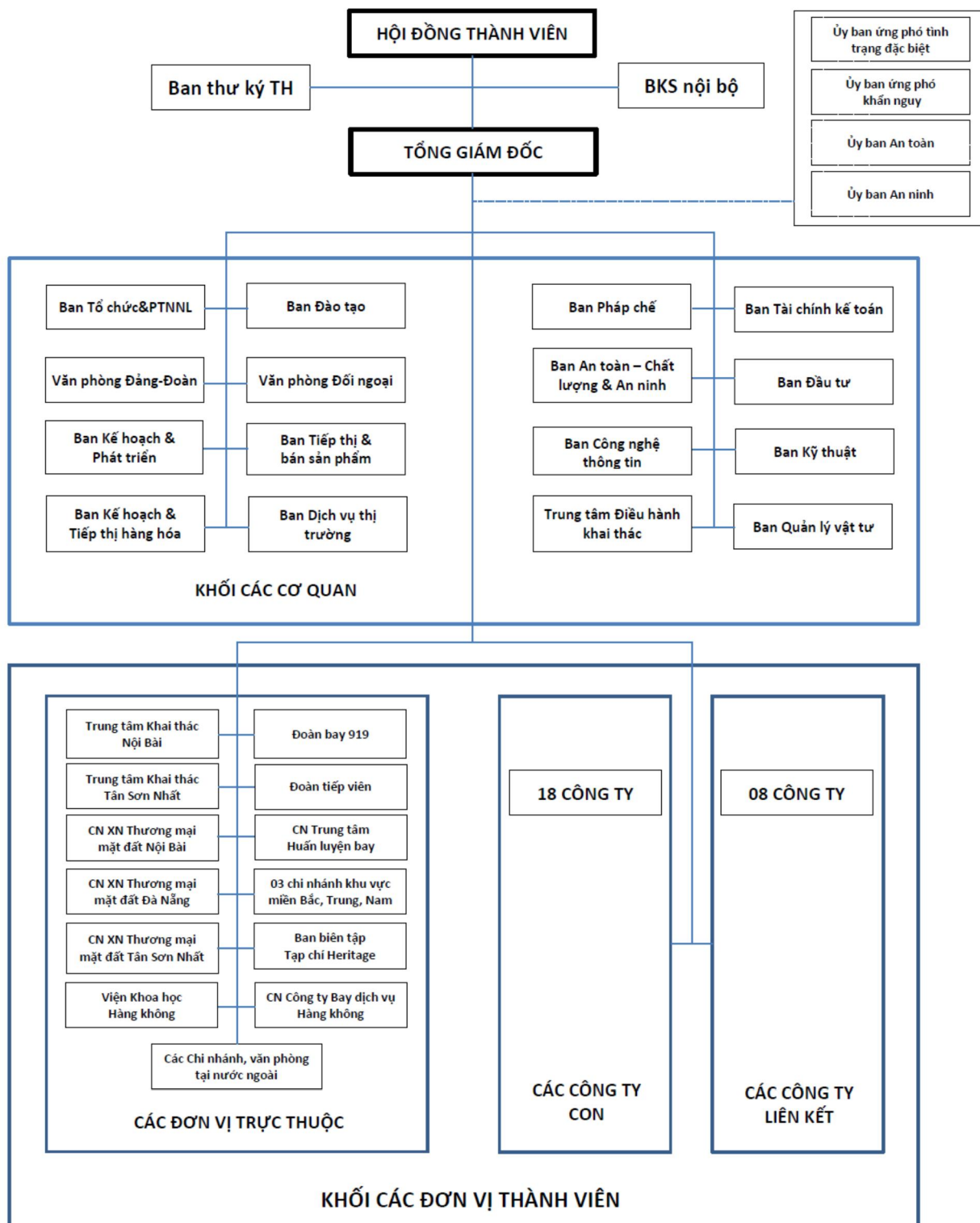
 Khối cơ quan: bao gồm các Ban, Văn phòng.

 Các đơn vị trực thuộc bao gồm: 14 đơn vị trong nước và 33 chi nhánh, văn phòng đại diện nước ngoài ở 22 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới. Các đơn vị này tạo nên dây chuyền vận tải hàng không thống nhất, đồng bộ.

 Các công ty con, công ty liên kết gồm: 18 công ty con (Vietnam Airlines nắm trên 50% vốn điều lệ), và 08 công ty liên kết (vốn của Vietnam Airlines từ 20% đến dưới 50%). Các công ty này trực tiếp hay gián tiếp tham gia vào dây chuyền vận tải hàng không nhằm tạo ra một sản phẩm đồng bộ cho ngành Hàng không.

Mô hình cơ cấu bộ máy quản lý hiện tại của Vietnam Airlines được phân thành các ban, phòng, bộ phận vừa thực hiện chức năng quản lý hoạt động kinh doanh vận tải hàng không, vừa thực hiện chức năng triển khai các hoạt động kinh doanh hàng không của hãng. Mô hình tổ chức tại Vietnam Airlines như sau:

Hình 1: Sơ đồ tổ chức trước cổ phần hóa



Nguồn: VNA

1.5. Các công ty con

TT	Tên Công ty con	Địa chỉ trụ sở chính	Đơn vị	Vốn điều lệ đăng ký	Vốn điều lệ thực góp	Vốn đăng ký của VNA	Vốn thực góp của VNA	Tỷ lệ SH của VNA	Lĩnh vực KD chủ yếu
1	Công ty TNHH MTV xăng dầu Hàng Không Việt Nam (VINAPCO)	202 Nguyễn Sơn, Long Biên, Hà Nội	Triệu VND	400.000	400.000	400.000	400.000	100%	Kinh doanh nhiên liệu hàng không
2	Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO) ¹	Sân bay quốc tế Nội Bài, Hà Nội	Triệu VND	420.000	752.578,4	752.578,4	752.578,4	100%	Dịch vụ sửa chữa, bảo dưỡng máy bay
3	Công ty TNHH Phân phối toàn cầu ABACUS Việt Nam.	#02-05 Prime Centre - 53 Quang Trung - TP. Hà Nội	USD	180.000	180.000	180.000	180.000	90%	Dịch vụ đặt giữ chỗ tự động
4	Hãng Hàng không Cambodia Angkor Air ²	#206A Preah Norodom Blvd - Phnom Penh - Cambodia.	USD	100.000.000	69.500.000	59.000.000	59.000.000	84,89%	Kinh doanh vận tải hàng không
5	Công ty cổ phần Hàng không Jetstar Pacific Airlines (JPA)	Tầng 3, Tòa Nhà Tổng Công ty Hàng không Việt Nam - Quận Tân Bình - TP. Hồ Chí Minh	Triệu VND	1.867.438,4	1.867.438,4	1.266.697,8	1.266.697,8	67,83%	Kinh doanh vận tải hàng không
6	Công ty TNHH Giao nhận hàng hóa (VINAKO)	49 Trường Sơn - Phường 2 - Quận Tân Bình - TP. Hồ Chí Minh	Triệu VND	8.578,1	8.578,1	5.579,9	5.579,9	65,05%	Dịch vụ giao nhận hàng hóa, dịch vụ vận tải

¹ VAECO chưa hoàn thành xong thủ tục ĐKKD theo vốn ĐL mới

² theo cam kết của các bên khi thành lập liên doanh Hãng hàng không Cambodia Angkor Air (K6), ở giai đoạn 2, từ 2011, VNA sẽ đóng góp 49 triệu USD tương đương với tỷ lệ góp vốn là 49% vốn đăng ký. Tuy nhiên, do các cổ đông còn lại chưa hoàn thành nghĩa vụ góp vốn nên tỷ lệ sở hữu của VNA tại K6 tại thời điểm 31/03/2013 là 84,89%, dự kiến 31/12/2013, các cổ đông sẽ hoàn thành việc góp vốn và tỷ lệ góp vốn của VNA sẽ chỉ còn 49%

TT	Tên Công ty con	Địa chỉ trụ sở chính	Đơn vị	Vốn điều lệ đăng ký	Vốn điều lệ thực góp	Vốn đăng ký của VNA	Vốn thực góp của VNA	Tỷ lệ SH của VNA	Lĩnh vực KD chủ yếu
		Mình							mặt đất, kho bãi
7	Công ty cổ phần Công trình hàng không (AVICON)	200/8 Nguyễn Sơn - P. Bồ Đề - Q. Long Biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	26.527,7	26.527,7	17.119,7	17.119,7	64,54%	Xây dựng dân dụng
8	Công ty cổ phần Suất ăn hàng không Nội Bài (NCS)	Sân bay quốc tế Nội Bài - Huyện Sóc Sơn - TP. Hà Nội	Triệu VND	50.000	50.000	30.000	30.000	60%	Cung cấp suất ăn trên máy bay
9	Công ty Liên doanh sản xuất bữa ăn trên máy bay ³	Sân Bay Quốc Tế Tân Sơn Nhất - Quận Tân Bình - TP.Hồ Chí Minh	USD	4.062.000	4.062.000	2.437.000	2.437.000	60%	Thực phẩm, cung cấp suất ăn cho các chuyến bay
10	Công ty cổ phần Dịch vụ hàng hóa Nội Bài (NCTS)	Sân bay quốc tế Nội Bài - Huyện Sóc Sơn - TP. Hà Nội	Triệu VND	95.850	95.850	52.840,3	52.840,3	55,13%	Dịch vụ phục vụ hàng hóa các chuyến bay
11	Công ty TNHH Dịch vụ hàng hóa Tân Sơn Nhất (TCS)	46-48 Hậu Giang - Phường 2 - Q.Tân Bình - TP.Hồ Chí Minh	USD	4.500.000	4.500.000	2.475.000	2.475.000	55%	dịch vụ phục vụ hàng hóa các chuyến bay
12	Công ty cổ phần Cung ứng dịch vụ hàng không (AIRSERCO)	Số 1 - ngõ 196 - Nguyễn Sơn - Q.Long Biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	28.000	28.000	14.838,2	14.838,2	52,99%	Dịch vụ phục vụ ngành hàng không, KD dịch vụ tổng hợp
13	Công ty cổ phần Tin	414 - Nguyễn Văn Cừ	Triệu	55.800	58.031,7	30.600	30.600	52,73%	Cung cấp dịch vụ

³ Hiện nay, Công ty đã được chuyển thành Công ty TNHH một thành viên suất ăn Hàng không Việt Nam

TT	Tên Công ty con	Địa chỉ trụ sở chính	Đơn vị	Vốn điều lệ đăng ký	Vốn điều lệ thực góp	Vốn đăng ký của VNA	Vốn thực góp của VNA	Tỷ lệ SH của VNA	Lĩnh vực KD chủ yếu
	học và Viễn thông hàng không (AITS) ⁴	- Q.Long Biên - TP.Hà Nội	VND						tin học và viễn thông
14	Công ty cổ phần Đào tạo bay Việt (VFT)	117 Hồng Hà - Phường 2 - Quận Tân Bình - TP. Hồ Chí Minh	Triệu VND	100.000	66.000	34.000	34.000	51,52%	Đào tạo phi công
15	Công ty TNHH Dịch vụ giao nhận hàng hóa Tân Sơn Nhất (TECS)	Số 6 Thăng Long - Phường 4 - Q.Tân Bình - TP.Hồ Chí Minh	Triệu VND	51.430	51.430	26.230	26.230	51%	Vận chuyển, Dịch vụ giao nhận hàng hóa, cho thuê kho bãi
16	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 - TP.Hà Nội	Triệu VND	83.157,6	83.157,6	42.411,6	42.411,6	51%	Dịch vụ phục vụ vận tải hàng không
17	Công ty cổ phần Cung ứng Xuất nhập khẩu lao động hàng không (ALSIMEXCO)	Số 1 Ngõ 200/10 Nguyễn sơn - Phường Bồ Đề - Q. Long Biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	10.000	10.000	5.100	5.100	51%	Xuất nhập khẩu lao động hàng không, dịch vụ lữ hành, du lịch
18	Công ty cổ phần In hàng không (AVIPRINT)	200 Nguyễn Sơn- P. Bồ đề- Q. Long biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	21.419,2	21.419,2	10.924,2	10.924,2	51%	In vé máy bay, vé cầu đường, sản xuất bao bì

⁴ AITS chưa điều chỉnh ĐKKD theo VDL hiện tại

1.6. Các công ty liên kết

TT	Tên Công ty	Địa chỉ trụ sở chính	Đơn vị	Vốn điều lệ đăng ký	Vốn điều lệ thực góp	Vốn đăng ký của VNA	Vốn thực góp của VNA	Tỷ lệ sở hữu của VNA	Lĩnh vực KD chủ yếu
1	Công ty cổ phần Vận tải ô tô hàng không	Số 200 Nguyễn Sơn - Q.Long Biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	7.000	7.000	3.430	3.430	49,0%	Dịch vụ vận tải
2	Công ty cổ phần Khách sạn hàng không (AHJSC)	Số 27B Nguyễn Đình Chiểu - Phường Đakao, Quận 1, TP.Hồ Chí Minh	Triệu VND	96.000	96.000	42.240	42.240	44,0%	Dịch vụ lưu trú, Khách sạn, ăn uống
3	Công ty cổ phần Tư vấn xây dựng và Dịch vụ hàng không (AEC)	Sân bay Gia lâm- Bồ đề- Long Biên- Hà nội	Triệu VND	6.000	6.000	2.550	2.550	42,5%	Tư vấn thiết kế xây dựng
4	Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu hàng không (AIRIMEX)	414 Nguyễn Văn Cừ - Long Biên - TP.Hà Nội	Triệu VND	25.927,4	25.927,4	10.710,0	10.710,0	41,31%	Dịch vụ ủy thác xuất, nhập khẩu
5	Công ty cổ phần Dịch vụ hàng không sân bay Đà Nẵng (MASCO)	Sân bay quốc tế Đà Nẵng -TP.Đà Nẵng	Triệu VND	30.088,1	30.088,1	10.854,1	10.854,1	36,07%	Dịch vụ phục vụ vận tải hàng không
6	Công ty cổ phần Cho thuê máy bay Việt Nam (VALC) ⁵	Tầng 14 - Tháp A Vincom - 191 Bà Triệu - Phường Lê	Triệu VND	1.318.561,1	1.336.323,0	428.352,0	428.352,0	32,05%	Cho thuê máy bay

⁵ VALC chưa điều chỉnh đăng ký KD theo VDL hiện tại

TT	Tên Công ty	Địa chỉ trụ sở chính	Đơn vị	Vốn điều lệ đăng ký	Vốn điều lệ thực góp	Vốn đăng ký của VNA	Vốn thực góp của VNA	Tỷ lệ sở hữu của VNA	Lĩnh vực KD chủ yếu
		Đại Hành - Quận Hai Bà Trưng - TP.Hà Nội							
7	Công ty cổ phần Nhựa cao cấp hàng không (APLACO)	200 Nguyễn Sơn- Bồ Đề- Long biên - Hà Nội	Triệu VND	17.280	17.280	5.254	5.254	30,41%	Sản xuất sản phẩm nhựa
8	Công ty cổ phần Bảo hiểm hàng không (VNI)	Tầng 15 Tòa nhà Geleximco - Số 36 Hoàng Cầu - Quận Đống Đa – TP. Hà Nội	Triệu VND	500.000	500.000	100.000	100.000	20,0%	Dịch vụ Bảo hiểm

1.7. Bộ máy quản lý điều hành doanh nghiệp

1.7.1 Bộ máy quản lý điều hành

Cơ cấu tổ chức, quản lý điều hành của Vietnam Airlines gồm có:

Hội đồng thành viên: Hội đồng thành viên là cơ quan đại diện theo ủy quyền của chủ sở hữu nhà nước tại Vietnam Airlines; thực hiện các quyền, nghĩa vụ của chủ sở hữu tại Vietnam Airlines và đối với các công ty do Vietnam Airlines đầu tư toàn bộ vốn điều lệ, quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu đối với phần vốn góp của Vietnam Airlines tại các doanh nghiệp khác. Nhiệm kỳ của Hội đồng thành viên không quá 05 năm. Thành viên Hội đồng thành viên có thể được bổ nhiệm lại.

Tổng Giám đốc: Tổng Giám đốc là người đại diện theo pháp luật, điều hành hoạt động hàng ngày của Vietnam Airlines theo mục tiêu, kế hoạch và các nghị quyết, quyết định của Hội đồng thành viên, phù hợp với Điều lệ của Vietnam Airlines và quy định của pháp luật; chịu trách nhiệm trước pháp luật và Hội đồng thành viên về việc thực hiện quyền hạn và nhiệm vụ được giao.

Các Phó Tổng Giám đốc, Kế toán trưởng: Vietnam Airlines có một số Phó Tổng Giám đốc và 01 Kế toán trưởng do Tổng Giám đốc đề nghị để Hội đồng thành viên bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, ký hợp đồng, chấm dứt hợp đồng, mức lương và các lợi ích khác. Các Phó Tổng Giám đốc giúp Tổng Giám đốc điều hành Vietnam Airlines theo phân công và ủy quyền của Tổng Giám đốc; chịu trách nhiệm trước Tổng Giám đốc và trước pháp luật về nhiệm vụ được Tổng Giám đốc phân công hoặc ủy quyền. Kế toán trưởng có nhiệm vụ tổ chức thực hiện công tác kế toán và thiết lập bộ máy kế toán của Vietnam Airlines; đề xuất các giải pháp tài chính nhằm bảo đảm nguồn vốn cho nhu cầu sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển Vietnam Airlines; giúp Tổng Giám đốc giám sát tài chính và phát huy các nguồn lực tài chính tại Vietnam Airlines theo pháp luật về tài chính, kế toán; có quyền hạn và nghĩa vụ theo quy định của pháp luật. Kế toán trưởng chịu trách nhiệm trước Tổng Giám đốc và trước pháp luật về nhiệm vụ được phân công hoặc ủy quyền.

Bộ máy giúp việc: Bộ máy giúp việc gồm văn phòng, các ban, (phòng) chuyên môn, nghiệp vụ của Vietnam Airlines có chức năng tham mưu, giúp việc Hội đồng thành viên, Tổng Giám đốc trong quản lý, điều hành công việc.

1.7.2 Thành viên Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát nội bộ, Ban Giám đốc

a. Hội đồng thành viên:

 Ông Phạm Viết Thanh – Chủ tịch Hội đồng thành viên

🌸 Ông Phạm Ngọc Minh – Thành viên Hội đồng thành viên, Tổng Giám đốc

🌸 Ông Lưu Văn Hạnh – Thành viên Hội đồng thành viên

🌸 Bà Nguyễn Thị Thanh Vân - Thành viên Hội đồng thành viên

🌸 Ông Nguyễn Huy Tráng - Thành viên Hội đồng thành viên

b. Ban Điều hành và Kế toán trưởng:

🌸 Ông Phạm Ngọc Minh – Tổng Giám đốc

🌸 Ông Phan Xuân Đức – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Trịnh Hồng Quang – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Dương Trí Thành – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Trịnh Ngọc Thành – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Nguyễn Ngọc Trọng – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Lê Hồng Hà – Phó Tổng Giám đốc

🌸 Ông Trần Thanh Hiền – Kế toán trưởng

c. Ban Kiểm soát nội bộ:

🌸 Ông Mai Hữu Thọ - Trưởng ban

🌸 Ông Lại Đức Vĩnh – Phó Trưởng ban

🌸 Ông Trịnh Văn Bảo – Kiểm soát viên

🌸 Bà Nguyễn Thị Thiên Kim – Kiểm soát viên

🌸 Ông Võ Đức Hiếu – Kiểm soát viên

🌸 Bà Nguyễn Thị Lợi - Kiểm soát viên

🌸 Ông Nguyễn Thế Vân – Kiểm soát viên

2. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 05 NĂM TRƯỚC CỔ PHẦN HÓA

2.1. Hoạt động kinh doanh của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty Hàng không Việt Nam 05 năm trước cổ phần hóa

2.1.1 Tình hình hoạt động kinh doanh của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty HKVN

Với ngành nghề chính là kinh doanh vận tải hàng không, lợi nhuận của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty Hàng không Việt Nam chủ yếu đến từ ba mảng hoạt động chủ yếu là: (i) Hoạt động vận tải hàng không; (ii) Hoạt động phụ trợ vận tải và (iii) Kinh doanh hàng hóa, dịch vụ và hoạt động khác.

Giá trị sản phẩm, dịch vụ trong giai đoạn 2008-2012 của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty theo từng lĩnh vực hoạt động như sau:

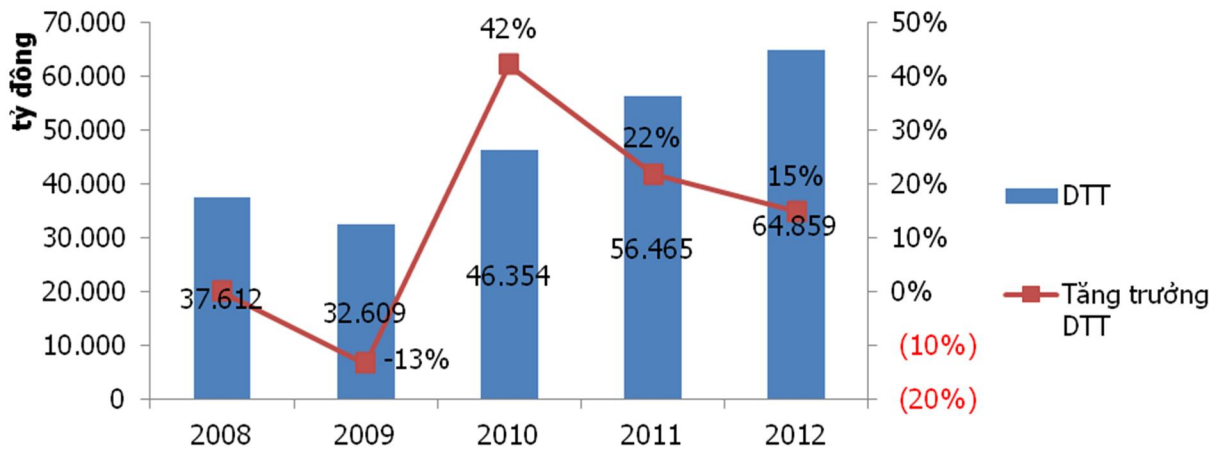
Bảng 1: Doanh thu sản phẩm dịch vụ giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: triệu đồng

DT Năm	HD vận tải hàng không (1)	HD phụ trợ vận tải (2)	Hoạt động khác (3)	Khoản giảm trừ DT (4)	Doanh thu thuần (1+2+3-4)
2008	24.837.256	1.297.074	11.574.300	(96.250)	37.612.380
2009	22.535.637	1.600.102	8.628.199	(155.268)	32.608.670
2010	34.941.825	2.217.769	9.469.243	(275.248)	46.353.589
2011	44.285.248	2.160.644	10.371.236	(352.174)	56.464.954
2012	50.983.602	2.024.711	12.291.869	(441.670)	64.858.512

Nguồn: BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2008-2012

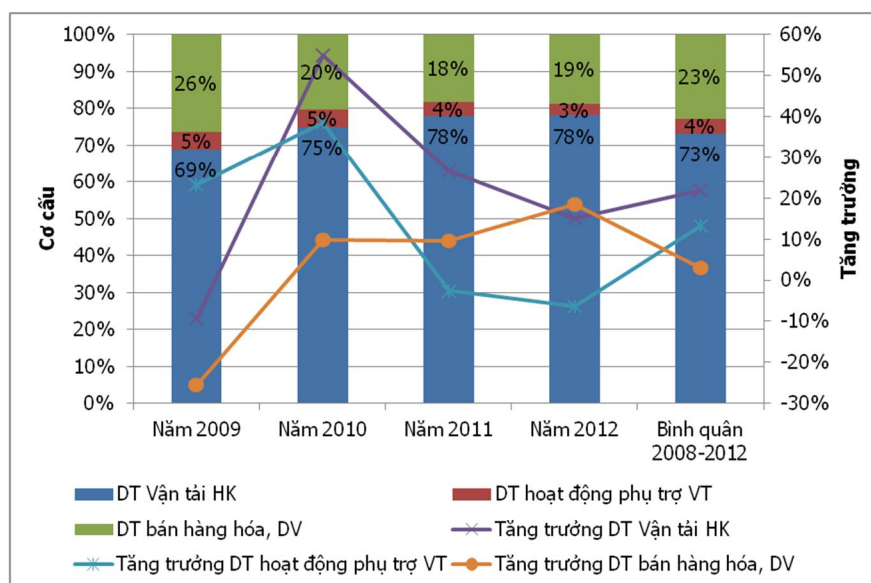
 Quy mô và tốc độ tăng trưởng doanh thu hợp nhất

Hình 2: Quy mô và tăng trưởng doanh thu hợp nhất giai đoạn 2008-2012


Nguồn: BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2008-2012

Trong giai đoạn 2008-2012, ngoại trừ năm 2009 có doanh thu thuần giảm so với năm 2008, doanh thu các năm 2010-2012 của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty HKVN theo số liệu hợp nhất đều đạt mức tăng trưởng hai con số và mức tăng bình quân cho cả giai đoạn là 16,45%/năm. Đặc biệt 02 năm 2010, 2011, doanh thu tăng trưởng ấn tượng với các mức tương ứng là 42,2% và 21,8%.

 Cơ cấu và tốc độ tăng trưởng doanh thu theo 03 mảng hoạt động chính

Hình 3: Cơ cấu và tăng trưởng doanh thu hợp nhất theo lĩnh vực giai đoạn 2009-2012


Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất đã kiểm toán năm 2009-2012

Trong cơ cấu doanh thu hợp nhất giai đoạn 2008-2012, hoạt động vận tải hàng không chiếm tỷ trọng lớn nhất, bằng 66-78% doanh thu mỗi năm, tiếp theo là doanh thu từ bán hàng hóa và dịch vụ, chiếm từ 18-31% tổng doanh thu, còn lại là hoạt động phụ trợ vận tải (chiếm khoảng 3-5% doanh thu). Tỷ trọng doanh thu từ hoạt động vận tải hàng không có xu hướng tăng (từ 65,8% trong năm 2008 lên 78,1% trong năm 2012), điều này khẳng định vận tải hàng không đóng vai trò quyết định trong doanh thu của Tổng Công ty.

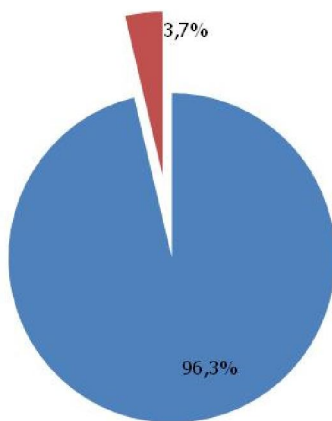
Doanh thu hoạt động vận tải hàng không đạt mức tăng trưởng bình quân 21,9% trong 05 năm trước cổ phần hóa. Hoạt động phụ trợ vận tải đạt mức tăng trưởng doanh thu bình quân 13,3%/năm trong giai đoạn 2008-2012 nhưng tốc độ tăng có xu hướng giảm, doanh thu bán hàng hóa dịch vụ có xu hướng tăng trưởng mạnh (từ mức -25,5% năm 2008 lên mức +18,5% năm 2012).

Cơ cấu doanh thu theo tỷ trọng đóng góp

Doanh thu hoạt động vận tải hàng không (hoạt động cốt lõi của tổ hợp công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty HKVN) đến chủ yếu từ đóng góp của Công ty mẹ- Vietnam Airlines, chiếm tới trên 96%, còn lại là đóng góp của Cambodia Angkor Air và các công ty giao nhận dịch vụ, như trong biểu đồ dưới đây:

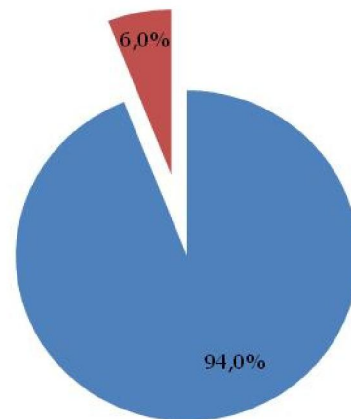
Hình 4: Tỷ trọng DT vận tải HK của VNA trong DT vận tải hàng không hợp nhất

**Tỷ trọng Doanh thu VTHK bình quân
giai đoạn 2008-2012**



■ Doanh thu VTHK Công ty mẹ

Tỷ trọng Doanh thu VTHK năm 2012



■ Doanh thu VTHK từ Công ty con

Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất và Báo cáo tài chính Công ty mẹ đã kiểm toán năm 2008-2012

Năm 2012, tỷ trọng doanh thu vận tải hàng không của Vietnam Airlines trong tổng doanh

thu vận tải hàng không hợp nhất giảm xuống còn 94% so với mức 97,6% năm 2011 là do đóng góp từ doanh thu vận tải hàng không của hãng hàng không giá rẻ Jetstar.

Tương tự lĩnh vực vận tải hàng không, doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải cũng chủ yếu được thực hiện tại Vietnam Airlines, với tỷ trọng đóng góp trung bình trong giai đoạn 2008-2012 là 82,4%. Hoạt động kinh doanh và tình hình tài chính của Vietnam Airlines được thể hiện chi tiết tại mục 2.2.

Trong khi kết quả mảng hoạt động vận tải hàng không và hoạt động phụ trợ vận tải chủ yếu đến từ hoạt động của Công ty mẹ, thì doanh thu hoạt động khác lại từ kết quả đóng góp của các công ty con trong lĩnh vực cung cấp hàng hóa và dịch vụ khác, trực tiếp hoặc gián tiếp hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh chính của tổ hợp Công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty HKVN. Sản phẩm dịch vụ của các công ty con được phát triển trên cơ sở và yêu cầu của quá trình sản xuất kinh doanh dịch vụ vận tải hàng không, bao gồm:

 Dịch vụ thương mại hàng không: Phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất, chế biến suất ăn, dịch vụ phục vụ hàng hóa, làm đại lý cho các hãng hàng không nước ngoài;

 Dịch vụ khai thác, kỹ thuật hàng không: Sửa chữa, cung ứng, cho thuê thiết bị, vật tư kỹ thuật hàng không...

Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và tình hình tài chính của các công ty con trong tổ hợp Công ty mẹ - công ty con Tổng Công ty HKVN được thể hiện tại mục 2.3 và Phụ lục 1.

2.1.2 Đánh giá tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất

Các chỉ tiêu cơ bản về tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất 05 năm trước cổ phần hóa của Tổng Công ty HKVN như sau:

Bảng 2: Một số chỉ tiêu tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	2008	2009	2010	2011	2012
1	Tổng tài sản	28.947.956	35.428.606	43.056.781	56.382.540	64.723.383
2	Vốn chủ sở hữu ⁶	6.599.520	7.478.190	8.981.224	8.791.576	9.640.025
3	Nợ phải trả	21.762.484	27.531.812	33.557.196	47.050.149	54.573.279
3.1	Nợ ngắn hạn	7.757.268	10.080.432	15.807.439	20.160.851	24.354.420
3.2	Nợ dài hạn	14.005.216	17.451.380	17.749.757	26.889.298	30.218.859
4	Các khoản phải thu	4.233.153	8.229.773	10.453.272	11.393.075	9.996.507
4.1	Phải thu ngắn hạn	3.005.827	4.163.230	6.782.265	7.451.565	6.529.712
4.2	Phải thu dài hạn	1.227.326	4.066.543	3.671.007	3.941.510	3.466.795

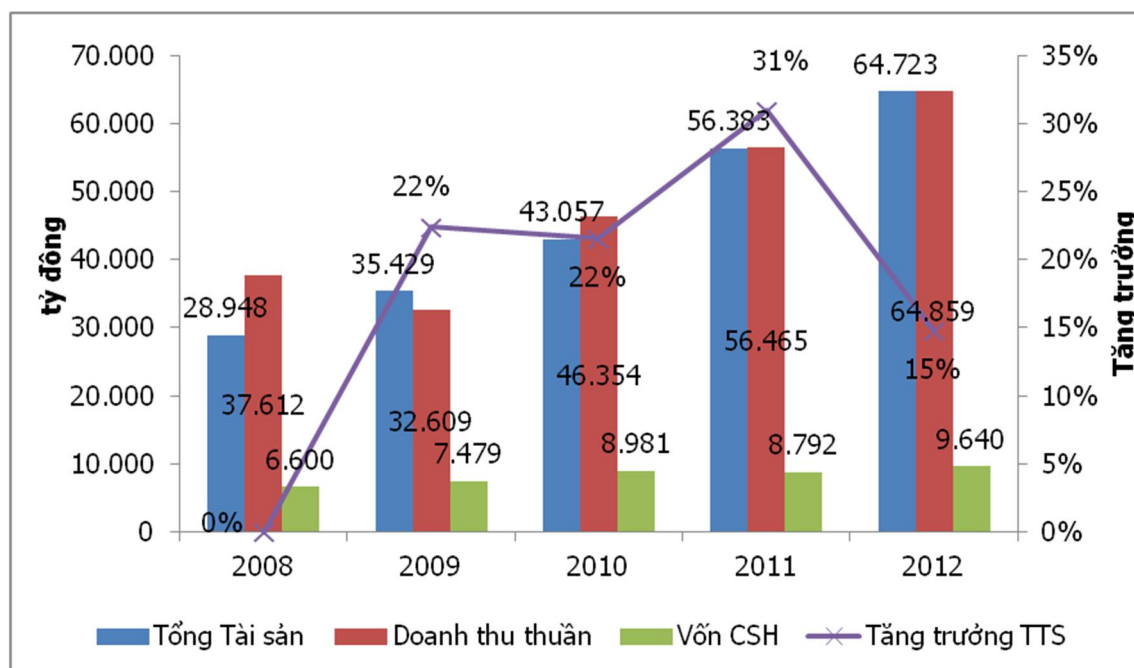
⁶ Được lấy theo chỉ tiêu 410 trên Bảng cân đối kế toán, không bao gồm số dư Quỹ khen thưởng phúc lợi

TT	Chỉ tiêu	2008	2009	2010	2011	2012
5	Tổng doanh thu và thu nhập khác ⁷	39.603.010	34.303.828	48.717.186	59.708.706	66.876.443
6	<i>Trong đó, Doanh thu thuần</i>	<i>37.612.380</i>	<i>32.608.670</i>	<i>46.353.589</i>	<i>56.464.954</i>	<i>64.858.512</i>
7	Tổng chi phí	(38.977.887)	(33.664.818)	(47.716.560)	(59.286.635)	(66.541.731)
8	Lợi nhuận/lỗ trong công ty liên kết, liên doanh	13.118	14.867	12.540	(6.263)	56.002
9	Lợi nhuận trước thuế	638.241	653.877	1.013.166	415.808	391.074
10	Lợi nhuận sau thuế	444.377	483.200	810.240	240.592	142.691
11	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu	6,73%	6,46%	9,02%	2,74%	1,48%

Nguồn: BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2009-2012

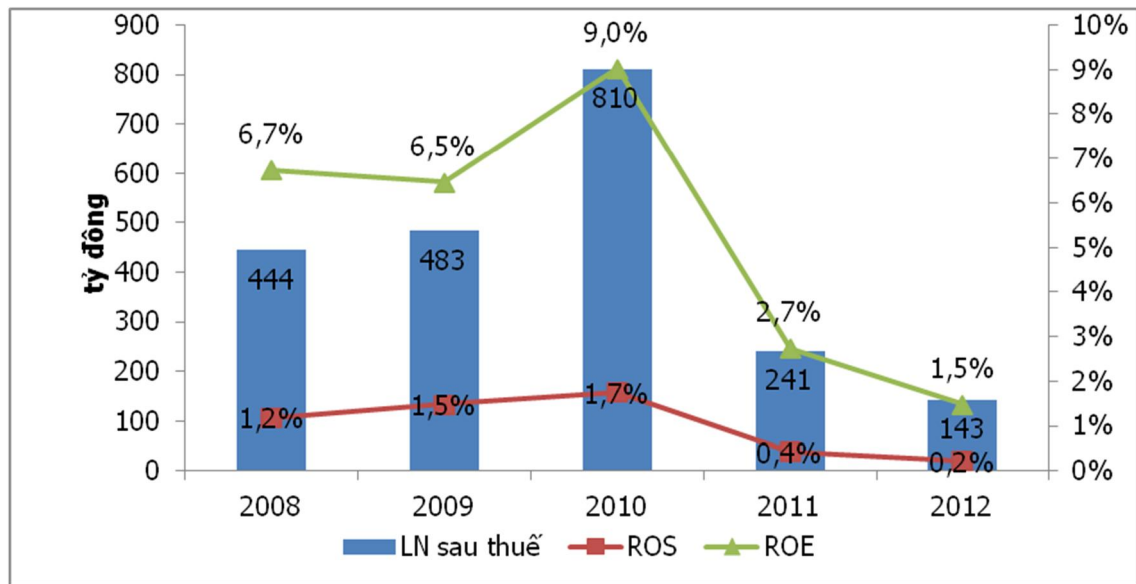
Tổng tài sản theo số liệu hợp nhất của Tổng Công ty tại thời điểm 31/12/2012 đạt 64.723 tỷ đồng, tăng 35.775 tỷ đồng so với tại 31/12/2008. Tốc độ tăng trưởng bình quân của tổng tài sản trong cả giai đoạn này là 22,4%/năm, trong đó, mức tăng cao nhất đạt được năm 2011 so với năm 2010 là 30,9%. Vòng quay Tổng tài sản trong giai đoạn 2008-2012 đạt bình quân 1,06 lần, trong đó, mức cao nhất vào năm 2008 là 1,3 lần.

Hình 5: Quy mô hoạt động và tăng trưởng tổng tài sản hợp nhất giai đoạn 2008-2012



Nguồn: BCTC hợp nhất đã kiểm toán năm 2009-2012

⁷ Bao gồm: doanh thu thuần, doanh thu hoạt động tài chính và thu nhập khác

Hình 6: Lợi nhuận sau thuế hợp nhất và khả năng sinh lời giai đoạn 2008-2012


Nguồn: BCTC hợp nhất đã kiểm toán năm 2009-2012

Lợi nhuận sau thuế của toàn Tổng Công ty đạt mức cao nhất vào năm 2010 với giá trị 810,2 tỷ đồng (là năm doanh thu tăng trưởng đột biến do doanh thu công ty mẹ tăng trưởng mạnh như phân tích ở mục 2.2.1 dưới đây). Năm 2012, mức lợi nhuận giảm xuống chỉ còn 142,7 tỷ đồng, bằng 40,6% so với lợi nhuận năm 2011.

Trong cơ cấu doanh thu thuần hợp nhất, doanh thu thuần của công ty mẹ - chiếm tỷ trọng chủ yếu với mức bình quân 73,7% (dao động từ 67-79% trong giai đoạn 2008-2012); doanh thu thuần của các công ty con chỉ chiếm bình quân 26,3%. Về mặt lợi nhuận, tỷ lệ đóng góp bình quân của công ty mẹ là 42,6%, của các công ty con là 57,4%. Trong đó, năm 2011, các công ty con chiếm tới 85% lợi nhuận sau thuế của toàn hệ thống; riêng năm 2012, lợi nhuận sau thuế của Công ty mẹ chiếm 96,8% lợi nhuận sau thuế của toàn hệ thống. Nhìn chung, các công ty con trong tổ hợp công ty mẹ - con Tổng Công ty Hàng không Việt Nam đang hoạt động kinh doanh tốt, phần vốn góp của công ty mẹ tại các công ty con được bảo toàn. Các thông tin chi tiết về tình hình tài chính và kết quả hoạt động của các công ty con được trình bày tại Phụ lục 01.

2.2. Hoạt động kinh doanh của Công ty mẹ - Vietnam Airlines 05 năm trước cổ phần hóa

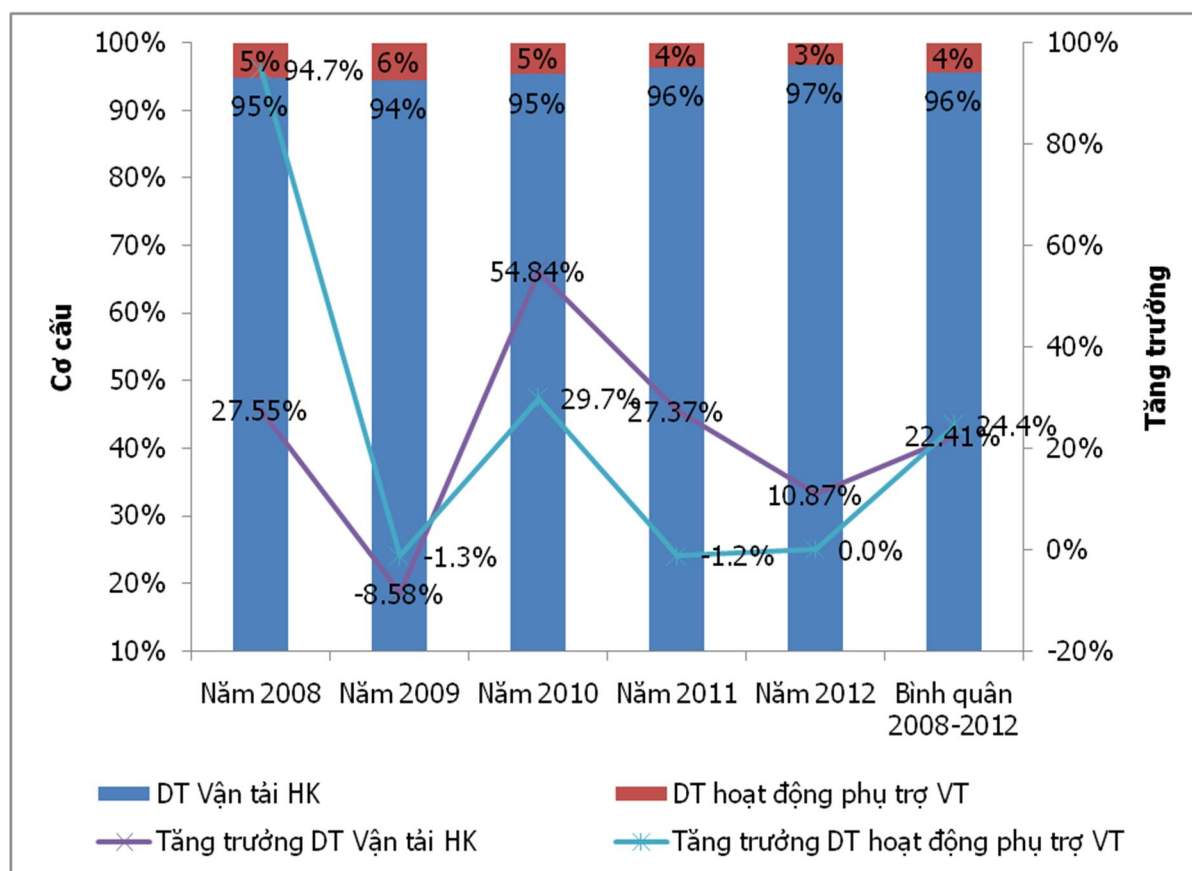
2.2.1 Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty mẹ - Vietnam Airlines

Với lĩnh vực hoạt động chính là vận tải hàng không, nguồn doanh thu của Vietnam Airlines - chủ yếu có được từ: (i) hoạt động vận tải hàng không trực tiếp như: dịch vụ vận chuyển hành khách, hành lý; vận tải hàng hóa, bưu kiện, hoạt động cho thuê chuyên cơ, thuê chuyến ... của Vietnam Airlines và Công ty Bay dịch vụ Hàng Không (đơn vị trực thuộc Vietnam Airlines - VASCO) và (ii) doanh thu các hoạt động phụ trợ vận tải. Chi tiết doanh thu theo các mặt hoạt động của Vietnam Airlines - trong 05 năm trước cổ phần hóa được thể hiện ở bảng 3.

Trong giai đoạn 2008-2012, doanh thu của Vietnam Airlines tăng trưởng trung bình 22,3%/năm, trong đó doanh thu từ vận tải hàng không và doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải tăng trưởng trung bình lần lượt là 22,4% và 24,4%. Tương tự thực trạng doanh thu hợp nhất, doanh thu của Công ty mẹ trong năm 2009 giảm 8,2% so với 2008. Nguyên nhân là do trong năm 2009, nền kinh tế thế giới suy thoái, kéo theo nhu cầu đi lại giảm rõ rệt, đặc biệt là thị trường quốc tế, khiến sản lượng vận chuyển khách quốc tế - nguồn khách đem lại doanh thu cao cho Vietnam Airlines - giảm 8% so với năm 2008. Thêm vào đó, năm 2009, Vietnam Airlines không còn khoản doanh thu từ phụ thu nhiên liệu nội địa (năm 2008 khoảng 200 tỷ đồng). Những năm tiếp theo, doanh thu của Vietnam Airlines có sự phục hồi ấn tượng đặc biệt là năm 2010, 2011 với tốc độ tăng trưởng tương ứng là 53,5% và 26%. Điều này có được là do tác động kép từ việc nền kinh tế có những bước phục hồi đáng kể, làm tăng sản lượng khách nội địa và quốc tế (lần lượt 30% và 33% trong năm 2010), đồng thời năm 2011 sự điều chỉnh chính sách giá trần nội địa tăng 20% từ tháng 04/2011 của Bộ Tài chính khiến cho doanh thu của Vietnam Airlines có những bước tăng trưởng đáng kể. Bên cạnh các yếu tố khách quan, mức tăng trưởng ấn tượng của doanh thu năm 2010 cũng đến từ việc ban lãnh đạo công ty đã kịp thời nắm bắt được thời cơ và mở thêm một loạt đường bay mới. Tổng số đường bay mở thêm năm 2010 là 07 đường bay quốc tế và 03 đường bay nội địa.

Về cơ cấu doanh thu, hoạt động vận tải hàng không đóng góp phần lớn vào tổng doanh thu của Công ty mẹ (tỷ trọng bình quân 05 năm là 95,5%), trong đó chủ yếu là hoạt động vận tải hành khách, hành lý với tỷ trọng bình quân cả giai đoạn là 74,8%.

Hình 7: Cơ cấu và tăng trưởng doanh thu theo lĩnh vực của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012



Nguồn: BCTC Công ty mẹ đã kiểm toán năm 2008-2012

Bảng 3: Doanh thu hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines 05 năm trước cổ phần hóa
Đơn vị: triệu đồng

TT	Nội dung	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
A	<i>Tổng doanh thu</i>	25.277.008	23.202.718	35.604.454	44.874.845	49.577.019
I.	<i>Doanh thu Vận tải hàng không</i>	23.979.934	21.922.250	33.943.447	43.234.000	47.935.582
1.	Doanh thu vận tải hành khách, hành lý	18.627.556	18.122.567	26.511.810	33.834.027	35.914.817
2.	Doanh thu vận tải hàng hóa, bưu kiện	2.200.578	1.451.220	2.590.221	2.833.758	3.081.677
3.	Doanh thu lệ phí hoàn, hủy, đổi, phụ phí bảo hiểm, xăng dầu	3.347.261	2.228.630	4.540.155	6.219.617	8.417.908
4.	Doanh thu chuyên cơ, thuê chuyên	95.391	119.833	301.261	346.598	521.180
5.	Doanh thu khác	(290.852)				
II.	<i>Doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải</i>	1.297.074	1.280.468	1.661.007	1.640.845	1.641.437
1.	Doanh thu phục vụ kỹ thuật, thương mại	568.859	538.512	599.022	687.008	720.212
2.	Doanh thu hoa hồng	61.436	44.926	55.019	47.205	50.136
3.	Doanh thu vé bán không sử dụng	434.344	350.024	419.535	484.989	516.568
4.	Doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải khác	232.435	347.006	587.431	421.643	354.521
B	Các khoản giảm trừ Doanh thu	(84.708)	(141.814)	(262.584)	(347.161)	(434.895)
C	Doanh thu thuần	25.192.300	23.060.904	35.341.870	44.527.684	49.142.124

Nguồn: BCTC Công ty mẹ đã kiểm toán năm 2008-2012

a. Hoạt động vận tải hàng không**(i) Mạng đường bay**

Mạng đường bay là tài sản vô hình có giá trị nhất của Vietnam Airlines. Mạng đường bay được xây dựng theo mô hình “trục - nan” với tần suất khai thác ngày càng cao, tập trung quy hoạch nối chuyển qua sân bay cửa ngõ tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Việc phát triển mạng bay đến nay đã được thực hiện theo đúng định hướng chiến lược phát triển của Vietnam Airlines, theo đó: mạng đường bay nội địa và Đông Dương (Cam-pu-chia, Lào, Mi-an-ma) có ý nghĩa sống còn, mạng đường bay quốc tế khu vực Đông Bắc Á là mạng đường bay hoạt động chính, mang lại lợi nhuận chủ yếu; mạng đường bay xuyên lục địa có ý nghĩa chiến lược lâu dài, đang được tiếp tục nghiên cứu phát triển thận trọng. Từ 36 đường bay quốc tế, 29 đường bay nội địa của năm 2008, tính đến hết năm 2012, Vietnam Airlines đã có mạng đường bay quốc tế gồm 47 đường bay đến 28 điểm thuộc 17 quốc gia và vùng lãnh thổ, mạng đường bay nội địa gồm 38 đường bay đến 20 điểm. Mạng đường bay quốc tế đã nhanh chóng mở rộng và phát triển tại các khu vực Châu Âu (Anh, Pháp, Đức, Nga), Đông Bắc Á (Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Đài Loan) và Tiểu vùng Căm-pu-chia - Lào - Mi-an-ma (CLMV). Mạng đường bay nội địa cũng được phát triển nhanh chóng, tổ chức theo mô hình trục - nan, phủ kín các vùng miền, phù hợp với quy hoạch giao thông vận tải và du lịch chung của cả nước, đáp ứng nhu cầu phát triển và giao lưu kinh tế của đất nước.

Trong 5 năm qua, mạng đường bay quốc tế của Vietnam Airlines đã được mở rộng nhanh chóng nhằm đáp ứng tốt nhu cầu phát triển và giao lưu kinh tế - chính trị - xã hội giữa các quốc gia, nâng cao sức cạnh tranh trong khu vực và giữ vững vị thế là hãng hàng không quốc gia của Việt Nam. Đối với mạng đường bay Châu Âu, Vietnam Airlines chủ yếu khai thác bay thẳng đến các khu vực như Paris, Frankfurt, Moscow, ngoại trừ London. Đối với mạng đường bay Đông Bắc Á, Vietnam Airlines đã không ngừng hoàn thiện sản phẩm, tăng tần suất, khai thác từ cả Hà Nội/Sài Gòn/Đà Nẵng đến các thành phố chính của Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Đài Loan... nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng gia tăng của thị trường tiềm năng này. Đối với mạng đường bay khu vực Đông Nam Á, Vietnam Airlines đã không ngừng mở rộng và hoàn thiện nhằm khẳng định vị thế là cửa ngõ trung chuyển vào khu vực, phục vụ các thị trường nguồn quan trọng.

Giai đoạn 2008-2012, mạng bay nội địa được bổ sung thêm 9 đường bay, đồng thời gia tăng thêm tần suất trên các đường bay đang khai thác. Các đường bay trục được khai

thác với tần suất dày đặc, các chuyến bay trải đều trong ngày. Các đường bay du lịch đến các điểm du lịch nổi tiếng như Đà Nẵng, Huế, Nha Trang, Phú Quốc, Đà Lạt, Côn Đảo cũng được tăng tải mạnh, đáp ứng được nhu cầu đi lại tăng cao trong giai đoạn cao điểm hè. Bên cạnh đó, các đường bay địa phương tiếp tục được duy trì và phát triển đáp ứng nhu cầu đi lại, thúc đẩy giao thương, du lịch giữa Hải Phòng, Vinh, Quảng Bình, Quy Nhơn, Cần Thơ, khu vực Tây Nguyên... với các trung tâm khác trong cả nước.

Bảng 4: Tình hình phát triển mạng đường bay giai đoạn 2008-2012

TT	Điểm đến	2008	2009	2010	2011	2012
Quốc tế	Đường bay	36	36	43	46	47
	Điểm đến	24	24	26	27	28
	Quốc gia	14	14	15	16	17
Nội địa	Đường bay	29	32	36	37	38
	Điểm đến	19	20	20	20	20

Nguồn: VNA

Thông tin chi tiết về mạng đường bay quốc tế của VNA tại thời điểm 1/4/2013 như sau:

Bảng 5: Mạng đường bay quốc tế của Vietnam Airlines

TT	Thị trường	Số đ/bay	Tần suất (c/t)	Điểm đến
1.	Tiểu vùng CLMV	6	57	5 điểm:
		4	49	Vien Chăn, Luông Pha bang (Lào)
				Phnom Penh, Xiêm Riệp (Cam Pu Chia)
		2	8	Rangon (Mianma)
2.	Đông Bắc Á	16	107-109	8 điểm:
		4	29	Cao Hùng, Đài Bắc (Đài Loan)
		8	45	Tokyo, Osaka, Fukuoka, Nagoya (Nhật Bản)
		4	33-35	Seoul, Pusan (Hàn Quốc)

TT	Thị trường	Số đ/bay	Tần suất (c/t)	Điểm đến
3.	Đông Nam Á	7	82	4 điểm: Thái Lan, Singapore, Malaysia, Indonesia
4.	Úc	2	14	2 điểm: Sydney, Melbourne
5.	Trung Quốc	8	53	5 điểm: Hong Kong, Thượng Hải, Bắc Kinh, Quảng Châu, Thành Đô,
6.	Châu Âu	9	10	Paris
			8	Frankfurt
			7	Moscow
			4	London
	Tổng cộng	48		29 điểm

Nguồn: VNA

Bên cạnh các đường bay trực tiếp khai thác, Vietnam Airlines đã không ngừng mở rộng phạm vi hoạt động thông qua nhiều hình thức hợp tác với nhiều hãng hàng không và một số hãng tàu hỏa tại các nước như: hợp tác liên danh (codeshare), hợp tác chia chặng đặc biệt (SPA), hợp tác công nhận chứng từ (Interlines). Thông qua hợp tác, Vietnam Airlines đã mở rộng được mạng bay, từ đó, mở rộng được mạng lưới kinh doanh bằng cách phát triển kênh bán, đa dạng hóa sản phẩm, tạo sự hiện diện và nâng cao hình ảnh của hãng đến tất cả 5 châu lục. Tính đến hết năm 2013, Vietnam Airlines có hợp tác liên danh song phương với 20 hãng hàng không và 1 hãng tàu hỏa Quốc gia Pháp; hợp tác chia chặng đặc biệt (SPA) với 80 hãng hàng không và 1 hãng tàu hỏa của Đức. Thông qua hợp tác liên danh, số lượng điểm đến của Vietnam Airlines tăng thêm 66 điểm, trong đó có 9 điểm tại Châu Á, 6 điểm tại Trung Đông, 19 điểm tại châu Mỹ, 31 điểm tại châu Âu và 1 điểm tại châu Phi.

(ii) Mạng lưới kinh doanh và hệ thống phân phối

Kinh doanh vận tải hàng không là hoạt động cơ bản mang lại phần lớn doanh thu cho Vietnam Airlines. Kết quả hoạt động vận tải hàng không tại Vietnam Airlines gồm kết quả từ hoạt động thực hiện vận chuyển hàng không thường lệ, chiếm tỷ trọng doanh thu chủ yếu và thực hiện các chuyến bay phục vụ một số ngành kinh tế - kỹ thuật (chụp ảnh địa hình, khảo sát địa chất, trồng rừng...), bay thuê chuyên (do Công ty bay dịch vụ Hàng không VASCO - một công ty trực thuộc Vietnam Airlines đảm nhiệm).

Trong những năm qua, hệ thống phân phối và mạng lưới kinh doanh vận tải hàng

không của Vietnam Airlines đã được chú trọng phát triển để đẩy mạnh khả năng tiêu thụ và xâm nhập thị trường. Hệ thống kênh bán của Vietnam Airlines hiện nay bao gồm các kênh: (i) trực tiếp tại các phòng vé thuộc các chi nhánh Vietnam Airlines ở trong và ngoài nước, và trên trang web của Vietnam Airlines; (ii) gián tiếp qua các đại lý, tổng đại lý được Vietnam Airlines chỉ định (PSA và GSA), hoặc qua hệ thống các đại lý BSP, công ty du lịch (Tour Operator) tại các thị trường.

Mạng lưới kinh doanh ở nước ngoài của Vietnam Airlines có tầm bao phủ rộng về địa lý tại Châu Á, Châu Âu, Châu Úc và khu vực Bắc Mỹ. Từ chỗ chỉ có một vài văn phòng đại diện ở nước ngoài những năm đầu thành lập, tính đến 01/04/2013, Vietnam Airlines đã quản lý 33 văn phòng chi nhánh ở 22 nước và vùng lãnh thổ, chỉ định 14 tổng đại lý tại nước ngoài, tham gia BSP/ARC tại 38 nước và tiến hành hoạt động bán thông qua toàn bộ hệ thống đại lý BSP/ARC tại các nước này.

Đối với hệ thống kênh bán trong nước, Vietnam Airlines có 03 văn phòng khu vực Miền Bắc, Trung, Nam đặt tại Hà Nội, Đà Nẵng và Thành phố Hồ Chí Minh. Các văn phòng khu vực có nhiệm vụ xúc tiến thương mại, phân phối vé đến khoảng 200 đại lý do các văn phòng này quản lý tại hầu khắp các tỉnh thành trong cả nước.

Phù hợp với xu hướng mua bán chung của khách hàng trong thời đại công nghệ thông tin phát triển mạnh, trong 05 năm gần đây, Vietnam Airlines đã đầu tư để triển khai hình thức bán vé trực tuyến nhằm tăng khả năng tiếp cận khách hàng trực tiếp và giảm chi phí bán. Doanh thu từ kênh trực tuyến chiếm khoảng 6,3% tổng doanh thu bán vé của Vietnam Airlines hiện nay. Vé điện tử được triển khai từ năm 2008 trên toàn mạng lưới phân phối của Vietnam Airlines và cho tất cả các chuyến bay Vietnam Airlines khai thác. Vietnam Airlines cũng đã ký hợp đồng bán vé điện tử interlines với gần 90 hãng hàng không đối tác, trong đó có hợp tác SPA với 80 hãng hàng không.

Hệ thống đại lý bán vé của Vietnam Airlines với đặc điểm bao phủ rộng về địa lý và lớn về số lượng, đã đóng góp khoảng 90% doanh thu bán vé của Vietnam Airlines và là kênh bán quan trọng, giúp hãng tiếp cận được với tất cả các đối tượng khách hàng khắp nơi trên thế giới.

(iii) Kết quả hoạt động vận tải hàng không

Hoạt động vận chuyển hành khách

Giai đoạn 2008-2012, sản lượng vận chuyển hành khách của Vietnam Airlines đạt 57,8 triệu lượt khách, trong đó 63,8% là khách nội địa và 36,2% là khách quốc tế. Lượng khách vận chuyển năm 2012 đạt 13,6 triệu lượt khách, cao gấp 1,5 lần so với năm

2008. Tốc độ tăng trưởng khách vận chuyển bình quân cả giai đoạn 2008-2012 đạt 11,1%/năm, trong đó nội địa tăng trưởng 11,3% và quốc tế tăng 10,8%.

Năng lực cung ứng của Vietnam Airlines trong giai đoạn 2008-2012 đạt mức tăng trưởng bình quân 11,3%/năm, trong đó tải nội địa tăng 12,0% và tải quốc tế tăng 11,0%. Tại thời điểm cuối năm 2012, tổng tải cung ứng toàn mạng của Vietnam Airlines (ghế luân chuyển) đạt 29.740 triệu ghế.km, trong đó nội địa đạt 8.154 triệu ghế.km và quốc tế là 21.586 triệu ghế.km.

Tốc độ tăng trưởng bình quân hàng năm của hành khách luân chuyển nội địa là 10,6%, khách quốc tế là 11,5% và toàn mạng đạt 11,3%. Luân chuyển hành khách thực hiện năm 2012 đạt 22.692 triệu khách.km, tăng 53% so với năm 2008.

Hệ số sử dụng ghế bình quân giai đoạn 2008-2012 đạt 80,6% đối với mạng nội địa, 73,1% đối với mạng quốc tế và toàn mạng đạt mức bình quân 75,3%. Đặc biệt, ghế suất quốc tế năm 2012 đạt 75,4% là mức cao nhất từ trước tới nay của Vietnam Airlines.

Năm 2012, hành khách vận chuyển trên các đường bay quốc tế và nội địa của Việt Nam đạt 24,99 triệu lượt khách, trong đó khách Vietnam Airlines vận chuyển đạt tổng cộng 13,6 triệu lượt khách, chiếm 54,4% thị phần vận chuyển (gồm 8,3 triệu khách nội địa và 5,3 triệu lượt khách quốc tế).

Bảng 6: Kết quả hoạt động vận chuyển hành khách giai đoạn 2008-2012

Chỉ tiêu	Thị trường	2008	2009	2010	2011	2012
Khách luân chuyển (RPK, triệu khách.km)	Nội địa	4.289	4.984	6.428	6.906	6.423
	Quốc tế	10.520	9.671	12.742	14.185	16.269
	Tổng mạng	14.809	14.655	19.169	21.091	22.692
Ghế luân chuyển (ASK, triệu ghế.km)	Nội địa	5.189	6.165	7.974	8.542	8.154
	Quốc tế	14.202	13.881	17.053	20.014	21.586
	Tổng mạng	19.391	20.046	25.026	28.556	29.740
Hệ số chuyên chở hành khách	Nội địa	82,7%	80,8%	80,6%	80,8%	78,8%
	Quốc tế	74,1%	69,7%	74,7%	70,9%	75,4%
	Tổng mạng	76,4%	73,1%	76,6%	73,9%	76,3%
Khách vận chuyển (lượt triệu khách)	Nội địa	5,4	6,3	8,1	8,9	8,3
	Quốc tế	3,5	3,1	4,2	4,8	5,3
	Tổng mạng	8,9	9,4	12,3	13,6	13,6
Thị phần	Nội địa	78,6%	74,1%	79,1%	75,5%	70,6%
	Quốc tế	38,1%	35,0%	39,1%	40,1%	39,9%
	Tổng mạng	55,5%	54,0%	58,5%	57,7%	54,4%

Nguồn: VNA

 Hoạt động vận tải hàng hóa

Tổng khối lượng hàng hóa Vietnam Airlines đã vận chuyển trong giai đoạn 2008-2012 đạt hơn 800 ngàn tấn, trong đó hàng hóa vận chuyển nội địa đạt gần 500 ngàn tấn và hàng hóa vận chuyển quốc tế đạt hơn 300 ngàn tấn. Sản lượng hàng hóa vận chuyển năm 2012 đạt khoảng 182 nghìn tấn, bằng 142% khối lượng vận chuyển của năm 2008. Tốc độ tăng trưởng hàng hóa vận tải bình quân cả giai đoạn 2008-2012 đạt hơn 9%/năm, trong đó nội địa tăng 7,2% và quốc tế tăng 11,9%.

Sản lượng hàng hóa luân chuyển giai đoạn 2008-2012 tăng trưởng bình quân 12,8%/năm, trong đó hàng hóa luân chuyển nội địa tăng bình quân 10,8%, luân chuyển hàng hóa quốc tế tăng 13,5%. Luân chuyển hàng hóa thực hiện năm 2012 đạt khoảng 479.623 nghìn tấn*km, hệ số chuyên chở đạt 59,3%, tăng 10 điểm so với năm 2011.

Vietnam Airlines gần như chiếm tỷ lệ tuyệt đối trong thị phần vận chuyển hàng hóa bằng đường hàng không tại thị trường nội địa Việt Nam, với mức thị phần trung bình trong 5 năm 2008-2012 đạt xấp xỉ 90%. Về thị phần vận chuyển hàng hóa quốc tế, Vietnam Airlines chiếm 19% sản lượng vận chuyển năm 2012.

Bảng 7: Kết quả hoạt động vận tải hàng hóa giai đoạn 2008-2012

Chỉ tiêu	Thị trường	2008	2009	2010	2011	2012
Sản lượng hàng hóa luân chuyển (RTK, nghìn tấn km)	Nội địa	76.704	85.462	109.899	112.806	115.715
	Quốc tế	219.283	207.509	305.719	299.219	363.908
	Tổng mạng	295.987	292.971	415.618	412.025	479.623
Tổng tải cung ứng km (ATK, nghìn tấn km)	Nội địa	154.768	190.858	255.829	260.519	204.123
	Quốc tế	393.041	370.621	473.933	586.162	605.260
	Tổng mạng	547.809	561.479	729.762	846.681	809.383
Hệ số chuyên chở hàng hóa (%)	Nội địa	49,56%	44,78%	42,96%	43,30%	56,69%
	Quốc tế	55,79%	55,99%	64,51%	51,05%	60,12%
	Tổng mạng	54,03%	52,18%	56,95%	48,66%	59,26%
Sản lượng hàng hóa vận chuyển (tấn)	Nội địa	77.403	87.310	112.707	119.072	102.260
	Quốc tế	51.008	44.615	68.537	71.813	79.983
	Tổng mạng	128.411	131.925	181.244	190.885	182.243
Thị phần	Nội địa	88%	84%	91%	92%	91%
	Quốc tế	20%	18%	21%	21%	19%
	Tổng mạng	37%	38%	40%	40%	34%

Nguồn: VNA

 Hoạt động thuê chuyên cơ, thuê chuyến

Bên cạnh hoạt động bay thường lệ, Vietnam Airlines cũng đẩy mạnh hoạt động cho thuê chuyên cơ, thuê chuyến trong 05 năm trở lại đây. Số chuyến bay cho thuê chuyên,

thuê chuyên cơ thực hiện trong giai đoạn 2008-2012 đạt 1.873 chuyến bay, trong đó nội địa là 81 chuyến và quốc tế 1.792 chuyến. Doanh thu hoạt động thuê chuyên từ năm 2008 đến năm 2012 đạt hơn 51,4 triệu đô la Mỹ, trong đó chủ yếu là thu từ các chuyến bay quốc tế (chiếm 98% tổng doanh thu thuê chuyên).

b. Hoạt động phụ trợ vận tải

Doanh thu từ các hoạt động phụ trợ vận tải hàng không của Vietnam Airlines bao gồm: doanh thu từ hoàn, hủy đổi vé, doanh thu phục vụ kỹ thuật thương mại của 03 Xí nghiệp thương mại mặt đất và doanh thu khác.

Trong 05 năm qua, hoạt động phụ trợ vận tải đóng góp từ 3,3% đến 5,5% tổng doanh thu của Vietnam Airlines. Tuy chiếm tỷ trọng nhỏ trong cơ cấu doanh thu, nhưng đây là mảng hoạt động quan trọng nhằm cung cấp dịch vụ đồng bộ trong dây chuyền vận tải hàng không của Vietnam Airlines, góp phần hỗ trợ và nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải hàng không. Doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải của Vietnam Airlines đạt mức tăng trưởng bình quân 24,4%/năm trong giai đoạn 2008-2012. Năm 2012, doanh thu hoạt động phụ trợ vận tải là 1.641 tỷ đồng, tăng 26,5% so với năm 2008.

2.2.2 Đánh giá tình hình tài chính và kết quả hoạt động của Công ty mẹ - Vietnam Airlines 05 năm trước cổ phần hóa

Một số nét cơ bản về tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines trong giai đoạn 2008-2012 được thể hiện qua các chỉ tiêu chủ yếu tại bảng số 8 dưới đây.

Bảng 8: Một số chỉ tiêu tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	2008	2009	2010	2011	2012
I	Chỉ tiêu tài chính và kết quả kinh doanh					
1	Tổng tài sản	26.576.392	32.130.797	38.513.744	48.546.212	55.499.526
2	Vốn chủ sở hữu ⁸	6.019.577	6.753.009	8.445.488	8.266.960	9.291.848
3	Nợ phải trả	20.459.154	25.376.196	30.066.247	40.277.881	46.206.403
3.1	Nợ ngắn hạn	6.530.827	8.029.243	12.445.409	13.571.119	16.452.699
3.2	Nợ dài hạn	13.928.327	17.346.953	17.620.838	26.706.762	29.753.704
4	Các khoản phải thu	3.642.378	7.031.118	9.245.357	10.107.716	8.255.221
4.1	Phải thu ngắn hạn	2.324.364	2.964.749	5.574.404	6.166.206	4.790.976
4.2	Phải thu dài hạn	1.318.014	4.066.369	3.670.953	3.941.510	3.464.245

⁸ Được lấy theo chỉ tiêu 410 trên Bảng Cân đối kế toán (không bao gồm số dư Quỹ khen thưởng phúc lợi).

TT	Chỉ tiêu	2008	2009	2010	2011	2012
5	Tổng số lao động (người)	10.285	8.642	9.517	10.062	10.222
6	Tổng quỹ lương theo đơn giá	1.361.442	1.212.995	1.806.406	1.850.370	1.991.033
7	Tiền lương bình quân (đồng/người/tháng)					
	- Người lái	42.863.071	46.635.259	77.802.000	81.580.000	79.323.000
	- Tiếp viên	9.885.171	10.214.231	18.412.000	19.133.000	19.239.000
	- Lao động còn lại	10.128.581	10.764.881	13.535.000	11.540.000	11.583.000
8	Tổng doanh thu và thu nhập khác ⁹	27.182.803	24.688.574	37.498.039	47.745.526	51.112.836
9	<i>Trong đó, Doanh thu thuần</i>	<i>25.192.300</i>	<i>23.060.904</i>	<i>35.341.871</i>	<i>44.527.685</i>	<i>49.142.124</i>
10	Tổng chi phí	(26.988.793)	(24.553.926)	(37.172.268)	(47.708.926)	(50.974.666)
11	Lợi nhuận trước thuế	194.009	134.648	325.770	36.600	138.170
12	Lợi nhuận sau thuế	151.751	134.648	314.116	36.600	138.170
13	Các khoản đã nộp ngân sách trong năm	340.299	428.414	394.142	611.079	731.240
II	Một số chỉ tiêu, hệ số tài chính trọng yếu					
A	Cơ cấu tài sản, nguồn vốn					
1.	Nợ dài hạn/Vốn CSH	2,31	2,57	2,09	3,23	3,2
2.	Hệ số nợ phải trả/Vốn CSH	3,40	3,76	3,56	4,87	4,97
3.	Vốn CSH/Tổng tài sản	22,65%	21,02%	21,93%	17,03%	16,74%
4.	Nợ phải trả/Tổng Tài sản	76,98%	78,98%	78,07%	82,97%	83,26%
5.	Hệ số đầu tư vào Tài sản dài hạn	80,72%	83,61%	76,11%	82,00%	86,64%
B	Hệ số khả năng thanh toán (KNTT)					
1	KNTT hiện hành	0,78	0,66	0,74	0,64	0,45
2.	KNTT nhanh	0,63	0,55	0,67	0,60	0,42
3.	KNTT tổng quát	1,30	1,27	1,28	1,21	1,20
C	Hệ số khả năng sinh lời					
1	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA)	0,57%	0,42%	0,82%	0,08%	0,25%
2	Tỷ suất lợi nhuận	2,52%	1,99%	3,72%	0,44%	1,49%

⁹ Bao gồm: doanh thu thuần, doanh thu hoạt động tài chính và thu nhập khác

TT	Chỉ tiêu	2008	2009	2010	2011	2012
	sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE)					
3	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu (ROS)	0,60%	0,58%	0,89%	0,08%	0,28%
D	Hiệu suất sử dụng tài sản (Vòng quay Tổng tài sản)	0,95	0,72	0,92	0,92	0,89

Nguồn: BCTC Công ty mẹ kiểm toán năm 2008-2012

 **Về tăng trưởng tài sản:** Trong giai đoạn 2008-2012, tổng tài sản của Vietnam Airlines tăng trưởng bình quân 17,9%/năm, trong đó, năm 2011 đạt mức tăng trưởng cao nhất (26%). Tổng tài sản tính đến 31/12/2012 đạt 55.500 tỷ đồng, cao gấp 2,3 lần so với giá trị tổng tài sản tại thời điểm 1/1/2008. Nguyên nhân tăng trưởng chủ yếu là do Vietnam Airlines tiếp nhận một loạt máy bay ATR72 và A321 mới theo hợp đồng mua máy bay đã ký với nhà sản xuất ATR và Airbus. Riêng năm 2011, giá trị máy bay đầu tư đạt 9.870 tỷ đồng, tăng 162,6% so với giá trị máy bay đầu tư năm 2010.

 **Về cơ cấu tài sản:** Cơ cấu tài sản trong giai đoạn 2008-2012 thay đổi theo hướng tăng tỷ trọng Tài sản dài hạn, giảm tỷ trọng Tài sản ngắn hạn. Tại thời điểm 31/12/2008, tỷ trọng Tài sản dài hạn và Tài sản ngắn hạn chiếm lần lượt là 80,7% và 19,3% Tổng tài sản. Đến thời điểm 31/12/2012 tỷ trọng trên thay đổi lần lượt là 86,6% và 13,4%. Trong Tài sản cố định, máy bay và động cơ máy bay chiếm tỷ trọng chủ yếu với tỷ trọng bình quân cả giai đoạn 2008-2012 là 97,1% (tương ứng với 53,9%/Tổng tài sản). Giá trị còn lại của máy bay và động cơ máy bay tại thời điểm 31/12/2012 đạt 32.129 tỷ đồng (bằng 97% Tài sản cố định).

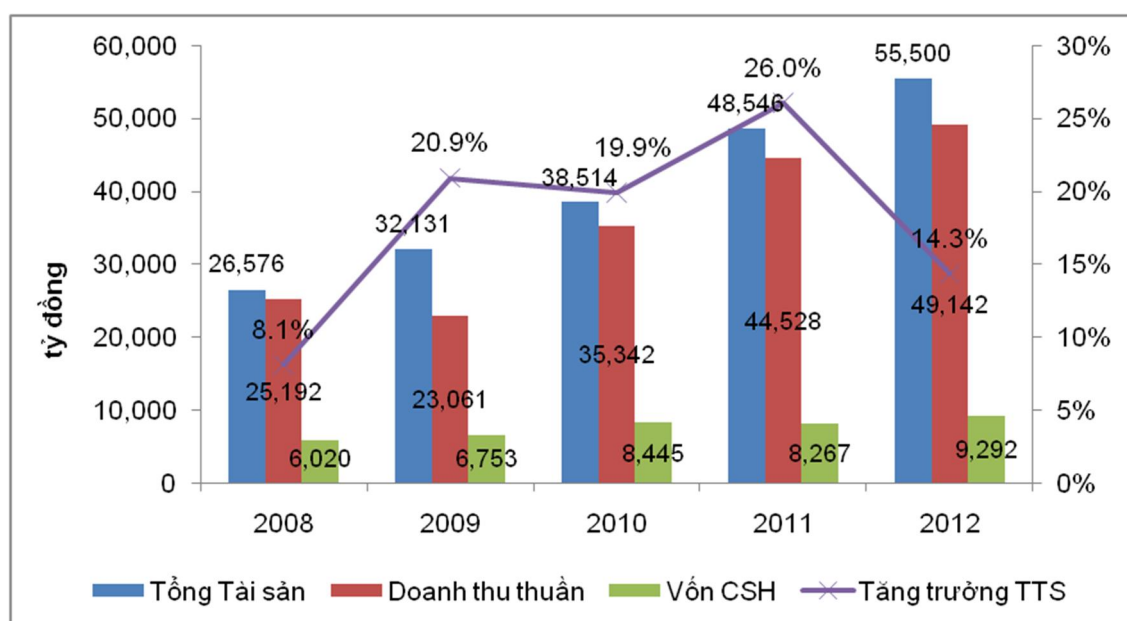
 **Về cơ cấu nguồn vốn:** Nợ phải trả chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng nguồn vốn của Vietnam Airlines, với mức bình quân trong giai đoạn 2008-2012 là 80,1%, trong đó, tỷ trọng bình quân của Nợ ngắn hạn và Nợ dài hạn lần lượt là 27,9% và 52,2% trên Tổng nguồn vốn. Tổng nợ phải trả tại thời điểm 31/12/2012 là 46.206 tỷ đồng (bằng 83,3% tổng nguồn vốn), trong đó vay ngắn và dài hạn là 36.516 tỷ đồng (chiếm 65,8% tổng nguồn vốn). Cơ cấu nguồn vốn trong 05 năm trước cổ phần hóa thay đổi theo hướng tăng tỷ trọng Nợ phải trả và giảm tỷ trọng nguồn vốn chủ sở hữu. Tỷ trọng nguồn vốn chủ sở hữu giảm từ 23% năm 2008 xuống còn 16,7% năm 2012. Trong các năm gần đây, Vietnam Airlines đã đầu tư lớn vào đội máy bay nhằm nhanh chóng nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh, đáp ứng nhu cầu vận tải hàng không đang tăng trưởng khá mạnh. Hoạt động đầu tư đội máy bay sử dụng đòn bẩy nợ lớn,

qui mô tài sản tăng nhanh chủ yếu bằng nguồn vốn từ bên ngoài nên cơ cấu nguồn vốn thay đổi theo hướng tăng tỷ trọng nguồn tài trợ từ bên ngoài giảm tỷ trọng nguồn vốn chủ sở hữu.

 **Về nguồn vốn chủ sở hữu:** để đáp ứng một phần nhu cầu gia tăng tổng tài sản, nguồn vốn chủ sở hữu của Vietnam Airlines cũng được tăng bổ sung trong giai đoạn này từ nguồn lợi nhuận để lại và vốn cấp bổ sung từ ngân sách. Tuy nhiên, xét về quy mô, vốn chủ sở hữu vẫn ở mức khiêm tốn so với quy mô sản xuất kinh doanh của Vietnam Airlines và tỷ lệ vốn chủ sở hữu trong tổng nguồn vốn có xu hướng giảm trong 5 năm qua. Mức tăng trưởng bình quân nguồn vốn chủ sở hữu của cả giai đoạn đạt 9,7%/năm. Tỷ lệ vốn chủ sở hữu trên tổng tài sản qua các năm (hệ số tự tài trợ) đạt mức bình quân 20,7%.

Vốn chủ sở hữu tăng trong giai đoạn này chủ yếu do ngân sách Nhà nước cấp cho dự án thành lập hãng hàng không Cambodia Angkor Air (1.216 tỷ đồng); ghi nhận vốn góp khi chuyển đổi công ty Vinapco thành công ty TNHH MTV trực thuộc Công ty mẹ Vietnam Airlines (428,69 tỷ đồng); tiếp nhận phần vốn nhà nước tại Jetstar Pacific từ Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước (SCIC) đầu năm 2012 (921 tỷ), phần còn lại được bổ sung từ lợi nhuận hàng năm.

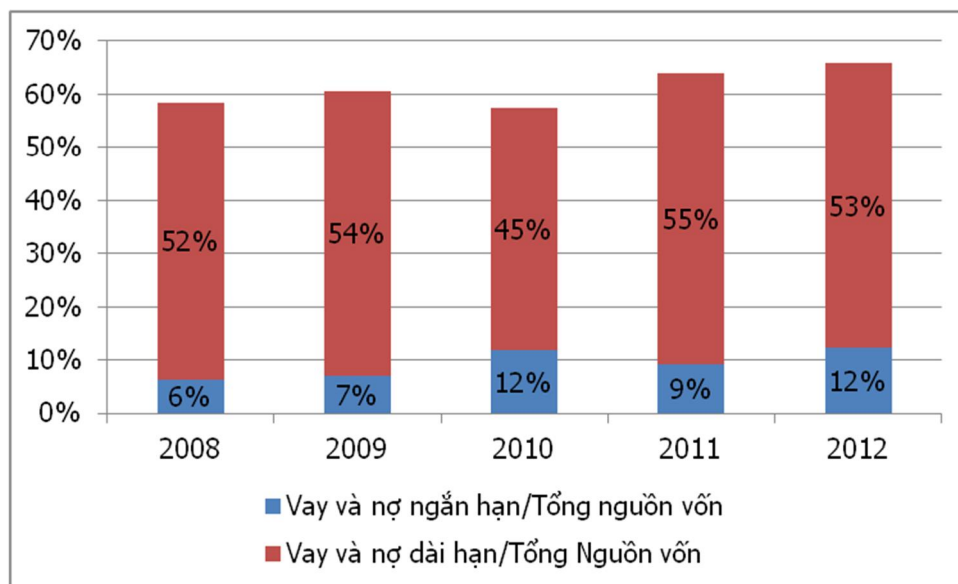
Hình 8: Quy mô hoạt động và tăng trưởng TTS của Vietnam Airlines giai đoạn 2008-2012



Nguồn: BCTC Công ty mẹ đã kiểm toán năm 2008-2012

 Tình hình vay nợ và sử dụng nguồn vốn vay:

Hình 9: Cơ cấu vốn vay



Nguồn: VNA

- Giai đoạn 2008 -2012 là một trong những thời kỳ cao điểm tập trung thực hiện chiến lược phát triển đội bay của Vietnam Airlines đến năm 2020 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, nên quy mô vốn vay tăng nhanh, tốc độ tăng quy mô vốn vay dài hạn bình quân hàng năm tăng xấp xỉ 22%/năm. Tổng dư nợ các hợp đồng vay và thuê tài chính của Vietnam Airlines tính đến 31/12/2012 là 29.654 tỷ đồng (trong đó, vay dài hạn và nợ thuê tài chính đến hạn trả là 6.611 tỷ đồng). Hệ số vốn vay so với vốn chủ sở hữu của Vietnam Airlines có xu hướng tăng mạnh trong giai đoạn 2008-2012: từ mức 2,6 lần năm 2008, lên mức 3,9 lần vào cuối năm 2012.

- Vay nợ dài hạn của Vietnam Airlines chủ yếu là để tài trợ cho các dự án đầu tư mua máy bay (theo chiến lược phát triển đội bay đã được Chính phủ phê duyệt), chiếm tới 99% các khoản vay dài hạn (tính cả các khoản vay trung hạn để thực hiện nghiệp vụ đặt cọc, trả trước tiền mua máy bay), còn lại là các khoản vay để tài trợ cho các dự án đầu tư tài sản mặt đất và đào tạo chuyển giao công nghệ gắn trực tiếp với hoạt động khai thác bay (như nhà xưởng sửa chữa máy bay, máy móc thiết bị chuyên dùng, đào tạo phi công). Phần lớn các khoản vay mua tàu bay của Vietnam Airlines là vay nợ nước ngoài, được Chính phủ bảo lãnh.

- Quy mô vốn vay cao sẽ làm tăng độ rủi ro tài chính về khả năng thanh toán nợ của Vietnam Airlines. Tuy nhiên, do đặc thù của ngành vận tải hàng không (bán vé thu tiền trước vận chuyển sau; các khoản chi dịch vụ như xăng dầu, hạ cất/cánh, điều hành

bay phát sinh trong tháng được thanh toán sau một tháng) nên Vietnam Airlines luôn chiếm dụng được một khoản vốn tương đối lớn và ổn định từ các khoản công nợ này, hỗ trợ bổ sung nguồn vốn kinh doanh khá hiệu quả cho Vietnam Airlines trong điều kiện vốn chủ sở hữu hạn hẹp và có tốc độ tăng trưởng thấp hơn tốc độ tăng trưởng của hoạt động đầu tư vào sản xuất kinh doanh.

 **Khả năng thanh toán:** Trong điều kiện nguồn vốn chủ sở hữu còn thấp chưa tương xứng với qui mô hoạt động và tốc độ tăng trưởng, Vietnam Airlines lại đang trong giai đoạn tăng cường huy động vốn để tập trung phát triển đội bay, hoạt động kinh doanh vận tải hàng không gặp khó khăn nên các chỉ số đo lường khả năng thanh toán những năm gần đây đang có xu hướng giảm. Mặc dù hệ số thanh toán tổng quát và hệ số thanh toán nợ dài hạn của Vietnam Airlines được duy trì ở mức >1 lần, hệ số thanh toán hiện thời và thanh toán nhanh năm 2012 đã giảm so với 2008 với các mức tương ứng là 0,45 lần và 0,42 lần (trong khi năm 2008 là 0,78 lần và 0,63 lần). Để kiểm soát rủi ro khả năng thanh toán, Vietnam Airlines chú trọng thực hiện tốt công tác dự báo các khoản thu chi, chủ động điều hành chặt chẽ và linh hoạt dòng tiền. Do đó, Vietnam Airlines luôn đảm bảo công tác thanh toán đúng hạn, không phát sinh nợ quá hạn.

 Khả năng sinh lời:

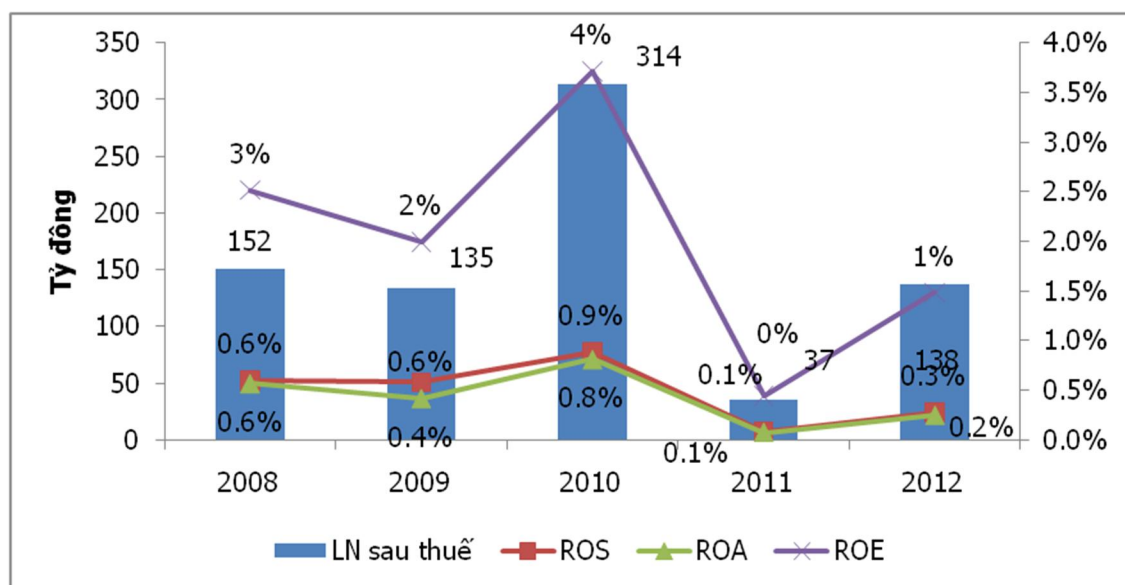
- Trong 05 năm qua, ngoại trừ năm 2009 hiệu quả hoạt động vận tải hàng không giảm sút do ảnh hưởng của khủng hoảng tài chính, các năm còn lại Vietnam Airlines đều có tốc độ tăng trưởng doanh thu vận tải luôn nhanh hơn tốc độ tăng trưởng sản lượng vận tải và phát triển theo xu hướng năm sau cao hơn năm trước. Cũng do ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế toàn cầu và sự suy giảm tăng trưởng kinh tế trong nước dẫn tới nhu cầu đi lại sụt giảm mạnh cũng như các biến động bất thường về chi phí giá nhiên liệu và các yếu tố đầu vào nên lợi nhuận của Vietnam Airlines không được ổn định. Trong giai đoạn 05 năm trước cổ phần hóa, năm 2010 có lợi nhuận cao nhất (đạt 314 tỷ đồng), và năm 2011 lợi nhuận thấp nhất là 36,6 tỷ đồng.

- Lợi nhuận năm 2011 sụt giảm mạnh chủ yếu là do biến động tỷ giá VND/USD làm tăng chi phí sản xuất kinh doanh của Công ty. Trong năm 2011, tính bình quân VND mất giá 7% so với USD và Vietnam Airlines đã thực hiện phân bổ 50% khoản chênh lệch tỷ giá đánh giá lại công nợ USD (gần 640 tỷ đồng) vào chi phí, làm giảm lợi nhuận năm 2011. Lợi nhuận năm 2012 của công ty mẹ đạt 138 tỷ đồng, tăng 277% so với lợi nhuận năm 2011 (tương đương mức tăng tuyệt đối là 101,6 tỷ đồng).

Trong bối cảnh thị trường hàng không liên tục gặp khó khăn dẫn đến nhiều hãng hàng

không lớn thua lỗ và phá sản (Japan Airlines tuyên bố phá sản năm 2010, Thai Airways và Malaysia Airlines thua lỗ năm 2011), nhờ các giải pháp tổng thể, đồng bộ như triển khai các chương trình tiết kiệm và cắt giảm chi phí, các giải pháp điều hành sản phẩm linh hoạt, các biện pháp nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực, Vietnam Airlines đã cân đối được thu chi, kinh doanh có lãi, lợi nhuận trong 5 năm 2008- 2012 đạt 775,3 tỷ đồng. Có thể đánh giá việc trở thành một trong số ít các hãng hàng không trên thế giới hoạt động kinh doanh có lãi ngay cả trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế thế giới là một nỗ lực lớn của toàn hệ thống.

Hình 10: Lợi nhuận sau thuế và các chỉ tiêu sinh lời giai đoạn 2008-2012 của Vietnam Airlines



Nguồn: BCTC Công ty mẹ đã kiểm toán năm 2008-2012

Giai đoạn 2008-2012, trong bối cảnh kinh tế thế giới, kinh tế vĩ mô có nhiều biến động lớn, tình hình tài chính của Vietnam Airlines nhìn chung vẫn giữ được trạng thái ổn định, lành mạnh. Các cân đối tài chính lớn được duy trì phù hợp với quy mô và đặc thù của Vietnam Airlines. Nguồn vốn chủ sở hữu được bảo toàn và phát triển. Khả năng thanh toán được đảm bảo, kết quả kinh doanh có lãi. Nguồn vốn được bố trí đủ và kịp thời phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh tăng trưởng, không để phát sinh nợ quá hạn.

2.3. Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của các công ty con

Tình hình hoạt động kinh doanh của các công ty con được trình bày tóm tắt tại Phụ lục 1 - Tình hình hoạt động của các công ty con giai đoạn 2008-2012.

3. THỰC TRẠNG DOANH NGHIỆP TẠI THỜI ĐIỂM XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP VÀ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2013

3.1. Thực trạng về tài sản cố định

Vietnam Airlines là doanh nghiệp kinh doanh vận tải hàng không hàng đầu tại Việt Nam với mạng lưới các chi nhánh, văn phòng, đơn vị trực thuộc, công ty con trải rộng trên địa bàn các tỉnh, thành phố trong cả nước và ở nước ngoài. Do đó, quy mô, số lượng, tài sản sử dụng cho hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines là rất lớn và chủng loại khá đa dạng. Với đặc thù của hoạt động vận tải hàng không, ngoài tài sản là quyền sử dụng đất, hệ thống trụ sở, kho tàng, thiết bị điện tử, phương tiện vận tải mặt đất, tài sản có giá trị lớn nhất phục vụ cho hoạt động kinh doanh, có vai trò quyết định sự tồn tại và phát triển của Vietnam Airlines là các đội tàu bay. Tại thời điểm 31/3/2013, tổng giá trị tài sản của Vietnam Airlines theo giá trị sổ sách là 57.194¹⁰ tỷ đồng, trong đó giá trị tài sản là máy bay lên tới 32.693 tỷ đồng, chiếm 58%.

3.1.1 Giá trị tài sản cố định tại thời điểm 31/3/2013

Bảng 9: Tài sản cố định tại thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp 31/3/2013

Đơn vị: triệu đồng

Chủng loại tài sản	Nguyên giá	Khấu hao	GTCL
I. TSCĐ hữu hình	9.896.513	3.949.608	5.946.905
1. Máy bay sở hữu	7.926.821	2.812.486	5.114.335
2. Nhà cửa, vật kiến trúc	273.266	99.021	174.245
3. Máy móc thiết bị các loại	436.771	181.710	255.061
4. Phương tiện vận tải mặt đất	838.236	587.004	251.232
5. Thiết bị dụng cụ quản lý và TSCĐ khác	421.419	269.387	152.032
II. TSCĐ thuê tài chính	38.804.382	11.224.732	27.579.650
III. TSCĐ vô hình	376.496	151.280	225.216
1. Quyền sử dụng đất (số đang theo dõi trên sổ)	58.818	309	58.509
2. TSCĐ vô hình khác	317.678	150.971	166.707
Tổng cộng (I + II+III)	49.077.391	15.325.620	33.751.771

Nguồn: Báo cáo tài chính Công ty mẹ đã kiểm toán 31/3/2013 được điều chỉnh theo công văn số 103/KTNN-TH ngày 25/01/2014 của Tổng Kiểm toán Nhà nước.

¹⁰ Nguồn: Báo cáo tài chính Công ty mẹ đã kiểm toán 31/3/2013 được điều chỉnh theo ý kiến của Kiểm toán Nhà nước tại công văn số 103/KTNN-TH ngày 25/01/2014 của Tổng Kiểm toán Nhà nước

a. Đội bay

Tổng số tàu bay của Vietnam Airlines đến thời điểm 31/3/2013 là 82 chiếc với cơ cấu như sau:

Bảng 10: Cơ cấu đội bay quản lý tại thời điểm 31/3/2013

TT	Loại máy bay	Sở hữu và thuê tài chính (chiếc)	Thuê khai thác (chiếc)	Tổng cộng (chiếc)	Tuổi bình quân (năm)
1	Boeing 777	4	6	10	9,67
2	Airbus A330	0	9	9	8,43
3	Airbus A321	29	16	45 ¹	3,28
4	Airbus 320 ²		2	2	
5	ATR 72	9	5	14	6,17
6	Fokker F70 ³	2		2	
	Tổng cộng	46	38	82	5,4

Ghi chú: ¹ 03 máy bay cho K6 thuê; ² Đội bay A320 dừng khai thác từ 2013; ³ Đội bay F70: dự kiến dừng khai thác

Nguồn: VNA

Quá trình phát triển các đội bay của Vietnam Airlines giai đoạn 2009-2013 như sau:

Bảng 11: Thông tin về các đội bay khai thác giai đoạn 2009-2013

Đơn vị: chiếc

Loại tàu bay	AC	Hình thức	2009	2010	2011	2012	31/3/2013
280-300 ghế			17	20	21	19	19
	B777	Mua	4	4	4	4	4
	B777	Thuê Tài chính	6	6	6	6	6
	A330	Thuê Khai thác	7	10	11	9	9
150-180ghế			27	32	39	45	47
	A321	Mua	14	15	23	27	29
	A321	Thuê Tài chính	3	7	7	13	16
	A320	Thuê Khai thác	10	10	9	5	2
70 ghế			13	16	16	16	16
	AT7	Mua	9	9	9	9	9
	AT7	Thuê Tài chính	2	5	5	5	5
	F70	Mua	2	2	2	2	2
Tổng cộng			57	68	76	80	82

Nguồn: VNA

b. Tài sản cố định khác

 **Nhà cửa, vật kiến trúc:** Chủ yếu là trụ sở, văn phòng làm việc, nhà xưởng sản xuất, trung tâm huấn luyện đào tạo, các kho hàng hóa, vật tư... của Tổng Công ty.

 **Máy móc thiết bị:** Bao gồm các hệ thống xếp hàng tự động, máy rửa máy bay bằng áp lực, thiết bị huấn luyện bay, máy phát điện, hệ thống báo cháy, hệ thống cấp nước, hệ thống mạng máy tính, hệ thống điều hòa không khí, thang máy...

 **Phương tiện vận tải khác:** Ngoài máy bay và động cơ máy bay, phương tiện vận tải khác gồm xe ô tô, xe tải, dolly, xe đầu kéo, xe cấp lạnh, xe vệ sinh máy bay, xe nâng hàng, xe băng chuyền... phục vụ công tác vận tải hàng hóa tại các chi nhánh, xí nghiệp thương mại và hành khách trong khu vực sân bay.

3.1.2 Tình hình quản lý và sử dụng tài sản**a. Tình hình quản lý, sử dụng đất của Tổng Công ty**

 Tình hình quản lý, sử dụng đất tại Công ty mẹ -Vietnam Airlines

Hiện nay, Vietnam Airlines đang quản lý 37 cơ sở đất với diện tích là 301.902,3 m² đất, được phân loại như sau:

- Đất được nhà nước giao có thu tiền sử dụng đất lâu dài: 07 địa điểm (ngoài khu vực cảng hàng không, sân bay), diện tích 8.456 m²
- Đất được nhà nước tạm giao sử dụng chưa thu tiền sử dụng đất: 03 cơ sở đất (trong khu vực cảng hàng không, sân bay), diện tích 20.928,8m²
- Đất thuê trả tiền hàng năm: 17 cơ sở đất, diện tích 156.578,2 m², trong đó:
 - o Trong sân bay: 54.407,5 m² (2 địa điểm)
 - o Ngoài sân bay: 102.170,7 m² (15 địa điểm)
- Đất khác (ngoài khu vực cảng hàng không, sân bay): 10 cơ sở đất, diện tích 115.939,3 m².

Hiện các cơ sở đất được Vietnam Airlines sử dụng đúng mục đích, không có diện tích đất dôi dư phải xử lý theo quy định. Phần lớn diện tích đất là thuê dài hạn của nhà nước trả tiền hàng năm, số còn lại là mua quyền sử dụng đất hoặc được Nhà nước giao đất.

 Tình hình quản lý và sử dụng đất tại Công ty TNHH MTV Xăng dầu Hàng không Việt Nam (VINAPCO)

Tại thời điểm 31/3/2013, VINAPCO đang quản lý 36 cơ sở đất với diện tích là

293.990,45 m² đất, được phân loại như sau:

- Đất được nhà nước giao: 04 địa điểm, diện tích 6.991,25 m²
- Đất thuê hoặc đất bàn giao nguyên canh nguyên cư: 32 địa điểm, diện tích 286.999,2 m²

 Tình hình quản lý và sử dụng đất tại Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)

Tại thời điểm 31/3/2013, VAECO đang quản lý 05 cơ sở đất đều nằm trong khu vực cảng hàng không sân bay, với tổng diện tích là 395.573,5m² đất.

Thông tin về địa chỉ, diện tích, mục đích sử dụng từng khu đất được chi tiết tại Phụ lục 02.

b. Tình hình quản lý và sử dụng đội máy bay

Tính đến thời điểm 31/3/2013, đội tàu bay của Vietnam Airlines có 82 chiếc, chiếm trên 80% tổng số tàu bay của các hãng hàng không nội địa Việt Nam. Số lượng tàu bay Vietnam Airlines sở hữu và thuê tài chính là 44 chiếc, chiếm 54% tổng số lượng tàu bay do hãng đang khai thác, còn lại là các máy bay thuê khai thác. Độ tuổi trung bình của đội tàu bay là 5,4 năm. Tình hình sử dụng máy bay của Vietnam Airlines như sau:

Bảng 12: Số giờ bay bình quân theo ngày

Đơn vị: giờ

Loại máy bay	2008	2009	2010	2011	2012
Boeing 777	12,09	11,59	11,33	12,00	12,17
Airbus A330	8,52	8,51	10,35	10,80	11,28
Airbus A321	8,16	8,68	8,81	9,35	8,78
Airbus A320	6,55	7,16	7,73	7,78	7,73
ATR 72	5,45	5,06	4,92	6,10	6,24
Foker 70	5,42	6,02	5,96	7,10	6,25

Nguồn: VNA

3.2. Thực trạng tài chính và công nợ

Bảng 13: Tình hình tài chính và công nợ tại thời điểm 31/3/2013

Đơn vị: đồng

TT	Chỉ tiêu	Công ty mẹ	Hợp nhất
1	Vốn chủ sở hữu	10.614.418.741.578	10.796.426.222.557
	<u>Trong đó</u>		
1.1	Vốn đầu tư của chủ sở hữu	10.181.281.893.704	10.181.281.893.704
1.2	Chênh lệch tỷ giá hối đoái	-	68.359.369.811
1.3	Quỹ đầu tư phát triển	90.630.374.811	189.746.327.486
1.4	Quỹ dự phòng tài chính	-	57.941.862.890
1.5	Quỹ khác thuộc vốn CSH	-	5.340.691.821
1.6	LN sau thuế chưa phân phối	-	(48.750.396.218)
1.7	Nguồn vốn đầu tư XDCB	342.506.473.064	342.506.473.064
1.8	Quỹ hỗ trợ sắp xếp DN	-	-
2	Nguồn kinh phí	435.390.614	411.647.614
3	Quỹ khen thưởng phúc lợi	234.714.198.896	281.912.651.845
4	Các khoản phải thu	8.655.973.927.763	10.897.976.148.347
4.1	Phải thu ngắn hạn	5.671.117.224.119	7.906.620.409.774
4.2	Phải thu dài hạn	2.984.856.703.644	2.991.355.738.573
5	Nợ phải trả	46.579.691.380.744	54.469.715.301.819
5.1	Nợ ngắn hạn	17.404.818.925.042	24.873.905.060.378
5.2	Nợ dài hạn	29.174.872.455.702	29.595.810.241.441

Nguồn: BCTC Công ty mẹ và BCTC hợp nhất đã được kiểm toán 31/3/2013 điều chỉnh theo công văn số 103/KTNN-TH ngày 25/01/2014 của Kiểm toán Nhà nước.

3.3. Thực trạng nguồn nhân lực

3.3.1 Thực trạng

Tại thời điểm 31/3/2013, tổng số cán bộ nhân viên có tên trong danh sách thường xuyên của Vietnam Airlines là 10.217 người, cơ cấu như sau:

Bảng 14: Cơ cấu lao động tại thời điểm 31/3/2013
Đơn vị: người

TT	Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	Theo giới tính	10.217	100
	Nam	5.466	53,5
	Nữ	4.751	46,5
2	Theo trình độ	10.217	100
	Tiến sỹ, thạc sỹ	364	3,6
	Đại học	4.297	42,1
	Cao đẳng, trung cấp	1.707	16,7
	Công nhân kỹ thuật	2.171	21,2
	Lao động chưa qua đào tạo	1.678	16,4
3	Theo tuổi	10.217	100
	Từ 30 tuổi trở xuống	3.218	31,5
	Từ 31-45 tuổi	4.536	44,4
	Từ 46-55 tuổi	2.258	22,1
	Trên 56 tuổi	205	2,0
4	Theo đơn vị kinh doanh	10.217	100
	Dịch vụ mặt đất	3.280	32,1
	Phi công (Việt Nam và nước ngoài)	756	7,4
	Tiếp viên	1.910	18,7
	Nhân viên văn phòng	318	3,1
	CBNV tại trụ sở chính	817	8,0
	Khác	3.136	30,7
5	Theo trình độ ngoại ngữ	10.217	100
	Trình độ C Tiếng Anh trở lên	2.795	27,4
	Trình độ B tiếng Anh	1.394	13,6
	Trình độ A tiếng Anh trở xuống	962	9,4
	Ngoại ngữ khác	435	4,3
	Chưa đào tạo	4.631	45,3

Nguồn: VNA

Ngoài ra, Vietnam Airlines còn đang sử dụng 690 lao động nước ngoài làm việc với các chức danh: phi công, tiếp viên, giám sát khai thác, chuyên gia kỹ thuật máy bay và nhân viên địa phương tại các Chi nhánh, Văn phòng của Vietnam Airlines tại nước ngoài.

3.3.2 *Đánh giá nguồn nhân lực*

Nguồn lao động của Vietnam Airlines đã lớn mạnh cả về số lượng và chất lượng, cơ bản đã đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh. Song song với việc đổi mới đội bay và trang thiết bị kỹ thuật hàng không, Vietnam Airlines đã nhanh chóng trẻ hóa và tri thức hóa lực lượng lao động; lao động đặc thù ngành hàng không như người lái, tiếp viên, kỹ sư và thợ kỹ thuật máy bay được chú trọng phát triển, từng bước giảm số lao động phải thuê nước ngoài, đặc biệt là phi công. Với mục tiêu phát triển đội bay, kế hoạch mở thêm các đường bay mới trong thời gian tới, Vietnam Airlines dự kiến số lượng lao động trong giai đoạn 2014-2018 sẽ tăng bình quân 5,3% mỗi năm và đạt 13.596 người vào cuối năm 2018.

Về chất lượng lao động, lực lượng lao động của Vietnam Airlines có tuổi đời trẻ: 75,9% dưới 45 tuổi, trong đó dưới 30 tuổi chiếm gần 50%. Tỷ trọng lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm tới 45,8%. Đội ngũ cán bộ quản lý được đào tạo cơ bản, có kiến thức, chuyên môn và kinh nghiệm vững vàng. Đại bộ phận đội ngũ lao động của Vietnam Airlines có chuyên môn sâu, tay nghề cao, như: Phi công, kỹ thuật hàng không, tiếp viên, đội ngũ cán bộ quản lý đều được đào tạo cơ bản, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có nhiệt huyết cống hiến cho ngành hàng không.

Lực lượng lao động trẻ được đào tạo khá tốt tại các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước được bổ sung trong những năm qua đã nhanh chóng trưởng thành và đang từng bước thay thế thế hệ cao tuổi. Với mục tiêu tới năm 2015 sẽ trở thành hãng hàng không tiên tiến, chất lượng các dịch vụ đạt tiêu chuẩn quốc tế 04 sao và trở thành hãng hàng không được ưa thích tại Châu Á vào năm 2020, Vietnam Airlines đã và đang không ngừng nâng cao chất lượng đội ngũ lao động thông qua việc chuẩn hóa các chức danh nghề nghiệp, xây dựng và tổ chức các khóa đào tạo, chương trình đào tạo nhân viên...

Công tác tổ chức và phát triển nguồn nhân lực được đổi mới từng bước vững chắc và đạt tiến bộ về nhiều mặt. Vietnam Airlines đã chủ động triển khai nhiều biện pháp, đa dạng hóa trong khâu tuyển dụng và đào tạo nhân lực đặc thù, đặc biệt là nguồn nhân lực vận hành khai thác, bảo dưỡng tàu bay, thương mại và đội ngũ lãnh đạo, cán bộ quản lý chuyên ngành. Đến cuối năm 2013, lực lượng phi công Việt Nam là 600 người, đáp ứng trên 69,8% nhu cầu khai thác.

Năng suất lao động tăng 10% mỗi năm theo ghế luân chuyển, so với các hãng thuộc Liên minh SkyTeam, Oneworld, Vietnam Airlines đứng ở hạng trung bình-khá, tương đương với các hãng China Southern Airlines, Korean Air, American Airlines.

3.4. Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh năm 2013 của Công ty mẹ - Vietnam Airlines

Trong năm 2013, thị trường hàng không khu vực Châu Á – Thái Bình Dương vẫn tiếp tục là thị trường tiềm năng với tốc độ tăng trưởng đạt 8%. Việt Nam tiếp tục là điểm đến an toàn và hấp dẫn, lượng khách quốc tế đến Việt Nam năm 2013 đạt 14,99 triệu lượt khách, tăng 10,33% so với cùng kỳ. Thị trường hàng không nội địa tăng trưởng mạnh, tăng 24,28% so với 2012 và cao hơn so với kế hoạch. Bên cạnh đó, Vietnam Airlines đã tích cực và chủ động triển khai các giải pháp thực hành tiết kiệm chi phí, điều hành tải cung ứng theo từng ngày bay, từng chuyến bay trên cơ sở đáp ứng nhu cầu thị trường nhưng vẫn tiết kiệm tối đa chi phí khai thác cũng như nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực. Nhờ đó, doanh thu hoạt động tăng khá so với năm 2012, đặc biệt hiệu quả sử dụng nguồn lực đã được cải thiện đáng kể: sản lượng ghế luân chuyển vượt 2,07% so với kế hoạch năm 2013; sản lượng khách luân chuyển tăng 5,56%, ghế suất của Vietnam Airlines tăng 2,6 điểm so với kế hoạch 2013.

Bảng 15: Kết quả vận chuyển hành khách năm 2013 (Vietnam Airlines và Vasco)

Chỉ tiêu	Đơn vị	Thực hiện 2013	So kế hoạch	So 2012
Khách	lượt khách	14.990.307	108,6%	110,33%
Thị phần khách	%	51,78%	1,8%	(2,59)%
Khách luân chuyển	1000HK.km	25.098.382	105,56%	110,61%
Ghế luân chuyển	1000 ghế.km	31.648.287	102,07%	106,42%
Ghế suất	%	79,3	2,62	3,0

Một số chỉ tiêu chính về tình hình tài chính và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2013 như sau:

Bảng 16: Tình hình tài chính và kết quả hoạt động của VNA năm 2013

Đơn vị: triệu đồng

TT	Chỉ tiêu	BQ 2008 -2012	2012	2013	2013/2012
1	Tổng tài sản	40.253.334	55.499.526	59.336.454	6,91%
2	Vốn chủ sở hữu ¹¹	7.755.377	9.291.849	10.015.808	7,79%
3	Nợ phải trả	32.477.176	46.206.403	49.319.904	6,74%
3.1	Nợ ngắn hạn	11.405.859	16.452.699	17.829.648	8,37%
3.2	Nợ dài hạn	21.071.317	29.753.704	31.490.256	5,84%
4	Các khoản phải thu	7.656.358	8.255.220	11.662.524	41,27%
4.1	Phải thu ngắn hạn	4.364.140	4.790.975	6.519.753	36,08%

¹¹ Được lấy theo số liệu chỉ tiêu 410 trên Bảng cân đối kế toán

TT	Chỉ tiêu	BQ 2008 -2012	2012	2013	2013/2012
4.2	<i>Phải thu dài hạn</i>	3.292.218	3.464.245	5.142.771	48,45%
5	Tổng doanh thu và thu nhập khác ¹²	37.645.555	51.112.834	54.017.133	5,68%
6	<i>Trong đó, Doanh thu thuần</i>	35.452.977	49.142.123	52.460.060	6,75%
7	Tổng chi phí	(37.479.716)	(50.974.665)	(53.859.458)	5,66%
8	Lợi nhuận trước thuế	125.857	138.169	157.675	14,12%
9	Lợi nhuận sau thuế	155.057	138.169	147.426	6,70%

Nguồn: BCTC công ty mẹ năm 2013 đã kiểm toán

Tổng doanh thu và thu nhập khác năm 2013 đạt 54.017 tỷ đồng, tăng 5,7% so với năm 2012, trong đó, doanh thu vận tải hàng không tăng 7,5%, doanh thu hoạt động tài chính tăng 4,8% so với năm 2012. Thu nhập hoạt động khác là 352.221 tỷ đồng, giảm 57,1% so với năm 2012.

Tổng chi phí cả năm 2013 đạt 53.859 tỷ đồng, bằng 105,7% tổng chi phí năm 2012. Lợi nhuận trước thuế năm 2013 là 157,6 tỷ đồng tương ứng mức 182,8% so với kế hoạch năm 2013, và tăng 14,1% so với mức lợi nhuận thực tế của năm 2012.

Bảng 17: Một số chỉ tiêu tài chính năm 2013

TT	Chỉ tiêu	BQ 2008 - 2012	2012	2013
A	<i>Cơ cấu tài sản, nguồn vốn</i>			
1.	Nợ dài hạn/Vốn CSH	2,68	3,20	3,14
2.	Hệ số nợ phải trả/Vốn CSH	4,11	4,97	4,92
3.	Vốn CSH/Tổng tài sản	19,87%	16,74%	16,88%
4.	Nợ phải trả/Tổng Tài sản	80,05%	83,26%	83,12%
5.	Hệ số đầu tư vào Tài sản dài hạn	81,82%	86,64%	85,49%
B	<i>Hệ số khả năng thanh toán</i>			
1	Khả năng thanh toán hiện hành	0,65	0,45	0,48
2.	Khả năng thanh toán nhanh	0,57	0,42	0,45
3.	Khả năng thanh toán tổng quát	1,25	1,20	1,20
C	<i>Hệ số khả năng sinh lời</i>			
1	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA)	0,43%	0,25%	0,25%
2	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE)	2,03%	1,49%	1,47%
3	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu (ROS)	0,49%	0,28%	0,28%
D	<i>Hiệu suất sử dụng tài sản (Vòng quay Tổng tài sản)</i>			
		0,88	0,89	0,88

Nguồn: VNA

¹² Bao gồm: doanh thu thuần, doanh thu hoạt động tài chính và thu nhập khác

Trạng thái và cơ cấu tài chính năm 2013 về cơ bản không thay đổi nhiều so với năm 2012. Tỷ trọng tài sản dài hạn/Tổng tài sản là 85,5%, tỷ trọng nguồn vốn dài hạn/tổng nguồn vốn là 69,9%, đều ở mức xấp xỉ năm 2012. Tỷ trọng nguồn vốn chủ sở hữu là 16,9%, tăng hơn không nhiều so với tỷ trọng năm 2012 (16,7%). Các hệ số nợ có chuyển biến tích cực hơn so với năm 2012, tuy mức độ thay đổi không lớn. Hệ số nợ phải trả (không bao gồm công nợ thu bán chứng từ vận chuyển)/Vốn chủ sở hữu là 4,28 (năm 2012 là 4,34). Tỷ lệ nợ dài hạn/Nguồn vốn chủ sở hữu năm 2013 là 3,14 lần, so với năm 2012 là 3,2 lần. Hệ số nợ phải trả/Vốn chủ sở hữu vẫn lớn hơn 3 lần, nguyên nhân chủ yếu khiến hệ số nợ phải trả và nợ vay của Vietnam Airlines tương đối lớn do trong các năm gần đây Vietnam Airlines sử dụng đòn bẩy nợ ở mức cao để đầu tư đội máy bay theo định hướng phát triển đã được Chính phủ phê duyệt (sử dụng đòn bẩy nợ ở mức cao để tài trợ đội máy bay là đặc trưng của ngành vận tải hàng không thường). Hệ số nợ trên nằm trong dự tính của Vietnam Airlines và Vietnam Airlines đã thực hiện các biện pháp kiểm soát hệ số nợ, điều hành quản lý chặt chẽ dòng tiền và thanh khoản nhằm giảm thiểu và kiểm soát các rủi ro do hệ số nợ lớn.

Về khả năng thanh toán, hệ số thanh toán tổng quát xấp xỉ năm 2012, trong khi đó, hệ số thanh toán hiện hành cải thiện hơn so với năm 2012.

4. KẾT QUẢ XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP

4.1. Thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp

Ngày 09/1/2013, Bộ Giao thông Vận tải đã có Công văn số 315/BGTVT-TC thống nhất thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa Công ty mẹ - Vietnam Airlines là ngày 31/3/2013.

4.2. Phương pháp xác định giá trị doanh nghiệp

Theo quy định tại Nghị định 59/2011/NĐ-CP, các phương pháp xác định giá trị doanh nghiệp có thể áp dụng để thực hiện gồm: Phương pháp tài sản, phương pháp dòng tiền chiết khấu và các phương pháp khác. Theo đó, tư vấn đã áp dụng các phương pháp để thực hiện xác định GTDN của Vietnam Airlines bao gồm:

 **Phương pháp tài sản NAV:** Là phương pháp định giá do Công ty cổ phần định giá và dịch vụ tài chính Việt Nam - VVFC thực hiện theo hướng dẫn tại Mục 2- Chương 3- Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ và Thông tư 202/2011/TT-BTC ngày 30/12/2011 của Bộ Tài chính. Theo đó:

- Giá trị thực tế của doanh nghiệp cổ phần hóa là giá trị của toàn bộ tài sản hiện có của doanh nghiệp tại thời điểm cổ phần hóa có tính đến khả năng sinh lời của doanh

ng nghiệp mà người mua, người bán cổ phần đều chấp nhận được;

- Giá trị thực tế của doanh nghiệp cổ phần hóa không bao gồm các khoản không tính vào giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa do người có thẩm quyền quyết định giá trị doanh nghiệp xem xét quyết định và chịu trách nhiệm trước pháp luật về quyết định của mình theo quy định tại Điều 29 Nghị định số 59/2011/NĐ-CP.

 **Phương pháp khác:** là phương pháp do Liên danh tư vấn Morgan Stanley và Citigroup thực hiện theo thông lệ quốc tế, được áp dụng rộng rãi trong lĩnh vực hàng không. Theo nguyên tắc này, Công ty mẹ và các công ty con, công ty liên kết sẽ được định giá riêng rồi cộng gộp từng phần (sum of part) vào giá trị của Công ty mẹ - Vietnam Airlines. Trong đó:

- *Đối với VNA, JPA và K6:* áp dụng phương pháp “Adj AV/EBITDAR”, đây là phương pháp tham chiếu mức bội (EV/EBITDAR Multiple) của giá trị doanh nghiệp so với EBITDAR của các hãng hàng không tương đồng trong khu vực Asian để làm cơ sở xác định giá trị cho VNA, JPA và K6. Cụ thể, mức bội áp dụng đối với VNA là 7-7,5; mức bội áp dụng cho JPA là 6,5-8 và K6 là 6,5-8. Giá trị của VNA, JPA, K6 sau đó được trừ nợ ròng (debt - cash), giá trị vốn hóa của khoản thuê (Capitalization of Operating Leases) rồi nhân với tỷ lệ vốn góp để xác định giá trị phần vốn của VNA tại các công ty này.

- *Đối với các công ty con và các công ty liên kết chưa niêm yết trên sàn (VALC, MASCO, VNI, AEC, AITS):* Áp dụng phương pháp giá/thu nhập (P/E), cụ thể: sau khi tham chiếu chỉ số trên Sở Giao dịch chứng khoán TP. Hồ Chí Minh, tư vấn ước tính chỉ số P/E tại thời điểm IPO là 9,7 - 10,7; sau đó nhân (x) với thu nhập sau thuế và tỷ lệ sở hữu của VNA tại các công ty này.

- *Đối với các công ty liên kết đã niêm yết trên sàn:* áp dụng phương pháp giá thị trường (Market Value), cụ thể lấy giá cổ phiếu ước tính tại thời điểm IPO nhân với số lượng cổ phiếu VNA nắm giữ.

- *Các công ty liên kết còn lại (AHJSC, APLACO, Công ty cổ phần đầu tư hàng không, ALS, SPT):* sử dụng phương pháp giá trị sổ sách (Book Value), cụ thể là giá trị sổ sách của phần vốn mà VNA góp vào các doanh nghiệp này.

- Riêng giá trị phần vốn của Vietnam Airlines tại Techcombank, sử dụng kết quả định giá của bên thứ 3 do Công ty chứng khoán Bản Việt định giá vào tháng 4/2013.

- Đối với VNA, JPA, K6, ngoài sử dụng phương pháp Adj AV/EBITDAR, tư vấn sử dụng thêm phương pháp P/E để đối chiếu và kiểm tra mức độ phù hợp so với

các hãng hàng không tương đồng.

4.3. Kết quả xác định giá trị doanh nghiệp

Theo Điều 24 Thông tư 202/2011/TT-BTC ngày 30/12/2011 của Bộ Tài chính *Hướng dẫn xử lý tài chính và xác định giá trị doanh nghiệp khi thực hiện chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần theo quy định tại Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ*: “Kết quả xác định giá trị doanh nghiệp theo phương pháp dòng tiền chiết khấu hoặc phương pháp khác phải được so sánh với kết quả xác định giá trị doanh nghiệp theo phương pháp tài sản cùng thời điểm để lựa chọn theo nguyên tắc: Giá trị doanh nghiệp được xác định và công bố không được thấp hơn giá trị doanh nghiệp xác định theo phương pháp tài sản”. Ngày 14/5/2014, Bộ GTVT đã ban hành Quyết định số 1807/QĐ-BGTVT về giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa của Công ty mẹ - Tổng Công ty Hàng không Việt Nam. Theo đó, giá trị doanh nghiệp Công ty mẹ - Tổng Công ty Hàng không Việt Nam để cổ phần hóa như sau:

Theo giá trị sổ sách kế toán tại thời điểm ngày 31/3/2013 (sau khi thực hiện xử lý tài chính theo kiến nghị của Kiểm toán Nhà nước):

- Giá trị doanh nghiệp theo sổ sách kế toán tại thời điểm ngày 31/3/2013 là: **57.156.505.406.732 đồng** (*Năm mươi bảy nghìn một trăm năm mươi sáu tỷ, năm trăm lẻ năm triệu, bốn trăm lẻ sáu nghìn, bảy trăm ba mươi hai đồng*), tương đương **2.744 triệu USD** (*Hai nghìn, bảy trăm bốn mươi bốn triệu đô la Mỹ*).
- Giá trị phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp: **10.576.378.635.374 đồng** (*Mười nghìn năm trăm bảy mươi sáu tỷ, ba trăm bảy mươi tám triệu, sáu trăm ba mươi lăm nghìn, ba trăm bảy mươi tư đồng*), tương đương **507,79 triệu USD** (*Năm trăm lẻ bảy triệu, bảy trăm chín mươi nghìn đô la Mỹ*).

Theo kết quả xác định bằng phương pháp khác:

- Giá trị thực tế của doanh nghiệp tại thời điểm ngày 31/12/2013 để cổ phần hóa là **57.047.892.000.000 đồng** (*Năm mươi bảy nghìn không trăm bốn mươi bảy tỷ, tám trăm chín mươi hai triệu đồng*), tương đương **2.739 triệu USD** (*Hai nghìn, bảy trăm ba mươi chín triệu đô la Mỹ*).
- Giá trị thực tế phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp là **23.493.984.000.000 đồng** (*Hai mươi ba nghìn bốn trăm chín mươi ba tỷ, chín trăm tám mươi tư triệu đồng*), tương đương **1.128 triệu USD** (*Một nghìn, một trăm hai mươi tám triệu đô la Mỹ*).

Đồng thời, Quyết định số 1807/QĐ-BGTVT ngày 14/5/2014 cũng ghi rõ: Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng không Việt Nam không thực hiện điều chỉnh lại sổ sách kế toán theo giá trị phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp được đánh giá lại.

4.4. Tài sản loại trừ không tính vào giá trị doanh nghiệp.

Tài sản không đưa vào cổ phần hóa (tính trên giá trị ghi trên sổ sách kế toán tại ngày 31/3/2013): 144.594.399.211 đồng (trong đó tại Công ty mẹ - Tổng công ty là 38.040.106.205 đồng, Công ty VAECO là 101.159.281.058 đồng, Công ty VINAPCO là 5.395.011.948 đồng), bao gồm:

- Tài sản không cần dùng: 135.630.757.258 đồng;
- Tài sản chờ thanh lý: 8.963.641.953 đồng (trong đó bao gồm giá trị công cụ, dụng cụ hỏng có quyết định thanh lý là 2.566.244.704 đồng, giá trị còn lại 0 đồng)
- Tài sản đầu tư bằng Quỹ khen thưởng, phúc lợi: 0 đồng.
- Vietnam Airlines có trách nhiệm thực hiện bàn giao tài sản không cần dùng, chờ thanh lý cho Công ty Mua bán nợ và Tài sản tồn đọng của doanh nghiệp; trong khi chưa bàn giao, Vietnam Airlines có trách nhiệm tiếp tục quản lý đảm bảo không để xảy ra mất mát tài sản của Nhà nước.

4.5. Các nội dung đã xử lý theo kiến nghị của Kiểm toán Nhà nước

Thực hiện các kiến nghị của Kiểm toán Nhà nước về Báo cáo thẩm định kết quả tư vấn định giá và xử lý các vấn đề tài chính trước khi chính thức công bố giá trị doanh nghiệp của Công ty mẹ - Tổng công ty HKVN, đến nay Vietnam Airlines đã hoàn thành các nội dung sau:

- Làm việc với Cục hàng không/Cảng vụ hàng không địa phương để có xác nhận chính thức về hình thức sử dụng đất đối với đất trong sân bay: Cục Hàng không Việt Nam đã có Quyết định số 447/QĐ-CHK ngày 19/03/2014 phê duyệt phương án sử dụng đất trong sân bay của Vietnam Airlines.
- Hoàn thiện các thủ tục liên quan đến xác nhận phương án sử dụng đất đối với diện tích đất ngoài sân bay tại Công ty VINAPCO: Vietnam Airlines và Công ty VINAPCO đã gửi phương án sử dụng đất của VINAPCO đến các UBND Tỉnh, Thành phố có đất sử dụng. Đến nay, đã có 3/4 UBND cấp tỉnh, thành phố đã có ý kiến về xác nhận hiện trạng và phương án sử dụng đất của VINAPCO là UBND Đà Nẵng và UBND TP. Hà Nội.
- Thực hiện xử lý tài chính đối với các vấn đề liên quan đến sự cố kho Liên

Chiều khi có quyết định của Tòa án: Công ty VINAPCO sẽ triển khai thực hiện ngay sau khi có quyết định của Tòa án.

4.6. Các vấn đề cần tiếp tục xử lý

 Công ty mẹ - Vietnam Airlines tiếp tục xử lý và hoàn thiện hồ sơ pháp lý về nhà, đất theo quy định của pháp luật về cổ phần hóa; thực hiện việc đối chiếu công nợ đối với các khoản nợ phải thu, phải trả chưa được đối chiếu đến thời điểm chính thức chuyển đổi thành công ty cổ phần (không bao gồm các khoản công nợ phải đối chiếu theo phương thức phù hợp với đặc thù trong hoạt động vận tải hàng không theo văn bản số 2903/VPCP-ĐMDN ngày 12/4/2013 của Văn phòng Chính phủ);

 Công ty mẹ - Vietnam Airlines chỉ đạo Công ty VINAPCO tiếp tục xử lý các tài sản đã bị tổn thất do gặp sự cố tại kho Liên Chiểu - Đà Nẵng và thực hiện việc chuyển giao tài sản thuộc hệ thống kinh doanh xăng dầu mặt đất của VINAPCO bàn giao cho Tổng Công ty dầu Việt Nam (PVOil) theo hướng dẫn của Bộ Tài chính, báo cáo cơ quan có thẩm quyền trong trường hợp có ảnh hưởng đến giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng không Việt Nam.

Danh sách chi tiết các khu đất liên quan tới hệ thống kinh doanh xăng dầu mặt đất của VINAPCO dự kiến chuyển giao cho PV Oil tại Phụ lục 2. Giá trị sổ sách đã được kiểm toán của các tài sản dự kiến chuyển giao nêu trên tại thời điểm XDGTĐN 31/3/2013 là 51.986.028.761 đồng, cụ thể như sau:

Bảng 18: Tổng hợp Tài sản của Công ty VINAPCO chuyển giao cho PVOil

TT	Loại tài sản	Nguyên giá	Giá trị còn lại
1	Tài sản cố định	29.845.171.844	10.277.032.983
1.1	Tài sản cố định hữu hình	26.300.282.215	8.256.891.902
a.	Nhà cửa vật kiến trúc	12.929.070.293	2.162.292.618
b.	Máy móc thiết bị	11.123.716.377	5.709.282.479
c.	Phương tiện vận tải	1.097.130.357	-
d.	Thiết bị, dụng cụ quản lý	400.533.976	62.141.473
e.	Bể chứa	749.831.212	323.175.332
1.2	TSCĐ vô hình (Quyền SD đất)	3.544.889.629	2.020.141.081
2	Chi phí XDCB dở dang	3.366.620.030	3.366.620.030
3	Nợ phải thu	38.236.010.240	38.236.010.240
4	Công cụ dụng cụ	1.842.978.698	106.365.508
	TỔNG CỘNG	73.290.780.812	51.986.028.761

Nguồn: VINAPCO

PHẦN 2: PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SAU CỔ PHẦN HÓA

1. PHƯƠNG ÁN TỔ CHỨC CÔNG TY

Cơ cấu tổ chức quản lý của Vietnam Airlines dự kiến khi chuyển sang mô hình công ty cổ phần bao gồm:

- Đại hội đồng cổ đông,
- Hội đồng quản trị (HĐQT): tối thiểu là 07 thành viên và không quá 11 thành viên. Số lượng cụ thể do Đại hội đồng cổ đông quyết định phù hợp với yêu cầu hoạt động trong từng thời kỳ. Chủ tịch Hội đồng quản trị do HĐQT bầu và không đồng thời là Tổng giám đốc. Tổng số thành viên HĐQT độc lập và/hoặc không điều hành chiếm ít nhất 1/3 tổng số thành viên HĐQT. Số lượng tối thiểu thành viên HĐQT độc lập được xác định theo phương thức làm tròn xuống,
- Ban kiểm soát: dự kiến 3-5 thành viên do Đại hội đồng cổ đông bầu,
- Các Ủy ban giúp việc của HĐQT do HĐQT thành lập, bao gồm: Ủy ban chiến lược phát triển và đầu tư, Ủy ban nhân sự và tiền lương, Ủy ban kiểm toán nội bộ, Ủy ban tài chính và ngân sách và Ủy ban khác theo quyết định của HĐQT. Ngoại trừ Ủy ban kiểm toán nội bộ làm việc theo mô hình chuyên trách, các Ủy ban còn lại làm việc theo mô hình kiêm nhiệm. Các ban chuyên môn của Tổng công ty theo chức năng thực hiện nhiệm vụ giúp việc cho các Ủy ban kiêm nhiệm do HĐQT thành lập.

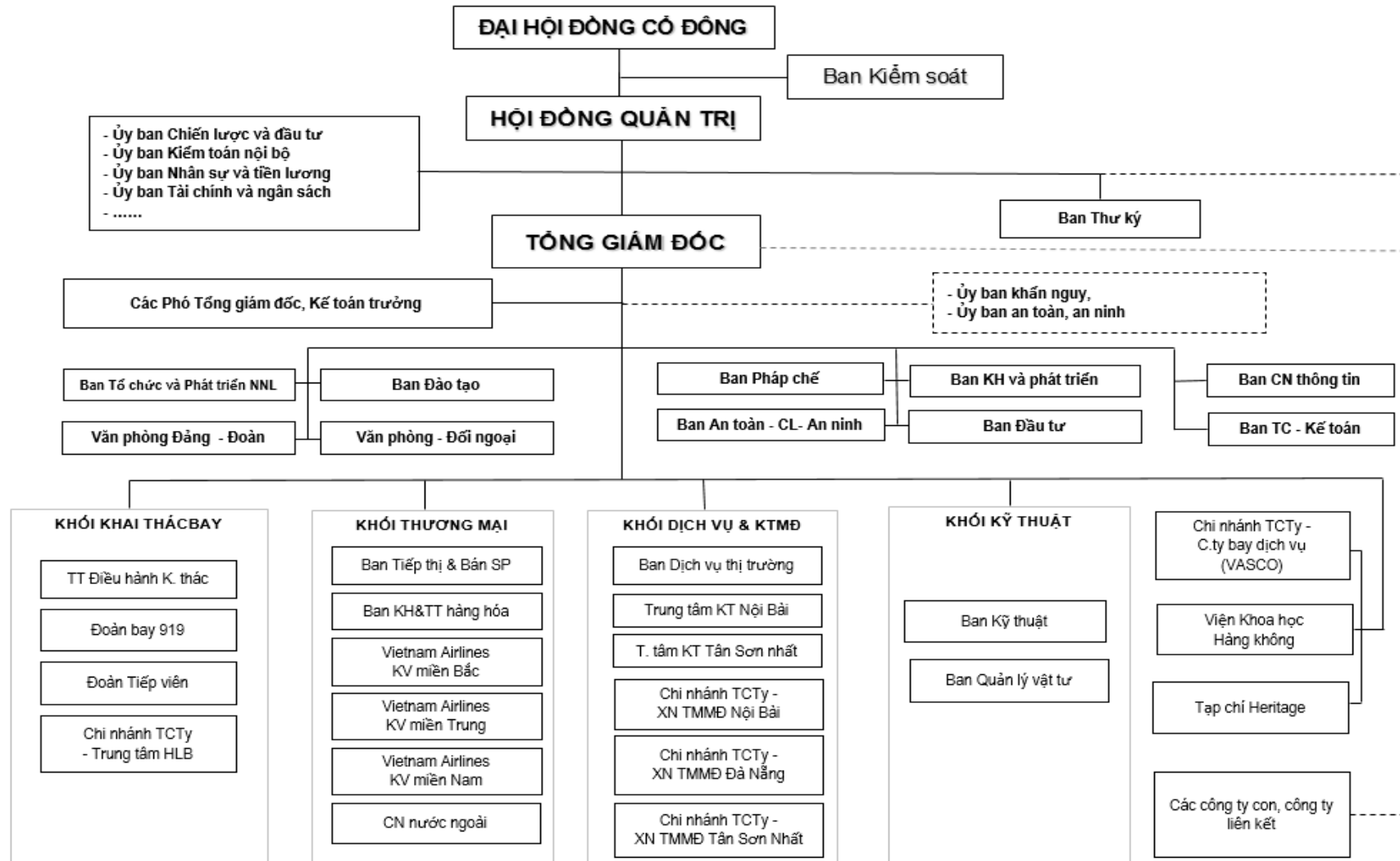
Vietnam Airlines bổ sung các Ủy ban giúp việc cho Hội đồng quản trị trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm tổ chức bộ máy của các Tổng công ty, ngân hàng lớn trong nước sau khi cổ phần hóa cũng như của một số hãng hàng không lớn trên thế giới. Vietnam Airlines đánh giá rằng việc thành lập các Ủy ban chuyên trách giúp việc cho HĐQT trong một số lĩnh vực giữ vai trò trọng yếu đối với hoạt động sản xuất kinh doanh là hoàn toàn cần thiết cho bộ máy tổ chức hoạt động của công ty sau cổ phần hóa hoạt động hiệu quả hơn.

- Tổng Giám đốc (TGD): là người đại diện theo pháp luật của Vietnam Airlines, Tổng giám đốc do HĐQT bổ nhiệm một người trong số các thành viên HĐQT.
- Bộ máy giúp việc của TGD: là các Phó Tổng giám đốc, Kế toán trưởng, văn phòng, các ban chuyên môn, nghiệp vụ và các cơ quan tương đương của Tổng công ty có chức năng tham mưu, giúp việc TGD trong quản lý, điều hành công việc.

Cơ cấu tổ chức bộ máy hoạt động của Vietnam Airlines bao gồm: Trụ sở chính đặt tại Hà Nội với 16 ban chuyên môn; 33 chi nhánh văn phòng đại diện nước ngoài; 14 đơn vị trực thuộc trong nước. Ngoài ra, Vietnam Airlines góp vốn đầu tư vào công ty con và công ty liên kết.

Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Vietnam Airlines sau cổ phần hóa dự kiến như sau:

Hình 11: Sơ đồ tổ chức sau cổ phần hóa



2. NGÀNH NGHỀ KINH DOANH DỰ KIẾN

Ngành, nghề kinh doanh của Tổng công ty được quy định tại Điều lệ công ty cổ phần trên cơ sở ngành, nghề kinh doanh hiện tại theo quy định tại Quyết định số 172/QĐ-TTg ngày 16/01/2013, Nghị định số 183/2013/NĐ-CP ngày 15/11/2013, Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp của Tổng công ty, có bổ sung một số ngành, nghề kinh doanh để đáp ứng yêu cầu hoạt động SXKD của Tổng công ty. Các ngành nghề kinh doanh dự kiến sau cổ phần hóa như sau:

Ngành, nghề kinh doanh chính

- Vận tải hành khách hàng không (vận chuyển hàng không đối với hành khách), vận tải hàng hóa hàng không (vận chuyển hành lý, hàng hóa, bưu kiện, bưu phẩm, thư);
- Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không (Hoạt động hàng không chung (bay chụp ảnh địa hình, khảo sát địa chất, bay hiệu chuẩn các đài đường hàng không, sửa chữa bảo dưỡng đường điện cao thế, phục vụ dầu khí, trồng rừng, kiểm tra môi trường, tìm kiếm cứu nạn, cấp cứu y tế, bay phục vụ cho nhiệm vụ chính trị, kinh tế, xã hội, an ninh, quốc phòng); Dịch vụ chuyên ngành hàng không khác; Cung ứng dịch vụ thương mại, du lịch, khách sạn, bán hàng miễn thuế tại khu cách ly ở cửa khẩu quốc tế sân bay, trên tàu bay và tại các tỉnh, thành phố; Cung ứng các dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất; các dịch vụ tại nhà ga hành khách, ga hàng hóa và các dịch vụ phục vụ sân đỗ tại các cảng hàng không, sân bay);
- Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải (bảo dưỡng tàu bay, động cơ, phụ tùng vật tư, thiết bị hàng không, thiết bị phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất và các thiết bị kỹ thuật khác);
- Sản xuất thiết bị đo lường, kiểm tra, định hướng và điều khiển (Sản xuất linh kiện, phụ tùng, vật tư tàu bay, trang thiết bị kỹ thuật và các nội dung khác thuộc lĩnh vực công nghiệp hàng không; Cung ứng các dịch vụ kỹ thuật và vật tư phụ tùng cho các hãng hàng không trong nước và nước ngoài).

Ngành, nghề kinh doanh có liên quan đến ngành, nghề kinh doanh chính

- Hoạt động dịch vụ hỗ trợ khác liên quan đến vận tải (dịch vụ giao nhận hàng hóa; Đầu tư và khai thác hạ tầng kỹ thuật tại các sân bay: Nhà ga hành khách, hàng hóa, cơ sở hạ tầng kỹ thuật và các dịch vụ đồng bộ trong dây chuyền vận tải hàng không; Vận tải đa phương thức);
- Sản xuất máy bay, tàu vũ trụ và máy móc liên quan (Xuất, nhập khẩu tàu bay, động cơ, phụ tùng, thiết bị hàng không) và những mặt hàng khác theo quy định của Nhà nước;

Sản xuất, xuất, nhập khẩu các trang thiết bị phục vụ dây chuyền vận tải hàng không; Thuê, cho thuê, thuê mua và mua, bán tàu bay, động cơ, phụ tùng, thiết bị hàng không, thiết bị huấn luyện và các trang thiết bị khác phục vụ dây chuyền vận tải hàng không);

– Giáo dục nghề nghiệp (Vietnam Airlines chỉ hoạt động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép).

– Quảng cáo; truyền thông;

– Xuất bản báo, tạp chí và các ấn phẩm định kỳ; Hoạt động xuất bản khác;

– Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động (Sản xuất, chế biến, xuất, nhập khẩu thực phẩm và đồ uống);

– Bán buôn nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan (Cung ứng xăng dầu, mỡ hàng không (bao gồm nhiên liệu, dầu mỡ bôi trơn và chất lỏng chuyên dùng) và xăng dầu khác tại các cảng hàng không sân bay; Xuất, nhập khẩu xăng dầu, mỡ hàng không (bao gồm nhiên liệu, dầu mỡ bôi trơn và chất lỏng chuyên dùng) và xăng dầu khác;

– Đại lý môi giới, đấu giá (Đại lý bán lẻ xăng dầu; Dịch vụ đại lý cho các hãng hàng không, các nhà sản xuất tàu bay, động cơ, thiết bị, phụ tùng tàu bay, các công ty vận tải, du lịch trong nước và nước ngoài);

– Các dịch vụ hàng không khác.

Hoạt động khác

– Hoạt động tư vấn quản lý, bao gồm: Đầu tư, quản lý vốn đầu tư và trực tiếp sản xuất kinh doanh; đầu tư ra nước ngoài; mua, bán doanh nghiệp; góp vốn, mua cổ phần hoặc chuyển nhượng vốn góp, bán cổ phần;

– In ấn trừ các loại hình nhà nước cấm;

– Xây dựng nhà các loại;

– Hoạt động kiến trúc và tư vấn kỹ thuật có liên quan (tư vấn xây dựng không bao gồm thiết kế công trình);

– Cung ứng và quản lý nguồn lao động, bao gồm: cung ứng lao động (không bao gồm môi giới, giới thiệu, tuyển dụng và cung ứng lao động cho các doanh nghiệp có chức năng xuất khẩu lao động và cung ứng, quản lý lao động đi làm việc ở nước ngoài); Xuất, nhập khẩu lao động sau khi được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép;

– Hoạt động chuyên môn, khoa học và công nghệ khác;

- Kinh doanh bất động sản, quyền sử dụng đất thuộc chủ sở hữu, chủ sử dụng hoặc đi thuê;
- Hoạt động dịch vụ hỗ trợ kinh doanh khác: Kinh doanh dịch vụ thương mại điện tử, dịch vụ kết nối trên chuyến bay
- Kinh doanh du lịch bao gồm du lịch lữ hành, kinh doanh lưu trú du lịch, vận chuyển hành khách du lịch, phát triển khu du lịch và điểm du lịch, đại lý du lịch và kinh doanh dịch vụ du lịch khác;
- Kinh doanh viễn thông (hoạt động khi có đủ điều kiện);
- Các hoạt động khác theo Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp và khi Pháp luật cho phép.

3. KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SAU CỔ PHẦN HÓA

3.1. Môi trường hoạt động kinh doanh

3.1.1 *Môi trường kinh tế, chính trị, xã hội*

Mặc dù 2013 là năm thứ hai tốc độ tăng trưởng kinh tế thế giới không có những thay đổi rõ nét, tuy nhiên những dấu hiệu tích cực trong quý IV của năm đã khiến nhiều tổ chức kinh tế uy tín lạc quan về triển vọng của năm 2014.

Theo báo cáo “Triển vọng kinh tế thế giới” của Liên hợp quốc, với những cải thiện tích cực gần đây, tăng trưởng kinh tế toàn cầu được dự báo sẽ cải thiện trong vòng hai năm tới, cụ thể đạt mức 3% trong năm 2014; 3,3% trong năm 2015, cao hơn so với mức 2,1% trong năm 2013.

Về cơ bản, khu vực đồng euro chấm dứt thời kỳ suy thoái kéo dài, và bắt đầu phục hồi khi tăng trưởng của 02 nền kinh tế “đầu tàu” là Đức và Pháp đều cao hơn dự báo, nền kinh tế Mỹ được tin tưởng sẽ hồi phục thể hiện sự quyết tâm trong việc rút khỏi chương trình nới lỏng định lượng, cũng như một số nền kinh tế lớn đang nổi, trong đó có Ấn Độ và Trung Quốc, đang hồi phục là những yếu tố kích thích kinh tế thế giới tăng trưởng.

Lạm phát trên toàn thế giới vẫn ở mức vừa phải. Hoạt động giao dịch thương mại quốc tế dự kiến sẽ hồi phục nhẹ, lên mức 4,7% trong năm 2014.

Về trung và dài hạn, cùng với dự báo về sự phục hồi của nền kinh tế thế giới, nhu cầu về du lịch cũng như hoạt động giao thương sẽ tăng trưởng mạnh trở lại. Tổ chức du lịch thế giới thuộc LHQ (UNWTO) dự báo lượng khách du lịch thế giới sẽ tăng trưởng bình quân 3,3%/năm trong giai đoạn 2030. Dòng khách du lịch trên thế giới đang có xu hướng thay

đổi cơ bản, chuyển dần sang khu vực Đông Á – Thái Bình Dương và Đông Nam Á, nơi có nền kinh tế phát triển năng động, chính trị hòa bình, ổn định và có nhiều điểm đến du lịch hấp dẫn nhờ sự đa dạng về thiên nhiên, khí hậu và văn hóa. Dự báo lượng khách du lịch tại các thị trường này sẽ gia tăng tỷ trọng từ 20% vào năm 2010 lên 30% trong năm 2030. Theo đó, dự kiến đến năm 2020, các nước Đông Nam Á sẽ đón khoảng 125 triệu khách quốc tế đến từ các nước còn lại.

Trong ngắn hạn, Hiệp hội vận tải hàng không quốc tế (IATA) ước tính ngành công nghiệp hàng không, ngoài đối tượng khách du lịch, nếu tính toán cả lượng khách tham gia hoạt động giao thương, tổng lượng khách sẽ đạt khoảng 3,6 tỷ khách vào năm 2016, so với mức 2,8 tỷ khách đạt được vào năm 2011.

Do diễn biến khó khăn chung của nền kinh tế toàn cầu, nền kinh tế Việt Nam trong giai đoạn vừa qua chưa đạt được mục tiêu mà Đảng và Nhà nước đặt ra về phát triển kinh tế xã hội là đến năm 2020 phấn đấu đạt tốc độ tăng trưởng GDP bình quân 7-8%/năm. Tuy nhiên, trong báo cáo mới nhất, tổ chức định hạng tín nhiệm Fitch đã nâng triển vọng tín nhiệm Việt Nam từ “ổn định” lên “tích cực”, điều này cho thấy bức tranh kinh tế vĩ mô của Việt Nam ngày càng ổn định và bắt đầu có những dấu hiệu phục hồi rõ nét. Năm 2014 được đánh giá là năm mà nền kinh tế tiếp tục tăng trưởng, tuy nhiên tỷ lệ tăng trưởng vẫn ở mức thấp, GDP dự kiến vào khoảng 5,6% so với mức 5,42% của năm 2013 (Nguồn: Ngân hàng ANZ). Sự tăng trưởng ổn định của kinh tế Việt Nam sẽ tác động tích cực đến thị trường hàng không Việt Nam, đặc biệt là thị trường hàng không nội địa và quốc tế đi (outbound).

Theo phân tích của Airbus, lượng khách đi lại bằng đường không sẽ tăng trưởng gấp đôi sau mỗi 15 năm, trong đó, giai đoạn 2011-2020, tốc độ tăng trưởng bình quân sẽ đạt 5,1%/năm. Bên cạnh đó, 30% lượng khách đi lại bằng đường không là tầng lớp trung lưu (được tính dựa trên mức chi tiêu từ 10 USD-100 USD/người/ngày) và sẽ ngày càng chiếm tỷ trọng lớn trong tương lai. Số lượng dân số thuộc tầng lớp trung lưu sẽ đạt khoảng 3 tỷ người vào năm 2021 (chiếm khoảng 40% dân số), gấp 1,5 lần sau 10 năm, trong đó khu vực Châu Á – Thái Bình Dương là khu vực có tốc độ tăng trưởng ấn tượng nhất (vào năm 2031 sẽ gấp 5 lần so với năm 2011). Cũng theo Airbus, các hãng hàng không Châu Á – Thái Bình Dương sẽ dần chiếm lĩnh vị trí vận chuyển hàng đầu trên thế giới với tốc độ tăng trưởng trung bình khoảng 5,4%/năm.

Về phía Việt Nam, Chính phủ đã xây dựng Chiến lược phát triển du lịch quốc gia đến năm 2020, tầm nhìn đến 2030, đặt mục tiêu phát triển du lịch trở thành một ngành kinh tế mũi nhọn, đạt đẳng cấp trong khu vực vào năm 2020. Dự kiến đến năm 2015, ngành du lịch sẽ đón được 7-8 triệu lượt khách quốc tế, phục vụ 36-37 triệu lượt khách nội địa, đến năm 2020 sẽ đón được 10-10,5 triệu lượt khách quốc tế, phục vụ 45-48 triệu lượt khách

nội địa. Như vậy, lượng khách quốc tế đến Việt Nam giai đoạn 2010-2020 được dự báo tăng trưởng bình quân 11-12%/năm.

Tuy nhiên, bên cạnh các cơ hội thuận lợi để phát triển, cạnh tranh du lịch giữa các quốc gia trong khu vực được dự báo sẽ ngày càng gay gắt. Tại khu vực Đông Nam Á, mặc dù đã có những bước phát triển mạnh mẽ trong 10 năm qua, nhưng Việt Nam vẫn chỉ xếp thứ 5 sau Thái Lan, Singapore, Malaysia và Indonesia. Những thách thức và hạn chế của ngành công nghiệp du lịch Việt Nam chủ yếu tập trung tại một số yếu tố như: nguồn nhân lực, chất lượng dịch vụ, mức giá dịch vụ và năng lực quản lý.

3.1.2 Môi trường ngành

Dự báo trong thập kỷ 2011-2020, xu hướng toàn cầu hoá vẫn sẽ tiếp tục diễn ra mạnh mẽ. Các liên minh hàng không toàn cầu tiếp tục được mở rộng, các hãng hàng không thành viên liên minh đều tập trung phát triển mạng bay và hệ thống bán hàng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, nhằm tồn tại và phát triển trong thị trường hàng không đang ngày càng khốc liệt.

Trong khu vực châu Á, đặc biệt là khu vực Bắc Á và Đông Nam Á – châu Á Thái Bình Dương, các hãng hàng không truyền thống, vẫn tiếp tục chiến lược giữ vững và nâng cao chất lượng dịch vụ để tạo ra lợi thế cạnh tranh trên cả đường bay quốc tế và đường bay nội địa so với các hãng hàng không khác. Trong những năm 2000-2005, mặc dù mô hình “đa thương hiệu” lần lượt thất bại tại khu vực Bắc Mỹ và Châu Âu, tuy nhiên tại khu vực châu Á - Thái Bình Dương, mô hình này lại khá hiệu quả và được nhiều hãng hàng không lớn vận dụng nhằm phục vụ các mục đích khác nhau. Có thể kể đến một số dự án điển hình như Qantas thành lập Jetstar, Singapore Airlines thành lập Silk Air và Scoot, Thai Airways giành quyền kiểm soát lại Nok Air và mở thêm hãng thành viên Thai Smile, Malaysia Airlines và Garuda cũng cơ cấu lại các công ty con như Firefly và Citilink để cạnh tranh với sự phát triển của các hãng hàng không chi phí thấp (Low-cost) tại phân khúc thị trường doanh thu thấp, hiện đang thiếu lợi thế cạnh tranh về chi phí khai thác.

Các sân bay trung chuyển và sân bay khu vực trên thế giới sẽ dần dần trở nên quá tải, việc thu xếp slot (giờ cất/hạ cánh) sẽ ngày càng trở nên rất khó khăn, đặc biệt là đi/đến các sân bay trung chuyển lớn trên thế giới (Paris, Tokyo, London) và các thị trường có tốc độ phát triển nhanh chóng (Trung Quốc, Việt Nam...).

Xu thế phân hóa về chất lượng dịch vụ và giá vé giữa các hạng ghế ngày càng rõ nét. Cụ thể, chất lượng dịch vụ hạng nhất và thương gia ngày càng được nâng lên tương ứng với doanh thu trung bình (DTTB) ngày càng cao, trong khi chất lượng dịch vụ hạng phổ thông chỉ được duy trì ở mức đảm bảo những dịch vụ cần thiết tương ứng với chính sách giá rất linh hoạt và mức DTTB thấp hơn nhiều so với hạng nhất và hạng thương gia.

Các nhà sản xuất tàu bay tiếp tục nâng cao công nghệ, từng bước củng cố, hoàn thiện dòng tàu bay thế hệ mới với nhiều ưu việt hơn như nhẹ hơn, tiết kiệm nhiên liệu, giảm tiếng ồn, nâng tầm bay, giảm chi phí/ghế... với các thế hệ mới như A380, B747 Intercontinental, B787-8/9, A350-900/1000, A320 Neo, Bombardier C Series, Mitsubishi MRJ, Sukhoi Super Jet 100.

Bên cạnh đó, sự phát triển nhanh chóng về công nghệ thông tin, tiện nghi nội thất, dịch vụ giải trí cũng sẽ có ảnh hưởng rất lớn đến sự phát triển và đa dạng hóa các loại hình dịch vụ trên chuyến bay; đặc biệt các ứng dụng của công nghệ điện tử – truyền thông như điện thoại di động, kết nối internet không dây, truyền hình trực tiếp, công nghệ hình ảnh 3D sẽ được các hãng hàng không từng bước triển khai rộng rãi để phục vụ không chỉ nhu cầu về giải trí mà còn về thông tin, liên lạc trong suốt chuyến bay cũng như công tác quản lý khai thác tàu bay.

Về chính sách, quá trình hội nhập quốc tế của Việt Nam thông qua việc tham gia các tổ chức ASEAN, APEC, WTO đã tác động tới tiến trình tự do hóa trong chính sách vận tải hàng không của Việt Nam; đồng thời mở ra những cơ hội kinh doanh và những thách thức mới. Thời điểm Việt Nam thực hiện các cam kết trong khuôn khổ chính sách bầu trời mở Asean đang đến gần, theo đó, việc tự do hóa dịch vụ hàng không sẽ được đẩy nhanh, những hạn chế đối với việc khai thác thương quyền 4, 5 đến các thành phố lớn sẽ được dỡ bỏ để hướng tới mục tiêu nhất thể hóa thị trường hàng không ASEAN (Single Aviation Market – ASAM) vào năm 2015, theo đó, các hãng hàng không nước ngoài ngày càng được tự do khai thác đi/đến Việt Nam.

Về pháp lý, theo Nghị định số 30/2013/NĐ-CP về kinh doanh vận chuyển hàng không và hoạt động hàng không chung, *“hãng hàng không có vốn đầu tư nước ngoài phải đáp ứng điều kiện bên nước ngoài không chiếm quá 30% vốn điều lệ đối với hãng hàng không; một cá nhân Việt Nam hoặc pháp nhân Việt Nam không có vốn đầu tư nước ngoài phải giữ phần vốn điều lệ lớn nhất”*. Quy định về tỷ trọng sở hữu của nhà đầu tư nước ngoài trong lĩnh vực hàng không đã gián tiếp tạo ra những rào cản và làm giảm sự hấp dẫn trong việc thành lập mới các hãng HK do hạn chế trong việc huy động được nguồn lực tài chính dồi dào cũng như kinh nghiệm lâu năm từ nhà đầu tư chiến lược quốc tế.

Việc giá trần nội địa từng bước được nới lỏng sẽ tạo điều kiện cho các hãng hàng không tự chủ được tình hình sản xuất kinh doanh.

3.1.3 Cơ sở hạ tầng hàng không – du lịch

Theo quy hoạch phát triển Giao thông vận tải hàng không Việt Nam giai đoạn đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại quyết định số 21/QĐ-TTg ngày 8-1-2009, hệ thống cảng hàng không – sân bay tiếp tục được

hoàn thiện và phát triển, đáp ứng nhu cầu của thị trường vận chuyển hàng không, đáp ứng nhiệm vụ phát triển kinh tế gắn với an ninh, quốc phòng.

Mạng cảng hàng không (CHK) đến năm 2020 được quy hoạch trên quan điểm lấy mô hình kết cấu trục-nan làm cơ sở chính với Hà Nội, Đà Nẵng, Thành phố Hồ Chí Minh là 03 điểm gom tụ lưu lượng hành khách, hàng hóa để nối với các đường bay nội địa và quốc tế.

Đến năm 2020, hệ thống cảng hàng không tại Việt Nam có những bước chuyển quan trọng:

 Xây dựng mới/nâng cấp một loạt các sân bay, nâng số lượng sân bay dân dụng trong cả nước từ 22 lên 26, trong đó, có 10 CHK quốc tế (CHKQT) là Nội Bài, Cát Bi, Phú Bài, Đà Nẵng, Chu Lai, Cam Ranh, Tân Sơn Nhất, Long Thành, Cần Thơ, Phú Quốc và 16 CHK nội địa là Gia Lâm, Điện Biên Phủ, Nà Sản, Lào Cai, Quảng Ninh, Vinh, Đồng Hới, Phù Cát, Tuy Hòa, Pleiku, Buôn Ma Thuột, Liên Khương, Rạch Giá, Cà Mau, Côn Sơn, Vũng Tàu. Số sân bay có khả năng tiếp nhận tàu bay lớn từ A320 trở lên sẽ là 18 (hiện nay là 12).

 Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Quy hoạch Cảng hàng không quốc tế Long Thành tại Công văn số 909/QĐ-TTg ngày 15/06/2011 với mục tiêu quy hoạch đầu tư xây dựng Cảng hàng không quốc tế Long Thành với chức năng trung chuyển trong khu vực Đông Nam Á, có khả năng cạnh tranh với các cảng hàng không lớn trên thế giới, tiếp nhận được các máy bay A380-800 hoặc tương đương. Kết thúc đầu tư giai đoạn 1, sân bay đạt công suất 25 triệu hành khách/năm và 1,2 triệu tấn hàng hóa/năm. Sân bay Long Thành sẽ bắt đầu thực hiện đầu tư giai đoạn 1 trong giai đoạn 2015-2020, và theo thông tin mới nhất, sẽ được hoàn thành và đưa vào sử dụng sau năm 2020.

Đối với hạ tầng lưu trú, ngành kinh doanh khách sạn và lưu trú ở Việt Nam chỉ bắt đầu phát triển mạnh từ đầu thập kỷ 90 khi Việt Nam mở cửa, mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế đa phương và bước vào nền kinh tế thị trường. Nếu như 20 năm trước, Việt Nam mới chỉ có vài trăm cơ sở kinh doanh lưu trú du lịch (CSLTDL) với khoảng 20 nghìn phòng, chủ yếu phục vụ nhu cầu nghỉ dưỡng hàng năm của công đoàn các ngành, một số ít chuyên gia nước ngoài và khách du lịch quốc tế, thì cùng với sự phát triển kinh tế mạnh mẽ và hội nhập sâu của ngành Du lịch, tổng số cơ sở lưu trú được xếp hạng và số lượng phòng tính đến hết năm 2012, Việt Nam có khoảng 15.381 cơ sở lưu trú du lịch với 277.661 buồng, tốc độ tăng trưởng đạt khoảng 8 - 9% trong giai đoạn từ 2008 – 2012.

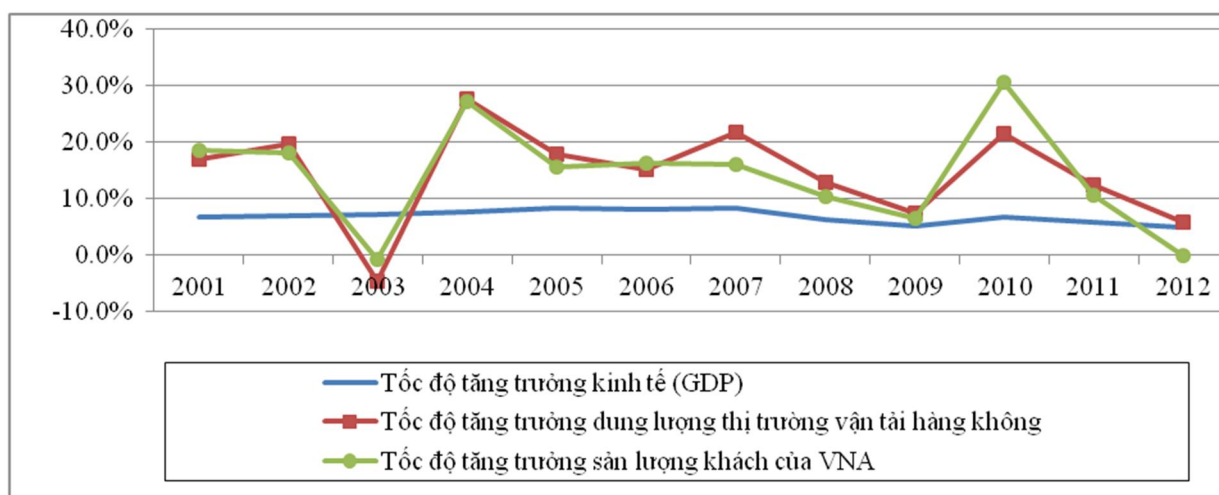
Đáng chú ý là nhiều dự án kinh doanh khách sạn cao cấp thuộc các thương hiệu lớn như Hilton, Accor (Sofitel), Intercontinental, Sol Melia, Hyatt, Sheraton... đã triển khai tại Việt Nam theo hình thức đầu tư trực tiếp, liên doanh hoặc nhượng quyền thương hiệu,

hợp đồng quản lý tại các điểm du lịch nổi tiếng của Việt Nam. Tại các tỉnh, thành phố lớn như TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng, Quảng Ninh, Vũng Tàu, Nha Trang, Hội An... đã có hàng chục khách sạn đạt tiêu chuẩn 5 sao hoạt động kinh doanh tốt.

3.2. Dự báo thị trường hàng không đến năm 2020

Tương tự như một số ngành công nghiệp trọng điểm khác, ngành vận tải hàng không có quan hệ khá chặt chẽ với biến động của nền kinh tế. Khi kinh tế phát triển, nhu cầu đi lại và sử dụng các phương tiện vận tải tăng nhanh, kinh tế suy thoái và khủng hoảng, nhu cầu sử dụng các phương tiện vận tải theo đó cũng sụt giảm. Trên cơ sở dữ liệu lịch sử, các nhà sản xuất tàu bay chuyên nghiệp như Boeing và Airbus mô phỏng lại diễn biến tăng trưởng của từng yếu tố, qua đó cho thấy tốc độ tăng trưởng của thị trường vận tải hàng không luôn cao hơn so với tốc độ tăng trưởng kinh tế.

Hình 12: Tốc độ tăng trưởng kinh tế và dung lượng thị trường vận tải hàng không Việt Nam giai đoạn 2001-2012



Nguồn: VNA

Số liệu thống kê cho thấy tốc độ tăng trưởng của thị trường vận tải hàng không có xu hướng cao hơn tốc độ tăng trưởng GDP 1,5-2 lần, ngoại trừ những thời điểm có sự kiện tác động đặc biệt như năm 2003 (ảnh hưởng dịch SARS), năm 2009 và năm 2012 (khủng hoảng kinh tế toàn cầu).

3.2.1 Dự báo thị trường vận tải hành khách

a. Thị trường Châu Âu

Thị trường châu Âu là thị trường có dung lượng lớn, tốc độ tăng trưởng được duy trì ổn định ở mức cao, tuy nhiên trong chiến lược phát triển cần chú ý tới năng lực cạnh tranh, đặc biệt là với các hãng hàng không Trung Đông.

Trong thị trường hàng không giữa Việt Nam và châu Âu, Vietnam Airlines đang là hãng

khai thác thị phần lớn. Trong những năm tới, dự báo thị trường sẽ giữ mức tăng trưởng ổn định, Vietnam Airlines tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu về thị phần trên các đường bay giữa Việt Nam - Châu Âu.

Các phân thị khách chính tại thị trường là khách Việt Kiều sinh sống và làm việc tại các quốc gia Châu Âu (500-600 ngàn người) và khách quốc tịch Pháp, Đức, Anh, Nga (chiếm khoảng trên 70% tổng khách Châu Âu đến Việt Nam) với tốc độ tăng trưởng đều ổn định trong các năm gần đây. Dự báo EU sẽ tiếp tục đầu tư và viện trợ Việt Nam trong các lĩnh vực phát triển luật pháp, hành chính, văn hóa, giáo dục, chuyên giao khoa học công nghệ và y tế, qua đó mở ra cơ hội cho các hãng hàng không khai thác đối tượng khách quốc tịch châu Âu có doanh thu cao.

Ngoài ra, trong thời gian tới bằng các nỗ lực đẩy mạnh hợp tác thương mại giữa Việt Nam và các nước khu vực Bắc Âu hay Nam Âu của Đảng và Nhà nước sẽ mở ra cơ hội mới cho các hãng hàng không trong nước mở rộng mạng bay đến Châu Âu, góp phần mở rộng quy mô và thúc đẩy tốc độ tăng trưởng của khu vực này. Tuy nhiên, do cạnh tranh cao giữa các hãng khai thác bay thẳng cũng như khai thác một điểm dừng (đặc biệt là các hãng hàng không Trung Đông); cộng với việc bố trí nguồn lực khai thác đến Châu Âu khá phức tạp (đường bay dài, nhu cầu tàu bay lớn) nên việc phát triển mạng đường bay cần tiến hành một cách thận trọng, có chọn lọc.

b. Thị trường khu vực Đông Nam Á

Thị trường Đông Nam Á sẽ tiếp tục tăng trưởng ấn tượng do nhu cầu di chuyển nội vùng lớn, tuy nhiên mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt do sự phát triển mạnh mẽ của các hãng hàng không truyền thống và đặc biệt là các hãng hàng không giá rẻ.

Nhu cầu đi/đến và di chuyển trong nội bộ vùng dự báo sẽ tiếp tục tăng trưởng ấn tượng do khu vực này được đánh giá là đóng vai trò đòn bẩy của nền kinh tế thế giới. Tuy nhiên, với sự phát triển mạnh mẽ của các hãng hàng không truyền thống và giá rẻ trong khu vực, mức độ cạnh tranh trên thị trường sẽ ngày càng khắc nghiệt dẫn tới doanh thu trung bình/khách bị ảnh hưởng mạnh. Tuy nhiên, cùng với chính sách mở cửa bầu trời trong thời gian tới, nhu cầu đi lại trong khu vực vẫn sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh. Việt Nam so với các điểm đến đã hình thành như Singapore, Thái Lan, Malaysia vẫn còn khiêm tốn về lượng khách vận tải đường không nên sẽ là cơ hội cho các hãng hàng không truyền thống và giá rẻ.

c. Thị trường tiểu khu vực CLMV

Nhu cầu hành khách đi lại hiện còn khiêm tốn, tuy nhiên với quy mô dân số lớn, thu nhập bình quân ngày càng được cải thiện, thị trường khu vực CLMV có nhiều tiềm năng phát triển trong giai đoạn tới.

Hiện tại, thị trường hàng không nội vùng còn tương đối khiêm tốn do lượng khách đi lại bằng đường hàng không giữa các nước trong tiểu vùng còn thấp. Thị trường nguồn từ Đông Bắc Á, Châu Âu và Bắc Mỹ vẫn đang trong giai đoạn phát động tiềm năng. Trong tương lai, với quy mô dân số lớn (hiện đạt 170 triệu), chính sách thúc đẩy phát triển du lịch (quảng bá hình ảnh, phát động điểm đến kết hợp...), cùng với những tín hiệu tích cực về môi trường kinh tế - đầu tư, chính trị từ thị trường Myanmar, Tiểu vùng CLMV sẽ trở thành một cụm điểm đến hấp dẫn có tính đa dạng cao về văn hoá, loại hình du lịch, được hỗ trợ bởi một mạng lưới đường bay dày đặc, thuận tiện, và sẽ trở thành một thị trường đầy tiềm năng với nguồn khách từ cả các nước trong nội vùng và từ các thị trường nguồn (Đông Bắc Á, Châu Âu, Úc, Bắc Mỹ...). Thách thức trong giai đoạn 2014-2018 của VNA là củng cố vị thế của mình tại thị trường Tiểu vùng CLMV, chuẩn bị sẵn sàng cạnh tranh với các hãng giá rẻ trong khu vực cũng như sự thâm nhập của các hãng giá rẻ từ Đông Bắc Á cũng như chính sách mở cửa bầu trời tại ASEAN.

d. Thị trường Đông Bắc Á

Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan, Trung Quốc ... sẽ tiếp tục là thị trường trọng điểm với dung lượng khách cao nhất, hứa hẹn đem lại lợi nhuận cho các hãng hàng không do khả năng chi trả của khách cao. Tuy nhiên, một số thị trường đã bắt đầu gặp khó khăn cho kế hoạch phát triển của các hãng hàng không do hạn chế của sân bay khai thác (như Tokyo) hoặc không phận bay bị kiểm soát bởi quân đội (Trung Quốc). Ngoài ra, các hãng hàng không giá rẻ tại khu vực này tuy phát triển chậm hơn so với khu vực Đông Nam Á nhưng cũng đang dần lớn mạnh và đe dọa đến thị phần của các hãng hàng không truyền thống.

e. Thị trường Bắc Mỹ

Trong thời gian qua, thị trường Bắc Mỹ luôn tăng trưởng ở mức độ vừa phải và ổn định do chưa kết nối được với mạng bay chung của Việt Nam. Khi được kết nối, thị trường này được dự báo sẽ có những bước phát triển mạnh mẽ. Tuy nhiên, do khoảng cách bay dài, chi phí lớn nên việc phát triển khai thác đến thị trường này cũng cần tiến hành thận trọng và chọn lọc.

f. Thị trường nội địa

Quy mô dân số lớn, kinh tế Việt Nam tiếp tục phát triển, mạng bay quốc tế mở rộng không ngừng là các cơ sở giúp thị trường hàng không nội địa Việt Nam tiếp tục tăng trưởng mạnh. So sánh với các nước trong khu vực, tỷ lệ lượng khách vận chuyển đường không nội địa trên tổng dân số của Việt Nam còn khá khiêm tốn (trên 10%) trong khi số lượng hãng hàng không tham gia khai thác thị trường còn hạn chế (5 hãng) cho thấy tiềm năng từ thị trường nội địa còn rất lớn.

Tóm lại, dự báo tổng thị trường vận tải hàng không Việt Nam tính theo số lượng hành

khách vận chuyển trên chuyến bay (OFOD) trong giai đoạn 2014-2018 như sau:

✿ Tổng thị trường tăng trưởng bình quân 15,4%/năm, đạt 59,4 triệu lượt hành khách vào năm 2018.

✿ Thị trường hành khách quốc tế tăng trưởng bình quân 15,9%/năm, đạt khoảng 30,5 triệu lượt hành khách quốc tế vào năm 2018.

✿ Thị trường hành khách nội địa tăng trưởng bình quân là 15%/năm, đạt hơn 28,8 triệu lượt hành khách nội địa vào năm 2018.

Bảng 19: Dự báo thị trường vận tải hành khách Việt Nam giai đoạn 2014-2018

(đơn vị: lượt người)

Năm	Quốc tế		Nội địa		Tổng	
	Số lượng	Tăng trưởng	Số lượng	Tăng trưởng	Số lượng	Tăng trưởng
2014	16.949.825	13,6%	16.515.739	17,6%	33.465.564	15,6%
2015	19.952.578	17,7%	19.385.661	17,4%	39.338.240	17,5%
2016	23.601.801	18,3%	22.642.800	16,8%	46.244.601	17,6%
2017	27.063.746	14,7%	25.677.993	13,4%	52.741.739	14,0%
2018	30.567.103	12,9%	28.845.624	12,3%	59.412.727	12,6%

3.2.2 Thị trường hàng hóa Việt Nam

Dự báo kim ngạch xuất nhập khẩu của Việt Nam giai đoạn 2014-2018 có tốc độ tăng trưởng bình quân mỗi năm trên 10%, đặc biệt các ngành xuất khẩu mũi nhọn vẫn tăng trưởng tốc độ cao (ngành dệt may, giày dép tăng trưởng 15%, thủy sản 10%, điện tử 20-30%). Thị trường vận tải hàng hóa bằng đường hàng không dự báo vẫn tiếp tục tăng trưởng theo đà tăng trưởng xuất khẩu. Các hãng hàng không vận tải hàng hóa lớn trên thế giới sẽ đẩy mạnh khai thác hơn nữa đến thị trường Việt Nam dẫn tới cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt. Dự báo thị trường vận tải hàng hóa hàng không Việt Nam giai đoạn 2014-2018 như sau:

✿ Tổng thị trường vận tải hàng hóa tăng trưởng bình quân khoảng 13,8%/năm, đạt 1,03 triệu tấn vào năm 2018.

✿ Thị trường hàng hóa quốc tế tăng trưởng bình quân là 14,2%/năm, đạt gần 842 nghìn tấn vào năm 2018.

✿ Thị trường hàng hóa nội địa tăng trưởng bình quân là 12,0%/năm, đạt khoảng 189 nghìn tấn vào năm 2018.

Bảng 20: Dự báo thị trường vận tải hàng hóa Việt Nam giai đoạn 2014-2018
Đơn vị: tấn

Năm	Quốc tế		Nội địa		Tổng	
	Sản lượng	Tăng trưởng	Sản lượng	Tăng trưởng	Sản lượng	Tăng trưởng
2014	494.252	8,0%	120.327	12,0%	614.579	9,0%
2015	553.562	12,0%	132.360	10,0%	685.922	12,0%
2016	636.597	15,0%	153.537	16,0%	790.134	15,0%
2017	732.086	15,0%	171.962	12,0%	904.048	14,0%
2018	841.899	15,0%	189.158	10,0%	1.031.057	14,0%

3.3. Đánh giá năng lực hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines

3.3.1 Năng lực hoạt động

a. Mạng đường bay

Với vị trí địa lý nằm giữa Đông Bắc Á, Đông Nam Á, Châu Âu, Nam Thái Bình Dương và Trung Quốc, Việt Nam được coi là cửa ngõ của các khu vực. Đến hết năm 2013, Vietnam Airlines có mạng đường bay quốc tế gồm 50 đường bay đến 28 điểm thuộc 17 quốc gia và mạng đường bay nội địa gồm 40 đường bay đến 21 điểm, trong đó mạng đường bay quốc tế đã nhanh chóng mở rộng và phát triển tại các khu vực Châu Âu (Anh, Nga), Đông Bắc Á (Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Đài Loan) và Tiểu vùng Campuchia - Lào - Myanmar (CLMV).

Ngoài ra, nhằm cạnh tranh có hiệu quả với các hãng hàng không giá rẻ khác, Vietnam Airlines cũng đã phối hợp chặt chẽ với Jetstar trong việc xây dựng sản phẩm thông qua chính sách hợp tác thương hiệu kép “Dual Brand”.

b. Đội tàu bay

Hiện tại, đội bay khai thác của Vietnam Airlines đã tăng lên 82 chiếc (10 B777-200ER, 9 A330, 47 A321, 14 ATR72-500 và 02 Fokker 70) so với 57 tàu bay của năm 2009. Tỷ lệ máy bay sở hữu tính theo đầu máy bay tính đến thời điểm hiện tại đạt tỷ lệ là 54%, tuổi trung bình toàn đội bay là 5,4 năm thuộc đội bay trẻ không chỉ trong khu vực mà cả trên thế giới. Đội bay hiện hữu của Vietnam Airlines tiếp tục được đổi mới với sự bổ sung của A350-900 và B787-9 từ năm 2015 làm tăng khả năng cạnh tranh của nguồn lực, theo kịp sự phát triển về công nghệ tàu bay so với các hãng trong khu vực. Điều này một mặt giúp Vietnam Airlines chủ động hơn trong kế hoạch sản xuất kinh doanh, mặt khác, giúp giảm được chi phí khai thác tàu bay, góp phần đáng kể vào việc đảm bảo hiệu quả kinh doanh chung.

c. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực của Vietnam Airlines ngày càng được hoàn thiện cả về số lượng và chất lượng thông qua chiến lược đào tạo chủ động, nhằm hoàn thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao năng lực cạnh tranh.

Vietnam Airlines đã đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực: thành lập các trung tâm đào tạo chuyên môn hóa cho các khối, tổ chức đào tạo nhập ngành cho tất cả các đối tượng lao động (trực tiếp, gián tiếp), hàng năm cử khoảng 100 học viên đi đào tạo phi công cơ bản tại nước ngoài, tổ chức đào tạo kỹ năng hành chính, quản lý nhà nước với cán bộ quản lý. Bên cạnh đó, Vietnam Airlines cũng tập trung đào tạo các kỹ năng mềm với các đối tượng lao động khác nhau: kỹ năng quản lý, kỹ năng giải quyết vấn đề, kỹ năng chăm sóc khách hàng ... Giai đoạn 2009 – 2013, lực lượng phi công Việt Nam tăng từ 327 người lên 604 người; lực lượng tiếp viên tăng từ 1.499 người lên 1.915 người.

Quá trình chuyển giao đội ngũ và thay thế dần phi công thuê từ nước ngoài bằng các phi công Việt Nam sẽ giúp giảm thiểu chi phí, gia tăng hiệu quả hoạt động của Vietnam Airlines.

Vietnam Airlines đã chủ động được về đội ngũ kỹ thuật tàu bay thông qua Công ty TNHH MTV Kỹ thuật Máy bay (VAECO), đơn vị đã được tổ chức bảo dưỡng Cục Hàng không Việt Nam (CAAV) và Cục Hàng không Hoa Kỳ (FAA) cấp Giấy chứng nhận phê chuẩn FAR 145 từ 21/01/2011. Đến thời điểm tháng 6/2013, VAECO có 992 người có chứng chỉ ủy quyền (CRS). Đội ngũ kỹ thuật này đã đảm nhiệm được hầu hết các dạng bảo dưỡng từ đơn giản đến phức tạp, đem lại hiệu quả kinh tế cao.

Có thể khẳng định trong giai đoạn vừa qua, Vietnam Airlines đã xây dựng được đội ngũ lao động chuyên môn hóa sâu, tay nghề cao đảm bảo an toàn, an ninh trong khai thác cũng như phục vụ tốt nhu cầu của hành khách.

d. Hợp tác quốc tế

Hiện tại, Vietnam Airlines đã triển khai hợp tác liên doanh với 20 hãng hàng không và 1 hãng tàu hỏa Quốc gia Pháp; hợp tác chia chặng đặc biệt (SPA) với 80 hãng hàng không và 1 hãng tàu hỏa của Đức. Đây là một trong những cách thức mang lại hiệu quả cao nhất để Vietnam Airlines nâng cao hiệu quả khai thác các đường bay, đa dạng hóa sản phẩm, và tăng cường sự hiện diện tại các thị trường, đặc biệt là tại các điểm mà Vietnam Airlines chưa khai thác đường bay trực tiếp.

Đặc biệt, sau quá trình nỗ lực phấn đấu, kết nối hệ thống, nâng cấp chất lượng dịch vụ, vào ngày 10/06/2010, Vietnam Airlines đã chính thức được kết nạp là thành viên thứ 10 của Liên minh hàng không toàn cầu SkyTeam, một mặt nâng cao uy tín của hãng, mặt

khác mở rộng mạng khai thác thông qua hình thức hợp tác trong liên minh. Tham gia SkyTeam đánh dấu bước ngoặt trong thay đổi chiến lược hợp tác của Vietnam Airlines, chuyển từ hợp tác song phương đơn thuần, sang hợp tác đa phương, đa hãng.

Bên cạnh đó, Vietnam Airlines đã bước đầu thực hiện thành công vai trò là cầu nối phát triển kinh tế chính trị xã hội trong Tiểu vùng CLMV với việc triển khai thành công Hãng hàng không liên doanh Cambodia Angkor Air, cũng như đang tiếp tục xúc tiến hợp tác với chính phủ Lào và Myanmar để nghiên cứu triển khai các liên doanh tương tự.

e. Thương hiệu

Từ hình ảnh về một hãng hàng không ít được biết đến trong những năm 1990, giai đoạn 2009-2013 thực sự là bước ngoặt phát triển vươn mình của Vietnam Airlines. Theo đó, Vietnam Airlines đã xóa bỏ được khoảng cách về nhận thức đối với Vietnam Airlines, tạo dựng được hình ảnh một hãng hàng không hiện đại, chuyên nghiệp.

Các hoạt động xây dựng thương hiệu được đẩy mạnh cùng với việc triển khai chiến dịch quảng cáo “Hãng hàng không đẳng cấp quốc tế - thành viên liên minh SkyTeam” được triển khai thống nhất trên quy mô toàn mạng đã mang lại hiệu quả tích cực, gây ấn tượng mạnh đối với khách hàng mục tiêu.

Ngoài ra, Vietnam Airlines cũng đã thực hiện đa dạng hóa các hoạt động quảng bá thương hiệu thông qua việc tổ chức các sự kiện phát động du lịch Việt Nam tại các thị trường trọng điểm như Hàn Quốc, Nhật Bản, Thượng Hải, Tây Âu. Công tác tổ chức sự kiện đã được chuyên nghiệp hóa và được triển khai dưới hình thức phối hợp giữa Tổng cục du lịch và các doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, công tác quan hệ công chúng cũng đã được đẩy mạnh và hỗ trợ tốt các chiến dịch quảng bá, đặc biệt tại thị trường Việt Nam. Nhờ vậy, công tác định hướng dư luận được nâng cao rõ rệt, việc trao đổi thông tin 2 chiều thông qua báo chí giữa công chúng và Vietnam Airlines cũng được cải thiện và đầy đủ hơn.

Đề phù hợp với chiến lược phát triển chung của Vietnam Airlines, từ năm 2012, Vietnam Airlines đã triển khai làm mới logo và xây dựng bộ thiết kế Hệ thống nhận diện thương hiệu (bao gồm tất cả các khâu dịch vụ từ mặt đất đến trên không như nội, ngoại thất máy bay; đồng phục: phi công, tiếp viên, nhân viên các bộ phận mặt đất, bán vé, văn phòng...; nội, ngoại thất phòng vé; quầy check-in; phòng chờ; các phương tiện mặt đất; trang thiết bị, dụng cụ trên máy bay; FFP; đồ văn phòng; giao diện website...).

f. Năng lực bảo dưỡng

Trong những năm qua Vietnam Airlines đã chú trọng nâng cao năng lực bảo dưỡng tàu bay theo cả hai hướng: tăng cường chiều rộng để đáp ứng nhu cầu bảo dưỡng số lượng

đội tàu bay ngày càng lớn; nâng cao chiều sâu bao gồm nâng cao chất lượng bảo dưỡng và từng bước bổ sung các chứng chỉ cần thiết để tăng khả năng tự bảo dưỡng tại Việt Nam nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế và tính chủ động.

Năm 2009, Vietnam Airlines đã thành lập Công ty TNHH một thành viên kỹ thuật tàu bay (VAECO) trên cơ sở tổ chức lại hai Xí nghiệp sửa chữa tàu bay A75 và A76, đảm bảo sự chủ động trong công tác bảo dưỡng, sửa chữa tàu bay để duy trì sự phát triển bền vững, tiến tới làm chủ hạ tầng kỹ thuật công nghệ tàu bay trong những bước phát triển kế tiếp.

Hiện nay, VAECO đã phát triển và trở thành trung tâm bảo dưỡng chính của Vietnam Airlines với năng lực bảo dưỡng các mức 4C/8SC cho đội bay B777, 8C/12Y cho đội A330, 3C cho đội A321, A320, 4C cho đội ATR72.

g. Chất lượng dịch vụ

Trong những năm qua, chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines đã có những chuyển biến tích cực. Theo đánh giá của SkyTrax, nhiều tiêu chí trước đây được xếp hạng 2 sao đến nay đã được cải thiện thành 3 sao và nhiều tiêu chí đánh giá đã đạt mức 4 sao.

Theo mục tiêu phát triển chất lượng dịch vụ đến năm 2020, Vietnam Airlines sẽ trở thành một trong các hãng hàng không được ưa chuộng ở châu Á về chất lượng dịch vụ trên không và mặt đất, phấn đấu đạt tiêu chuẩn 4 sao vào năm 2015, nâng cao năng lực cạnh tranh trong khu vực châu Á - Thái Bình Dương.

3.4. Định hướng phát triển của Vietnam Airlines

3.4.1 Mục tiêu tổng quát và định hướng chiến lược

a. Mục tiêu tổng quát

Xây dựng Vietnam Airlines trở thành tập đoàn kinh tế mạnh, lực lượng vận tải chủ lực, giữ vai trò chủ đạo trong giao thông hàng không Việt Nam và có vị trí xứng đáng trong khu vực Tiểu vùng CLMV với các cơ sở hạ tầng kỹ thuật bảo dưỡng, công nghiệp hàng không và đào tạo chuyên ngành tiên tiến, là cầu nối quan hệ quốc tế của nước Việt Nam hội nhập, trở thành hãng hàng không có tầm cỡ tại khu vực Đông Nam Á, đồng thời góp phần tích cực phát triển kinh tế xã hội các vùng miền và địa phương, kinh doanh có hiệu quả và là lực lượng dự bị đáng tin cậy cho an ninh quốc phòng.

b. Định hướng phát triển

Khẳng định vị thế chủ lực của hãng hàng không quốc gia, coi trọng hiệu quả kinh tế đi đôi với việc thực hiện tốt các nhiệm vụ chính trị được Đảng và Nhà nước giao phó, giữ vai trò chủ đạo trong giao thông hàng không theo định hướng công cộng hoá, là lực lượng dự bị cho an ninh quốc phòng;

Phấn đấu đạt mục tiêu trở thành hãng hàng không tiên tiến, thuộc nhóm hãng hàng không đứng đầu khu vực ASEAN về quy mô, giữ vị trí chủ chốt trong vận tải hàng không Tiểu vùng CLMV; xây dựng Vietnam Airlines thành thương hiệu có uy tín của Việt Nam trên thị trường.

Trong vận tải hàng không, lấy an toàn, chất lượng và hiệu quả kinh doanh, bảo toàn và phát triển vốn làm mục tiêu hàng đầu; từng bước nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ với phương châm kinh doanh “khách hàng là trung tâm”; Đẩy mạnh việc kết hợp các yếu tố dịch vụ với các yếu tố văn hóa, tinh thần nhằm tạo ra bản sắc văn hóa trong dịch vụ Vietnam Airlines, khác biệt rõ nét với các hãng cạnh tranh. Phấn đấu đến năm 2015 chất lượng sản phẩm và dịch vụ của Vietnam Airlines thuộc loại khá trong khu vực, mang bản sắc văn hóa Việt Nam đồng thời đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế, đạt tiêu chuẩn 4 sao; đến năm 2020 trở thành hãng hàng không được ưa chuộng ở châu Á về chất lượng dịch vụ trên không và mặt đất.

Bảo đảm phát triển bền vững thông qua chính sách đầu tư có trọng điểm vào hạ tầng cơ sở kỹ thuật sửa chữa bảo dưỡng, công nghiệp hàng không, cơ sở huấn luyện đào tạo chuyên ngành và các cơ sở trong dây chuyền dịch vụ đồng bộ tại sân bay, đặc biệt là nhà ga hành khách, hàng hoá và hạ tầng kỹ thuật tại các sân bay căn cứ;

Phát huy tối đa nội lực, lấy phát triển nguồn nhân lực làm trọng tâm. Xây dựng bộ máy cán bộ, người lái, kỹ sư, chuyên gia tinh nhuệ về chuyên môn, năng suất lao động cao, có phẩm chất chính trị vững vàng, đảm đương tốt việc vận hành, quản lý một hãng hàng không chuyên nghiệp, quy mô lớn. Kết hợp với việc mở rộng hợp tác liên doanh, liên kết trong và ngoài nước, đổi mới hệ thống quản lý khoa học, hiện đại, tăng cường đoàn kết thống nhất, phát huy sức mạnh tổng hợp toàn Vietnam Airlines;

Trở thành một trong các doanh nghiệp có sức thu hút chất xám hàng đầu ở Việt Nam nhờ ưu thế về hình ảnh của một ngành sử dụng công nghệ cao hiện đại, hội nhập quốc tế, về sự hứng thú trong công việc, thu nhập cao, ổn định, cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp.

Không ngừng phấn đấu giữ vai trò chủ đạo trong giao thông hàng không quốc gia, tập trung nguồn lực tạo ra các sản phẩm dịch vụ vận tải hàng không với giá cả hợp lý trên cơ sở đảm bảo hiệu quả kinh tế đi đôi với thực hiện tốt các nhiệm vụ chính trị được Đảng và Nhà nước giao phó, là lực lượng dự bị cho an ninh quốc phòng.

3.4.2 Mục tiêu cụ thể

Căn cứ mục tiêu tổng quát và định hướng phát triển nêu trên, các nhiệm vụ cơ bản của Vietnam Airlines trong giai đoạn 2014-2018 được xác định như sau:

 Tiếp tục phát triển Vietnam Airlines thành lực lượng vận tải hành khách và hàng

hóa chủ lực, giữ vai trò chủ đạo trong giao thông hàng không Việt Nam cũng như nắm vị trí chủ chốt trong khu vực Tiểu vùng CLMV; có sự phối hợp và hỗ trợ với các hãng hàng không con và liên kết; phối hợp tốt với JPA thực hiện chiến lược “đồng thương hiệu – dual brands”.

 Cùng cố mạng đường bay hiện tại theo hướng kết nối với các trung tâm kinh tế, tài chính lớn trên thế giới và các thị trường nguồn với phân thị khách doanh thu trung bình và cao; nghiên cứu mở đường bay đến các thị trường tiềm năng mới như Trung Quốc, Bắc Mỹ, Trung Đông và Nam Á.

 Tiếp tục đầu tư đổi mới đội tàu bay theo hướng đầu tư trực tiếp vào chủng loại tàu bay hiện đại, công nghệ cao nhằm nâng cao hình ảnh cũng như khả năng tiết kiệm chi phí sản xuất, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

 Tiếp tục đổi mới đầu tư phát triển chất lượng dịch vụ nhằm tạo sự khác biệt về sản phẩm. Đặt mục tiêu năm 2015 là năm thay đổi về chất đối với Vietnam Airlines, dần dần dịch chuyển cơ cấu hành khách theo hướng tăng tỷ trọng khách thương gia, công vụ và khách có thu nhập cao để tăng doanh thu trung bình.

 Tăng cường mức độ bao quát thị trường vận tải hàng không thông qua hình thức liên doanh thành lập các hãng hàng không với định vị thương hiệu khác nhau.

 Bảo đảm phát triển bền vững thông qua chính sách đầu tư có trọng điểm vào hạ tầng cơ sở kỹ thuật sửa chữa bảo dưỡng, công nghiệp hàng không, cơ sở huấn luyện đào tạo chuyên ngành và các cơ sở trong dây chuyền dịch vụ đồng bộ tại sân bay, đặc biệt là nhà ga hành khách, hàng hoá và hạ tầng kỹ thuật tại các sân bay căn cứ.

 Nghiên cứu các biện pháp cắt giảm chi phí khai thác trên cơ sở lấy phát triển nguồn nhân lực làm trọng tâm. Xây dựng bộ máy cán bộ, người lái, kỹ sư, chuyên gia tinh nhuệ về chuyên môn, năng suất lao động cao, có phẩm chất chính trị vững vàng, đảm đương tốt việc vận hành, quản lý một hãng hàng không chuyên nghiệp, quy mô lớn.

 Kết hợp với việc mở rộng hợp tác liên doanh, liên kết trong và ngoài nước, đổi mới hệ thống quản lý khoa học, hiện đại, tăng cường đoàn kết thống nhất, phát huy sức mạnh tổng hợp toàn hệ thống.

3.5. Kế hoạch kinh doanh giai đoạn 2014-2018

3.5.1 Kế hoạch phát triển mạng đường bay

Mạng đường bay của Vietnam Airlines được xây dựng theo mô hình “Trục - Nan” với tần suất khai thác ngày càng cao, tập trung quy hoạch nối chuyến qua sân bay cửa ngõ tại thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội nhằm từng bước xây dựng thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội trở thành trung tâm trung chuyển hàng không khu vực, tham gia khai thác các

luồng khách lớn trong khu vực, cạnh tranh trực tiếp với các trung tâm trung chuyển lớn như Hồng-Công, Băng-Cốc, Xinh-ga-po, Kuala-Lumpur. Ngoài ra, từng bước xây dựng sân bay Đà Nẵng thành trung tâm (hub) hỗ trợ cho 2 trung tâm chính là Nội Bài và Tân Sơn Nhất.

Mạng đường bay nội địa của Vietnam Airlines được quy hoạch phù hợp với quy hoạch giao thông vận tải và du lịch chung của cả nước, đảm bảo hỗ trợ tích cực cho mạng đường bay quốc tế và hỗ trợ phát triển kinh tế các địa phương, tiếp tục thực hiện chính sách “công cộng hoá sản phẩm hàng không nội địa”. Định hướng phát triển các mạng đường bay của Vietnam Airlines theo khu vực cụ thể như sau:

 Mạng các đường bay nội địa và tiểu vùng CLMV là mạng đường bay có ý nghĩa chiến lược sống còn đối với Vietnam Airlines, đồng thời, mang ý nghĩa chính trị to lớn, đóng vai trò quan trọng trong phục vụ phát triển nền kinh tế quốc dân. Trong mạng đường bay Tiểu vùng CLMV, Vietnam Airlines cần giữ vững thế cạnh tranh áp đảo để cạnh tranh hiệu quả với cửa ngõ Bangkok, hỗ trợ các đường bay dài thông qua việc tăng tần suất bay và sử dụng tàu bay lớn hơn.

 Mạng đường bay quốc tế khu vực Đông Nam Á, Nam Á, Đông Bắc Á, Nam Thái Bình Dương là mạng đường bay hoạt động chính, đem lại lợi nhuận chủ yếu trong hoạt động vận tải hàng không của Vietnam Airlines. Chỉ khi bao phủ được mạng bay trong khu vực mới khẳng định vị thế trong khu vực theo tầm nhìn đã đặt ra. Trên mạng đường bay Đông Bắc Á, tiếp tục củng cố và phát triển các đường bay hiện có bằng việc tăng tần suất bay, đồng thời sử dụng các loại tàu bay thân rộng được trang bị hiện đại, nâng cao chất lượng dịch vụ, năng lực cạnh tranh và hiệu quả khai thác. Linh hoạt sử dụng tàu bay thân hẹp khai thác thị trường tiềm năng Trung Quốc cũng như kết nối miền Trung Việt Nam với mạng bay quốc tế.

 Mạng đường bay tầm xa xuyên lục địa là các đường bay có ý nghĩa chiến lược lâu dài, được nghiên cứu phát triển thận trọng và có chọn lọc trên cơ sở bảo đảm hiệu quả khai thác chung toàn mạng của Vietnam Airlines. Tiếp tục chuẩn bị các điều kiện thị trường cần thiết mở đường bay xuyên Thái Bình Dương tới bờ Tây Bắc Mỹ, mở rộng mạng bay tới Châu Âu với những đường bay mới tới Séc, Hà Lan... Việc phát triển mạng đường bay sẽ được thực hiện trong điều kiện đảm bảo các mục tiêu kinh doanh về thị phần, doanh thu cũng như các chỉ tiêu chính khác.

 Tiếp tục đẩy mạnh hợp tác với các hãng hàng không, đặc biệt là các đối tác trong cùng Liên minh SkyTeam, phối hợp với mạng bay của đối tác để bù đắp mạng bay của Vietnam Airlines do hạn chế về địa lý.

Trên cơ sở định hướng như trên, kế hoạch phát triển mạng bay của Vietnam Airlines

trong giai đoạn 2014-2018 có những điểm nổi bật như sau:

 Do vị trí địa lý và đặc điểm đi lại của thị trường khách nguồn, nhằm tiết kiệm chi phí/ASK, định hướng Hà Nội sẽ là cửa ngõ (hub) cho nguồn khách nối chuyến từ Châu Âu, Đông Bắc Á đi Đông Dương; Tp. Hồ Chí Minh sẽ là hub cho nguồn khách nối chuyến từ Mỹ, Châu Âu, Úc, và Đông Dương, Đông Nam Á; giữa Đông Bắc Á và Úc.

 Bắc Mỹ: phát triển thận trọng, cân đối hiệu quả đường bay với hiệu quả toàn mạng, dự kiến mở đường bay Tp. Hồ Chí Minh- Los Angeles (2016) để phát triển mạng bay qua Thái Bình Dương, các đường bay đến San Francisco, Washington và Vancouver sẽ được tiếp tục nghiên cứu và triển khai khi có đầy đủ các điều kiện phù hợp.

 Châu Âu: ưu tiên hoàn thiện mạng bay các đường bay hiện có để cải thiện cơ cấu khách, tăng tỉ trọng khách doanh thu cao; xem xét phát triển có chọn lọc thêm 1-2 điểm đến mới ở Châu Âu (dự kiến Berlin 2015, điểm còn lại cân nhắc giữa Prague/Amsterdam/Milan) trên cơ sở không ảnh hưởng hiệu quả mạng bay châu Âu.

 Đông Bắc Á: được coi là mạng bay đem lại hiệu quả chính của Vietnam Airlines. Vì thế, Vietnam Airlines cần tiếp tục củng cố và phát triển các đường bay hiện có bằng việc tăng tần suất bay để hoàn thiện dần sản phẩm 2 chuyến/ngày/đường bay, đồng thời sử dụng các loại tàu bay thân rộng được trang bị hiện đại, nâng cao chất lượng dịch vụ, năng lực cạnh tranh và hiệu quả khai thác. Mở thêm các đường bay mới kết nối miền Trung Việt Nam với mạng bay Đông Bắc Á.

 Trung Quốc: tập trung hoàn thiện sản phẩm từ HAN, SGN đến 4 điểm: Bắc Kinh, Thượng Hải, Quảng Châu, Thành Đô; linh hoạt sử dụng tàu bay thân hẹp; từng bước chuyển các đường bay thuê chuyến thành các đường bay thường lệ (chủ yếu đi/đến Đà Nẵng) trên cơ sở các kết quả đạt được trong hoạt động thuê chuyến thời gian qua.

 Đông Nam Á: tiếp tục tăng tần suất khai thác trên các đường bay hiện tại, hoàn thiện sản phẩm 2 chuyến/ngày; mở thêm đường bay mới đến Indonesia (dự kiến Denpasar 2015) và Philippines (Manila 2015) nhằm củng cố và hoàn thiện mạng bay trong khu vực ASEAN, ngoài phục vụ thị trường 3/4, còn hỗ trợ khai thác các thị trường nguồn Mỹ, Châu Âu, Đông Bắc Á; phối hợp với JPA tăng cường cạnh tranh (tăng tần suất) để duy trì thị phần.

 Ôx – trây – lia: xem xét phát triển các đường bay từ Hà nội đi Úc (Melbourne, Sydney), đồng thời tìm kiếm cơ hội phát triển thêm điểm đến mới (dự kiến là Brisbane – 2017, và Adelaide - 2018); khai thác vị trí địa lý thuận lợi của Tp. Hồ Chí Minh đối với các thị trường nối chuyến thương quyền 6 từ Châu Âu, Đông Bắc Á đi Úc.

 Trung Đông và Ấn Độ: tiếp tục nghiên cứu, theo dõi tình hình thị trường, Vietnam Airlines xem xét khai thác đến các thị trường này trên cơ sở nguồn lực tàu bay được bổ

sung. Nếu các điều kiện cho phép, dự kiến khai thác đến Dubai (2017), Doha (2018), Bombay (2015) và Dehli (2015).

 Mạng đường bay nội địa và tiểu vùng CLMV là mạng đường bay có ý nghĩa chiến lược sống còn đối với Vietnam Airlines, đồng thời, mang ý nghĩa chính trị to lớn, đóng vai trò quan trọng trong phục vụ phát triển nền kinh tế quốc dân. Trong mạng đường bay Tiểu vùng CLMV, Vietnam Airlines cần giữ vững thế cạnh tranh áp đảo để cạnh tranh hiệu quả với cửa ngõ Bangkok, các đường bay dài thông qua việc tăng tần suất bay và sử dụng tàu bay lớn hơn. Phát triển thêm các sản phẩm nối các điểm du lịch miền Trung Việt Nam và Đông Dương... để hỗ trợ khai thác các thị trường nguồn Mỹ, Châu Âu, Đông Bắc Á. Phối hợp với K6 điều chỉnh tải cho phù hợp với nhu cầu của các thị trường nguồn đi đến CLMV. Tại thị trường nội địa, phối hợp chặt chẽ sản phẩm với JPA để duy trì thị phần 2 hãng khoảng 70-72%. Vietnam Airlines điều hành sản phẩm theo hướng Vietnam Airlines chiếm lĩnh khách doanh thu cao và trung bình, duy trì thị phần cố định với doanh thu thấp. JPA sẽ cạnh tranh trực tiếp với các LCC khác và chiếm lĩnh tăng trưởng của phân thị khách doanh thu thấp.

3.5.2 Kế hoạch phát triển đội bay

a. Các yêu cầu đối với phát triển đội tàu bay

Quan điểm cơ bản để xây dựng kế hoạch phát triển đội tàu bay của Vietnam Airlines là:

 Phù hợp với định hướng phát triển mạng đường bay, cân đối với năng lực của kết cấu hạ tầng sân bay và các lĩnh vực kỹ thuật, dịch vụ đồng bộ; đủ về số lượng, chủng loại để đảm bảo tần suất bay, tải cung ứng theo yêu cầu thị trường và chiến lược phát triển kinh tế đất nước;

 Phù hợp với chính sách sản phẩm, dịch vụ đối với từng khu vực thị trường, đảm bảo tạo được các ưu thế cạnh tranh và hiệu quả khai thác;

 Từng bước tăng tỷ lệ tàu bay sở hữu phù hợp với khả năng huy động nguồn vốn nhằm bảo đảm tính chủ động và hiệu quả trong khai thác;

 Đơn giản về cấu trúc và số lượng chủng loại, định hướng công nghệ mới, cân đối giữa tần suất bay và giá thành khai thác, ưu tiên đảm bảo tần suất bay cao và khả năng hoán đổi, điều tiết tải cung ứng phù hợp với chiến lược sản phẩm và tiếp thị lựa chọn;

 Là lực lượng dự bị tin cậy cho an ninh quốc phòng.

b. Định hướng chủng loại tàu bay

Kế hoạch phát triển đội tàu bay chở khách của Vietnam Airlines sẽ có 03 dòng tàu bay chính theo tiêu chuẩn chung của quốc tế:

🌸 Dòng tàu bay 280 - 300 ghế (thân rộng 2 lối đi): sẽ được chia làm 02 nhóm dựa trên cơ sở phân loại căn cứ vào tầm bay thiết kế của các chủng loại tàu bay theo công bố của nhà sản xuất.

- Tàu bay 280-300 ghế khai thác tầm xa (A350, B787, B777 và các loại tàu bay tương đương) định hướng đưa vào khai thác trên các đường bay xuyên lục địa (bao gồm Bắc Mỹ, Châu Âu và Úc);

- Tàu bay 280-300 ghế khai thác tầm trung (A330, B787, B777 và các loại tàu bay tương đương) được định hướng khai thác trên các đường bay đến Đông Bắc Á và Trung Đông.

🌸 Việc phân biệt rõ ràng chủng loại tàu bay 280-300 ghế giúp Vietnam Airlines bố trí hợp lý được nguồn lực khai thác phù hợp với kế hoạch phát triển mạng bay tầm trung và tầm xa trong các giai đoạn cụ thể, tăng cường khả năng chủ động trong công tác thuê/mua tàu bay, đảm bảo khả năng đồng nhất tiêu chuẩn cấu hình thương mại của tàu bay phù hợp với nhu cầu và đặc tính của các thị trường (số ghế cung ứng, các hạng dịch vụ, giãn cách ghế, hệ thống giải trí, trang thiết bị phục vụ hành khách, buồng nghỉ của tổ bay,...). Đối với thị trường Nga, Úc, với tầm bay từ 8-10 giờ bay, việc sử dụng đội tàu bay 280 - 300 ghế khai thác tầm xa là phù hợp. Tuy nhiên, do điều kiện khai thác, đặc tính thị trường này nên có thể xem xét xây dựng cấu hình thương mại riêng nhằm đảm bảo hiệu quả khai thác. Trong giai đoạn chuyển giao các thể hệ tàu bay, tùy tình hình thực tế của lịch giao tàu bay thế hệ mới, nhằm đảm bảo nguồn lực tàu bay cho hoạt động sản xuất kinh doanh, Vietnam Airlines sẽ cân nhắc tiếp tục sử dụng các dòng tàu bay 280 - 300 ghế thế hệ hiện nay đang có hiệu quả khai thác cao, kết hợp với lựa chọn các tiện nghi nội thất và trang thiết bị giải trí hiện đại nhằm đảm bảo mục tiêu về chất lượng dịch vụ.

🌸 Dòng tàu bay 150-180 ghế (thân hẹp 1 lối đi): sử dụng trên các đường bay nội địa; các đường bay quốc tế khu vực Đông Nam Á, Đông Bắc Á, Ấn Độ... có tầm bay trên/dưới 5 giờ, chủng loại tàu bay lựa chọn là A320/321 và tương đương.

🌸 Dòng tàu bay 70 ghế (khu vực tầm ngắn): dùng để khai thác trên các đường bay tầm ngắn, dung lượng vừa phải, đến các sân bay chưa tiếp nhận được tàu bay từ A320 trở lên bao gồm đội bay ATR-72 và công nghệ mở.

Căn cứ mục tiêu vận chuyển hành khách và hàng hoá của Vietnam Airlines trong giai đoạn 2014-2018, có tính đến yêu cầu về giờ khai thác bình quân trong một tháng (giờ khai thác tối thiểu để bảo đảm hiệu quả và giờ khai thác tối đa để bảo đảm an toàn lịch

bay), kế hoạch phát triển đội tàu bay chở khách của Vietnam Airlines như sau:

Bảng 21: Kế hoạch phát triển đội tàu bay chở khách giai đoạn 2014-2018

Đơn vị: chiếc

	280-300 ghế	150-180 ghế	70 ghế	Tổng số
2014	18	50	14	82
2015	23	54	14	91
2016	28	56	14	98
2017	32	59	14	105
2018	38	64	14	116

Ghi chú: Số lượng tàu bay trên được xác định tại thời điểm 31/12 hàng năm

Nguồn: VNA

3.5.3 Dự báo chỉ tiêu sản lượng vận tải hàng không 2014-2018

Vận chuyển hành khách giai đoạn 2014-2018 đạt khoảng 108 triệu lượt hành khách, vận chuyển hàng hóa là 1,2 triệu tấn.

✿ Tốc độ tăng trưởng bình quân về vận chuyển hành khách đạt khoảng 13,3%/năm, trong đó nội địa tăng trưởng 11,2% và quốc tế tăng trưởng 16,1%. Đến năm 2018, dự kiến vận chuyển hành khách đạt khoảng 26,6 triệu lượt hành khách, trong đó, vận chuyển trên các đường bay quốc tế đạt 12,2 triệu lượt hành khách, nội địa đạt 14,4 triệu lượt khách.

✿ Dự kiến năm 2018, Vietnam Airlines đạt thị phần vận chuyển hành khách 44,8%, trong đó thị phần vận chuyển khách quốc tế đạt 39,9%, thị phần vận chuyển hành khách nội địa đạt 49,9%.

✿ Hệ số sử dụng ghế toàn mạng năm 2018 dự kiến đạt 79,2%.

✿ Tốc độ tăng trưởng bình quân về vận chuyển hàng hóa đạt 11,1%/năm (quốc tế là 20,6% và nội địa 3,6%). Dự kiến đến năm 2018 vận chuyển được 304,7 nghìn tấn hàng hóa với thị phần hàng hóa đạt 29,6% (thị phần quốc tế đạt 19,9%; thị phần nội địa đạt 72,6%).

✿ Về doanh thu: Phần đầu tổng doanh thu vận tải hàng không toàn Vietnam Airlines giai đoạn 2014-2018 đạt 18,3 tỷ đô la Mỹ, với nhịp tăng bình quân đạt 14,6%/năm. Trong đó doanh thu từ vận tải hàng không chính (vận tải hành khách, vận tải hàng hóa, hành lý...) đạt 17,4 tỷ, tăng bình quân 14,8%/năm.

✿ Về lợi nhuận vận tải hàng không trước thuế: tổng lợi nhuận vận tải hàng không trước thuế giai đoạn 2014-2018 phần đầu đạt 622 triệu đô la Mỹ trong đó, lợi nhuận năm

2018 đạt 206 triệu đô la Mỹ.

3.5.4 Kế hoạch đầu tư

a. Định hướng đầu tư của Vietnam Airlines

Đầu tư phát triển đội tàu bay trên cơ sở đảm bảo năng lực cạnh tranh, đủ về số lượng, chủng loại để đảm bảo tần suất bay, tải cung ứng theo yêu cầu thị trường, phù hợp với định hướng và chiến lược phát triển của Vietnam Airlines.

Đầu tư xây dựng:

- Xây dựng hạ tầng cơ sở huấn luyện đào tạo của Vietnam Airlines;
- Xây dựng khu văn phòng tại Gia Lâm, Nội Bài...

 **Đối với các Dự án trang thiết bị:** đầu tư các thiết bị đào tạo, huấn luyện phục vụ khai thác; đầu tư trang thiết bị đảm bảo hoạt động khai thác.

 **Đầu tư công nghệ thông tin:** tập trung theo hướng thuê dịch vụ, chỉ đầu tư một số dự án công nghệ thông tin đặc thù phục vụ công tác quản trị và điều hành hoạt động khai thác sân bay, nâng cao năng lực bán.

 **Đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp:** Thực hiện theo đề án tái cơ cấu đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

- **Thoái vốn tại các doanh nghiệp:** Năm 2013, thực hiện kế hoạch thoái vốn tại 5 doanh nghiệp: Techcombank, France Telecom, Bảo Minh, Giao nhận kho vận hàng không, Airserco. Đến năm 2015, tiếp tục thực hiện thoái vốn tại 5 doanh nghiệp: Công ty chứng khoán Hòa Bình, Nhựa cao cấp hàng không, Bru chính viễn thông Sài Gòn, Khách sạn hàng không và Đầu tư Hàng không.

- **Tăng vốn đầu tư tại các doanh nghiệp:** Xăng dầu hàng không, Tin học viễn thông hàng không, Công ty kỹ thuật máy bay, Jetstar Pacific Airlines.

b. Kế hoạch đầu tư giai đoạn 2014 – 2018

Kế hoạch đầu tư tổng thể giai đoạn 2014-2018 của Vietnam Airlines là 69.994 tỷ đồng.

Trong đó:

 Đầu tư tàu bay:	63.297 tỷ đồng;
 Đầu tư xây dựng cơ bản:	2.356 tỷ đồng;
 Đầu tư trang thiết bị:	2.348 tỷ đồng;
 Đầu tư ra ngoài doanh nghiệp:	1.993 tỷ đồng;

(Trong đó: kế hoạch tăng vốn đầu tư ra ngoài doanh nghiệp là 2.073,4 tỷ đồng và kế

hoạch thoái vốn là 80,6 tỷ đồng).

Kế hoạch đầu tư phát triển đội máy bay

Thực hiện phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ về Kế hoạch phát triển đội bay, trong giai đoạn 2014 – 2018, tiếp tục thực hiện 04 Dự án đầu tư máy bay (Dự án đầu tư 10 tàu bay A321 năm 2007, Dự án đầu tư 10 tàu bay A321 năm 2009, Dự án đầu tư 10 tàu bay A350, Dự án chuyển đổi 08 tàu bay B787-8 sang B787-9) với tổng giá trị thực hiện dự kiến là 63.297 tỷ đồng. Đến cuối năm 2018, sẽ hoàn thành 3 Dự án đầu tư máy bay gồm: Dự án đầu tư 10 tàu bay A321 năm 2007, Dự án đầu tư 10 tàu bay A321 năm 2009, Dự án chuyển đổi 08 tàu bay B787-8 sang B787-9.

Tổng số tàu bay sở hữu sẽ thực hiện tiếp nhận trong giai đoạn 2014-2018 là 23 tàu bay gồm: 7 tàu bay A321, 8 tàu bay B787-9, 8 tàu bay A350. Cụ thể như sau:

Bảng 22: Kế hoạch nhận tàu bay sở hữu giai đoạn 2014-2018

Chủng loại	2014	2015	2016	2017	2018	Tổng (chiếc)
A321	4	3				7
B787-9		4	3	1		8
A350			2	4	2	8

Nguồn: VNA

Kế hoạch đầu tư trang thiết bị

Tổng vốn đầu tư cho các dự án trang thiết bị trong giai đoạn 2014-2018 dự kiến là 2.348 tỷ đồng. Các dự án đầu tư trang thiết bị và công nghệ thông tin được đầu tư thường xuyên hàng năm để phục vụ cho khai thác đội tàu bay, công tác huấn luyện đào tạo, nâng cao hiệu quả quản trị, nâng cao chất lượng dịch vụ và nâng cao năng lực bán. Các dự án đầu tư trang thiết bị sẽ được triển khai trong giai đoạn 2014-2018 gồm: các dự án đầu tư trang thiết bị huấn luyện để phục vụ cho công tác huấn luyện phi công, tiếp viên khai thác các loại máy bay mới A350, B787-9 (như dự án cửa huấn luyện A350, B787-9; dự án Mockup A350, B787-9, dự án thiết bị giải trí trên máy bay A350, B787-9); dự án ULD năm 2015-2016; dự án ULD năm 2017-2018; dự án hệ thống quản trị nguồn nhân lực và các dự án đầu tư trang thiết bị phục vụ mặt đất...

Kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản

Kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản trong giai đoạn 2014-2018 dự kiến là 2.356 tỷ đồng, tiếp tục triển khai 7 dự án trọng điểm của Vietnam Airlines, dự kiến hoàn thành chủ yếu

trước năm 2015, riêng dự án Khu làm việc văn phòng kết hợp bồi dưỡng nghiệp vụ cán bộ hàng không tại 200 Nguyễn Sơn-Long Biên- Hà Nội (giai đoạn 2) do có nhiều biến động về chủ trương và thay đổi quy mô nên dự kiến tiến độ hoàn thành đến năm 2017.

Các dự án đầu tư mới giai đoạn 2014-2018 tập trung vào nhiệm vụ quy hoạch, đầu tư cơ sở hạ tầng như sân đỗ tàu bay, hangar với các phân xưởng phụ trợ nhằm đảm bảo cơ sở bảo dưỡng sửa chữa tàu bay tại các sân bay Nội Bài, Đà Nẵng, Long Thành (Hangar 3,4; Workshop tại Tân Sơn Nhất, Nội Bài; Sân đỗ máy bay tại Nội Bài...); các dự án được triển khai nhằm đáp ứng điều kiện làm việc và đảm bảo hoạt động cho các khối thương mại, khai thác (dự án Airline city khu vực Gia Lâm, Khu văn phòng của Vietnam Airlines tại Nội Bài, Trụ sở Vietnam Airlines tại 27B Điện Biên Phủ - Đà Nẵng).

Kế hoạch đầu tư vốn ra ngoài doanh nghiệp

Đầu tư vốn (mới) ra ngoài doanh nghiệp giai đoạn 2014-2018 tăng thêm là 2.073 tỷ đồng, trong đó góp vốn đầu tư vào các công ty thành lập mới như: góp vốn vào Công ty Call Center 22,5 tỷ đồng, góp vốn vào Công ty khai thác buồng lái giả 45 tỷ đồng, góp vốn vào Công ty cung ứng và sửa chữa vật tư phụ tùng tàu bay là 45 tỷ đồng, góp vốn vào Công ty cung cấp dịch vụ sửa chữa động cơ phụ tàu bay 45 tỷ đồng, góp vốn vào Công ty sửa chữa bảo dưỡng các thiết bị nội thất tàu bay 45 tỷ đồng; và bổ sung vốn vào các Công ty hiện có là: 1.871 tỷ đồng.

Thoái vốn là 80,6 tỷ đồng tại 5 Công ty: Công ty cổ phần chứng khoán Hoà Bình thoái vốn 7,92 tỷ đồng, tại Công ty Aplaco thoái vốn 5,25 tỷ đồng, tại Công ty cổ phần đầu tư Hàng không thoái vốn 3,1 tỷ đồng, tại Công ty cổ phần bưu chính Viễn thông Sài Gòn thoái vốn 22,1 tỷ đồng, tại Công ty Cổ phần Khách sạn Hàng không thoái vốn 42,2 tỷ đồng.

3.5.5 Kế hoạch tài chính giai đoạn 2014-2018

Cơ sở xây dựng kế hoạch

Thực hiện cổ phần hóa công ty mẹ: Vietnam Airlines xây dựng kế hoạch tài chính theo phương án hoàn thành IPO vào năm 2014, thu về khoảng 200 triệu USD và phát hành tăng vốn 200 triệu USD vào năm 2016.

Các dự án đầu tư phát triển đội bay, phát triển hạ tầng đồng bộ và nguồn nhân lực theo chiến lược phát triển đội bay đến năm 2020 của Vietnam Airlines (đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt); lịch tiếp nhận tàu bay giai đoạn 2014-2018 theo các hợp đồng mua tàu bay đã ký;

Thực hiện các giải pháp cấu trúc lại vốn, tài sản và vay nợ:

- Thực hiện phương thức Bán và Thuê lại (Sale & Lease Back) 01 động cơ dự phòng A321 (năm 2014), 02 A321 (năm 2015), 3 A350 giai đoạn 2016-2017. Dự kiến sẽ giảm nhu cầu đầu tư và vay nợ mua máy bay khoảng 650 triệu USD so với kế hoạch ban đầu.
- Thực hiện chính sách xã hội hóa việc đào tạo phi công cơ bản từ năm 2013, làm giảm áp lực về nhu cầu vốn tài trợ cho các dự án đào tạo.
- Thực hiện cơ cấu lại danh mục đầu tư tài chính, kiên quyết thoái vốn tại các doanh nghiệp ngoài ngành để tập trung cho hoạt động SXKD chính. Tổng giá trị danh mục dự kiến thoái vốn giai đoạn 2014 – 2018 là 62,8 tỷ đồng.

Quy mô và cơ cấu tài sản

Theo kế hoạch giai đoạn 2014 – 2018, giá trị tổng tài sản của Vietnam Airlines sẽ đạt 107.758 tỷ đồng vào năm 2018 (tăng 49.664 tỷ đồng so với 31/12/2013), trong đó tài sản cố định chiếm bình quân 57% - 65% tổng tài sản.

Tính chung giai đoạn 2014-2018, quy mô tài sản của Vietnam Airlines tăng bình quân 13%/năm. Tổng tài sản tăng trong giai đoạn này chủ yếu là tăng tài sản cố định do tiếp nhận tàu bay sở hữu (trong 5 năm Vietnam Airlines dự kiến tiếp nhận và bổ sung đội bay sở hữu gồm 5 A321, 8 B787 và 5 A350).

Cơ cấu tài sản được cải thiện theo hướng tăng dần tỷ lệ tài sản ngắn hạn và giảm tỷ lệ tài sản dài hạn/tổng tài sản. Theo đó, tỷ lệ tài sản ngắn hạn/tổng tài sản tăng từ mức 14% cuối năm 2013 tăng lên 28,8% vào cuối năm 2018. Tài sản dài hạn chiếm bình quân 77%-80% tổng tài sản.

Về Tài sản cố định: Theo kế hoạch 5 năm, đến thời điểm 31/12/2018 giá trị TSCĐ của Vietnam Airlines ước tính sẽ đạt 70.962 tỷ đồng, trong đó tài sản cố định là máy bay, động cơ là 62.268 tỷ đồng, chiếm 87,75% tổng giá trị TSCĐ và 57,8% tổng tài sản. Trong giai đoạn 2014-2018, Vietnam Airlines thực hiện đầu tư thêm 60.964 tỷ đồng TSCĐ, trong đó đầu tư mua máy bay, động cơ bao gồm 05 A321, 8 B787-9 và 5A350 là 57.392 tỷ đồng, chiếm 94%. Dự kiến thực hiện sales and leased back 1 động cơ dự phòng A321, 2 tàu bay A321 và 3 tàu bay A350. Tỷ lệ đầu tư trên cho thấy Vietnam Airlines đang thực hiện tốt chính sách đầu tư, phần lớn vốn đầu tư được tập trung cho phát triển và trẻ hóa đội tàu bay để nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh đối với ngành nghề kinh doanh chính là vận tải hàng không.

Bảng 23: Kế hoạch tài sản giai đoạn 2014-2018
Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	31/12/ 2014	31/12/ 2015	31/12/ 2016	31/12/ 2017	31/12/ 2018
I. TÀI SẢN					
1. Tài sản ngắn hạn	13.443	16.077	17.156	18.234	24.382
<i>Trong đó,</i>					
Tiền và các khoản tương đương tiền	3.620	5.176	5.338	8.986	13.817
2. Tài sản dài hạn	52.345	66.622	77.936	83.760	83.376
<i>Trong đó,</i>					
Tài sản cố định	37.717	51.276	61.052	68.277	70.962
3. Tổng Tài sản	65.788	82.726	95.118	102.023	107.788
II. CƠ CẤU TÀI SẢN					
1. Tài sản ngắn hạn	20,4%	19,4%	18,0%	17,9%	22,6%
<i>Trong đó,</i>					
Tiền và các khoản tương đương tiền	5,5%	6,3%	5,6%	8,8%	12,8%
2. Tài sản dài hạn	79,6%	80,6%	82,0%	82,1%	77,4%
<i>Trong đó,</i>					
Tài sản cố định	57,3%	62,0%	64,2%	66,9%	65,9%
3. Tổng Tài sản	100%	100%	100%	100%	100%

Nguồn: VNA

Quy mô và cơ cấu nguồn vốn

a. Vốn Chủ sở hữu

Vốn điều lệ của Vietnam Airlines tại thời điểm thực hiện cổ phần hóa là 8.942 tỷ đồng (Theo Quyết định số 952/QĐ-TTg ngày 23/6/2010 của Thủ tướng Chính phủ). Vốn chủ sở hữu của Vietnam Airlines giai đoạn 2014–2018 dự kiến tăng thêm 16.645,5 tỷ đồng, đạt mức 26.320 tỷ đồng vào cuối năm 2018, tăng gấp 2,72 lần so với cuối năm 2013. Vốn chủ sở hữu Vietnam Airlines dự kiến được tăng thêm 4.380 tỷ đồng do cổ phần hóa năm 2014, tăng 4.540 tỷ đồng từ phát hành thêm cổ phiếu năm 2016, tăng 7.720 tỷ đồng bổ sung từ lợi nhuận để lại.

Để đảm bảo các cân đối tài chính, dự kiến Vietnam Airlines sẽ thực hiện để lại 50% lợi nhuận hàng năm sau khi cổ phần hóa để bổ sung vốn chủ sở hữu. Tỷ trọng vốn chủ sở hữu sẽ được nâng lên và đạt khoảng 24% tổng nguồn vốn.

Hệ số nợ/vốn chủ sở hữu (nợ không bao gồm nợ thu bán vé) ở mức khá cao trong giai

đoạn 2014-2016. Nguyên nhân do Vietnam Airlines vẫn duy trì tốc độ phát triển cao trong giai đoạn 2014-2016, nhu cầu đầu tư đội bay lớn trong khi khả năng tích lũy và nâng cao vốn chủ sở hữu bị hạn chế vì giá vé tàu bay nội địa do Nhà nước kiểm soát, điều tiết; quy mô các khoản vay đầu tư phát triển đội bay (theo kế hoạch đã được Chính phủ duyệt) tăng nhanh hơn tốc độ tăng nguồn vốn chủ sở hữu. Tuy nhiên, với kế hoạch triển khai 2 đợt phát hành cổ phiếu để tăng vốn lần lượt vào năm 2014 và 2016, kết hợp với việc thực hiện tốt công tác quản trị điều hành dòng tiền, kiểm soát chặt chẽ các hệ số khả năng thanh toán trong ngưỡng an toàn, mở rộng các hình thức, các kênh huy động vốn trên nguyên tắc kiểm soát chặt chẽ các cân đối tài chính lớn, hệ số nợ/vốn chủ sở hữu sẽ giảm dần xuống mức an toàn vào những năm 2017-2018 và duy trì ở mức 2,7 – 3 lần.

b. Vốn vay

Vay nợ dài hạn: Để tiếp tục thực hiện theo tiến độ các dự án đầu tư phát triển đội bay và các dự án hạ tầng, dự kiến trong giai đoạn 2014–2018 tổng nhu cầu rút vốn vay (dài hạn) của Vietnam Airlines là 61.218 tỷ đồng (tương đương 2,708 triệu USD), trong đó vay cho các dự án đầu tư đội bay bao gồm 5A321, 5A350 và 8 B787 là 2,597 triệu USD chiếm 96%. Đồng thời trong giai đoạn này, Vietnam Airlines cũng sẽ thực hiện thanh toán nợ gốc các khoản vay dài hạn ước tính là 44.958 tỷ đồng, tương đương 1,978 triệu USD. Tổng dư nợ các hợp đồng tín dụng dài hạn của Vietnam Airlines tính đến 31/12/2018 là 58.130 tỷ đồng, tăng 20.281 tỷ đồng so với cuối năm 2013 (tổng dư nợ các hợp đồng vay dài hạn tại 31/12/2013 dự kiến là 37.850 tỷ đồng), trong đó nợ đến hạn là 8.276 tỷ đồng (tương đương 352 triệu USD).

Vay nợ ngắn hạn: Ngoài các nghiệp vụ vay dài hạn, Vietnam Airlines tiếp tục có kế hoạch sử dụng công cụ tín dụng ngắn hạn để điều tiết cân bằng dòng tiền (USD), đáp ứng nhu cầu thanh toán trong những kỳ cao điểm thanh toán và/hoặc những thời điểm thanh khoản thị trường ngoại hối khó khăn trong giai đoạn 2014-2018. Vay ngắn hạn sẽ được sử dụng linh hoạt trên nguyên tắc tăng cường công tác dự báo dòng tiền (bám sát dòng tiền, chỉ rút tiền vay khi thực sự cần thiết) và kiểm soát chặt chẽ vay ngắn hạn bằng hạn mức vay tín dụng ngắn hạn và hệ số nợ. Vietnam Airlines sẽ điều hành tiền theo hướng duy trì mức dư tiền hợp lý, đảm bảo thanh khoản và giảm tối đa dư nợ vay tín dụng ngắn hạn.

Bảng 24: Kế hoạch nguồn vốn giai đoạn 2014-2018

DVT: tỷ đồng

Chỉ tiêu	31/12/ 2014	31/12/ 2015	31/12/ 2016	31/12/ 2017	31/12/ 2018
----------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Chỉ tiêu	31/12/ 2014	31/12/ 2015	31/12/ 2016	31/12/ 2017	31/12/ 2018
I. NGUỒN VỐN					
1. Nợ ngắn hạn	21.240	24.688	25.527	27.142	30.812
<i>Trong đó,</i>					
Vay NH và nợ DH đến hạn trả	9.953	11.625	9.437	7.875	8.276
2. Nợ dài hạn	30.154	42.672	47.660	50.443	50.399
<i>Trong đó,</i>					
Vay và nợ dài hạn	30.037	42.539	47.500	50.256	50.184
3. Vốn chủ sở hữu	14.394	15.366	21.932	24.437	26.576
4. Cộng nguồn vốn	65.788	82.726	95.119	102.022	107.787
II. CƠ CẤU NGUỒN VỐN					
1. Nợ ngắn hạn	32,3%	29,8%	26,8%	26,6%	28,6%
<i>Trong đó,</i>					
Vay NH và nợ DH đến hạn trả	15,1%	14,1%	9,9%	7,7%	7,7%
2. Nợ dài hạn	45,8%	51,6%	50,1%	49,5%	46,8%
<i>Trong đó,</i>					
Vay và nợ dài hạn	46%	51%	50%	49%	47%
3. Vốn chủ sở hữu	21,9%	18,6%	23,1%	23,9%	24,6%
4. Cộng nguồn vốn	100%	100%	100%	100%	100%

Nguồn: VNA

 Cân đối và lưu chuyển tiền tệ

Số dư tiền và các khoản tương đương tiền cuối kỳ tăng đều qua các năm từ mức 2.162 tỷ đồng năm 2013 lên mức 13.838 tỷ đồng cuối năm 2018. Dòng tiền thu từ sản xuất kinh doanh đảm bảo đủ cân đối cho đầu tư và chi sản xuất kinh doanh trong các năm. Số dư tiền cuối kỳ tại thời điểm 31/12/2018 đạt mức khá cao (12,4% tổng doanh thu) do có sự tăng trưởng đáng kể về lợi nhuận sản xuất kinh doanh từ năm 2015. Ngoài ra, năm 2018 Vietnam Airlines đang ở cuối chu kỳ đầu tư đội bay và chưa có kế hoạch đầu tư cho giai đoạn tiếp theo nên lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động đầu tư năm 2018 giảm 3.873 tỷ đồng so với năm 2017 và thấp hơn 8.567 tỷ đồng so với năm cao điểm đầu tư 2015. Số dư tiền cuối kỳ tăng lên đã cải thiện đáng kể các chỉ số về khả năng thanh toán của Vietnam Airlines.

3.5.6 Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực

Theo xu hướng phát triển của ngành vận tải hàng không thế giới, việc ứng dụng công nghệ thông tin vào điều hành, sản xuất sẽ làm giảm hao phí lao động, tăng năng suất lao động: cân bằng trọng tải (loading), tài liệu điện tử của tàu bay (EFB), bán vé trực tuyến (sale-online), làm thủ tục trên mạng (internet check-in), call-center (telephone-sales), điện tử hóa văn bản hành chính trong doanh nghiệp ... Điều này ảnh hưởng lớn đến việc sử dụng nguồn nhân lực. Một mặt, công nghệ làm giảm hao phí lao động dẫn đến một số lực lượng lao động có xu hướng không tăng trưởng và giảm dần như: nhân viên bán vé trực tiếp, nhân viên bán vé qua điện thoại, nhân viên chuẩn bị tài liệu chuyến bay, ... Mặt khác, công nghệ mới cũng đòi hỏi người lao động phải nâng cao trình độ để tiếp thu, vận hành quy trình, thiết bị mới.

- Đối với lực lượng phi công, tiếp viên: xác định theo sản lượng giờ bay và loại chặng bay.

- Đối với lực lượng lao động dịch vụ mặt đất: duy trì tốc độ tăng trưởng lao động hàng năm bằng 32-37% tốc độ tăng trưởng kinh doanh. Tốc độ này thấp hơn tốc độ tăng trưởng lao động bình quân giai đoạn 2001-2013 bằng 37-44% so với tốc độ tăng trưởng sản xuất kinh doanh.

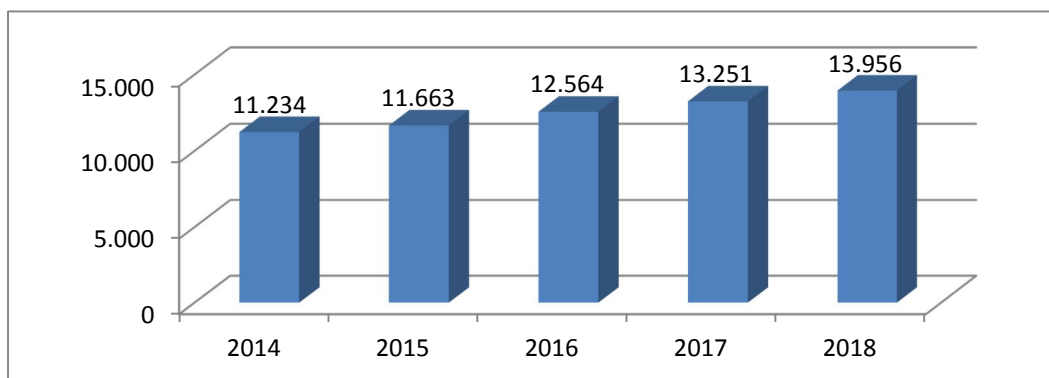
- Đối với lực lượng lao động bán vé – đặt chỗ: chuyển toàn bộ lực lượng bán vé qua điện thoại - khoảng 100 người - về công ty cổ phần dịch vụ “call-center” từ cuối năm 2014. Giảm dần và không triển khai nhân viên bán vé trực tiếp tại các phòng vé xa trung tâm thành phố, số lao động này sẽ được xem xét điều chuyển về các Xí nghiệp thương mại mặt đất.

- Đối với khối điều hành, tham mưu: không tiến hành tuyển dụng mới, thực hiện

chính sách “head-hunting” với các chức danh công việc đòi hỏi chuyên môn sâu.

 Nhu cầu nhân lực của Vietnam Airlines đến 2018 được xác định trên cơ sở những nhận định trên và dự kiến như sau:

Hình 13: Kế hoạch nguồn nhân lực đến năm 2018



Ghi chú: Chưa gồm nhu cầu nhân lực bổ sung cho K6 & JPA

Nguồn: VNA

Nhu cầu nguồn lực phi công

Giai đoạn này đánh dấu bước chuyển giao quan trọng khi Vietnam Airlines tiếp nhận và khai thác thể hệ tàu bay mới hiện đại – B787, A350. Vietnam Airlines đã xây dựng kế hoạch huấn luyện chuyển loại CCQ (cross crew qualification) với các phi công đang khai thác B777 sang B787, A330 sang A350. Số lượng này sẽ chiếm khoảng 70% nhu cầu; 30% nhu cầu còn lại sẽ dịch chuyển từ đội A320/X.

Nhu cầu phi công được xác định theo giờ bay mức của từng loại tàu bay. Theo định hướng phát triển công ty mẹ và các công ty con, ngoài việc đảm bảo khai thác Vietnam Airlines, lực lượng phi công của Vietnam Airlines còn thực hiện hỗ trợ khai thác cho các hãng hàng không Cambodia Angkor Air và Jetstar Pacific.

Bảng 25: Kế hoạch nguồn nhân lực phi công giai đoạn 2014-2018

Đơn vị: người

STT	Loại tàu bay	2014	2015	2016	2017	2018
1	250-280 ghế	250	272	332	410	480
	<i>Trong đó phi công Việt Nam</i>	215	243	279	319	372
2	150-180 ghế	394	458	492	518	554
	<i>Trong đó phi công Việt Nam</i>	285	325	394	439	477

STT	Loại tàu bay	2014	2015	2016	2017	2018
3	70 ghế	88	92	94	94	94
	<i>Trong đó phi công Việt Nam</i>	88	92	94	94	94
	Tổng	734	824	920	1.026	1.128

Theo tính toán, với khả năng huấn luyện chuyển loại tối đa và việc sử dụng phi công quá tuổi nghỉ hưu, trong giai đoạn này, bình quân mỗi năm Vietnam Airlines phải thuê 259 lái chính người nước ngoài (tương đương với 210 phi công được quy đổi, do hiệu suất khai thác phi công nước ngoài chỉ bằng 80% phi công Việt Nam). Số phi công nước ngoài phải thuê tập trung phần lớn vào đội A321, chiếm từ 80- 90%.

Việc xã hội hóa huấn luyện đào tạo phi công cơ bản một mặt giúp hạn chế các khoản đầu tư cho đào tạo để tập trung vào đội tàu bay, mặt khác, việc xã hội hóa cũng nâng cao tính trách nhiệm, kỷ luật của học viên tham gia đào tạo.

Ngoài ra, Vietnam Airlines cũng thực hiện xây dựng phương án hỗ trợ học viên tiếp cận với các nguồn vốn vay phù hợp cũng như các thủ tục vay ngân hàng khi học viên có nhu cầu vay tiền đóng học phí. Bên cạnh đó, Vietnam Airlines cũng hỗ trợ học viên các thủ tục nhập học và đi lại khi có yêu cầu. Sắp tới, Vietnam Airlines sẽ hoàn thiện chính sách khuyến khích với những học viên đạt kết quả đào tạo phi công cơ bản tốt bằng các hình thức: trao phần thưởng, hỗ trợ kinh phí đào tạo sau khi vào bay khai thác cho Vietnam Airlines trong một thời gian nhất định, ...

Khai thác hiệu quả huấn luyện tại Trung tâm Huấn luyện bay để huấn luyện tại chỗ cho phi công, rút ngắn thời gian huấn luyện, tiết kiệm chi phí cho Vietnam Airlines, đồng thời cung ứng thêm dịch vụ đào tạo, thuê khô thiết bị cho các hãng hàng không khác trong khu vực.

Nhu cầu nguồn lực thợ kỹ thuật

Dự kiến đến năm 2018, Vietnam Airlines cần khoảng 2.900 kỹ sư và thợ kỹ thuật tàu bay để đáp ứng nhu cầu của bảo dưỡng cho đội tàu bay của Vietnam Airlines cũng như các hãng hàng không trong nước và trong khu vực. Như vậy, mỗi năm Vietnam Airlines cần bổ sung thêm 200 lao động kỹ thuật tàu bay.

Do đặc thù đào tạo nguồn nhân lực kỹ thuật tàu bay phải tuân thủ chặt chẽ Quy chế hàng không VAR-66 và/ hoặc JAR-66/FAR-65, cần có thời gian đào tạo, tích lũy kinh nghiệm (1,5 - 2 năm với chứng chỉ A, 3 – 3,5 năm với một số nhiệm vụ của chứng chỉ B1/B2), do đó cần xây dựng và triển khai kế hoạch tuyển chọn và đào tạo kịp thời để đảm bảo nguồn

nhân lực kỹ thuật đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

Để đẩy nhanh tiến độ đào tạo nguồn nhân lực cho ngành kỹ thuật tàu bay, Vietnam Airlines sẽ tiếp tục triển khai hợp tác với các trường đại học trong nước, các trường có khoa đào tạo cơ bản về kỹ thuật, đặc biệt là kỹ thuật hàng không để đào tạo kỹ sư hàng không, liên kết với các trường cao đẳng, trung tâm dạy nghề để đào tạo thợ kỹ thuật. Đồng thời sẽ đàm phán với các Nhà sản xuất tàu bay, động cơ, cơ sở bảo dưỡng tàu bay, động cơ để gửi các học viên đi thực hành tại chỗ (OJT) nhằm nâng cao tay nghề và đạt các chứng chỉ nghề cần thiết theo quy định của Nhà chức trách hàng không.

Xây dựng kế hoạch và chương trình đào tạo dài hạn, hàng năm cho từng nhân viên kỹ thuật, phần đầu 100% nhân viên kỹ thuật được đào tạo phù hợp với nhiệm vụ được giao. Đảm bảo việc phát triển đội ngũ nhân viên kỹ thuật có ủy quyền (CRS) đáp ứng tốc độ tăng trưởng đội tàu bay của Vietnam Airlines, đặc biệt chú trọng đến việc xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên kỹ thuật làm công tác bảo dưỡng tàu bay thế hệ mới B787 và A350.

Bảng 26: Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực kỹ thuật giai đoạn 2014-2018

Đơn vị: người

Năm	Tổng	Quản lý gián tiếp	Trực tiếp bảo dưỡng	Phục vụ phụ trợ
2014	3.479	795	2.141	543
2015	3.805	869	2.342	594
2016	4.271	976	2.628	667
2017	4.669	1.067	2.873	729
2018	4.815	1.100	2.963	752
Tăng trưởng bình quân 8,46%/năm				

Nguồn: VNA

3.5.7 Các giải pháp thực hiện chiến lược 2014-2018

Nhằm thực hiện được các mục tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh 05 năm giai đoạn 2014-2018 như đã trình bày ở trên, Vietnam Airlines sẽ triển khai áp dụng các nhóm giải pháp liên quan đến tài chính, nguồn nhân lực, thương mại, khai thác và dịch vụ cụ thể như sau:

a. Các giải pháp đồng bộ để thực hiện kế hoạch tài chính

Để đảm bảo an toàn tài chính trong quá trình hoạt động và thực hiện các mục tiêu tăng trưởng, phát triển đã đặt ra thì cùng với việc triển khai các giải pháp có tính then chốt (thực hiện cổ phần hóa Vietnam Airlines, đa dạng hóa nguồn vốn tài trợ cho các dự án

máy bay), Vietnam Airlines sẽ triển khai đồng bộ các biện pháp để đảm bảo duy trì cơ cấu tài chính an toàn, hợp lý và khả năng thanh khoản, như sau:

 Thực hiện tốt công tác quản trị dòng tiền: Tăng cường công tác dự báo dòng tiền (đặc biệt là dòng tiền thu bán vé). Nâng cao chất lượng công tác lập kế hoạch cân đối thu chi tiền hàng kỳ (hàng tháng, quý). Thực hiện kiểm soát và điều hành dòng tiền trên cơ sở kế hoạch, đồng thời sử dụng linh hoạt chính sách hạn mức tín dụng ngắn hạn để đảm bảo luôn duy trì trạng thái thanh khoản tốt (đặc biệt là USD);

 Kiểm soát chặt chẽ các hệ số đánh giá khả năng thanh toán: Đảm bảo duy trì các hệ số về khả năng thanh toán trong ngưỡng an toàn, phù hợp với thực tế hoạt động của Vietnam Airlines;

 Nghiên cứu để mở rộng các hình thức, các kênh huy động vốn trên nguyên tắc kiểm soát chặt chẽ các chỉ số cân đối tài chính như phát hành trái phiếu công ty và/hoặc thông qua nguồn trái phiếu chính phủ (trong và ngoài nước); tìm kiếm thêm các nguồn vốn vay mới, vay các ngân hàng trong nước, vay có bảo lãnh của Chính phủ, thực hiện sale & lease back máy bay...

 Kiểm soát và giám sát chặt chẽ việc thực hiện kế hoạch SXKD: Hoàn thiện hệ thống kiểm soát, đánh giá hiệu quả hoạt động; thường xuyên rà soát các khoản mục chi phí, định mức chi, thực hành tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả SXKD.

 Tiếp tục triển khai việc sử dụng các công cụ tài chính phái sinh ở mức độ cao hơn đối với giá nhiên liệu và tỷ giá hối đoái phù hợp với khuôn khổ pháp luật và thực tiễn hoạt động để phòng ngừa rủi ro về biến động giá nhiên liệu và tỷ giá, chủ động kiểm soát và ổn định các khoản chi phí lớn. Điều hành linh hoạt hoạt động đầu tư, xây dựng cơ bản trên cơ sở đảm bảo cơ cấu tài chính an toàn: điều chỉnh linh hoạt tiến độ thực hiện các dự án một cách hợp lý, phù hợp với tình hình tài chính; thực hiện các biện pháp giám sát hoạt động đầu tư, tiết kiệm kinh phí đầu tư, đảm bảo không để phát sinh thêm chi phí trong các dự án đầu tư.

b. Nhóm giải pháp phát triển nguồn nhân lực

Chính sách tái cơ cấu

Vietnam Airlines tiếp tục thực hiện tái cơ cấu lại các cơ quan, đơn vị trong hệ thống nội bộ, tập trung chức năng, chuyên môn nhằm nâng cao hiệu quả điều hành, phân định rõ ràng trách nhiệm giữa đơn vị. Thông qua quá trình tin học hóa văn phòng, Vietnam Airlines sẽ tinh giản công tác hành chính. Ngoài ra, Vietnam Airlines sẽ tiến hành tổ chức lại hệ thống đào tạo theo hướng thành lập một trung tâm quản lý tập trung thuộc khối cơ

quan, đồng thời củng cố các Trung tâm đào tạo thuộc Xí nghiệp thương mại mặt đất Nội Bài, Tân Sơn Nhất (NIAGS, TIAGS) cho khối dịch vụ và thành lập mới Trung tâm đào tạo của khối thương mại.

Chính sách tuyển dụng

Chính sách tuyển dụng của Vietnam Airlines sẽ được xây dựng theo thứ tự ưu tiên lao động như sau: phi công - tiếp viên - chuyên viên thương mại - chuyên viên điều phối bay - chuyên viên công nghệ thông tin. Qua đó, Vietnam Airlines yêu cầu đối với chức danh và vai trò của chức danh phải được xây dựng cụ thể cho từng vị trí công việc. Nguồn tuyển dụng phải được xác định phù hợp, các kênh thông tin tuyển dụng phải được phát triển trên diện rộng, trong đó chú trọng kênh tuyển dụng trực tuyến kết nối với trang thông tin của Vietnam Airlines.

Chính sách nhân công thuê ngoài “Outsourcing”

Vietnam Airlines tiếp tục thực hiện chủ trương thuê ngoài các đối tượng lao động giản đơn, không nằm trong dây chuyền vận tải hàng không như: bảo vệ, vệ sinh - tạp vụ, vệ sinh tàu bay, bốc xếp, nhân viên hướng dẫn khách; hoặc các đối tượng lao động có tính không thường xuyên, tính mùa vụ, như: nhân viên đón khách tại tàu bay; hoặc có chế độ lao động đặc biệt như thông tin trợ giúp khách hàng (24h/24h) nhằm đơn giản hoá loại hình và chính sách chế độ đối với lao động.

Với đặc thù vận tải hàng không mang tính chu kỳ (trong năm có các dịp thấp điểm, cao điểm), Vietnam Airlines sẽ xây dựng phương án sử dụng lao động với tỷ lệ lao động theo mùa vụ phù hợp với chu kỳ kinh doanh nhằm sử dụng có hiệu quả lao động. Các chức danh công việc có thể thuê mùa vụ sẽ bao gồm: tiếp viên hàng không, nhân viên phục vụ hành khách...

Chính sách đào tạo

Vietnam Airlines ưu tiên hoàn thiện các chương trình, giáo trình giảng dạy; thành lập và củng cố các Trung tâm đào tạo của các khối thương mại, dịch vụ, kỹ thuật, khai thác với đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm có chuyên môn cao và kinh nghiệm công tác. Bên cạnh đó, Vietnam Airlines cũng tập trung phát triển đào tạo theo hướng đào tạo trực tuyến để có thể phổ cập đào tạo diện rộng, rút ngắn thời gian đào tạo và giảm chi phí đào tạo. Chương trình đào tạo định kỳ, nâng cao trình độ chuyên môn sẽ xây dựng nhằm đảm bảo phù hợp với yêu cầu của từng chức danh.

Chính sách phát triển nghề nghiệp

Nhằm xây dựng mục tiêu công việc của người lao động tương thích với nhu cầu phát triển của doanh nghiệp, Vietnam Airlines rất chú trọng trong công tác xây dựng kế hoạch phát triển nghề nghiệp, qua đó giúp người lao động làm việc hiệu quả hơn; đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho người lao động có kế hoạch phát triển lên vị trí cao hơn hoặc có thể chuyển đổi sang công tác mới phù hợp hơn.

Công tác phát triển nghề nghiệp gồm có ba nội dung: (i) phát hiện ra vị trí công việc còn thiếu và hỗ trợ người lao động có khả năng để phấn đấu; (ii) thiết kế, quy hoạch phát triển nghề nghiệp với người lao động; (iii) người lao động tự chịu trách nhiệm lập kế hoạch, quản lý và thực hiện kế hoạch phát triển nghề nghiệp của mình.

Chính sách hợp tác tạo nguồn, phát triển nguồn nhân lực

Trong các năm tới, Vietnam Airlines sẽ chủ động hơn trong công tác tạo nguồn nhân lực thông qua các hình thức liên kết, đặt hàng lao động có trình độ chuyên môn từ các trường Đại học trong nước có chuyên ngành đào tạo phù hợp (ĐH Bách khoa, Ngoại thương, Kinh tế), gửi nguồn lao động đi đào tạo tại các cơ sở đào tạo có các chuyên ngành đặc thù của hàng không với chất lượng cao của nước ngoài (Boeing, Airbus, ...);

Bên cạnh đó, Vietnam Airlines sẽ tiến hành xây dựng hệ thống kỹ năng cần thiết đối với người lao động, thực hiện đào tạo bổ sung kỹ năng mà người lao động còn yếu hoặc thiếu, đồng thời khuyến khích người lao động học tập nâng cao trình độ và tạo điều kiện thuận lợi, hỗ trợ kinh phí đào tạo đối với một số hình thức đào tạo.

Với các chính sách phát triển nguồn nhân lực như trên, đến năm 2018, năng suất lao động của Vietnam Airlines được kỳ vọng sẽ tương đương với các Hãng hàng không truyền thống lớn trên thế giới: British Airways, American Airlines.

Bảng 27: Năng suất lao động giai đoạn 2014-2018

STT	Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1	Hành khách vận chuyển	16.133.647	19.172.952	21.863.858	24.111.226	26.600.031
2	Luân chuyển khách (nghìn.kh.km)	26.423.756	30.874.013	35.987.342	41.894.659	47.114.095
3	Ghế cung ứng (nghìn.ghế.km)	34.530.339	38.786.665	45.287.885	52.614.059	59.453.613
4	Số lao động (bình quân – người)	10.785	11.197	12.061	12.721	13.398
5	Năng suất lao động					
a	Khách/lao động	1.496	1.712	1.813	1.895	1.985

STT	Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
	Thay đổi	110,5%	114,5%	105,9%	104,6%	104,7%
b	Luân chuyển khách/lao động (nghìn.kh.km)	2.450	2.757	2.984	3.293	3.517
	Thay đổi	105,0%	112,5%	108,2%	110,4%	106,8%
c	Ghế cung ứng/lao động (nghìn.ghế.km)	3.202	3.464	3.755	4.136	4.437
	Thay đổi	105,3%	108,2%	108,4%	110,2%	107,3%

Nguồn: VNA

c. Nhóm giải pháp nhằm phát triển chất lượng dịch vụ

Các mục tiêu phát triển dịch vụ

Phấn đấu đến năm 2015, Vietnam Airlines trở thành một trong các hãng hàng không có vị thế ở châu Á về chất lượng dịch vụ trên không và mặt đất.

Dịch vụ mặt đất

Tới năm 2015, Vietnam Airlines phấn đấu các chỉ tiêu đánh giá dịch vụ mặt đất đều đạt mức 4 sao, tiếp tục phấn đấu phát triển sản phẩm hạng Thương gia đều đạt mức 4 sao (bao gồm: các dịch vụ ưu tiên SkyPriority, các dịch vụ trong phòng chờ hạng Thương gia, các dịch vụ hỗ trợ hành khách trước và sau chuyến bay) nhằm mục đích mang lại sự thuận tiện, nhanh chóng cho hành khách.

Về cơ sở hạ tầng phục vụ hành khách, tới năm 2018, Vietnam Airlines có các khu vực làm thủ tục riêng, phòng khách hạng thương gia riêng tại các sân bay căn cứ chính Nội Bài, Đà Nẵng, Tân Sơn Nhất, tham gia khu vực làm thủ tục chung, phòng khách hạng C chung với các hãng SkyTeam tại một số sân bay trên thế giới.

Vietnam Airlines sẽ đẩy mạnh triển khai các ứng dụng khoa học, công nghệ vào quá trình phục vụ khách hàng như phổ cập hóa dịch vụ làm thủ tục chuyển bay qua mạng internet (web check-in), nghiên cứu triển khai quầy hành khách tự làm thủ tục chuyển bay (kiosk check-in), làm thủ tục chuyển bay qua mạng di động (mobile check-in)... Mở rộng mạng lưới các sân bay có kết nối thông chặng (TCI và ITCI) tới tất cả các sân bay địa phương tại Việt Nam và các sân bay quốc tế có tỷ trọng nối chuyến cao.

Dịch vụ trên không

Phát triển dịch vụ trên không hướng tới và đáp ứng nhu cầu cạnh tranh của từng thị trường, trong đó đặc biệt chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ trên các đường bay đến

châu Âu, Mỹ, Úc, Nhật Bản và Hàn Quốc. Tại các thị trường khác, chất lượng dịch vụ trên chỉ cần được duy trì ở mức hợp lý, chú trọng đến tính đồng bộ và ổn định.

Ưu tiên tập trung nâng cấp chất lượng dịch vụ khách hàng thương gia, coi đây là khâu đột phá để nâng cao hình ảnh và đẳng cấp về chất lượng dịch vụ của Vietnam Airlines nói chung; nghiên cứu và chuẩn bị các điều kiện cần thiết để triển khai dịch vụ khách hàng nhất trên một số đường bay theo yêu cầu của thị trường trong giai đoạn tiếp theo; từng bước cải tiến dịch vụ hạng phổ thông ưu tiên và hạng phổ thông phù hợp với mặt bằng chung của các hãng hàng không trong khu vực.

Các loại hình dịch vụ trên mỗi đường bay, hạng khách sẽ được thiết kế, triển khai, duy trì chất lượng và cải tiến một cách đồng bộ giữa ba yếu tố: dịch vụ (tiếp viên) – sản phẩm mềm (suất ăn, đồ uống, chương trình giải trí, báo chí, vật tư vật phẩm trên chuyến bay) – sản phẩm cứng (ghế, tiện nghi nội thất, trang thiết bị giải trí – truyền thông). Nghiên cứu và triển khai loại hình dịch vụ truyền thông gồm điện thoại di động, internet, truyền hình thu phát trực tiếp đáp ứng các nhu cầu giải trí, thông tin và làm việc ngày càng cao của hành khách. Tiếp tục nâng cao hình ảnh, bản sắc riêng về sản phẩm dịch vụ của Vietnam Airlines.

Các giải pháp phát triển dịch vụ

Xây dựng kế hoạch sản phẩm dịch vụ mặt đất, trên không đồng bộ cho từng đường bay, từ tiêu chuẩn dịch vụ mặt đất, cấu hình thương mại của tàu bay, bố trí lịch tàu bay khai thác, thiết kế tổng thể các tiêu chuẩn dịch vụ trên không, kế hoạch đảm bảo cung cấp nguồn nhân lực và vật phẩm, thiết bị dụng cụ phục vụ chuyến bay và hành khách.

Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên tuyển trước phục vụ tại sân bay và trên chuyến bay. Tăng cường công tác đào tạo đội ngũ tiếp viên, đặc biệt các tiếp viên phục vụ hạng thương gia. Từng bước triển khai tiếp viên chuyên môn hóa theo đường bay hoặc nhóm đường bay, tập trung tuyển chọn và đào tạo chuyên sâu các kỹ năng phục vụ, kiến thức văn hoá – xã hội và ngoại ngữ phù hợp.

Nâng cao năng lực đảm bảo tình trạng trang thiết bị nội thất tàu bay đáp ứng được yêu cầu cung ứng dịch vụ; có thể tổ chức thuê đối tác ngoài trong giai đoạn đầu để tiếp thu và chuyển giao công nghệ mới. Đổi mới về cơ chế mua sắm và đảm bảo hậu cần nhằm rút ngắn thời gian triển khai các dịch vụ mới.

Thường xuyên rà soát, đánh giá và hoàn thiện hệ thống quy trình, chính sách của Vietnam Airlines. Xây dựng cơ chế triển khai, cập nhật nhanh, thuận tiện các quy định, chính sách nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và sự đồng nhất trong quá trình phục vụ trên toàn mạng bay.

d. Các giải pháp phát triển năng lực bán hàng khách và hàng hóa

Vietnam Airlines xác định mục tiêu sẽ tiếp tục giữ vững vị trí hàng đầu về sản phẩm và giá tại thị trường Việt Nam và Đông Dương với chiến lược cạnh tranh linh hoạt.

Công tác phát triển mạng bán hàng khách

Căn cứ vào kế hoạch phát triển mạng đường bay, Vietnam Airlines sẽ tổ chức kênh bán theo các phân thị khách thông qua hoạt động nghiên cứu hình thức chỉ định Tổng đại lý tại các thị trường offlines.

Công tác phát triển kênh bán hàng được định hướng đẩy mạnh phát triển kênh bán trực tiếp thông qua trung tâm dịch vụ điện thoại, qua website,... với mục tiêu tỷ trọng doanh thu chiếm khoảng 15% tổng doanh thu vào năm 2018. Đẩy mạnh mở rộng phạm vi phục vụ khách hàng trên toàn thế giới. Chú trọng phát triển cả kênh bán tới khách hàng doanh nghiệp cũng như khách hàng cá nhân.

Nghiên cứu phát triển mô hình phân phối thông qua hệ thống đặt giữ chỗ chủ (Sabre Host), thay vì thông qua các hệ thống đặt giữ chỗ toàn cầu (GDS-Global Distribution System) nhằm tiết kiệm chi phí phân phối tại các thị trường đặc thù và có khả năng quản lý tốt.

Tổ chức kênh bán hàng chuyên nghiệp phục vụ đối tượng khách hàng doanh nghiệp và khách hàng doanh thu cao (hạng thương gia) tại các thị trường đặc biệt và thị trường trọng điểm. Cùng cố các kênh bán truyền thống về khách du lịch, khách thiểu số, lao động, thương quyền 6.

Từng bước xây dựng và tổ chức phương thức và kênh bán các sản phẩm bổ trợ như khách sạn, bảo hiểm, du lịch, phụ phí, hành lý... nhằm hỗ trợ và thúc đẩy bán sản phẩm chính.

Chương trình Khách hàng thường xuyên (FFP)

Tiếp tục đẩy mạnh phát triển chương trình theo hướng gắn chặt và hỗ trợ công tác bán. Mở rộng quy mô chương trình, thu hút nhiều hơn khách hàng thường xuyên, tăng lợi thế qui mô trong hợp tác. Mở rộng hợp tác FFP với các hãng hàng không khác, các tập đoàn khách sạn, thương mại, các công ty thẻ tín dụng, cho thuê ô-tô... tại các thị trường lớn để gia tăng sức hấp dẫn của chương trình.

Phát triển mạng bán hàng hoá trên cơ sở kế hoạch chiến lược phát triển mạng đường bay của Vietnam Airlines. Tập trung phát triển mạng bán tại thị trường Việt Nam, tại các thị trường hàng nguồn đến Việt Nam như Đài Loan, Hồng Kông, Hàn Quốc, và thị trường hàng đi từ Việt Nam như Châu Âu, Hàn Quốc, Hoa Kỳ.

Phát triển kênh bán hàng hóa

Vietnam Airlines tổ chức hệ thống kênh bán thông qua hình thức kết hợp song song của kênh bán trực tiếp và kênh bán gián tiếp, trong đó:

Kênh bán trực tiếp thông qua các Chi nhánh và Tổng hành dinh: Từng bước xây dựng kênh bán trực tiếp với đối tượng là các khách hàng lớn, chiến lược tại thị trường Việt Nam và trên toàn mạng; Xây dựng kênh bán Interlines với đối tượng khách hàng là các hãng hàng không khác nhằm tận dụng mọi cơ hội bán, tối ưu hóa doanh thu cho Vietnam Airlines. Kênh bán trực tiếp giúp Vietnam Airlines giữ vai trò điều tiết, kiểm soát mặt bằng giá bán đến tận tay khách hàng trên thị trường.

Kênh bán gián tiếp thông qua các Tổng đại lý, đại lý: Tổ chức lại kênh bán qua các công ty giao nhận (Forwarder) theo hướng phân loại theo khu vực thị trường, điểm đến, tuyến đường và chủng loại hàng. Chuẩn hóa các công ty gom hàng trong nước theo hướng chuyên nghiệp. Phát triển, mở rộng mảng bán đến các công ty giao nhận, công ty gom hàng vừa và nhỏ. Kênh bán gián tiếp đảm bảo mức độ bao phủ thị trường cao nhất về mặt địa lý, lãnh thổ và phân thị khách hàng mục tiêu, thông qua đó đảm bảo kết quả bán ở mức tốt nhất.

e. Phát triển thương hiệu

Trong giai đoạn 2014-2018, Vietnam Airlines sẽ tập trung phát triển thương hiệu theo định hướng chủ động xây dựng chiến lược phát triển thương hiệu dài hạn, phù hợp với năng lực, nguồn lực, theo sát định hướng phát triển của Vietnam Airlines đến năm 2020 trở thành một trong 10 hãng hàng không hàng đầu châu Á. Công tác thương hiệu và quảng cáo chiến lược toàn cầu tiếp tục được thực hiện với sự tư vấn của các đại lý chuyên nghiệp.

Các giải pháp phát triển thương hiệu được triển khai theo các giai đoạn cụ thể như sau:

 Giai đoạn 2013-2014: Xây dựng hình ảnh hãng hàng không quốc tế năng động, ưu thế về mạng bay CLMV. Đề định vị Vietnam Airlines là hãng hàng không năng động, tiêu chuẩn quốc tế, phát triển nhanh trong khu vực, cần mở rộng thông tin về xây dựng hình ảnh thương hiệu hiện đại, thể hiện thông qua:

- Đội bay trẻ và hiện đại, được đầu tư phát triển để không những đảm bảo đáp ứng hệ thống mạng bay rộng khắp, tần suất khai thác mà còn nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, tại các điểm phục vụ trực tiếp như phòng vé, quầy check-in, dịch vụ trên máy bay, đặc biệt nhấn mạnh vào hạng Thương gia mới;

- Khẳng định dịch vụ của Vietnam Airlines đã được hoàn thiện, đảm bảo đáp ứng toàn diện với tiêu chuẩn quốc tế, nhằm vào nhu cầu sử dụng dịch vụ cao cấp của các nhóm khách hàng khác nhau đặc biệt là Tiểu vùng CLMV, không những mang tới cho khách hàng cơ hội tham quan du lịch các thắng cảnh nổi tiếng mà còn, mở ra triển vọng,

cơ hội kinh doanh của vùng đất giàu tiềm năng này.

 Giai đoạn 2015-2016: Xây dựng hình ảnh Hãng hàng không 4 sao

Mục tiêu thương hiệu: Xây dựng thương hiệu hãng hàng không 4 sao đạt tiêu chuẩn quốc tế, được thực hiện thông qua các chiến dịch quảng bá trên với các thông điệp gắn liền với sự phát triển đội tàu bay mới, hiện đại, nhấn mạnh vào yếu tố công nghệ, đầy đủ tiện nghi (Boeing B787-9, Airbus A350-900), mạng bay - tăng tần suất đến những điểm trọng yếu, mở đường bay mới đến các điểm khác trong khu vực châu Âu, đường bay thẳng tới Mỹ và chất lượng dịch vụ 4 sao - không chỉ đáp ứng được yêu cầu cơ bản của khách hàng, mà cả những nhu cầu cao cấp, hoặc những nhu cầu chưa thể hiện của hành khách, đặc biệt cùng với việc triển khai áp dụng bộ nhận diện thương hiệu mới. Đây cũng là những nhân tố quan trọng trong tiến trình phát triển thương hiệu, đưa thương hiệu Vietnam Airlines trở thành thương hiệu không chỉ được biết đến mà được yêu thích.

 Giai đoạn 2017-2018:

Sản phẩm mới, dịch vụ mới vượt trội. Tiêu chí định vị thương hiệu: Đội máy bay trẻ hiện đại; Dịch vụ: thay đổi hoàn toàn hình ảnh và chất lượng dịch vụ trên không để hướng tới tiêu chuẩn 5 sao.

f. Phát triển hội nhập - hợp tác

Song song với các chính sách, giải pháp đồng bộ về thị trường, về chất lượng dịch vụ, chính sách hội nhập - hợp tác quốc tế cũng là một phương thức hữu hiệu trong quá trình thực hiện chiến lược, giúp Vietnam Airlines đạt được các mục tiêu phát triển đề ra.

Trên cơ sở những phân tích và đánh giá về xu thế phát triển ở phương diện vĩ mô của ngành hàng không thế giới, Vietnam Airlines đặt ra kế hoạch hợp tác quốc tế trong giai đoạn 2011-2018 như sau:

Đối với hợp tác song phương ngoài phạm vi liên minh SkyTeam, tiếp tục duy trì và phát triển hợp tác song phương với các đối tác hiện tại; trên cơ sở nhu cầu thực tế và tiềm năng thị trường, tìm kiếm để phát triển hợp tác với các đối tác mới, trong đó, không chỉ giới hạn đối tác là hãng hàng không.

Trong khuôn khổ liên minh toàn cầu SkyTeam, đẩy mạnh phát triển hợp tác song phương toàn diện với các hãng hàng không thành viên, trong đó đặc biệt tập trung nghiên cứu khả năng mở rộng mạng đường bay thông qua hợp tác liên danh để từng bước thâm nhập các thị trường mới; nâng cao, đồng bộ hóa chất lượng dịch vụ tiêu chuẩn quốc tế thông qua hợp tác sử dụng phòng chờ, chương trình khách hàng thường xuyên.

Mở rộng hợp tác sang các lĩnh vực hợp tác đa phương trong khuôn khổ SkyTeam, trong đó đặc biệt chú ý các lĩnh vực hợp tác về đầu tư, mua sắm chung nhằm tận dụng thế

mạnh của từng hãng thành viên; phối hợp lịch bay và mạng bay, đội bay; bán và quản trị doanh thu; dịch vụ kỹ thuật bảo dưỡng tàu bay, phục vụ mặt đất và hợp tác hàng hoá.

g. Đảm bảo an toàn – chất lượng – an ninh

Liên tục duy trì tiêu chuẩn đủ điều kiện bay và các điều kiện đảm bảo an toàn bay cho hoạt động của toàn bộ đội tàu bay; Phát triển hệ thống phân tích dữ liệu bay trở thành công cụ chủ chốt trong hoạt động đảm bảo an toàn trong khai thác bay của Vietnam Airlines, khuyến cáo đánh giá để nâng cao hiệu quả an toàn bay cũng như cải thiện hệ thống đào tạo huấn luyện bay của Vietnam Airlines.

Quản lý an toàn

Hoàn thiện và đưa vào hoạt động hệ thống quản lý an toàn SMS (Safety Management System); Nâng cao hiệu quả và chất lượng hoạt động quản lý an toàn trong khai thác, bảo dưỡng và khai thác mặt đất.

Đầu tư đồng bộ hệ thống các phần mềm phân tích dữ liệu bay, phân tích kết quả đánh giá trên không đối với phi công và tiếp viên, hệ thống báo cáo đảm bảo quản lý an toàn rủi ro tổng thể cho Vietnam Airlines, nhằm đáp ứng yêu cầu mới cho Hệ thống quản lý an toàn theo yêu cầu của ICAO và Cục Hàng không Việt Nam.

Từng bước chuẩn bị, thiết lập và thực hiện quản lý an toàn đối với thế hệ tàu bay mới (A350 và B787). Đây là dòng công nghệ mới, sẽ phải có những phương thức tiếp cận mới; tăng cường công tác an toàn đối với các tàu bay có thời gian khai thác nhiều năm (A330, B777);

Đảm bảo chất lượng

Tiếp tục duy trì chứng chỉ IOSA VÀ ISAGO. Nâng cấp, củng cố chương trình và triển khai chương trình đảm bảo chất lượng đầy đủ và hiệu quả. Kết nối, tích hợp chương trình quản lý an toàn và chương trình đảm bảo chất lượng, sử dụng tối đa các công cụ và phương thức hiện đại nhất.

Nâng cao khả năng quản trị tập trung chất lượng trên toàn hệ thống bằng việc triển khai xây dựng Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2008 cho Vietnam Airlines.

Không ngừng hoàn thiện hệ thống chất lượng, nghiên cứu áp dụng xây dựng các hệ thống chất lượng mới theo yêu cầu của IATA như các Tiêu chuẩn về suất ăn trên tàu bay - IACQ (IATA Airline Catering Quality), tiêu chuẩn của Hoa Kỳ yêu cầu chất lượng không khí trong tàu bay - IAQ (Indoor Air Quality), tiêu chuẩn Dịch vụ khách hàng quốc tế - TICSS (The International Customer Service Standard) và các tiêu chuẩn an toàn, chất lượng khác.

Đảm bảo cung ứng phụ tùng vật tư tàu bay

Mục tiêu của công tác đảm bảo cung ứng phụ tùng vật tư (PTVT) của Vietnam Airlines là: (i) đảm bảo cung cấp PTVT cho các hoạt động bảo dưỡng, sửa chữa một cách hiệu quả, hạn chế tối đa tình trạng dừng bay do thiếu PTVT; (ii) giảm tối đa chi phí đầu tư kho dự phòng PTVT, giữ mức tồn kho thấp nhất để tránh đọng vốn.

Để đạt được hai yêu cầu nói trên, cần thực hiện tốt một số chính sách, giải pháp như sau:

✿ Đối với đội bay ATR72 và B777: Tự thực hiện kiểm soát định mức kho, quản lý (vật chất) kho PTVT và thực hiện thuê, mua, trao đổi PTVT đảm bảo kế hoạch khai thác, bảo dưỡng.

✿ Đối với đội bay A330: Đảm bảo cung ứng PTVT bằng chương trình bảo dưỡng theo giờ bay thông qua hợp đồng cung cấp dịch vụ kỹ thuật, dịch vụ cung ứng PTVT ký với đối tác Evergreen Aviation Technologies Corporation – EGAT) có hiệu lực đến hết thời gian thuê tàu bay A330.

✿ Đối với đội bay A321: Hiện thực hiện theo phương án tự đảm bảo khai thác giống đội bay ATR72 và B777. Trong tương lai, đội tàu bay A321 dự kiến sẽ triển khai việc cung ứng PTVT theo chương trình bảo dưỡng theo giờ bay (Maintenance cost per hour).

✿ Đối với đội bay A350, B787: Dự kiến triển khai việc cung ứng PTVT theo chương trình bảo dưỡng theo giờ bay (Maintenance cost per hour).

h. Phát triển công nghệ thông tin

Phát triển CNTT theo 04 mục tiêu chính: (1) Xây dựng các hệ thống lõi (core system) đáp ứng yêu cầu quản lý, khai thác với quy mô lớn (về số lượng tàu bay, số lượng hành khách), trên diện rộng (mạng đường bay). Ưu tiên trong các khối Điều hành - khai thác; Thương mại, Dịch vụ; Quản lý; Tài chính- Kế toán; (2) Hỗ trợ cung cấp dịch vụ thuận tiện, hiện đại cho khách hàng. Theo kịp xu hướng và trình độ công nghệ trong khu vực ASEAN; (3) Đảm bảo hệ thống CNTT hoạt động an toàn, ổn định, tin cậy, đáp ứng yêu cầu của hệ thống sản xuất kinh doanh; (4) Quản lý chặt chẽ chi phí CNTT, đầu tư hiệu quả.

Các giải pháp phát triển CNTT như sau:

✿ Đảm bảo phát triển CNTT một cách đồng bộ giữa hạ tầng và ứng dụng; giữa các khối sản xuất kinh doanh trong Vietnam Airlines.

✿ Thường xuyên cập nhật xu hướng, công nghệ trong ngành hàng không tại khu vực và trên thế giới. Qua đó nhận ra các thách thức và cơ hội để đảm bảo hạ tầng CNTT đi trước 1 bước các yêu cầu của sản xuất kinh doanh.

 Hoàn thiện, chuyên nghiệp hóa các hoạt động CNTT. Thuê ngoài một số công việc đảm bảo khai thác trên nguyên tắc quản lý được các dịch vụ thuê ngoài.

Các dự án CNTT lớn giai đoạn 2014-2018 gồm có:

 Đầu tư mới hệ thống quản lý Kỹ thuật Bảo dưỡng tàu bay (MRO); hệ thống phân tích hiệu quả đường bay; hệ thống quan hệ khách hàng (CRM); hệ thống quản trị nhân sự (HR); hệ thống thông tin quản trị MIS; hệ thống Quản trị nguồn lực (ERP);

 Nâng cấp, hoàn thiện hệ thống Lập lịch bay - Điều hành bay - Quản lý phi công - Tiếp viên; hệ thống Thương mại điện tử; hệ thống Contact Center tập trung (từ 03 hệ thống Call Center tại các VPKV); hệ thống tin học văn phòng WEB portal nội bộ, hệ thống E-mail; mạng không dây.

i. Tiết kiệm chi phí

Chương trình tiết kiệm và hợp lý hóa chi phí được xây dựng trên cơ sở phân tích đặc điểm của từng yếu tố chi phí đầu vào, ý kiến của chuyên gia tư vấn, áp dụng kinh nghiệm của các hãng Hàng không vào tình hình của Vietnam Airlines và cụ thể hóa bằng các giải pháp và mục tiêu tiết kiệm và hợp lý hóa chi phí cho từng giai đoạn. Trong giai đoạn tới, tiếp tục tập trung vào nâng cao hiệu quả các giải pháp đã và đang triển khai, đồng thời nghiên cứu các giải pháp mới. Cụ thể:

 Áp dụng giải pháp điều hành linh hoạt đối với từng chuyến bay để Vietnam Airlines sử dụng hiệu quả nguồn lực trong công tác xây dựng và điều hành sản phẩm.

 Tiết giảm chi phí nhiên liệu bay (hiện chiếm tỷ trọng trên 35% tổng chi phí của Vietnam Airlines) tiết kiệm và hợp lý hóa chi phí nhiên liệu bay là một nội dung trọng tâm trong công tác tiết kiệm, được xây dựng thành một chương trình lớn, thực hiện một cách đồng bộ từ 2008. Các giải pháp chủ yếu đã và đang tiếp tục triển khai:

- Tiết giảm khối lượng nhiên liệu tiêu thụ (xây dựng, rà soát, điều chỉnh kế hoạch bay: đường bay, thời gian bay, loại tàu bay và phương thức bay: tốc độ bay, phương thức cất hạ cánh);

- Cắt giảm khối lượng trọng tải không cần thiết trên chuyến bay;

- Kiểm soát chặt chẽ quy định về Hành lý quá cước; Các giải pháp kỹ thuật để nâng cao hiệu suất sử dụng nhiên liệu bay: làm sạch động cơ, thân máy bay;

- Hạn chế tiêu thụ nhiên liệu bay trong quá trình khai thác mặt đất (sử dụng GPU, ACU để thổi khí lạnh thay thế APU ...)

 Công tác quản lý giá: đã và đang triển khai áp dụng các nghiệp vụ như bảo hiểm giá nhiên liệu ("Hedging"), nạp nhiên liệu hiệu quả giữa điểm xuất phát/điểm đến

("Tankering"); Làm việc với Cơ quan Nhà nước về chính sách Thuế nhập khẩu.

Tiết giảm Chi phí lao động:

✿ Đối với lao động phi công, tiếp viên: nâng cao hiệu quả sử dụng phi công, tiếp viên (nâng giờ bay bình quân tháng), sử dụng hiệu quả tiếp viên nước ngoài (giảm số lượng tiếp viên nước ngoài thuê); Lập kế hoạch tối ưu cho tổ bay (lịch bay, sắp xếp tổ bay...), bố trí địa điểm nghỉ lại hợp lý, để cắt giảm chi phí tổ bay nghỉ lại qua đêm tại nước ngoài.

✿ Đối với lao động thuộc khối dịch vụ, thương mại: nghiên cứu hợp lý hóa mô hình tổ chức hoạt động theo hướng tiết giảm chi phí, nâng cao năng suất lao động.

Tiết giảm Chi phí bảo dưỡng, sửa chữa máy bay: Giảm thời gian quay vòng sửa chữa để giảm mức kho và giảm chi phí thuê vật tư phụ tùng; thành lập các công ty quản lý phụ tùng vật tư để chủ động trong hoạt động cung ứng, giảm chi phí ủy thác xuất nhập khẩu; bên cạnh việc hoàn chỉnh nâng cao năng lực sửa chữa của Công ty kỹ thuật máy bay VAECO để đảm đương các dạng sửa chữa máy bay, động cơ, phụ tùng vật tư trong nước, đối với các hợp đồng bảo dưỡng, sửa chữa thuê ngoài định hướng lựa chọn các nhà sản xuất/cơ sở bảo dưỡng dài hạn nhằm có được mức giá ưu đãi; sử dụng hiệu quả các điều kiện hỗ trợ của nhà sản xuất, nhà cung cấp dịch vụ.

Tiết giảm Chi phí suất ăn, đồ uống theo hướng: Tối ưu hóa cung ứng suất ăn, đồ uống lên chuyến bay, cắt giảm suất ăn, đồ uống trên các đường bay có thời gian ngắn phù hợp theo từng giai đoạn; hợp lý hóa các yếu tố cấu thành chi phí suất ăn: khẩu phần, dụng cụ... Xây dựng kho đồ uống ngoại quan.

Hợp lý hóa Chi phí bán hàng: Tăng cường kênh bán trực tiếp (qua Website, Tổng đài, Phòng vé), kiểm soát chi chí qua kênh bán gián tiếp (qua đại lý, GDS).

Tiết giảm chi phí trả sân bay: Rà soát, hợp lý hóa số lượng quây thủ tục, phòng chờ; làm việc với Cơ quan Nhà nước, nhà chức trách sân bay về chính sách giảm giá, phí dịch vụ.

Các giải pháp tiết giảm chi phí quản lý: Xây dựng, điều chỉnh hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật áp dụng trong toàn Vietnam Airlines và các cơ quan đơn vị; Xây dựng Bộ chỉ tiêu quản trị chi phí các khối để tăng cường kiểm soát chi phí;

3.6. Dự báo Kết quả kinh doanh của giai đoạn 2014 – 2018

Trên cơ sở định hướng chiến lược và kế hoạch triển khai chi tiết như đã trình bày ở trên, kết quả kinh doanh của Vietnam Airlines dự kiến sẽ được cải thiện trong các lĩnh vực hoạt động chính như vận chuyển hành khách, vận chuyển hàng hóa, cũng như doanh thu từ các hoạt động đồng bộ khác như doanh thu từ dịch vụ thương mại mặt đất, doanh thu hoa hồng, doanh thu phí bồi hoàn bảo hiểm... Kết quả hoạt động của Vietnam Airlines

trong giai đoạn 05 năm tới có thể được đánh giá thông qua những số liệu sơ bộ sau đây:

Bảng 28: Hiệu quả tài chính hoạt động SXKD 2014-2018

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	59.295	67.824	81.650	95.484	110.073
<i>Các khoản giảm trừ doanh thu</i>	287	327	404	467	541
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	59.009	67.496	81.246	95.017	109.532
Giá vốn hàng bán	52.560	59.303	69.698	80.927	94.054
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	6.449	8.194	11.549	14.090	15.479
Doanh thu hoạt động tài chính	364	401	427	455	487
Chi phí tài chính	2.809	2.923	3.697	4.149	4.636
Chi phí bán hàng	2.904	3.457	4.288	4.906	5.577
Chi phí quản lý doanh nghiệp	1.401	1.568	1.658	1.778	1.892
Lợi nhuận (lỗ) thuần từ hoạt động kinh doanh	(301)	647	2.333	3.711	3.860
Thu nhập khác	670	728	868	969	1.049
Chi phí khác	27	31	38	45	54
Lợi nhuận (lỗ) khác	642	697	830	924	995
Tổng lợi nhuận (lỗ) kế toán trước thuế	341	1.344	3.163	4.635	4.855
Thuế TNDN phải nộp	-	211	602	920	961
Lợi nhuận (lỗ) sau thuế TNDN	341	1.132	2.561	3.716	3.894
<i>Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS)%</i>	<i>0,57%</i>	<i>1,96%</i>	<i>3,83%</i>	<i>4,81%</i>	<i>4,37%</i>
<i>Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE)%</i>	<i>2,37%</i>	<i>8,75%</i>	<i>14,42%</i>	<i>18,97%</i>	<i>18,27%</i>
<i>Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA)%</i>	<i>0,52%</i>	<i>1,62%</i>	<i>3,33%</i>	<i>4,54%</i>	<i>4,50%</i>

Nguồn: VNA

Năm 2015 và 2016 là những năm bản lề của Vietnam Airlines sau cổ phần hóa, với việc triển khai chương trình nâng cấp 4 sao trên toàn hệ thống tại tất cả các khâu sản xuất và dịch vụ nhằm tăng tỷ trọng khách có doanh thu trung bình và doanh thu cao; nâng cao về nguồn lực khai thác: năm 2015 bổ sung các dòng máy bay thân rộng công nghệ hiện đại thế hệ mới (4 tàu bay A350, 5 tàu bay B787) giúp tăng hiệu quả khai thác và kiểm soát chi phí bảo dưỡng, chỉ số tiêu hao nhiên liệu thấp hơn 18-19% so với các tàu bay B777 hiện tại của Vietnam Airlines; cải thiện về đội ngũ phi công người Việt, tỷ trọng phi công người Việt duy trì là khoảng 80%; cải thiện hiệu suất khai thác tàu bay (giờ bay/tàu bay/tháng) của đội bay A321 và ATR72 giúp Vietnam Airlines tiết kiệm được chi phí liên quan đến thuê/mua thiết bị bay; tiếp tục triển khai các chương trình nâng cao năng suất lao động, đảm bảo chỉ số ghế luân chuyển/lao động tăng trưởng bình quân 9,1%/năm.

Nhờ việc áp dụng đồng bộ các giải pháp trên, dự báo năm 2015 doanh thu tăng 12%, chi phí tăng 11% theo các giải thích nêu trên, do đó góp phần tăng lợi nhuận sau thuế của Vietnam Airlines lên gấp 3 lần so với những năm trước và duy trì ở mức cao, đạt tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu trung bình 4,5%/năm trong giai đoạn này.

Với tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) từ năm 2016 ước tính đạt từ 14,42% - 18,97%, Vietnam Airlines hoàn toàn có khả năng trả cổ tức ở mức khá hấp dẫn cho các cổ đông. Tuy nhiên, tỷ lệ chi trả cổ tức cho các cổ đông của Vietnam Airlines sẽ phụ thuộc vào phương án mở rộng sản xuất kinh doanh và sẽ được Đại hội đồng cổ đông Công ty cổ phần quyết định trong các kỳ đại hội cổ đông hàng năm.

4. PHƯƠNG ÁN SẮP XẾP LAO ĐỘNG SAU CỔ PHẦN HÓA

Trong định hướng phát triển của mình, một mặt, Vietnam Airlines tiếp tục phát triển và mở rộng hoạt động; mặt khác, để hạn chế bất ổn về mặt xã hội, Vietnam Airlines xác định việc sắp xếp, bố trí lao động, kiện toàn đội ngũ cán bộ các cấp là công việc thường xuyên của doanh nghiệp chứ không chỉ thực hiện khi tiến hành cổ phần hóa. Mục tiêu của Vietnam Airlines là không có lao động dôi dư do không bố trí được công việc khi cổ phần hóa. Chính vì vậy, giai đoạn sau cổ phần hóa, Vietnam Airlines sẽ tập trung cung cấp các khóa đào tạo cần thiết và bố trí lại lao động nhằm nâng cao năng suất lao động của doanh nghiệp, phát huy năng lực của người lao động sau khi chuyển đổi thành công ty cổ phần.

Căn cứ Thông tư số 33/2012/TT-BLĐTBXH ngày 20/12/2012 của Bộ Lao động Thương

binh và Xã hội hướng dẫn thực hiện chính sách đối với người lao động theo Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ về chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần; dựa trên cơ sở hiện trạng đội ngũ lao động hiện có của Vietnam Airlines, nhu cầu lao động của Vietnam Airlines sau cổ phần hóa, phương án sắp xếp lao động của Vietnam Airlines sau cổ phần hóa như sau:

TT	Nội dung	Tổng số	Ghi chú
I	Tổng số lao động tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp	10.180	
1	Lao động không thuộc diện ký hợp đồng lao động	47	
2	Lao động làm việc theo HĐLĐ	10.133	
	a) Lao động làm việc theo HĐLĐ không xác định thời hạn	7.312	
	b) Lao động làm việc theo HĐLĐ xác định thời hạn từ đủ 12 tháng đến 36 tháng	2.539	
	c) Làm việc theo mùa vụ hoặc một công việc nhất định dưới 03 tháng	282	
3	Lao động đang nghỉ việc nhưng có tên trong danh sách lao động của cơ quan, đơn vị	0	
II	Số lao động sẽ nghỉ việc tại thời điểm công bố GTDN	0	
III	Số lao động sẽ chuyển sang làm việc tại công ty cổ phần	10.180	
1	Số lao động mà hợp đồng lao động còn thời hạn	10.180	
2	Số lao động nghỉ hưởng chế độ bảo hiểm xã hội	167	
	a) Ốm đau	2	
	b) Thai sản	165	
	c) Tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp	0	
3	Số lao động đang tạm hoãn thực hiện hợp đồng lao động	151	
	a) Nghĩa vụ quân sự	2	
	b) Nghĩa vụ công dân khác	66	
	c) Bị tạm giam, tạm giữ	2	
	d) Do hai bên thỏa thuận	81	

Tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp, Vietnam Airlines có 151 lao động đang bị tạm hoãn Hợp đồng lao động. Sau khi rà soát về nhu cầu lao động, Vietnam Airlines vẫn mong muốn được tiếp tục sử dụng đối tượng này khi số lao động này hết hạn tạm hoãn. Trong số lao động đang tạm hoãn của Vietnam Airlines hiện có 2 trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động, do người lao động bị cơ quan cảnh sát điều tra khởi tố vụ án bắt tạm giam để điều tra về hành vi vi phạm. Ngay khi có kết luận vụ án của Tòa án, Vietnam Airlines sẽ căn cứ vào hành vi vi phạm để xem xét có tiếp tục sử dụng các lao động này hay không theo đúng quy định của Bộ Luật lao động. Theo hướng dẫn tại điều 4 Thông tư 33/2012/TT-BLĐTBXH ngày 20/12/2012, các đối tượng tạm hoãn hợp đồng lao động (gồm cả 2 trường hợp tạm hoãn hợp đồng lao động nêu trên) đều được quyền mua cổ phần ưu đãi.

Như vậy, tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp, Vietnam Airlines không có lao động nào thuộc diện dôi dư cần phải sắp xếp lại.

5. PHƯƠNG ÁN SỬ DỤNG ĐẤT SAU CỔ PHẦN HÓA

5.1. Kết quả xử lý, sắp xếp lại các cơ sở nhà, đất của Vietnam Airlines theo Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 của Thủ tướng Chính phủ.

Trong giai đoạn từ năm 2007-2013, thực hiện Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 của Thủ tướng Chính phủ về việc sắp xếp lại, xử lý nhà, đất thuộc sở hữu Nhà nước và Quyết định số 140/2008/QĐ-TTg ngày 21/10/2008 của Thủ tướng Chính phủ về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 và các văn bản liên quan, Vietnam Airlines (hoặc ủy quyền cho các đơn vị thành viên của Vietnam Airlines) đã phối hợp với Ban Chỉ đạo 09 cấp tỉnh (hoặc Sở Tài chính) thực hiện kiểm tra hiện trạng và đề xuất phương án xử lý, sắp xếp lại từng cơ sở nhà đất trên địa bàn từng tỉnh/thành phố theo đúng các nội dung tại Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 của TTCP. Các cơ sở nhà đất của Vietnam Airlines tập trung chủ yếu tại Tp. Hà Nội và Tp. Hồ Chí Minh. Kết quả đã thực hiện như sau:

 *Các cơ sở nhà đất tại thành phố Hồ Chí Minh:* Bộ Tài chính đã có các công văn số 6454/BTC-QLCS ngày 05/06/2008, và công văn số 16887/BTC-QLCS ngày 05/12/2013 phê duyệt phương án xử lý nhà đất của Tổng Công ty HKVN tại thành phố Hồ Chí Minh.

 *Các cơ sở nhà đất tại Hà Nội:* Bộ Tài chính đã có công văn 2729/BTC-QLCS ngày 01/03/2011 phê duyệt phương án xử lý nhà đất của Tổng Công ty tại TP. Hà Nội.

 *Các cơ sở nhà đất tại các tỉnh, thành phố khác:* Ban Chỉ đạo 09 của Tổng công ty đã triển khai tới các đơn vị của Tổng công ty việc thực hiện Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19/01/2007 của Thủ tướng Chính phủ.

Tháng 01/2013 Thủ tướng Chính phủ có Quyết định số 172/QĐ-TTg phê duyệt Đề án tái cấu trúc Tổng công ty Hàng không Việt Nam, trong đó Cổ phần hóa Tổng công ty là nhiệm vụ trọng tâm. Thực hiện Quyết định này, Tổng công ty đã tập trung triển khai các công việc liên quan tới cổ phần hóa doanh nghiệp theo quy định tại Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ về chuyển doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần.

Trong quá trình thực hiện thủ tục về đất đai phục vụ cổ phần hóa Tổng Công ty Hàng không Việt Nam theo Nghị định 59/2011/NĐ-CP, UBND các tỉnh/thành phố đã hướng dẫn Vietnam Airlines thực hiện các thủ tục theo đúng Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19 tháng 01 năm 2007 của Thủ tướng Chính phủ về việc sắp xếp lại, xử lý nhà, đất

thuộc sở hữu Nhà nước; Ủy ban nhân dân cấp tỉnh đã trực tiếp chỉ đạo và giao Ban chỉ đạo 09/Sở Tài chính và các ban ngành liên quan kiểm tra thực trạng các cơ sở đất của Tổng công ty, lập hồ sơ để thực hiện việc sắp xếp lại, xử lý các cơ sở nhà, đất của Vietnam Airlines trên địa bàn tỉnh. Trên cơ sở xem xét phương án xử lý nhà đất của Vietnam Airlines theo Quyết định số 09/2007/QĐ-TTg ngày 19 tháng 01 năm 2007 của Thủ tướng Chính phủ, UBND cấp tỉnh đã phê duyệt phương án sử dụng đất của Vietnam Airlines. Vietnam Airlines sẽ hoàn thiện các thủ tục liên quan đến việc sắp xếp lại, xử lý các cơ sở nhà, đất đầy đủ theo đúng quy định.

5.1.1 Tình hình phê duyệt phương án sử dụng đất

Phương án sử dụng đất đã được Vietnam Airlines gửi đến Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương trên địa bàn trước khi thực hiện xác định giá trị doanh nghiệp theo hướng dẫn tại Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Thủ tướng Chính phủ. Tính đến nay, kết quả phê duyệt như sau:

 Đối với đất tại các Cảng hàng không, sân bay: Cục Hàng không Việt Nam đã có công văn 1863/CHK-QLC ngày 19/03/2014, xác nhận hiện trạng sử dụng đất của Vietnam Airlines tại các Cảng hàng không, sân bay và Quyết định số 447/QĐ-CHK ngày 19/03/2014 phê duyệt phương án sử dụng đất tại các Cảng hàng không, sân bay (gồm các khu đất do Công ty mẹ -Vietnam Airlines, VINAPCO và VAECO quản lý).

 Đối với đất ngoài khu vực Cảng hàng không, sân bay: 12/12 UBND cấp tỉnh, thành phố đã có ý kiến về xác nhận hiện trạng và phương án sử dụng đất của Công ty mẹ -Vietnam Airlines sau cổ phần hóa (Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, Cần Thơ, Bình Định, Bà Rịa - Vũng Tàu, Thừa Thiên – Huế, Quảng Bình, Gia Lai, Đà Nẵng, Khánh Hòa, Hải Phòng và Nghệ An).

5.1.2 Tổng hợp phương án sử dụng đất được phê duyệt

Tổng diện tích đất Vietnam Airlines tiếp tục quản lý và sử dụng là: 301.902,33 m². Chi tiết như sau:

 Đất trong khu vực cảng hàng không sân bay: diện tích 75.336,3 m², gồm:

- Tại Thành phố Hồ Chí Minh : 73.036,3 m²
- Tại Hà Nội : 1.000 m²
- Tại địa phương khác : 1.300 m²

 Đất ngoài khu vực cảng hàng không sân bay: diện tích 226.566,03 m²

Chi tiết như sau:

TT	Vị trí	Thuê trả tiền hàng năm	Giao có thu tiền lâu dài	Chuyển địa phương quản lý	Tổng cộng
1	TP Hồ Chí Minh	117.347,8		2.822,2	120.170,0
2	Hà Nội	95.842,5			95.842,5
3	Địa phương khác	2.097,53	8.456		10.553,53
	Cộng	215.287,83	8.456	2.822,2	226.566,03

5.2. Phương án sử dụng đất của Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không Việt Nam - VINAPCO

5.2.1 Tình hình phê duyệt phương án sử dụng đất

 Đối với 10 cơ sở nhà đất Công ty VINAPCO quản lý tại các Cảng hàng không, sân bay: Cục Hàng không Việt Nam đã phê duyệt phương án sử dụng đất tại Quyết định số 447/QĐ-CHK ngày 19/03/2014 (cùng với các khu đất khác của Vietnam Airlines tại các Cảng hàng không, sân bay).

 Đối với 10 cơ sở nhà đất ở ngoài khu vực cảng hàng không sân bay: Công ty VINAPCO đã có văn bản gửi UBND các tỉnh trên địa bàn đề nghị được giữ nguyên hiện trạng về phương án sử dụng đất và đang chờ cấp có thẩm quyền phê duyệt. Đến nay, đã có 3/4 UBND cấp tỉnh, thành phố đã có ý kiến về xác nhận hiện trạng và phương án sử dụng đất của VINAPCO là UBND Đà Nẵng, UBND TP. Hà Nội và UBND Khánh Hòa. Đối với các cơ sở nhà đất tại TP. Hồ Chí Minh, trên cơ sở ý kiến của Bộ GTVT và Bộ Tài chính tại các công văn 5876/BGTVT-TC ngày 22/5/2014 và số 7158/BTC-QLCS ngày 30/5/2014 ngày 10/6/2014, Ban chỉ đạo 09 (Sở Tài chính) TP. Hồ Chí Minh đã có văn bản số 4986/STC-BCĐ09-CS trình UBND TP. Hồ Chí Minh “chấp thuận cho Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không Việt Nam được tiếp tục sử dụng cơ sở nhà đất tại số 60C đường Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình theo quy hoạch của thành phố khi chuyển sang công ty cổ phần”.

 Đối với 16 khu đất thuộc hệ thống kinh doanh xăng dầu mặt đất của VINAPCO dự kiến chuyển giao cho Tổng Công ty Dầu Việt Nam - PV Oil:

- Khu đất tại Cửa hàng xăng dầu Nội Bài – Sân bay Nội Bài, xã Phú Minh, huyện Sóc Sơn, Hà Nội, diện tích 420m²: VINAPCO đã hoàn thành thủ tục bàn giao cho chủ đầu tư dự án Cảng hàng không quốc tế Nội Bài căn cứ theo văn bản số 4237/THK-QLC ngày 12/09/2013 của Cục hàng không Việt Nam về việc phê duyệt ranh giới khu đất chi tiết và thỏa thuận thiết kế cơ sở dự án xây dựng ga hàng hóa của Công ty ALS tại Cảng hàng không quốc tế Nội Bài.

- 15 khu đất còn lại, tổng diện tích 42.141,7 m²: ngày 9/12/2013, Văn phòng Chính phủ có công văn số 10187/VPCP - ĐMDN đồng ý về nguyên tắc việc chuyển giao có thanh toán hệ thống kinh doanh xăng dầu mặt đất từ VINAPCO cho Tổng Công ty Dầu Việt Nam. Tổng giá trị bàn giao (giá trị còn lại theo sổ sách tại thời điểm 31/3/2013 đã được kiểm toán) là 2.020.141.081 đồng. Hiện nay, VINAPCO đang thực hiện các thủ tục để bàn giao cho Tổng Công ty Dầu Việt Nam.

5.2.2 Tổng hợp phương án sử dụng đất của VINAPCO

Tổng diện tích đất quản lý và sử dụng tại thời điểm 31/3/2013: 293.990,45 m², trong đó:

- Đất bàn giao cho đơn vị khác: 42.561,7 m² (Danh sách chi tiết tại mục B2 Phụ lục 2)
- Đất tiếp tục quản lý, sử dụng sau cổ phần hóa Vietnam Airlines: 251.428,75 m²

 *Đất trong khu vực cảng hàng không sân bay*: tổng diện tích đất tiếp tục quản lý và sử dụng là 135.992 m², bao gồm:

- Tại Thành phố Hồ Chí Minh: 50.694,8m²
- Tại Hà Nội: 24.190 m²
- Tại địa phương khác: 61.107,2 m²

 *Đất ngoài khu vực cảng hàng không sân bay*:

TT	Vị trí	Thuê trả tiền hàng năm	Giao có thu tiền lâu dài	Tổng cộng
1	TP Hồ Chí Minh	787,10		787,10
2	Hà Nội	98.412,6		98.412,6
3	Địa phương khác	9.934,5	6.302,6	16.237,1
	Tổng cộng	109.134,20	6.302,55	115.436,75 (*)

Ghi chú: (*) Mục đích sử dụng, hình thức sử dụng các khu đất này của VINAPCO có thể thay đổi khi nhận được văn bản chính thức của UBND các tỉnh trên địa bàn có đất.

5.3. Phương án sử dụng đất của Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay -VAECO

Toàn bộ các cơ sở đất VAECO quản lý đều nằm trong khu vực cảng hàng không sân bay và đã được Cục Hàng không xác nhận tại văn bản số 1863/CHK-QLC ngày 02/5/2013 và được phê duyệt phương án sử dụng đất tại Quyết định số 447/QĐ-CHK ngày 19/03/2014. Tổng diện tích đất VAECO tiếp tục quản lý và sử dụng là 395.573,5 m². Trong đó tại Thành phố Hồ Chí Minh: 176.080,3 m², tại Hà Nội: 219.493,2 m²

Danh sách chi tiết các khu đất Vietnam Airlines đang quản lý và sử dụng và phương án sử dụng đất sau cổ phần hóa (Xem Phụ lục 2).

PHẦN 3: PHƯƠNG ÁN CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES

1. KHÁI LƯỢC PHƯƠNG ÁN CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES

1.1. Cơ sở pháp lý

Phương án cổ phần hóa Vietnam Airlines được xây dựng trên cơ sở các căn cứ pháp lý sau đây:

 Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/07/2011 về chuyển Doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần và Nghị định số 189/2013/NĐ-CP ngày 20/11/2013 sửa đổi bổ sung một số điều của Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/07/2011;

 Thông tư số 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011 hướng dẫn bán cổ phần lần đầu và quản lý, sử dụng tiền thu từ CPH của các doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thực hiện chuyển đổi thành công ty cổ phần;

 Thông tư số 202/2011/TT-BTC ngày 30/12/2011 hướng dẫn xử lý tài chính và xác định giá trị doanh nghiệp khi thực hiện chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần;

 Thông tư số 33/2012/TT-BLĐTBXH ngày 20/12/2012 của Bộ Lao động - Thương Binh và Xã hội hướng dẫn thực hiện chính sách đối với người lao động theo Nghị định số 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính Phủ về chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần;

 Quyết định số 929/QĐ-TTg ngày 17/7/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án “Tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, Tổng Công ty nhà nước giai đoạn 2011-2015”;

 Quyết định số 172/QĐ-TTg ngày 16/1/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án tái cơ cấu Tổng công ty Hàng không Việt Nam giai đoạn 2012-2015;

 Công văn số 1567/TTg-CN ngày 18/10/2007 của Văn phòng Chính Phủ về việc phê duyệt kế hoạch phát triển đội máy bay đến 2015 và 2020, các dự án mua máy bay của Vietnam Airlines;

 Công văn số 291/VPCP-ĐMDN ngày 14/1/2008 của Văn phòng Chính Phủ về việc cổ phần hóa Vietnam Airlines;

 Công văn số 2129/VPCP-ĐMDN ngày 15/11/2011 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt phương án sắp xếp đổi mới doanh nghiệp nhà nước của Tổng Công ty HKVN;

 Công văn số 3184/VPCP-ĐMDN ngày 07/5/2014 của Văn phòng Chính phủ về việc phê duyệt giá trị doanh nghiệp Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 1964/QĐ-BGTVT ngày 27/6/2007 của Bộ trưởng Bộ GTVT v/v thành lập Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 1641/QĐ-BCĐ.CPH-TCTHK ngày 14/8/2007 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v thành lập Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 517/QĐ-BGTVT ngày 12/3/2012 của Bộ trưởng Bộ GTVT v/v kiện toàn Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 763/QĐ-BCĐ.CPH-TCTHK ngày 18/5/2012 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v kiện toàn Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 1792/QĐ-BCĐ.CPH/TCTHK ngày 29/10/2012 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v kiện toàn Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 2087/QĐ-BGTVT ngày 18/7/2013 v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo cổ phần hóa Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 2572/QĐ-BGTVT ngày 28/8/2013 v/v quy định lại thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 2848/QĐ-BGTVT ngày 19/9/2013 của Bộ GTVT v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 399/QĐ-BGTVT ngày 12/02/2014 của Bộ GTVT v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

🌸 Quyết định số 1807/QĐ-BGTVT ngày 14/5/2014 của Bộ Giao thông vận tải về giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa Công ty mẹ Vietnam Airlines;

🌸 Công văn số 315/BGTVT-TC ngày 9/1/2013 của Bộ Giao thông Vận tải về việc thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa Vietnam Airlines;

🌸 Công văn số 10191/BGTVT-QLDN ngày 25/9/2013 của Bộ Giao thông Vận tải về dự toán chi phí cổ phần hóa Tổng công ty Hàng không Việt Nam;

🌸 Báo cáo tài chính kiểm toán Công ty mẹ Vietnam Airlines năm 2008-2013 và Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán theo Chuẩn mực kế toán Việt Nam năm 2009 – 2013 và tại thời điểm 31/3/2013.

1.2. Mục tiêu cổ phần hóa Vietnam Airlines

Thực hiện mục tiêu của Chính phủ tại Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ về việc chuyển doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần, mục tiêu cổ phần hóa của Vietnam Airlines gồm:

🌸 Chuyển đổi hình thức sở hữu 100% vốn nhà nước sang hình thức đa sở hữu. Tạo

bước ngoặt căn bản về phương thức quản lý, từng bước đầu tư đổi mới công nghệ, phát triển quy mô, nâng cao năng lực tài chính, năng lực sản xuất kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và hiệu quả sử dụng vốn.

 Huy động được vốn của các nhà đầu tư trong nước thuộc mọi thành phần kinh tế, vốn góp của cán bộ nhân viên nhằm tăng cường gắn bó với doanh nghiệp.

 Thu hút được vốn của cổ đông chiến lược nước ngoài là các nhà đầu tư tài chính có tiềm lực và/hoặc các tập đoàn lớn trong ngành hàng không thế giới nhằm tận dụng được vốn, công nghệ, dịch vụ hiện đại, kinh nghiệm quản lý và tiếp cận với tiêu chuẩn kinh doanh, quản trị điều hành theo thông lệ quốc tế.

 Minh bạch hoá tài chính và quản trị doanh nghiệp theo thông lệ quốc tế phù hợp nhất. Nâng cao vai trò làm chủ thật sự, gắn chặt trách nhiệm và quyền lợi của cổ đông, tạo động lực thúc đẩy trong công tác điều hành, quản lý sản xuất kinh doanh có hiệu quả, nâng cao thu nhập của người lao động, của cổ đông và góp phần tăng trưởng kinh tế đất nước.

 Tăng cường năng lực cạnh tranh cao, chủ động đáp ứng tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế của Vietnam Airlines.

1.3. Hình thức cổ phần hóa

Theo quy định tại Điều 4, Nghị định 59/NĐ-2011/NĐ-CP, các doanh nghiệp nhà nước khi tiến hành cổ phần hóa có thể lựa chọn 1 trong 3 hình thức sau:

- Giữ nguyên vốn nhà nước hiện có tại doanh nghiệp, phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ.

- Bán một phần vốn nhà nước hiện có tại doanh nghiệp hoặc kết hợp vừa bán bớt một phần vốn nhà nước vừa phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ.

- Bán toàn bộ vốn nhà nước hiện có tại doanh nghiệp hoặc kết hợp vừa bán toàn bộ vốn nhà nước vừa phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ.

Tại công văn số 291/VPCP-ĐMDN ngày 14/01/2008 của Văn phòng Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt hình thức cổ phần hóa của Tổng công ty hàng không Việt Nam là giữ nguyên phần vốn Nhà nước, phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ.

Như vậy, căn cứ vào ý kiến chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ tại văn bản 291/VPCP-ĐMDN nói trên và căn cứ vào quy mô hoạt động SXKD hiện tại và định hướng phát triển Tổng công ty 5 năm sau cổ phần hóa, hình thức cổ phần hóa Công ty mẹ - Tổng công ty hàng không Việt Nam là giữ nguyên phần vốn Nhà nước, phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ. Tỷ lệ sở hữu của Nhà nước chiếm từ 65-75%, tỷ lệ cụ thể theo phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ.

2. THÔNG TIN CÔNG TY CỔ PHẦN

Tên tiếng Việt: TỔNG CÔNG TY HÀNG KHÔNG VIỆT NAM

Loại hình công ty: CÔNG TY CỔ PHẦN

Tên Tiếng Anh: VIETNAM AIRLINES CORPORATION - JOINT STOCK COMPANY

Tên giao dịch quốc tế: VIETNAM AIRLINES JSC

Tên viết tắt: VIETNAM AIRLINES

Trụ sở chính: Số 200, phố Nguyễn Sơn, phường Bồ Đề, quận Long Biên, Thành phố Hà Nội

Điện thoại: (84 4) 38272289 Fax: (84 4) 38722375

Website: <http://www.vietnamairlines.com>

Biểu trưng (logo):



3. VỐN ĐIỀU LỆ VÀ CƠ CẤU VỐN ĐIỀU LỆ

3.1. Căn cứ xác định quy mô và cơ cấu vốn điều lệ

 Quyết định số 929/QĐ-TTg ngày 17/07/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt “đề án tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2011-2015”;

 Quyết định số 172/QĐ-TTg ngày 16/1/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án tái cơ cấu Tổng công ty Hàng không Việt Nam giai đoạn 2012-2015;

 Văn bản số 1567/TTg-CN ngày 18/10/2007 của Thủ tướng Chính phủ cho phép Vietnam Airlines được giữ lại toàn bộ thặng dư vốn khi thực hiện cổ phần hóa để tăng vốn điều lệ làm cơ sở bổ sung nguồn vốn mua máy bay;

 Hình thức cổ phần hóa Vietnam Airlines: theo Công văn số 291/VPCP-ĐMDN ngày 14/1/2008 của Văn phòng Chính phủ, hình thức cổ phần hóa Vietnam Airlines là giữ nguyên phần vốn Nhà nước, phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn Điều lệ;

 Đối tượng mua cổ phần: CBCNV Công ty mẹ - Vietnam Airlines, các nhà đầu tư cá nhân và tổ chức trong nước và nước ngoài, nhà đầu tư chiến lược (theo quy định tại Điều 6 và Điều 48 Nghị định 59/2011/NĐ-CP);

 Văn bản số 3184/VPCP-ĐMDN ngày 7/5/2014 của Văn phòng Chính Phủ phê duyệt đề xuất của Vietnam Airlines về kết quả xác định giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa và cho phép không điều chỉnh lại sổ sách kế toán theo giá trị phần vốn Nhà nước tại doanh nghiệp được đánh giá lại;

 Quyết định số 1807/QĐ-BGTVT ngày 14/05/2014 của Bộ Giao thông vận tải về giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa của Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng không Việt Nam;

 Phương hướng, kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch tài chính 05 năm sau khi cổ phần hóa.

3.2. **Vốn điều lệ và cơ cấu vốn điều lệ**

3.2.1 ***Cơ sở và phương pháp xác định Vốn điều lệ lần đầu***

Quy mô và cơ cấu vốn điều lệ lần đầu của Vietnam Airlines được tính toán, xác định dựa trên các cơ sở và nguyên tắc sau:

 Xác định nhu cầu vốn điều lệ phải trên cơ sở mục tiêu, nhiệm vụ, chiến lược phát triển và ngành nghề hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty theo đề án tái cơ cấu Tổng công ty đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

 Phương án vốn điều lệ phải đảm bảo yêu cầu về nguồn lực tài chính cho phát triển hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines, đảm bảo mức vốn cần thiết để thực hiện kế hoạch đầu tư phát triển đội bay của Tổng công ty; phù hợp với định hướng về quy mô, tăng trưởng và cơ cấu tài sản của Vietnam Airlines cũng như đảm bảo năng lực tài chính của Vietnam Airlines sau cổ phần hóa.

 Tỷ lệ vốn Nhà nước nắm giữ trong vốn điều lệ lần đầu và lộ trình về cơ cấu sở hữu của Nhà nước qua các giai đoạn tại Vietnam Airlines phải phù hợp với phân nhóm doanh nghiệp Nhà nước tại đề án “tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là các tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2011-2015”, cụ thể: Nhà nước nắm giữ từ 65% đến 75% vốn điều lệ khi cổ phần hóa Vietnam Airlines. Bám sát các nguyên tắc nêu trên, Vietnam Airlines đã tính toán tổng nhu cầu vốn điều lệ cho giai đoạn 2014-2018 là 27.900 tỷ đồng (làm tròn số). Tuy nhiên, xét trong bối cảnh tình hình kinh tế Việt Nam hiện nay, khả năng hấp thụ của thị trường cũng như quy định về tỷ lệ nắm giữ cổ phần của Nhà nước, Vietnam Airlines xác định việc tăng vốn điều lệ để đáp ứng nhu cầu vốn thực tế cần phải thực hiện có lộ trình. Theo đó, bên cạnh khoản lợi nhuận để lại trong giai đoạn 2014-2018, Vietnam Airlines dự kiến thực hiện phát hành thêm cổ phần để huy động vốn làm cơ sở tăng vốn điều lệ qua hai giai đoạn:

- **Giai đoạn 1:** thực hiện trong năm 2014 với tổng khối lượng phát hành cổ phần lần đầu cho NĐT chiến lược và các đối tượng khác dự kiến khoảng 25% Vốn điều

lệ sau cổ phần hóa, tỷ lệ sở hữu của Nhà nước khoảng 75%.

- **Giai đoạn 2:** phát hành thêm cổ phần cho NĐT chiến lược nước ngoài và/hoặc phát hành thêm cổ phiếu trên thị trường trong nước và quốc tế; giảm dần tỷ lệ sở hữu của Nhà nước xuống không thấp hơn 65%.

 Vietnam Airlines không thực hiện điều chỉnh lại sổ sách kế toán theo giá trị phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp được đánh giá lại theo phê duyệt tại Quyết định 1807/QĐ-BGTVT ngày 14/5/2014. Giá trị phần vốn nhà nước trong vốn điều lệ lần đầu được xác định bằng số liệu sổ sách kế toán tại thời điểm 31/3/2013 (sau khi thực hiện xử lý tài chính theo kiến nghị của Kiểm toán Nhà nước).

 Tỷ lệ cổ phần bán cho NĐT chiến lược cần theo quy định của pháp luật và ở mức cao hợp lý để nhà đầu tư chiến lược có thể trực tiếp đồng hành, tham gia vào công tác điều hành, quản trị doanh nghiệp của Tổng công ty. Một trong những mục tiêu chính của tiến trình cổ phần hóa Vietnam Airlines là thu hút được vốn của cổ đông chiến lược nước ngoài là các tập đoàn lớn trong ngành hàng không thế giới và/hoặc các nhà đầu tư tài chính có tiềm lực tài chính mạnh nhằm tận dụng được vốn, công nghệ, dịch vụ hiện đại, kinh nghiệm quản lý và tiếp cận với tiêu chuẩn kinh doanh, quản trị điều hành theo thông lệ quốc tế. Do vậy, với mong muốn nhà đầu tư chiến lược sẽ cùng tham gia lâu dài vào hoạt động kinh doanh của Tổng công ty để nâng cao quản trị doanh nghiệp, Tổng công ty xác định tỷ lệ bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược là 20% - đây cũng là tỷ lệ phù hợp với quy định “*hãng hàng không có vốn đầu tư nước ngoài phải đáp ứng điều kiện bên nước ngoài không chiếm quá 30% vốn điều lệ đối với hãng hàng không*” tại Nghị định số 30/2013/NĐ-CP về kinh doanh vận chuyển hàng không và hoạt động hàng không chung.

 Cổ phần bán cho NĐT chiến lược và NĐT khác không thấp hơn 25% vốn điều lệ. Số cổ phần bán cho các nhà đầu tư khác không thấp hơn 50% số cổ phần nêu trên. Tuy nhiên, theo mục b khoản 2 Điều 26 Nghị định 59, Vietnam Airlines là doanh nghiệp quy mô lớn có vốn nhà nước trên 500 tỷ đồng, hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực đặc thù và là công ty mẹ thuộc các tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước nên tỷ lệ cổ phần đấu giá bán cho các nhà đầu tư do Thủ tướng Chính phủ hoặc cơ quan được Thủ tướng Chính phủ ủy quyền xem xét, quyết định cụ thể. Vietnam Airlines trên cơ sở ý kiến tư vấn của tổ chức tư vấn cổ phần hóa (BSC) về tình hình cung cầu trên thị trường chứng khoán hiện nay, khả năng hấp thu của thị trường chứng khoán đối với cổ phần bán đấu giá trong nước của Tổng công ty để đề xuất trình Thủ tướng Chính phủ số lượng cổ phần bán đấu giá cho các nhà đầu tư khác ở mức phù hợp.

 Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV và tổ chức công đoàn được xác định trên cơ sở tuân thủ quy định về quyền lợi của các đối tượng này và số lượng đăng ký của CBCNV và tổ chức công đoàn đã tính toán tới dự kiến mức giá đấu thành công thấp nhất và nguồn

quỹ còn lại để thanh toán tiền mua cổ phần của công đoàn. Tổng số cổ phần CBCNV được mua theo tiêu chuẩn thâm niên công tác trong khu vực nhà nước là 11.320.600 cổ phần. Tổng số cổ phần công đoàn đăng ký mua là 705.092 cổ phần.

Tuân thủ quy định hiện hành về cổ phần hóa và các nguyên tắc trên, xuất phát từ quy mô vốn điều lệ cần thiết cho nhu cầu hoạt động kinh doanh và đầu tư phát triển trong các năm sau cổ phần hóa, trên cơ sở đánh giá sự phù hợp giữa quy mô vốn điều lệ cần thiết và cơ cấu đối tượng phát hành, cũng như khả năng hấp thụ của thị trường chứng khoán Việt Nam, Vietnam Airlines xác định vốn điều lệ và cơ cấu vốn điều lệ lần đầu của công ty cổ phần như sau:

3.2.2 Quy mô và cơ cấu vốn điều lệ lần đầu

Quy mô vốn điều lệ:

- **Vốn điều lệ** : **14.101.840.000.000 đồng**
- **Mệnh giá một cổ phần** : **10.000 đồng**
- **Số lượng cổ phần** : **1.410.184.000 cổ phần**

Cơ cấu sở hữu dự kiến trong vốn điều lệ:

Theo quyết định số 929/QĐ-TTg ngày 17/7/2012 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt đề án tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2011-2015, Vietnam Airlines đề xuất xây dựng phương án Nhà nước nắm giữ cổ phần ở mức 75% vốn điều lệ.

Bảng 29: Cơ cấu vốn điều lệ dự kiến

TT	Cổ đông	Số cổ phần (cổ phần)	Giá trị cổ phần theo mệnh giá (tỷ đồng)	Tỷ lệ
1	Nhà nước	1.057.638.000	10.576,38	75,00%
2	Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV <i>Trong đó:</i>	20.935.600	209,35	1,485%
2.1	<i>Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV theo thâm niên công tác</i>	<i>11.320.600</i>	<i>113,20</i>	<i>0,803%</i>
2.2	<i>Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV theo cam kết làm việc tiếp cho công ty cổ phần</i>	<i>9.615.000</i>	<i>96,15</i>	<i>0,682%</i>
3	Cổ phần bán ưu đãi cho Tổ chức công đoàn	705.092	7,05	0,05%
4	Nhà đầu tư chiến lược	282.036.800	2.820,36	20,00%
5	Cổ phần bán đấu giá công khai	48.868.508	488,68	3,465%
	Tổng cộng	1.410.184.000	14.101,84	100%

Tất cả cổ phần của Tổng Công ty cổ phần Hàng không Việt Nam tại thời điểm thành lập là cổ phần phổ thông. Các hoạt động mua bán, chuyển nhượng, thừa kế cổ phần được thực hiện theo quy định của điều lệ Công ty cổ phần và các văn bản pháp luật khác có liên quan.

4. NỘI DUNG CHI TIẾT PHƯƠNG ÁN BÁN CỔ PHẦN

4.1. Phương án phát hành cổ phần lần đầu ra công chúng trong nước (IPO)

4.1.1 Đối tượng phát hành

Đối tượng IPO trong nước sẽ là các NĐT trong nước, nước ngoài bao gồm các tổ chức, cá nhân (kể cả người lao động trong doanh nghiệp cổ phần hóa - Công ty mẹ Vietnam Airlines) theo quy định của pháp luật.

Hạn chế đối với NĐT nước ngoài tham gia đầu giá: Khối lượng cổ phần bán cho NĐT nước ngoài sẽ do Vietnam Airlines chủ động quy định căn cứ tình hình thực tế và giới hạn bán cho NĐT nước ngoài được thực hiện đúng theo quy định pháp luật hiện hành. Theo quy định hiện hành, “*Nhà nước nắm giữ từ 65% đến 75% vốn điều lệ khi cổ phần hóa các doanh nghiệp quy mô lớn, hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất hóa chất cơ bản, phân hóa học; bán buôn lương thực; bán buôn thuốc phòng bệnh, chữa bệnh; hóa dược; tài chính, tín dụng; bảo hiểm; cấp, thoát nước; vệ sinh môi trường, chiếu sáng ở đô thị lớn; sản xuất, lưu giữ giống gốc cây trồng vật nuôi; sản xuất vắc xin phòng bệnh; quản lý, bảo trì hệ thống đường bộ, đường thủy nội địa; quản lý, khai thác cảng biển; sản*

xuất hiện quy mô lớn; vận tải đường sắt, **hàng không**¹³. Do tỷ lệ cổ phần bán đấu giá lần đầu ra công chúng là 3,465% vốn điều lệ của Vietnam Airlines nên không có hạn chế đối với nhà đầu tư nước ngoài trong đợt đấu giá IPO lần này.

Theo quy định tại Điều 4 Thông tư 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011, những đối tượng sau không được tham gia đấu giá mua cổ phần lần đầu:

✿ Thành viên Ban Chỉ đạo cổ phần hóa doanh nghiệp, trừ các thành viên là đại diện của doanh nghiệp cổ phần hóa;

✿ Các tổ chức tài chính trung gian và các cá nhân thuộc các tổ chức này tham gia vào việc thực hiện tư vấn, xác định giá trị doanh nghiệp, kiểm toán báo cáo tài chính và cơ quan kiểm toán xác định giá trị doanh nghiệp; trừ các tổ chức bảo lãnh phát hành mua số cổ phần chưa phân phối hết theo hợp đồng bảo lãnh.

✿ Tổ chức thực hiện bán đấu giá cổ phần và các cá nhân thuộc tổ chức này có liên quan đến cuộc đấu giá.

✿ Các công ty con, công ty liên kết trong cùng Tổng Công ty và tổ hợp công ty mẹ - công ty con.

4.1.2 Phương thức phát hành

Cổ phần phát hành lần đầu ra công chúng trong nước thông qua phương thức bán đấu giá công khai, dự kiến được tổ chức tại Sở giao dịch chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh. Chi tiết các nội dung có liên quan đến việc thực hiện đấu giá cổ phần sẽ được thể hiện tại Quy chế đấu giá do Tổ chức thực hiện bán đấu giá (Sở Giao dịch chứng khoán) ban hành.

Các điều kiện khác sẽ được phản ánh trong bản cáo bạch, công bố thông tin và được quyết định trước ngày IPO khoảng 01 tháng theo các hướng dẫn và quy định hiện hành.

4.1.3 Khối lượng phát hành

Số cổ phần thực hiện bán đấu giá cho các nhà đầu tư bên ngoài dự kiến là **48.868.508 cổ phần**, tổng mệnh giá **488.685.080.000 đồng**, tương đương **3,465% vốn điều lệ**. Các giới hạn về tỷ lệ đăng ký mua của nhà đầu tư tổ chức và cá nhân sẽ được quy định cụ thể theo quy định pháp luật có hiệu lực tại thời điểm đấu giá và được công bố thông tin theo đúng quy định.

4.1.4 Giá khởi điểm và giá bán

Căn cứ giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa và tiềm năng của Vietnam Airlines trong tương

¹³ Theo mục II.1 điều 1 Quyết định số 929/QĐ-TTg ngày 17/7/2012 của Thủ tướng Chính Phủ về phê duyệt đề án tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là các tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2011-2015

lai, các phân tích, đánh giá và khuyến nghị của tư vấn IPO trong nước là Công ty cổ phần chứng khoán Ngân hàng đầu tư và Phát triển Việt Nam (BSC), Vietnam Airlines đề xuất mức giá khởi điểm dự kiến là: **22.300 đồng/cổ phần**.

Trên cơ sở các đánh giá, phân tích về kinh tế vĩ mô, bối cảnh thị trường chứng khoán, khẩu vị nhà đầu tư và kết quả xác định giá trị doanh nghiệp, tư vấn BSC khuyến nghị Vietnam Airlines lựa chọn mức giá đầu giá khởi điểm 22.300 đồng/cổ phần là mức giá được làm tròn số (theo quy định hiện hành) của mức giá 22.213 đồng/cổ phần, được định giá bởi liên danh Morgan Stanley & Citigroup tại thời điểm 31/12/2013. Theo quan điểm của tư vấn, cơ sở của việc lựa chọn mức giá đầu giá khởi điểm là:

 Mức giá 22.213 đồng/cổ phần được xác định tại thời điểm 31/12/2013, là thời điểm tương lai gần nhất so với thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp (31/03/2013) mà các liên danh tư vấn tiến hành định giá trong số các mức giá được xác định tại các thời điểm sau đó. Điểm đáng lưu ý là, mức giá trên đã phản ánh những yếu tố kỳ vọng của nhà đầu tư vào tương lai phát triển của của tổ chức phát hành.

 Mức giá đầu giá khởi điểm được đề xuất lựa chọn, đảm bảo được nguyên tắc bảo toàn lợi ích phần vốn Nhà nước tại doanh nghiệp. Đây vừa là nguyên tắc nhưng cũng là thông lệ thị trường đối với việc lựa chọn mức giá đầu giá khởi điểm đối với các doanh nghiệp nhà nước khi tiến hành cổ phần hóa.

 Xét trên góc độ đánh giá lại giá trị tài sản, theo quyết định số 1807/ QĐ – BGTVT, Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng không Việt Nam không thực hiện điều chỉnh lại sổ sách kế toán theo giá trị phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp được đánh giá lại. Theo đó, mức giá 21.166 đồng/cổ phần được xác định theo phương pháp tài sản (NAV), sẽ tương đương với mức mệnh giá 10.000 đồng/cổ phần, nếu thực hiện điều chỉnh lại sổ sách kế toán. Vì vậy, mức giá đầu giá khởi điểm là 22.300 VND/một cổ phần, về thực chất chỉ tương đương với mức giá 10.300 đồng/cổ phần (tính toán theo quy tắc tam suất), nếu VIETNAM AIRLINES thực hiện việc điều chỉnh lại giá trị sổ sách kế toán như quy định hiện hành. Mức giá này cao hơn một chút so với mệnh giá, nhưng vẫn đảm bảo tính hấp dẫn đối với nhà đầu tư, nên có thể được xem là mức giá đầu giá khởi điểm phù hợp so với các doanh nghiệp nhà nước khác cùng thực hiện IPO có điều chỉnh lại giá trị sổ sách.

 Khẩu vị của nhà đầu tư: khẩu vị nhà đầu tư đối với các đợt IPO lớn thuộc các ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh khác nhau là có sự khác biệt do tính đặc thù ngành nói chung và tính cá biệt của từng tổ chức phát hành nói riêng. Như chúng tôi đã phân tích ở trên, đặc thù của các doanh nghiệp trong lĩnh vực vận tải hàng không là thường khó đạt được mức tỷ suất lợi nhuận trên vốn cao (ROE) và/ hoặc tăng trưởng nhanh/đột biến trong khi biên độ dao động giá cổ phiếu của các doanh nghiệp trong Ngành lại khá nhỏ.

Đây là nguyên nhân cơ bản làm cổ phiếu của ngành Hàng không thường kém hấp dẫn đối với nhóm các nhà đầu tư tài chính (cả nhà đầu tư tổ chức và cá nhân). Vì vậy, việc lựa chọn các mức giá đầu giá khởi điểm cao hơn mức giá khuyến nghị có thể làm giảm hơn nữa sức lôi cuốn sự quan tâm của các nhóm nhà đầu tư tài chính. Cũng phải lưu ý rằng, nhóm nhà đầu tư tài chính thường đóng vai trò tích cực đối với sự thành công của các đợt IPO trong nước.

 Bối cảnh thị trường chứng khoán giai đoạn hiện nay: mặc dầu môi trường kinh tế vĩ mô và thị trường tài chính, tiền tệ có những dấu hiệu hồi phục trong những tháng đầu năm 2014, song thị trường chứng khoán còn bộc lộ nhiều dấu hiệu trời sập trong những tháng cuối năm. Chưa có cơ sở đảm bảo rằng, thị trường chứng khoán sẽ tăng trưởng mạnh trong ngắn hạn, và không tiềm ẩn những biến cố phức tạp. Với bối cảnh đó, việc lựa chọn giá đầu giá khởi điểm có tính đến yếu tố hỗ trợ từ thị trường chứng khoán có thể gặp nhiều rủi ro; hay nói cách khác là thị trường chứng khoán chưa đạt mức độ hồi phục và tăng trưởng đủ mạnh để các đợt IPO cuối năm 2014 có thể chào bán với các mức giá đầu giá khởi điểm trên mức được đánh giá là cân trọng.

 Khối lượng cổ phiếu dự kiến chào bán: tuy tỷ lệ chào bán dự kiến ra công chúng và cán bộ CNV của Vietnam Airlines là không lớn (khoảng 5%) nhưng khối lượng cổ phiếu dự kiến được chào bán lên tới trên 70 triệu cổ phần. Đây không phải là một khối lượng cổ phần mà năng lực thị trường hiện tại có thể hấp thụ một cách dễ dàng. Ngoài ra, giả sử với mức giá đầu giá thành công bình quân bằng mức giá đầu giá khởi điểm được chúng tôi khuyến nghị thì đợt phát hành này cũng cần phải huy động một khối lượng lớn tiền mặt lên tới gần 1.500 tỷ đồng. Đây sẽ là một thách thức lớn đối với đợt IPO sắp tới của Vietnam Airlines. Nguyên nhân do lượng tiền hiện nay tuy đang ứ đọng rất lớn trong hệ thống ngân hàng thương mại nhưng các ngân hàng lại không phải là các đối tượng được tham gia đầu tư vào cổ phiếu và các kênh cho vay đầu tư chứng khoán chưa thực sự được liên thông. Vì vậy, việc lựa chọn một mức giá đầu giá khởi điểm cao hơn mức giá được khuyến nghị lựa chọn có thể dẫn đến những thách thức không nhỏ đối với sự thành công của đợt IPO Vietnam Airlines.

 Tính đặc thù của kinh doanh vận tải hàng không: kinh doanh hàng không là một lĩnh vực đặc thù, đòi hỏi hội tụ nhiều yếu tố như năng lực tài chính, nhân lực kỹ thuật cao, tính đồng bộ của hệ thống, cơ sở hạ tầng... Điều này lý giải sự khó khăn trong hoạt động của khá nhiều hãng hàng không tại Việt Nam. Xét trên bình diện thế giới, theo thống kê kết quả kinh doanh của 11 hãng hàng không khu vực Châu Á – Thái Bình Dương (không bao gồm các hãng hàng không Trung Quốc), chỉ có duy nhất 02 hãng hàng không Cathay Pacific và Singapore Airlines báo lãi, Vietnam Airlines là hãng hàng không thứ 3. Vì vậy, việc sử dụng các phương pháp đánh giá dựa vào kết quả hoạt động

kinh doanh của các hãng trong ngành sẽ khó phù hợp và chỉ mang tính chất tương đối. Mức giá khởi điểm, do đó, đảm bảo mức độ hợp lý, bất chấp việc tham chiếu kết quả kinh doanh còn hạn chế.

 Xét trên góc độ tổng thể, giá trị lợi ích của chiến lược cổ phần hóa Vietnam Airlines không chỉ dừng lại ở mục tiêu IPO thành công mà còn tạo tiền đề quan trọng cho việc chào bán cho các đối tác chiến lược tiếp sau. Vì vậy, mọi yếu tố tạo ra nguy cơ, như việc đưa ra mức giá đầu giá khởi điểm không hợp lý sẽ là những thách thức lớn, tác động tiêu cực đến sự thành công của các đợt chào bán.

4.1.5 Lịch trình dự kiến thực hiện

Thời gian bán đầu giá: Trong thời hạn 03 tháng kể từ ngày Phương án cổ phần hóa của Công ty mẹ Tổng công ty được Thủ tướng Chính Phủ phê duyệt.

Lịch trình dự kiến thực hiện các cấu phần IPO như sau:

Nội dung công việc	Thời gian dự kiến
Thời điểm nhận quyết định phê duyệt Phương án cổ phần hoá Vietnam Airlines	T =
Ký kết hợp đồng bán đầu giá với tổ chức thực hiện đầu giá	T + 16
Thông báo đăng ký làm đại lý của Tổ chức thực hiện đầu giá	T + 20
Đăng báo và công bố thông tin về việc bán đầu giá + công bố bản cáo bạch	T + 23
Tổ chức thuyết trình (roadshow), giới thiệu cơ hội đầu tư	quá trình liên tục trước IPO
Phối hợp với Tổ chức thực hiện đầu giá tổ chức buổi bán đầu giá	T + 51
Nhận tiền thu từ bán cổ phần từ Tổ chức thực hiện đầu giá	T + 76
Thực hiện bán thỏa thuận tiếp số cổ phần không phân phối hết	T+90
Chốt danh sách nhà đầu tư mua cổ phần từ cuộc bán đầu giá	T + 110

4.2. Phương án phát hành cho người lao động

4.2.1 Đối tượng phát hành

Theo quy định tại Khoản 1 Điều 48 Nghị định 59, đối tượng mua cổ phần bao gồm người lao động có tên trong danh sách thường xuyên của Công ty mẹ - Vietnam Airlines tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa ngày 14/5/2014.

4.2.2 Phương thức phát hành

Việc bán cổ phần với giá ưu đãi cho CBCNV được thực hiện tại doanh nghiệp theo danh

sách được phê duyệt. Gồm 02 hình thức như sau:

a. Cổ phần CBCNV mua theo tiêu chuẩn thâm niên làm việc trong khu vực Nhà nước

Theo quy định tại Khoản 1 Điều 48 Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ về chuyển doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thành công ty cổ phần thì giá bán cổ phần cho người lao động trong trường hợp này là “*Người lao động có tên trong danh sách thường xuyên của doanh nghiệp tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa được mua tối đa 100 cổ phần cho mỗi năm thực tế làm việc tại khu vực nhà nước với giá bán bằng 60% giá đấu thành công thấp nhất (trường hợp đấu giá công khai trước) hoặc bằng 60% giá bán thành công thấp nhất cho các nhà đầu tư chiến lược (đối với trường hợp bán cho nhà đầu tư chiến lược trước)*”. Theo đó:

 Tổng số lao động người Việt Nam có tên trong danh sách lao động tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp – 14/05/2014 của Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng không Việt Nam là **10.180 người**.

 Tổng số lao động người Việt Nam được mua cổ phần ưu đãi theo thâm niên công tác: **9.757 người** (trong đó đã bao gồm 47 lao động người Việt Nam thuộc đối tượng trình bổ sung chế độ mua cổ phần ưu đãi được trình bày chi tiết ở Mục 4.2.3); **423 người** không đủ điều kiện do thời gian công tác tại khu vực nhà nước dưới 1 năm.

 Tổng số năm làm việc của lao động người Việt Nam trong khu vực nhà nước tương ứng của số người đăng ký tham gia mua cổ phần giá ưu đãi: **113.206 năm** (bao gồm số cổ phần đăng ký của 47 đối tượng trình phê duyệt bổ sung mua ưu đãi theo thâm niên công tác);

 Tổng số cổ phần ưu đãi của 9.757 cán bộ công nhân viên đã đăng ký mua theo số năm làm việc trong khu vực nhà nước: **11.320.600 cổ phần**, chiếm **0,803%** Vốn điều lệ.

(Danh sách người lao động mua cổ phần giá ưu đãi theo số năm làm việc trong khu vực nhà nước kèm theo.).

Ngoài ra, Tổng công ty có **311 lao động nước ngoài** là nhân viên địa phương đang giao kết hợp đồng lao động với các chi nhánh, văn phòng Tổng công ty tại nước ngoài. Theo ý kiến của Bộ Tài chính tại công văn số 7475/BTC-TCĐN ngày 6/6/2014, các đối tượng này không thuộc đối tượng được mua cổ phần ưu đãi theo thâm niên công tác.

b. Cổ phần CBCNV mua theo đăng ký cam kết làm việc lâu dài tại Công ty cổ phần

Người lao động trong danh sách thường xuyên của Vietnam Airlines tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp cổ phần hoá, thuộc đối tượng Vietnam Airlines cần sử dụng và có cam kết làm việc lâu dài cho Vietnam Airlines trong **thời hạn ít nhất là 03 năm** (kể từ ngày Vietnam Airlines được cấp Giấy chứng nhận doanh nghiệp) sẽ được **mua thêm cổ phần ưu đãi theo mức 200 cổ phần/01 năm cam kết làm việc tiếp** trong Vietnam Airlines nhưng tối đa không quá 2.000 cổ phần. Riêng người lao động là các chuyên gia giỏi, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao làm việc tại doanh nghiệp được mua thêm theo mức **500 cổ phần/01 năm** cam kết làm việc tiếp trong doanh nghiệp nhưng tối đa không quá **5.000 cổ phần** cho một người lao động. Giá bán cho các đối tượng trên **bằng giá đấu thành công thấp nhất** khi Vietnam Airlines đấu giá công khai.

– Tiêu chí xác định của Vietnam Airlines cho đối tượng người lao động là các chuyên gia giỏi, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao được mua cổ phần ưu đãi theo cam kết làm việc tiếp là:

- + *Các chuyên gia, tổ trưởng tổ chuyên môn nghiệp vụ trở lên đang công tác tại khối cơ quan Vietnam Airlines;*
- + *Phi công, tiếp viên hạng C trở lên;*
- + *Đại diện (Manager) tại các Chi nhánh, văn phòng Vietnam Airlines ở nước ngoài;*
- + *Trưởng ca, cán bộ cấp đội trở lên đang công tác tại các cơ quan đơn vị trực thuộc Vietnam Airlines.*

– Tổng số cán bộ công nhân viên của Công ty mẹ - Tổng công ty HKVN có tên trong danh sách lao động tại thời điểm 14/05/2014 là **10.180 người**;

– Tổng số cổ phần đăng ký mua thêm theo cam kết làm việc lâu dài tại công ty cổ phần là: **9.615.000 cổ phần**, chiếm **0,682%** vốn điều lệ (bao gồm cả đối tượng trình phê duyệt bổ sung mua ưu đãi theo tiêu chuẩn cam kết làm việc dài lâu được trình bày chi tiết ở Mục 4.2.3).

(Danh sách người lao động đăng ký mua thêm kèm theo)

4.2.3 Đề xuất mở rộng đối tượng người lao động được mua cổ phần ưu đãi

Với mục đích và ý nghĩa trong chủ trương của nhà nước cho phép người lao động được mua cổ phần với giá ưu đãi khi cổ phần hóa doanh nghiệp là ghi nhận những đóng góp của người lao động trong khu vực Nhà nước và để tạo động lực gắn bó người lao động thực hiện nhiệm vụ của doanh nghiệp, đồng thời để động viên, quan tâm đối với cán bộ được phân công thực hiện nhiệm vụ đã được Đảng, Chính phủ giao, tạo sự ổn định trong tư tưởng cán bộ, Tổng công ty đề xuất và kiến nghị Bộ GTVT thông qua và tiếp trình

Thủ tướng Chính phủ chấp thuận việc mở rộng đối tượng người lao động được mua cổ phần với giá ưu đãi như sau:

- Đối tượng là người lao động được mua cổ phần ưu đãi theo thâm niên công tác tại khu vực nhà nước, bổ sung các trường hợp sau:

+ Lao động của một số tổ chức biệt phái làm việc tại Vietnam Airlines (25 lao động). Tổng số năm làm việc trong khu vực nhà nước là: 436 năm. Số cổ phần đề xuất bổ sung là: 43.600 cổ phần.

+ Cán bộ quản lý vốn góp của Vietnam Airlines làm việc tại các doanh nghiệp có vốn góp của Vietnam Airlines (22 cán bộ quản lý vốn góp). Tổng số năm làm việc trong khu vực nhà nước là: 461 năm. Số cổ phần đề xuất bổ sung là: 46.100 cổ phần.

- Đối tượng là người lao động là các chuyên gia giỏi, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao được ưu đãi mua thêm cổ phần có cam kết làm việc cho công ty cổ phần, bổ sung trường hợp sau:

Theo khoản 2 Điều 48 Nghị định 59, người lao động thuộc đối tượng trên có cam kết làm việc lâu dài tại doanh nghiệp trong thời hạn ít nhất 03 năm (kể từ ngày doanh nghiệp được cấp Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp lần đầu) sẽ được mua thêm cổ phần ưu đãi theo số năm cam kết với giá mua được xác định là giá đấu thành công thấp nhất. Hiện nay, tại Vietnam Airlines có một số cán bộ là chuyên gia giỏi, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, chuẩn bị nghỉ hưu không đủ thời gian cam kết làm việc tối thiểu là 3 năm cho công ty cổ phần có nhu cầu mua ưu đãi cổ phần theo chế độ trên. Để khuyến khích và ghi nhận những đóng góp của đối tượng người lao động nêu trên, Vietnam Airlines kiến nghị Bộ Giao thông vận tải và tiếp trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt cơ chế phát hành cho đối tượng trên như sau:

+ *Đối tượng: cán bộ là chuyên gia giỏi, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, chuẩn bị nghỉ hưu không đủ thời gian cam kết làm việc tối thiểu là 3 năm cho công ty cổ phần.*

+ *Số lượng cổ phần được mua: tối đa là 1.500 cổ phần;*

+ *Thời gian hạn chế chuyển nhượng: 03 năm kể từ ngày Vietnam Airlines được cấp Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp lần đầu;*

+ *Tổng số cổ phần người lao động thuộc đối tượng trên đã đăng ký mua là 140.500 cổ phần. Trong trường hợp Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, Vietnam Airlines sẽ điều chỉnh tỷ lệ cổ phần bán đấu giá cho cổ đông khác.*

(Danh sách người lao động và số lượng cổ phần đề xuất bổ sung kèm theo).

4.2.4 Tổng hợp phương án phát hành cho người lao động

TT	Đối tượng	Số cổ phần (cổ phần)	Giá trị cổ phần theo mệnh giá (tỷ đồng)	Tỷ lệ/VĐL
1	Đối tượng được mua ưu đãi cổ phần theo quy định	20.705.400	207,05	1,468%
1.1	Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV theo thâm niên công tác	11.230.900	112,3	0,796%
1.2	Cổ phần bán ưu đãi cho CBCNV theo cam kết làm việc tiếp cho công ty cổ phần	9.474.500	94,74	0,672%
2	Đối tượng được mua ưu đãi đề xuất bổ sung	230.200	2,302	0,016%
2.1	Cổ phần bán ưu đãi theo thâm niên công tác	89.700	0,897	0,006%
2.2	Cổ phần bán ưu đãi theo chính sách cam kết làm việc tại công ty cổ phần	140.500	1,405	0,010%
	Tổng cộng	20.935.600	209,63	1,48%
a	Cổ phần bán ưu đãi theo thâm niên công tác	11.320.600	113,2	0,80%
b	Cổ phần bán ưu đãi theo chính sách cam kết làm việc tại công ty cổ phần	9.615.000	96,15	0,68%

4.2.5 Lịch trình dự kiến triển khai

Sau khi được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Phương án cổ phần hóa, Vietnam Airlines triển khai kế hoạch bán đấu giá cổ phần ra bên ngoài. Từ kết quả bán đấu giá cổ phần ra bên ngoài công chúng thành công, Vietnam Airlines tiến hành bán cổ phần và thu tiền mua cổ phần của Công đoàn và người lao động đã đăng ký mua. Lịch trình dự kiến như sau:

Nội dung công việc	Thời gian dự kiến
Thời điểm nhận quyết định phê duyệt Phương án cổ phần hoá Vietnam Airlines	T
Thời điểm bán đấu giá	T +51
Thu tiền mua cổ phần của người lao động	T +76
Chốt danh sách người lao động chính thức mua cổ phần	T +110

4.3. Phát hành cổ phần cho tổ chức công đoàn

Thực hiện theo quy định tại Điểm c Mục 2 Điều 36, Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/07/2011 của Chính phủ, theo đó:

 Công đoàn cơ sở tại doanh nghiệp được sử dụng nguồn quỹ công đoàn tại doanh nghiệp cổ phần hóa (theo qui định tại khoản 2, điều 16 Luật Công đoàn; không huy động, vay vốn) để mua cổ phần ưu đãi nhưng không quá 3% vốn điều lệ.

 Số cổ phần này do tổ chức công đoàn nắm giữ nhưng không được chuyển nhượng.

 Giá cổ phần bán cho tổ chức công đoàn tại doanh nghiệp cổ phần hóa là bằng 60% giá đấu thành công thấp nhất.

Tại thời điểm công bố giá trị doanh nghiệp, tổ chức công đoàn tại Tổng công ty đăng ký mua cổ phần **705.092 cổ phần**, chiếm **0,05% vốn điều lệ**.

4.4. Phát hành cho nhà đầu tư chiến lược

4.4.1 Mục đích, ý nghĩa việc lựa chọn nhà đầu tư chiến lược nước ngoài

Trong thời gian qua, hoạt động vận tải hàng không của Việt Nam trong đó nòng cốt là hoạt động của Vietnam Airlines đã tăng trưởng khá cao, đáp ứng được nhu cầu phát triển kinh tế trong nước và bước đầu tạo được vị thế nhất định trên thị trường quốc tế. Tuy nhiên, một trong những thách thức lớn nhất của Vietnam Airlines là năng lực tài chính bị hạn chế dẫn đến hệ quả là sự thiếu hụt nguồn vốn dành cho đầu tư phát triển đội bay, đổi mới công nghệ, đào tạo, chuyển giao công nghệ... Vấn đề này ảnh hưởng lớn tới khả năng duy trì và tăng cường năng lực cạnh tranh của Vietnam Airlines trên thị trường quốc tế. Do đó, việc đa dạng hóa các hình thức huy động vốn thông qua cổ phần hóa, thu hút đầu tư của đối tác chiến lược và các nhà đầu tư tài chính quốc tế để phát triển doanh nghiệp có đủ năng lực cạnh tranh cả về quy mô và chất lượng trên thị trường Việt Nam và thế giới là một yêu cầu cấp thiết, có ý nghĩa sống còn đối với Vietnam Airlines.

Bên cạnh gia tăng năng lực tài chính, mục tiêu quan trọng của tiến trình cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước là đổi mới phương thức quản lý, tăng cường hiệu quả công tác quản trị doanh nghiệp. Nghiên cứu kinh nghiệm thực tế cổ phần hóa các hãng hàng không nhà nước lớn từ các quốc gia trên thế giới cho thấy sự tham gia của nhà đầu tư nước ngoài trong tiến trình cổ phần hóa không chỉ góp phần huy động nguồn tài chính vững mạnh, ổn định cho doanh nghiệp mà còn giúp cải thiện đáng kể năng lực quản trị doanh nghiệp, từ đó nâng cao sức cạnh tranh hiện tại cũng như trong tương lai.

Dự kiến, Vietnam Airlines sẽ thực hiện bán cổ phần thông qua đấu giá trong nước và bán chiến lược cho đối tác nước ngoài. Sự tham gia của các nhà đầu tư nước ngoài có uy tín sẽ đem lại lợi ích cũng như khẳng định sự tin tưởng của nhà đầu tư nước ngoài vào

Vietnam Airlines. Các nhà đầu tư quốc tế có uy tín sẽ góp phần nâng tầm vóc của Vietnam Airlines trên thị trường trong và ngoài nước, định vị vị thế của Vietnam Airlines đối với thị trường nói chung và các đối tác của Vietnam Airlines nói riêng, từ đó mở ra khả năng huy động vốn mạnh mẽ, tạo thế và lực mới trong chiến lược phát triển đến năm 2020.

Tóm lại, việc lựa chọn nhà đầu tư nước ngoài sẽ là điểm then chốt, góp phần gia tăng khả năng thành công của quá trình cổ phần hóa Vietnam Airlines. Việc lựa chọn nhà đầu tư chiến lược một cách công khai, minh bạch, đảm bảo được hiệu quả của quan hệ hợp tác sẽ mang lại lợi ích lâu dài, bền vững cho sự phát triển của Vietnam Airlines, góp phần thực hiện các mục tiêu chiến lược của Vietnam Airlines, trở thành một trong những hãng hàng không hàng đầu trong khu vực và giữ vai trò chủ đạo trong hoạt động vận tải hàng không tại Việt Nam.

4.4.2 Quan điểm xây dựng tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược

Trên cơ sở nghiên cứu các quy định hiện hành và đánh giá tình hình khai thác kinh doanh hiện tại cũng như chiến lược phát triển dài hạn, Vietnam Airlines đã dự thảo bộ tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược nước ngoài trình Bộ GTVT và Thủ tướng Chính phủ phê duyệt. Quan điểm xây dựng tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược của Vietnam Airlines như sau:

 Phù hợp với quy định hiện hành của pháp luật:

Tiêu chí lựa chọn nhà đầu tư chiến lược nước ngoài tối thiểu phải đáp ứng các yêu cầu, điều kiện quy định theo pháp luật Việt Nam. Điều 6 Nghị định 59/2011/NĐ-CP về chuyển doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần quy định: “Nhà đầu tư chiến lược là các nhà đầu tư trong nước và nhà đầu tư nước ngoài có năng lực tài chính và có cam kết bằng văn bản của người có thẩm quyền trong việc gắn bó lợi ích lâu dài với doanh nghiệp và hỗ trợ doanh nghiệp sau cổ phần hóa về: Chuyển giao công nghệ mới; đào tạo nguồn nhân lực; nâng cao năng lực tài chính; quản trị doanh nghiệp; cung ứng nguyên vật liệu; phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm”.

 Đáp ứng yêu cầu phát triển dài hạn của Vietnam Airlines

Bộ tiêu chí phải phản ánh kỳ vọng của Vietnam Airlines đối với đối tác chiến lược trong việc hỗ trợ các kế hoạch phát triển dài hạn. Với mong muốn nhà đầu tư chiến lược sẽ cùng tham gia lâu dài vào hoạt động kinh doanh của Vietnam Airlines để phát huy thế mạnh và học hỏi kinh nghiệm, Vietnam Airlines sẽ ưu tiên lựa chọn nhà đầu tư chiến lược là (các) Tập đoàn/hãng hàng không lớn. Bên cạnh sự hỗ trợ về tài chính thông qua việc mua cổ phần, các Tập đoàn/hãng hàng không có kinh nghiệm, uy tín và thương hiệu tốt sẽ đóng vai trò rất quan trọng trong việc gia tăng các lợi ích mang tính chiến lược khác cho Vietnam Airlines như hỗ trợ phát triển mạng lưới, hỗ trợ năng lực khai thác,

quản trị doanh nghiệp, hỗ trợ cung ứng sản phẩm dịch vụ thuộc chuỗi dây chuyền vận tải hàng không đồng bộ, hỗ trợ về công nghệ kỹ thuật hàng không.

Trên cơ sở các quan điểm nói trên, các nguyên tắc xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược của Vietnam Airlines như sau:

- *Cổ đông chiến lược có thể là một tập đoàn hàng không (Strategic Partner) và/hoặc là nhà đầu tư tài chính (Financial Investors);*
- *Số lượng các nhà đầu tư chiến lược không quá 03;*
- *Vietnam Airlines sẽ ưu tiên lựa chọn cổ đông chiến lược là tập đoàn/hãng hàng không và chỉ lựa chọn 01 tập đoàn/hãng hàng không.*

4.4.3 Tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược

Trên cơ sở đảm bảo nguyên tắc phù hợp với pháp luật Việt Nam cũng như quan điểm lựa chọn cổ đông chiến lược nói trên, Vietnam Airlines đã xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn NĐT chiến lược, tuy nhiên bộ tiêu chí này chỉ bao gồm các nguyên tắc chung, cơ bản nhất. Sau khi Vietnam Airlines thực hiện bước thăm dò thị trường, gửi thông tin doanh nghiệp cho các nhà đầu tư tiềm năng, nhận từ các nhà đầu tư tiềm năng hồ sơ tham dự, Vietnam Airlines sẽ bổ sung, điều chỉnh và hoàn thiện bộ tiêu chí chi tiết để trình các cấp có thẩm quyền phê duyệt. Tiêu chí chi tiết sẽ được sử dụng để lựa chọn nhà đầu tư chiến lược phù hợp tham gia tiếp vào quá trình bán chiến lược do tư vấn Morgan Stanley & Citigroup xây dựng, quản lý và triển khai thực hiện. Tiêu chí lựa chọn cổ đông chiến lược của Vietnam Airlines như sau:

a. Nhóm tiêu chí áp dụng chung cho hai đối tượng NĐT chiến lược

 **Năng lực tài chính:** đánh giá NĐT về khả năng tài chính để thực hiện việc đầu tư vào Vietnam Airlines thông qua chỉ tiêu về vốn chủ sở hữu và tổng tài sản tối thiểu tương đương 4 tỷ USD vào năm trước năm đăng ký tham gia cổ đông chiến lược;

 **Quan hệ đầu tư tại Việt Nam:** Nhà đầu tư hiện không là cổ đông chiến lược, cổ đông lớn, cổ đông sáng lập tại bất kỳ hãng hàng không nào khác tại Việt Nam (trừ các cổ đông đang tham gia đầu tư vào các Hãng hàng không có vốn đầu tư của VNA);

 **Cam kết dài hạn:** Nhà đầu tư có cam kết không chuyển nhượng số cổ phần đã mua trong thời hạn tối thiểu 05 năm kể từ ngày công ty cổ phần được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh lần đầu.

b. Nhóm tiêu chí áp dụng riêng cho từng đối tượng NĐT chiến lược

 **Nhóm tiêu chí áp dụng đối với đối tác là các tập đoàn/hãng hàng không**

- Mạng lưới khai thác: đánh giá trên tiêu chí về mạng đường bay khai thác và khả

năng hỗ trợ đối với mạng đường bay của Vietnam Airlines;

- Thương hiệu: đánh giá trên 2 tiêu chí: (i) số năm hoạt động và (ii) được một trong số các tổ chức hàng không thế giới có uy tín xếp hạng trong 3 năm từ 2011-2013;
- Sản phẩm và dịch vụ: đánh giá trên tiêu chí chất lượng sản phẩm dịch vụ do tổ chức SkyTrax hoặc tổ chức có uy tín tương đương xếp hạng;
- Năng lực quản trị: đánh giá trên 2 chỉ tiêu về năng suất lao động gồm: (i) tổng khách vận chuyển/tổng số lao động và (ii) khách luân chuyển/tổng số lao động;
- Kỹ thuật hàng không: đánh giá trên tiêu chí về: (i) số năm cung cấp các dịch vụ bảo dưỡng sửa chữa máy bay, động cơ, phụ tùng vật tư; (ii) các chứng chỉ kỹ thuật bảo dưỡng do các tổ chức hàng không quốc tế cấp;
- Đào tạo: đánh giá thông qua chỉ tiêu về hệ thống quản lý đào tạo huấn luyện, đặc biệt là đào tạo phi công, tiếp viên và thợ kỹ thuật theo chuẩn mực quốc tế;
- Phạm vi hợp tác: được đánh giá trên các cam kết hỗ trợ bằng văn bản mà nhà đầu tư thực hiện cho Vietnam Airlines trong tương lai về một trong các lĩnh vực (nhưng không giới hạn) bao gồm: (i) Mở rộng mạng lưới hoạt động; (ii) Nâng cao năng lực khai thác/bảo dưỡng/dịch vụ kỹ thuật; (iii) Phát triển hệ thống bán và tiếp thị, dịch vụ hành khách; (iv) Chuyển giao công nghệ, kỹ thuật hàng không; (v) Nâng cao năng lực quản trị tài chính, quản trị rủi ro; (vi) Hỗ trợ đào tạo phi công, tiếp viên, thợ kỹ thuật...
- Tương đồng về lợi ích trong kinh doanh vận tải hàng không và văn hóa quản trị công ty.

Nhóm tiêu chí áp dụng với đối tác đầu tư tài chính

- Nguồn lực tài chính: đánh giá nhà đầu tư trên tiêu chí mức xếp hạng về khả năng thực hiện các cam kết tài chính và hoạt động bình thường của một trong các tổ chức xếp hạng tín nhiệm độc lập quốc tế (Moody's, Standard&Poor, Fitch Rating);
- Kinh nghiệm đầu tư trong lĩnh vực hàng không: đánh giá trên chỉ tiêu về danh mục đầu tư đang quản lý.
- Phạm vi hợp tác: được đánh giá trên các cam kết hỗ trợ bằng văn bản mà nhà đầu tư thực hiện cho Vietnam Airlines trong tương lai về một trong các lĩnh vực (nhưng không giới hạn) bao gồm: (i) Nâng cao năng lực tài chính và quản lý rủi ro; (ii) Tăng cường quản trị doanh nghiệp ...

Sau khi hoàn thành bước thăm dò thị trường và có danh sách ngắn các nhà đầu tư quan tâm, Vietnam Airlines sẽ bổ sung, điều chỉnh và hoàn thiện bộ tiêu chí cuối cùng. Để đẩy nhanh thời gian lựa chọn cổ đông chiến lược, Vietnam Airlines kiến nghị Bộ GTVT

thông qua đề xuất của Vietnam Airlines và kiến nghị Thủ tướng Chính phủ ủy quyền cho Bộ Trưởng Bộ Giao thông Vận tải phê duyệt tiêu chí chi tiết của Vietnam Airlines.

4.4.4 Phương án phát hành cho NĐT chiến lược

Để đẩy nhanh tiến trình cổ phần hóa Vietnam Airlines cũng như đảm bảo sự thành công trong công tác cổ phần hóa, Vietnam Airlines sẽ triển khai các bước chuẩn bị cho công tác bán chiến lược song song với quá trình triển khai IPO trong nước. Tuy nhiên, thời điểm phát hành cổ phần cho NĐT chiến lược cụ thể sẽ phụ thuộc rất lớn vào tiến trình đàm phán với các nhà đầu tư chiến lược tiềm năng. Dự kiến, ngay sau khi Phương án cổ phần hóa được phê duyệt, Vietnam Airlines sẽ tổ chức triển khai bán chiến lược theo quy trình bán chiến lược do tư vấn tài chính quốc tế Morgan Stanley & Citigroup xây dựng và quản lý cho Vietnam Airlines.

a. Đối tượng phát hành

Là tập đoàn/hãng hàng không nước ngoài (Foreign Strategic Partner) và/hoặc là nhà đầu tư tài chính nước ngoài (Foreign Financial Investors) thỏa mãn các tiêu chí lựa chọn nhà đầu tư chiến lược đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

b. Phương thức phát hành và giá bán

i. Quy định hiện hành về bán chiến lược

Về phương thức bán

Theo khoản 5(b) Điều 6 Mục II Thông tư 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011: Trên cơ sở danh sách các NĐT chiến lược đáp ứng được các tiêu chí lựa chọn được cơ quan quyết định cổ phần hóa phê duyệt, Ban chỉ đạo cổ phần hóa xây dựng phương án và tổ chức bán cổ phần cho các NĐT chiến lược theo các nguyên tắc:

- Trường hợp có tối đa 03 NĐT chiến lược đăng ký tham gia mua cổ phần, nếu số cổ phần đăng ký mua lớn hơn số cổ phần bán ra cho NĐT chiến lược thì phải tổ chức đấu giá giữa các NĐT chiến lược theo quy định của pháp luật hiện hành; nếu số cổ phần NĐT chiến lược đăng ký mua tối đa bằng số cổ phần bán ra cho NĐT chiến lược thì Ban Chỉ đạo cổ phần hóa tiến hành thỏa thuận về số cổ phần bán ra, giá bán cổ phần, báo cáo cơ quan quyết định cổ phần hóa phê duyệt hoặc quyết định theo ủy quyền của cơ quan quyết định cổ phần hóa.

- Trường hợp có trên 03 NĐT chiến lược đăng ký tham gia mua cổ phần thì Ban chỉ đạo CPH phải tổ chức đấu giá giữa các NĐT chiến lược theo quy định của pháp luật hiện hành.

 Về giá bán: Điều 5 khoản 4 Thông tư 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011 của Bộ tài chính quy định: Giá bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược được xác định theo

nguyên tắc:

- Trường hợp bán cho các NĐT chiến lược trước khi thực hiện bán đấu giá công khai: Giá bán cổ phần cho NĐT chiến lược là giá bán do Ban chỉ đạo cổ phần hóa thỏa thuận (đối với trường hợp bán thỏa thuận) hoặc giá NĐT chiến lược đặt mua được xác định là trúng thầu của cuộc đấu giá giữa các NĐT chiến lược (đối với trường hợp bán đấu giá giữa các NĐT chiến lược) nhưng không thấp hơn giá khởi điểm đã được cơ quan có thẩm quyền quyết định phương án cổ phần hóa phê duyệt.

- Trường hợp bán cổ phần cho NĐT chiến lược sau khi đấu giá công khai thì giá bán cổ phần cho NĐT chiến lược là giá bán do Ban Chỉ đạo cổ phần hóa thỏa thuận (đối với trường hợp bán thỏa thuận) hoặc giá NĐT chiến lược đặt mua được xác định là giá trúng thầu của cuộc đấu giá giữa các NĐT chiến lược (đối với trường hợp bán đấu giá giữa các NĐT chiến lược) nhưng không thấp hơn giá đấu thành công thấp nhất của cuộc đấu giá công khai.

Theo thông lệ chung, giá bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược căn cứ vào (i) giá định giá theo các phương pháp định giá thông lệ; (ii) giá tham khảo thị trường của các giao dịch tương đồng; (iii) giá so sánh cạnh tranh (nếu có nhiều nhà đầu tư chiến lược tham gia); (iv) giá đấu giá IPO thấp nhất ...và thực hiện theo chỉ đạo của Chính phủ.

ii. Đề xuất của Vietnam Airlines

Về phương thức và quy trình bán

Được sự phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ và Bộ GTVT về việc lựa chọn, thuê tư vấn tài chính quốc tế để cổ phần hóa Tổng công ty Hàng không Việt Nam, Liên danh tư vấn Morgan Stanley & Citigroup đã xây dựng và tư vấn cho Vietnam Airlines quy trình thực hiện bán cổ phần cho NĐT chiến lược. Đây là quy trình được Liên danh tư vấn nghiên cứu, xây dựng dựa trên cơ sở thông lệ quốc tế có tính đến đặc thù về tổ chức, hoạt động và đối tượng NĐT chiến lược nước ngoài của Vietnam Airlines. Do đó, quy trình này có một số điểm khác so với quy trình bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược được quy định trong Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Thủ tướng chính phủ và Thông tư 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011 của Bộ Tài chính. Các điểm khác biệt trong quy trình bán của tư vấn so với các quy định pháp lý của Việt Nam là:

- Quy trình bán chiến lược của Morgan Stanley & Citigroup không yêu cầu nhà đầu tư tiềm năng phải đặt cọc mua cổ phần, trong khi Thông tư 196/2011/TT-BTC ngày 26/12/2011 yêu cầu nhà đầu tư chiến lược phải đặt cọc tương ứng với 10% giá trị cổ phần đăng ký mua tính theo giá khởi điểm. Việc yêu cầu đặt cọc là nhằm mục đích để nhà đầu tư thể hiện sự quan tâm một cách thực chất hơn. Trong quy trình bán chiến lược của Morgan Stanley & Citigroup, các nhà đầu tư tiềm năng thể hiện cam kết tham gia quá

trình bán chiến lược thông qua các hình thức khác nhau như: ký hợp đồng Thỏa thuận bảo mật thông tin, gửi Hồ sơ tham dự chứng minh doanh nghiệp phù hợp với các tiêu chí lựa chọn của Vietnam Airlines, tổ chức thuê dịch vụ tư vấn tài chính, luật, thuế để tiến hành khảo sát toàn diện Vietnam Airlines trước khi quyết định đầu tư.

- Trong quy trình bán chiến lược của Morgan Stanley & Citigroup, tư vấn sẽ đưa quy chế đấu giá thông qua các văn bản hướng dẫn để nhà đầu tư quan tâm tiếp cận giao dịch bán chiến lược của Vietnam Airlines (Teaser, Information Memorandum, Process Letter), trong đó bao gồm: các thông tin giới thiệu Vietnam Airlines, số lượng và tỷ lệ bán, quy trình và tiến độ thực hiện giao dịch. Quy chế đấu giá do tư vấn xây dựng và triển khai cho Vietnam Airlines khác với biểu mẫu quy định theo quy chế đấu giá của Việt Nam.

- Quy trình bán chiến lược của Morgan Stanley & Citigroup là sự kết hợp giữa phương thức thỏa thuận trực tiếp và phương thức đấu giá thông qua hình thức chào thầu. Trong trường hợp chỉ có một nhà đầu tư gửi Bản chào thầu cuối cùng (Final Binding Bid), phương pháp thỏa thuận trực tiếp sẽ được áp dụng. Trong trường hợp có từ 2 nhà đầu tư chào thầu trở lên tham gia gửi Bản chào thầu cuối cùng (Final Binding Bid), căn cứ giá chào thầu và đối tượng nhà đầu tư tham gia (tập đoàn/hãng hàng không và tổ chức tài chính), Vietnam Airlines sẽ tiến hành đánh giá, xếp hạng các nhà đầu tư. Theo danh sách xếp hạng này, Vietnam Airlines tiến hành đàm phán với các nhà đầu tư. Cách thức triển khai này hoàn toàn đảm bảo có sự chào giá cạnh tranh khi có trên 3 nhà đầu tư hoặc có số lượng cổ phần đăng ký mua cao hơn số cổ phần chào bán, tuân thủ theo hướng dẫn được quy định tại điều 6 Thông tư 196/2011/TT-BTC.

Do vậy, để đẩy nhanh thời gian lựa chọn nhà đầu tư chiến lược, Vietnam Airlines kiến nghị Bộ Giao thông Vận tải thông qua và tiếp trình Thủ tướng Chính phủ cho phép Vietnam Airlines được triển khai bán cổ phần cho NĐT chiến lược theo quy trình tư vấn của Morgan Stanley & Citigroup như sau:

Bước	Nội dung công việc	Thời gian dự kiến (ngày)
	Phương án cổ phần hóa được phê duyệt	T
1	Gửi Bản công bố thông tin ngắn (teaser) và gửi Thỏa thuận bảo mật thông tin (NDA) cho các cổ đông chiến lược tiềm năng. NĐT gửi lại Thư thể hiện sự quan tâm (Letter of Interest)	T+20
2	Gửi Bản công bố thông tin chi tiết (Information Memorandum) và Thư hướng dẫn nhà đầu tư chiến lược (Process Letter) tới các NĐTCL tiềm năng quan tâm và đã ký kết NDA với Vietnam Airlines. Đề nghị nhà đầu tư chiến lược có bản chào sơ bộ	T+45

Bước	Nội dung công việc	Thời gian dự kiến (ngày)
	(Indicative Proposal) (vòng I)	
3	Thu thập Bản chào sơ bộ (Indicative Proposal) từ NĐT chiến lược tiềm năng	T+66
4	Xây dựng và xin phê duyệt tiêu chí chi tiết lựa chọn NĐTCL.	T+73
5	Tiến hành lựa chọn các NĐTCL tiềm năng vào vòng II	T+87
6	Mở hệ thống Dataroom cho các NĐTCL được lựa chọn ở vòng II vào khai thác thông tin	T+87
7	Thuyết trình của ban lãnh đạo; Tổ chức roadshow	T+94
8	Thu thập các bản chào cuối cùng (Final Binding Bids) kèm Hợp đồng mua bán cổ phần và các hợp đồng hỗ trợ kỹ thuật khác đã có ý kiến của NĐTCL (SPA/TSA mark up) sau khi các NĐTCL thực hiện khảo sát thực trạng toàn diện (due diligence) đối với VNA thông qua truy cập vào Dataroom; tham dự Thuyết trình Ban lãnh đạo Vietnam Airlines; thực hiện khảo sát thực địa v.v	T+129
9	Lựa chọn cổ đông chiến lược tiềm năng nhất và tiến hành đàm phán, hoàn tất việc ký kết hợp đồng bán cổ phần cho cổ đông chiến lược tiềm năng	T+157
10	Công bố thông tin và hoàn tất giao dịch	T+180

Lộ trình trên đây sẽ được triển khai tùy thuộc vào tình hình, điều kiện thị trường và mức độ quan tâm của các NĐT tiềm năng. Trong trường hợp cần thiết, kế hoạch có thể được điều chỉnh để đảm bảo Vietnam Airlines tìm và bán cổ phần cho NĐT chiến lược một cách hiệu quả.

Sau khi nhận được các Bản chào cuối cùng, căn cứ giá chào thầu và đối tượng nhà đầu tư tham gia, Tổng công ty sẽ tiến hành đánh giá, xếp hạng các nhà đầu tư theo 02 nhóm đối tượng là (1) *tập đoàn/hãng hàng không nước ngoài* và/hoặc là (2) *nhà đầu tư tài chính nước ngoài*.

Tổng công ty ưu tiên đàm phán với nhóm NĐT là các tập đoàn/hãng hàng không theo thứ tự xếp hạng. Nếu không đàm phán thành công với NĐT là các tập đoàn/hãng hàng không, Tổng công ty sẽ tiếp tục đàm phán với nhóm NĐT là các tổ chức tài chính.

- **Về giá bán:** Vietnam Airlines sẽ xác định giá bán cho nhà đầu tư chiến lược theo đúng quy định của Việt Nam về việc bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược.

c. Thời gian dự kiến

Việc triển khai quá trình bán cổ phần cho NĐT chiến lược sẽ được tiến hành song song với quá trình triển khai IPO trong nước. Vietnam Airlines dự kiến sẽ bắt đầu chào bán cổ phần chính thức cho NĐT ngay sau khi Phương án cổ phần hóa được phê duyệt. Dự kiến thời gian hoàn thành bán chiến lược là 06 tháng kể từ khi gửi Bản công bố thông tin ngắn (Teaser) cho các NĐT tiềm năng. Tuy nhiên, thời gian bán chiến lược phụ thuộc rất lớn vào các yếu tố bên ngoài như tình hình kinh tế, chính trị trong nước và quốc tế ảnh hưởng tới môi trường đầu tư, hoạt động của Vietnam Airlines và bản thân các nhà đầu tư... do đó, trong trường hợp việc chào bán cổ phần cho NĐT chiến lược vẫn chưa hoàn tất sau khi hoàn thành IPO trong nước, Vietnam Airlines sẽ thực hiện theo hướng dẫn của Ban Đổi mới và phát triển doanh nghiệp tại công văn số 35/BĐMDN ngày 3/6/2014 về việc chuyển doanh nghiệp nhà nước thành công ty cổ phần. Công tác bán cổ phần cho NĐT chiến lược sẽ được công ty cổ phần tiếp tục triển khai theo quy trình do Morgan Stanley & Citigroup xây dựng cho Vietnam Airlines.

5. KẾ HOẠCH SỬ DỤNG TIỀN THU ĐƯỢC TỪ BÁN CỔ PHẦN

5.1. Chi phí cổ phần hóa

Tổng dự toán chi phí cổ phần hóa Công ty mẹ - Vietnam Airlines đã được Bộ GTVT thống nhất về nguyên tắc tại Công văn số 10191/BGTVT-QLDN ngày 25/9/2013 có tổng giá trị là: 57.224.000.000 đồng. Chi phí cổ phần hóa sẽ được quyết toán trên cơ sở các chi phí thực tế sau khi kết thúc quá trình cổ phần hóa.

Trong quá trình xây dựng phương án cổ phần hóa, trên cơ sở tham khảo, nghiên cứu các khoản chi phí trực tiếp, Vietnam Airlines đã rà soát và cập nhật lại dự toán chi phí cổ phần hóa như sau:

- Điều chỉnh giảm 502.000.000 đồng khoản mục “Chi phí tập huấn nghiệp vụ về cổ phần hóa doanh nghiệp” do không thực hiện;
- Điều chỉnh tăng 300.000.000 đồng khoản mục “Phí đấu giá, niêm yết, tổ chức roadshow IPO trong nước” do tăng chi phí tổ chức roadshow IPO trong nước theo tham khảo các báo giá thực tế cũng như qua tham khảo một số doanh nghiệp khác đã thực hiện cổ phần hóa.

Tổng dự toán chi phí cổ phần hóa sau khi điều chỉnh là 57.022.000.000 đồng (giảm 202.000.000 đồng so với dự toán đã được Bộ GTVT phê duyệt tại công văn số 10191/BGTVT-QLDN ngày 25/9/2013).

Chi tiết chi phí cổ phần hóa của Tổng công ty dự kiến gồm các hạng mục chính như sau:

Bảng 30: Dự toán chi phí cổ phần hóa

TT	Hạng mục chi phí	Chi phí (đồng)
A.	Các khoản chi phí trực tiếp tại doanh nghiệp	9.892.000.000
1	Chi phí kiểm kê tài sản, đối chiếu công nợ	280.000.000
2	Chi phí tổ chức Đại hội công nhân viên chức bất thường	1.090.000.000
3	Chi phí hoạt động tuyên truyền, công bố thông tin	500.000.000
4	Chi phí Tổ chức Đại hội đồng cổ đông thành lập	1.000.000.000
5	Chi phí tổ chức roadshow bán chiến lược	4.300.000.000
6	Phí đấu giá, niêm yết, tổ chức roadshow IPO trong nước	1.300.000.000
7	Chi phí khác có liên quan đến CPH (VPP, đăng báo đấu thầu, chi phí quyết toán cổ phần hóa và ban giao tài sản từ công ty nhà nước sang công ty cổ phần)	1.220.000.000
B.	Thuê các đơn vị có chức năng thực hiện các công việc liên quan	45.060.000.000
1	Thuê tư vấn tài chính để XĐGTDN, xây dựng PACPH và tư vấn lựa chọn cổ đông chiến lược	37.410.000.000
2	Thuê luật sư đàm phán hợp đồng thuê tư vấn, đàm phán hợp đồng bán cổ phần cho NĐT chiến lược và tư vấn luật cho IPO trong nước	7.650.000.000
C.	Chi phí hoạt động và thù lao Ban chỉ đạo CPH và tổ giúp việc	1.272.000.000
D.	Dự phòng	1.000.000.000
	Tổng cộng	57.022.000.000

Ghi chú: Dự toán này có thể thay đổi do phí trả cho tư vấn tài chính quốc tế phụ thuộc vào kết quả bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược và chưa bao gồm thuế các loại.

5.2. Quản lý và sử dụng tiền thu từ cổ phần hóa

5.2.1 Quy định hiện hành

Theo quy định tại Điều 42 Nghị định 59/2011/NĐ-CP ngày 18/7/2011 của Chính phủ và Mục III Thông tư 196/TT-BTC ngày 26/12/2011 của Bộ Tài chính, trong trường hợp của Vietnam Airlines (giữ nguyên vốn nhà nước, phát hành thêm cổ phiếu để tăng vốn điều lệ) thì số tiền thu từ cổ phần hóa được xử lý như sau:

- Để lại doanh nghiệp phần giá trị tương ứng với số cổ phần phát hành thêm tính theo mệnh giá.
- Phần thặng dư vốn (chênh lệch giữa tiền thu từ cổ phần hóa và tổng mệnh giá cổ phần phát hành thêm) được sử dụng để thanh toán chi phí cổ phần hóa theo quy định tại Điều 12 Thông tư 196 và hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện chính sách đối với lao động dôi

đư. Số tiền còn lại (nếu có) để lại cho công ty cổ phần theo tỷ lệ tương ứng với cổ phần phát hành thêm trong cơ cấu vốn điều lệ. Phần còn lại được nộp về Quỹ hỗ trợ sắp xếp và phát triển doanh nghiệp. Khoản chênh lệch do bán cổ phần phát hành thêm để lại công ty cổ phần (A) được xác định như sau:

$$A = \frac{\text{Số CP phát hành thêm}}{\text{Tổng số CP phát hành theo vốn ĐL}} \times \left\{ \begin{array}{l} \text{Tổng số} \\ \text{tiền thu} \\ \text{được từ} \\ \text{bán CP} \end{array} \right. - \left\{ \begin{array}{l} \text{Trị giá CP} \\ \text{phát hành} \\ \text{thêm tính} \\ \text{theo mệnh} \\ \text{giá} \end{array} \right. - \left\{ \begin{array}{l} \text{Dự} \\ \text{toán} \\ \text{chi phí} \\ \text{CPH} \end{array} \right. - \left\{ \begin{array}{l} \text{Dự toán} \\ \text{chi giải} \\ \text{quyết} \\ \text{LĐ đôi} \\ \text{đư} \end{array} \right\}$$

- Trường hợp phần thặng dư vốn không đủ để thanh toán chi phí cổ phần hóa và hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện chính sách đối với người lao động đôi dư thì được bổ sung từ nguồn Quỹ hỗ trợ sắp xếp và phát triển doanh nghiệp.

Số tiền thu được từ cổ phần hóa của Vietnam Airlines được tính toán dựa trên cơ sở sau:

- Căn cứ phương án vốn điều lệ lần đầu như đề xuất tại mục 3.2 phần 3 ở trên;
- Giả định giá bán cổ phiếu bằng giá khởi điểm đầu giá theo đề xuất (22.300 đồng/cổ phần), giá đầu thành công thấp nhất bằng giá khởi điểm;
- Toàn bộ số lượng cổ phần chào bán được mua hết.

Số liệu cuối cùng sẽ căn cứ theo kết quả thực tế quá trình bán cổ phần.

Bảng 31: Tính toán tiền thu từ cổ phần hóa

TT	Nội dung		Số tiền (tỷ đồng)
1.	Vốn điều lệ của Công ty cổ phần	(a)	14.101,84
2	Vốn Nhà nước tại công ty cổ phần sau	(b)	10.576,38
3	Tiền thu từ cổ phần hóa	(c)	7.754,51
3.1	Thu từ bán cổ phần cho CBCNV		365,88
	+ Mua theo tiêu chuẩn thâm niên làm việc trong khu vực Nhà nước		151,47
	+ Mua theo đăng ký cam kết làm việc lâu dài tại Công ty cổ phần		214,41
3.2	Thu từ bán cổ phần cho công đoàn		9,43
3.3	Thu từ bán cổ phần cho NĐT chiến lược		6.289,42
3.4	Thu từ bán đấu giá ra bên ngoài		1.089,77
4	Giá trị mệnh giá cổ phần đã bán cho CBCNV, công	(d)	3,525,46

TT	Nội dung		Số tiền (tỷ đồng)
	đoàn, NĐT chiến lược, bán đấu giá ra bên ngoài để lại doanh nghiệp		
5	Giá trị mệnh giá cổ phần phát hành thêm để lại DN	$(e)=(a)-(b)$	3.525,46
6	Chi phí cổ phần hóa dự kiến	(f)	57,022
7	Chi phí giải quyết chính sách đối với lao động dôi dư	(g)	0
8	Phần thặng dư vốn để lại doanh nghiệp tương ứng tỷ lệ cổ phần phát hành thêm/Vốn điều lệ	$(h)=[(c)-(d)-(f)-(g)] \times [(e)/(a)]$	1.043,01
9	Số tiền thu từ CPH dự kiến còn lại nộp về Quỹ Hỗ trợ sắp xếp doanh nghiệp theo quy định	$(c)-(e)-(f)-(g)-(h)$	3.129,02

5.2.1 Đề xuất của Vietnam Airlines

a. Số tiền thu từ cổ phần hóa còn lại được để lại doanh nghiệp

Tại văn bản số 1567/TTg-CN ngày 18/10/2007 của Thủ tướng Chính Phủ *v/v phê duyệt kế hoạch phát triển đội bay đến 2015 và 2020, các dự án mua máy bay của Tổng công ty*, Thủ tướng Chính phủ đã cho phép Vietnam Airlines được giữ lại toàn bộ thặng dư vốn khi thực hiện cổ phần hóa để tăng vốn điều lệ làm cơ sở bổ sung nguồn vốn mua máy bay. Theo đó, Vietnam Airlines tiếp tục báo cáo Bộ Giao thông vận tải trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt lại với nội dung cụ thể: *cho phép Vietnam Airlines được giữ lại toàn bộ số tiền thu từ cổ phần hóa còn lại được tính toán theo quy định trích dẫn tại mục 5.2.1 nêu trên (tạm tính là 3.129,02 tỷ đồng) để tăng vốn điều lệ làm cơ sở bổ sung nguồn vốn mua máy bay.*

b. Cơ chế quản lý và sử dụng số tiền để lại doanh nghiệp

Sau khi hoàn tất việc bán cổ phần lần đầu, Vietnam Airlines sẽ tính toán cụ thể số tiền thu từ cổ phần hóa và báo cáo các cơ quan có thẩm quyền.

Trên cơ sở phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ cho phép Vietnam Airlines giữ lại số tiền thu từ cổ phần hóa còn lại, Vietnam Airlines sẽ mở 1 tài khoản phong tỏa để giữ khoản tiền được để lại Vietnam Airlines như trên và hạch toán ghi sổ như một khoản nợ phải trả Nhà nước. Sau khi chính thức chuyển đổi thành công ty cổ phần, khi triển khai thực hiện các dự án đầu tư máy bay đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt, Vietnam Airlines sẽ thực hiện các thủ tục để tăng vốn điều lệ cho các cổ đông hiện hữu. Giá trị khoản thặng dư để lại nêu trên sẽ được chuyển thành vốn góp của cổ đông nhà nước để ghi tăng vốn điều lệ Vietnam Airlines theo tỷ lệ phát hành tương ứng.

6. NIÊM YẾT CỔ PHIẾU TRÊN THỊ TRƯỜNG CHỨNG KHOÁN

Sau khi thực hiện chào bán ra công chúng trong nước và hoàn tất chuyển đổi sang hoạt động theo hình thức công ty cổ phần, Vietnam Airlines sẽ là công ty đại chúng quy mô lớn. Việc niêm yết cổ phiếu Vietnam Airlines trên thị trường chứng khoán là rất cần thiết và mang lại nhiều lợi ích cho sự phát triển của công ty cổ phần sau này, bởi vì:

 Việc niêm yết giúp Vietnam Airlines có khả năng tiếp cận được nhiều nguồn vốn lớn từ đó góp phần tăng cường được năng lực tài chính và năng lực cạnh tranh của mình. Với sự phát triển nhanh chóng của thị trường hàng không thì yêu cầu tăng cường năng lực tài chính, năng lực cạnh tranh của Vietnam Airlines là điều thiết yếu. Sau khi niêm yết, Vietnam Airlines có thể tiếp cận được nhiều nguồn vốn lớn trong và ngoài nước với chi phí huy động vốn thấp thông qua phát hành chứng khoán ra công chúng cũng như phát hành chứng khoán riêng lẻ trong nước và quốc tế. Cổ phiếu Vietnam Airlines sau khi niêm yết sẽ có tính thanh khoản tốt hơn, tăng sự hấp dẫn đối với nhà đầu tư, thuận lợi cho việc chào bán cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược cũng như tạo tiền đề cho việc chào bán và niêm yết quốc tế khi có nhu cầu.

 Nâng cao vị thế và hình ảnh của Vietnam Airlines trên thị trường: Để được niêm yết chứng khoán, doanh nghiệp phải đáp ứng được các điều kiện chặt chẽ về tài chính, cơ cấu tổ chức cũng như hiệu quả sản xuất kinh doanh. Do đó, những công ty đã được niêm yết trên thị trường thường được nhìn nhận là có hoạt động sản xuất kinh doanh tốt. Khi niêm yết cổ phiếu tại Sở giao dịch chứng khoán, Vietnam Airlines có thêm kênh để quảng bá thương hiệu, uy tín và hình ảnh của Vietnam Airlines không chỉ với cộng đồng nhà đầu tư mà còn đối với các khách hàng, cũng như các đối tác trong nước và quốc tế.

 Nâng cao tính minh bạch, góp phần nâng cao năng lực và hiệu quả quản trị doanh nghiệp: Các công ty niêm yết phải đáp ứng và duy trì các điều kiện niêm yết về quản trị công ty rất nghiêm ngặt như: yêu cầu có quy chế nội bộ về công bố thông tin theo đúng quy định của pháp luật, ban hành và áp dụng quy chế quản trị công ty theo quy định và thông lệ quản trị tốt nhất... Do vậy, việc Vietnam Airlines niêm yết cổ phiếu được coi là một sự cam kết của Ban lãnh đạo Vietnam Airlines, khẳng định hoạt động công khai minh bạch và hiệu quả, đồng thời cũng là động lực để thúc đẩy Vietnam Airlines không ngừng củng cố, hoàn thiện bộ máy quản trị điều hành, chất lượng hoạt động kinh doanh và nâng cao độ tin cậy và thương hiệu của Vietnam Airlines.

 Việc niêm yết là một biện pháp để tăng tính thanh khoản và tính hấp dẫn của cổ phiếu đối với nhà đầu tư.

Theo quy định của pháp luật chứng khoán hiện hành, tổ chức đã thực hiện chào bán chứng khoán ra công chúng phải thực hiện đưa chứng khoán vào giao dịch trên thị trường

có tổ chức trong thời hạn một năm, kể từ ngày kết thúc đợt chào bán. Trong số 03 sản phẩm giao dịch chứng khoán tập trung tại Việt Nam hiện nay, Vietnam Airlines dự kiến không lựa chọn sản phẩm giao dịch cổ phiếu của công ty đại chúng chưa niêm yết (UPCoM) vì cổ phiếu đăng ký giao dịch trên UPCoM không có tính thanh khoản cao, nên nếu cổ phiếu Vietnam Airlines đăng ký giao dịch tại UPCoM sẽ ảnh hưởng tới uy tín, hình ảnh và khả năng bán chiến lược của Vietnam Airlines. Sở giao dịch chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh (HSX) và Sở Giao dịch chứng khoán Hà Nội (HNX) đều có những điều kiện và yêu cầu đối với tổ chức niêm yết cao hơn, qua đó khẳng định và nâng tầm vị thế của Vietnam Airlines. Sau khi IPO, để có thể niêm yết cổ phiếu tại HSX hoặc HNX, Vietnam Airlines sẽ cần phải có thời gian để hoàn thiện điều kiện niêm yết theo quy định. Vietnam Airlines sẽ có kế hoạch và lộ trình cụ thể để từng bước đáp ứng yêu cầu về điều kiện niêm yết theo quy định của pháp luật.

Vietnam Airlines dự kiến sẽ thực hiện niêm yết cổ phiếu tại Sở giao dịch chứng khoán trong nước ngay sau khi đáp ứng đủ điều kiện niêm yết và được các cơ quan có thẩm quyền chấp thuận niêm yết cổ phiếu theo quy định.

PHẦN 4: TỔ CHỨC THỰC HIỆN PHƯƠNG ÁN ĐƯỢC DUYỆT

Sau khi Phương án cổ phần hóa của Vietnam Airlines được phê duyệt và có Quyết định của Thủ tướng Chính Phủ về việc chuyển Vietnam Airlines thành công ty cổ phần, Vietnam Airlines dự kiến triển khai thực hiện phương án theo lịch trình dự kiến như sau (thời gian dự kiến theo số ngày dương lịch):

TT	Nội dung công việc	Thời gian hoàn thành dự kiến
1	Phê duyệt Phương án cổ phần hóa	T
2	Tổ chức bán đấu giá cổ phần cho NĐT bên ngoài	T+51
3	Tổ chức bán cổ phần với giá ưu đãi cho CBCNV, công đoàn	T+76
4	Triển khai bán cổ phần cho NĐT chiến lược	T+180
5	Báo cáo kết quả bán cổ phần với Ban chỉ đạo CPH, tổ chức bán thỏa thuận số lượng cổ phần không bán hết (nếu có)	T+90
6	Điều chỉnh cơ cấu vốn điều lệ (nếu có), cử người đại diện phần vốn Nhà nước và thông qua kế hoạch tổ chức ĐHĐCĐ thành lập	T+90
7	Tổ chức ĐHĐCĐ thành lập thông qua Điều lệ, bầu HĐQT, BKS và thông qua Kế hoạch hoạt động kinh doanh	T+134
8	Hội đồng quản trị bổ nhiệm Tổng Giám đốc	T+138
9	Làm thủ tục đăng ký kinh doanh và xin cấp dấu mới cho Công ty cổ phần, in Sổ chứng nhận sở hữu cổ phần cho cổ đông	T+140
10	Tổ chức ra mắt Công ty cổ phần, đăng báo theo quy định để Công ty cổ phần chính thức đi vào hoạt động	T+200
11	Thực hiện quyết toán phần vốn Nhà nước tại thời điểm được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh	T+200
12	Ban giao danh sách lao động, tài sản, vốn và toàn bộ sổ sách, tài liệu cho Hội đồng quản trị công ty cổ phần	T+200

PHẦN 5: DANH MỤC TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM PHƯƠNG ÁN

1. HỒ SƠ PHÁP LÝ DOANH NGHIỆP

1.1 Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh và đăng ký thuế mã số 0100107518 Công ty TNHH một thành viên, đăng ký thay đổi lần thứ 2 ngày 06/12.2013;

1.2 Nghị định số 183/2013/NĐ-CP ngày 15/11/2013 về Điều lệ tổ chức và hoạt động của Vietnam Airlines.

2. HỒ SƠ PHÁP LÝ QUÁ TRÌNH CỔ PHẦN HÓA VIETNAM AIRLINES

2.1 Quyết định số 172/QĐ-TTg ngày 16/1/2013 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án tái cơ cấu Tổng công ty Hàng không Việt Nam giai đoạn 2012-2015;

2.2 Công văn số 1567/TTg-CN ngày 18/10/2007 của Văn phòng Chính Phủ về việc phê duyệt kế hoạch phát triển đội máy bay đến 2015 và 2020, các dự án mua máy bay của Vietnam Airlines;

2.3 Công văn số 291/VPCP –ĐMDN ngày 14/1/2008 của Văn phòng Chính Phủ về việc cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.4 Công văn số 2129/VPCP-ĐMDN ngày 15/11/2011 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt phương án sắp xếp đổi mới doanh nghiệp nhà nước của Tổng Công ty HKVN;

2.5 Công văn số 3184/VPCP-ĐMDN ngày 07/5/2014 của Văn phòng Chính phủ về việc phê duyệt giá trị doanh nghiệp Vietnam Airlines;

2.6 Quyết định số 1964/QĐ-BGTVT ngày 27/6/2007 của Bộ trưởng Bộ GTVT v/v thành lập Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

2.7 Quyết định số 1641/QĐ-BCĐ.CPH-TCTHK ngày 14/8/2007 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v thành lập Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

2.8 Quyết định số 517/QĐ-BGTVT ngày 12/3/2012 của Bộ trưởng Bộ GTVT v/v kiện toàn Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

2.9 Quyết định số 763/QĐ-BCĐ.CPH-TCTHK ngày 18/5/2012 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v kiện toàn Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

2.10 Quyết định số 1792/QĐ-BCĐ.CPH/TCTHK ngày 29/10/2012 của Trưởng Ban Chỉ đạo cổ phần hóa v/v kiện toàn Tổ giúp việc Ban chỉ đạo CPH Vietnam Airlines;

2.11 Quyết định số 2087/QĐ-BGTVT ngày 18/7/2013 v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.12 Quyết định số 2572/QĐ-BGTVT ngày 28/8/2013 v/v quy định lại thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.13 Quyết định số 2848/QĐ-BGTVT ngày 19/9/2013 của Bộ GTVT v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.14 Quyết định số 399/QĐ-BGTVT ngày 12/02/2014 của Bộ GTVT v/v thay đổi thành viên Ban chỉ đạo Cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.15 Quyết định số 1807/QĐ-BGTVT ngày 14/5/2014 của Bộ Giao thông vận tải về giá trị doanh nghiệp cổ phần hóa Công ty mẹ Vietnam Airlines;

2.16 Công văn số 315/BGTVT-TC ngày 9/1/2013 của Bộ Giao thông Vận tải về việc thời điểm xác định giá trị doanh nghiệp để cổ phần hóa Vietnam Airlines;

2.17 Công văn số 10191/BGTVT-QLDN ngày 25/9/2013 của Bộ Giao thông Vận tải về dự toán chi phí cổ phần hóa Tổng công ty Hàng không Việt Nam;

2.18 Nghị quyết số 1371/TCTHK-TCPTNL ngày 29/5/2014 của Đại hội Đại biểu công nhân viên chức về Phương án cổ phần hóa Vietnam Airlines.

3. PHƯƠNG ÁN SỬ DỤNG ĐẤT ĐÃ ĐƯỢC CẤP CÓ THẨM QUYỀN PHÊ DUYỆT

4. DANH SÁCH LAO ĐỘNG TẠI THỜI ĐIỂM CÔNG BỐ GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP VÀ CÁC BIỂU MẪU THEO THÔNG TƯ 33/2012/TT-BLĐTBXH NGÀY 20/12/2012

5. DANH SÁCH NGƯỜI LAO ĐỘNG ĐƯỢC MUA ƯU ĐÃI CỔ PHẦN

6. DANH SÁCH NGƯỜI LAO ĐỘNG MUA THÊM CỔ PHẦN THEO CAM KẾT LÀM VIỆC LÂU DÀI TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN

7. DỰ THẢO ĐIỀU LỆ TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN

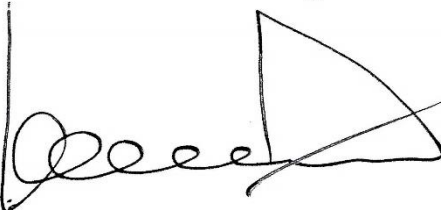
Hà Nội, ngày 16 tháng 6 năm 2014

TRƯỞNG BAN CHỈ ĐẠO CỔ PHẦN HÓA



Phạm Viết Thanh

TỔNG GIÁM ĐỐC 



Phạm Ngọc Minh

PHẦN 6: CÁC PHỤ LỤC**1. Phụ lục 1: Tình hình hoạt động của các công ty con của VNA giai đoạn 2008-2012****1.1. Công ty TNHH MTV Xăng dầu hàng không Việt Nam (VINAPCO)**

Công ty TNHH MTV Xăng dầu Hàng không Việt Nam tiền thân là Công ty Xăng dầu Hàng không Việt Nam (VINAPCO) được thành lập trên cơ sở chuyển đổi tổ chức của 03 Xí nghiệp: Xí nghiệp Xăng dầu Nội Bài, Xí nghiệp Xăng dầu Đà Nẵng và Xí nghiệp Xăng dầu Tân Sơn Nhất. Vốn điều lệ hiện nay của Công ty là 400 tỷ đồng.

Cho đến thời điểm hiện tại, Công ty TNHH Một thành viên Xăng dầu Hàng không Việt Nam là một trong số hai doanh nghiệp cung cấp nhiên liệu hàng không Jet A-1 tại Việt Nam, chiếm trên 90% thị phần. VINAPCO đang là đơn vị duy nhất cung ứng nhiên liệu tại tất cả các sân bay dân dụng trên toàn lãnh thổ Việt Nam có nhu cầu sử dụng nhiên liệu hàng không.

Với hoạt động kinh doanh chính là kinh doanh nhiên liệu hàng không, Công ty có khách hàng chủ yếu là 04 hãng hàng không nội địa: Vietnam Airlines, Công ty bay dịch vụ Hàng không (VASCO), Jetstar Pacific Airlines (JPA), VietJet Air và trên 30 hãng hàng không quốc tế. Ngoài việc ký hợp đồng trực tiếp với các hãng hàng không, VINAPCO còn ký hợp đồng với các đại lý bán hàng quốc tế để bán cho các hãng hàng không.

Trong giai đoạn 2008 - 2012, hoạt động sản xuất kinh doanh của VINAPCO có sự tăng trưởng một cách vững chắc và đã đạt và vượt các chỉ tiêu kế hoạch được giao, kết quả cụ thể một số chỉ tiêu chính như sau:

Bảng 32: Một số chỉ tiêu hoạt động của VINAPCO giai đoạn 2008-2012*Đơn vị: tỷ đồng*

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Sản lượng	587.517	615.000	801.244	996.003	1.095.122
2	Doanh thu thuần	10.548	7.618	12.736	21.971	25.910
3	Lợi nhuận trước thuế	113	165	81	12	83
4	Lợi nhuận sau thuế	80	124	61	8	61
5	Tổng Tài sản	1.182	2.075	3.686	6.751	7.421
6	Vốn Chủ sở hữu	296	382	427	412	459
7	Vốn điều lệ	400	400	400	400	400
8	ROA	9,56%	7,95%	2,20%	0,18%	1,12%

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
9	ROE	38,18%	43,19%	18,97%	2,91%	18,08%
10	Nộp ngân sách	867,3	1.126,2	1.412,9	898,6	1.912,5

Nguồn: VINAPCO

1.2. Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay (VAECO)

Công ty TNHH MTV Kỹ thuật Máy bay (VAECO) được thành lập trên cơ sở tổ chức lại các Xí nghiệp sửa chữa máy bay: A75, A76, Phòng Kỹ thuật thuộc văn phòng khu vực miền Trung và các Ban tham mưu về bảo dưỡng kỹ thuật máy bay thuộc Tổng công ty Hàng không Việt Nam. Trụ sở chính của Công ty đặt tại Sân bay Quốc tế Nội Bài, Hà Nội. Vietnam Airlines là chủ sở hữu 100% vốn của Công ty với vốn điều lệ là 420 tỷ đồng.

Công ty hoạt động trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ kỹ thuật bảo dưỡng các loại máy bay, động cơ và các trang thiết bị cho các hãng hàng không Việt Nam và các hãng hàng không khác. Năm 2009, Công ty đã được phê chuẩn chứng chỉ bảo dưỡng VAR-145 của Cục Hàng không Việt Nam (CAAV) và đạt chứng chỉ bảo dưỡng FAR-145 của Cục Hàng không Liên bang Mỹ (FAA) vào năm 2011. Công ty là một tổ chức bảo dưỡng tàu bay lớn nhất ở Việt Nam với quy mô hơn 2000 lao động, 2 chi nhánh và 7 trung tâm bảo dưỡng sửa chữa tàu bay và thiết bị tàu bay tại các thành phố lớn của Việt Nam và 01 trung tâm đào tạo. Với đội ngũ cán bộ được đào tạo bài bản từ nhiều nước trên thế giới, Công ty đủ khả năng thực hiện các dạng định kỳ lớn nhỏ của các loại máy bay B777, A330, A321, A320, ATR72, F70, kiểm tra bảo dưỡng trước và sau chuyến bay và sửa chữa các thiết bị trên tàu bay. Sản lượng chính đã thực hiện bao gồm bảo dưỡng sửa chữa thân cánh máy bay dạng lớn từ C check (Base maintenance) đạt 91 lần, bảo dưỡng dạng A check 920 lần cho các tàu bay của Vietnam Airlines và các hãng hàng không trong khu vực ASEAN, gấp 2,5 lần so với năm 2009. Đến hết 2012, Công ty đã đảm bảo thực hiện kiểm tra, sửa chữa hỏng hóc đảm bảo an toàn tuyệt đối cho hơn 125.000 chuyến bay của VNA và hàng chục nghìn chuyến bay của các hãng hàng không khác.

Trong giai đoạn 2009-2012, tình hình sản xuất kinh doanh của VAECO phát triển tốt, doanh thu thuần hàng năm đều tăng hơn so với năm trước. Lợi nhuận trước thuế từ 18,34 tỷ đồng năm 2009, đến năm 2011 đã đạt mức 93,97 tỷ đồng, tăng gấp 5 lần so với khi Công ty bắt đầu đi vào hoạt động. Riêng năm 2012, lợi nhuận là 57,05 tỷ đồng do ảnh hưởng bởi các yếu tố tăng chi phí sản xuất để đưa các máy bay thế hệ mới như Airbus A350 và Boeing B787 vào khai thác theo kế hoạch của Vietnam Airlines. Lợi nhuận tính toán năm 2012 sau khi loại trừ yếu tố ảnh hưởng là 98,07 tỷ đồng, tăng 4,4% so với lợi

nhuận năm 2011. Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 được duy trì có hiệu quả, các dịch vụ kỹ thuật đạt chất lượng tốt và được tín nhiệm cao.

Bảng 33: Một số chỉ tiêu hoạt động của VAECO giai đoạn 2009-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	689,34	1.031,78	1.133,58	1.161,06
2	Lợi nhuận trước thuế	18,34	63,67	93,97	57,05
3	Lợi nhuận sau thuế	13,75	47,74	70,47	35,87
4	Tổng tài sản	930,11	1.012,46	1.069,68	1.044,88
5	Vốn chủ sở hữu	733,39	805,66	801,22	790,00
6	Vốn điều lệ	420	420	420	420
7	ROA	1,6%	4,9%	6,8%	3,4%
8	ROE	2,4%	6,2%	8,8%	4,5%

Nguồn: VAECO

1.3. Công ty TNHH Phân phối toàn cầu Abacus Việt Nam

Công ty TNHH Phân phối Toàn cầu Abacus Việt Nam là Công ty liên doanh giữa Tổng công ty HKVN và Abacus International Pte.,Ltd (Singapore), tiền thân là Công ty Phân phối Toàn cầu Abacus Việt Nam được thành lập năm 1995. Vốn điều lệ của Công ty là 180.000 USD, trong đó Tổng công ty Hàng không Việt Nam góp 90%, Abacus International Pte.,Ltd góp 10%. Công ty có trụ sở chính tại Hà Nội và Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh, với khoảng 50 cán bộ nhân viên có trình độ cao và giàu kinh nghiệm.

Hoạt động kinh doanh của công ty là tiếp thị và phân phối các dịch vụ và chức năng tự động của hệ thống Abacus do đối tác Abacus International Pte.,Ltd cung cấp theo *Hợp đồng Tái phân phối* bao gồm nhưng không giới hạn ở việc cung cấp các thiết bị phù hợp cho việc đặt chỗ/xuất vé, cung cấp các loại chứng từ liên quan tới vận chuyển hàng không và các dịch vụ lễ hành phi hàng không liên quan khác, cung cấp các sản phẩm hữu ích khác cho các chủ thuê bao là các đại lý du lịch, đại lý bán vé máy bay tại lãnh thổ Việt Nam thông qua mạng lưới thiết bị đầu cuối và máy in. Cung ứng các dịch vụ hỗ trợ tại chỗ khác bao gồm nhưng không giới hạn việc lắp đặt, sửa chữa, bảo hành, huấn luyện đào tạo nhân viên, trợ giúp chuyên môn cho các đại lý bán vé máy bay trên lãnh thổ Việt Nam.

Kể từ khi thành lập, với năng lực chuyên môn và kinh nghiệm tích lũy, công ty đã luôn khẳng định vị trí dẫn đầu thị trường trong lĩnh vực dịch vụ đặc thù, với chất lượng dịch vụ luôn được đảm bảo và không ngừng được nâng cao. Sự thành công của Abacus Việt Nam cũng như các công ty thành viên trong cùng hệ thống đã được khẳng định và ghi nhận bằng những giải thưởng quốc tế: 14 năm liền đạt giải thưởng “Travel Hall of Fame” của tổ chức TTG Asia, giải thưởng ‘Best New Technology’ của Travel Weekly China’s 2013 Travel & Meeting...

Mặc dù từ giữa năm 2010, tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty gặp nhiều khó khăn khi Tổng công ty hàng không Việt Nam đưa ra chính sách không cho phép các đại lý bán vé máy bay của VNA sử dụng hệ thống Abacus để đặt chỗ FIT của VNA làm giảm đi lượng lớn sản lượng các booking, đồng nghĩa với doanh thu của Công ty cũng bị sụt giảm đáng kể nhưng với những nỗ lực không ngừng, Công ty vẫn đảm bảo được sự tăng trưởng về doanh thu và lợi nhuận.

Trong bối cảnh chung của khủng hoảng kinh tế thế giới cộng với tình hình cạnh tranh ngày càng quyết liệt giữa các nhà cung ứng GDS là thách thức rất lớn đối với Công ty, đặc biệt là sức ép về thị phần. Các mâu thuẫn giữa việc vừa phải duy trì, thậm chí tăng cường hoạt động tiếp thị/khuyến mại để cạnh tranh với việc cắt giảm chi phí đòi hỏi Công ty phải có những hoạch định, điều chỉnh phù hợp trong chiến lược sản xuất kinh doanh. Trên thực tế, Công ty đã có những biện pháp điều chỉnh, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ, tiết kiệm chi phí nhằm mục tiêu đảm bảo mức tăng trưởng về doanh thu và lợi nhuận.

Một số chỉ tiêu hoạt động chính của Công ty Abacus Việt Nam như sau:

Bảng 34: Một số chỉ tiêu hoạt động của Abacus giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: triệu đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	27.074	39.207	36.147	25.405	27.848
2	Lợi nhuận trước thuế	6.016	11.104	8.616	2.206	1.043
3	Lợi nhuận sau thuế	4.512	8.928	6.671	1.446	841
4	Tổng tài sản	15.869	27.613	26.947	20.271	17.757
5	Vốn chủ sở hữu	6.587	10.437	8.622	4.446	3.063
6	Vốn điều lệ	1.988	1.988	1.988	1.988	1.988
7	ROA	28%	32%	25%	7%	5%
8	ROE	68%	86%	77%	33%	27%

Nguồn: Abacus

1.4. Hãng hàng không Cambodia Angkor Air

Hãng hàng không quốc gia Campuchia – K6 có trụ sở tại 206A Preah Norodom Blvd, Phnom Penh, Campuchia. Công ty được thành lập tháng 7 năm 2009 theo sắc lệnh số 106 SE do Thủ tướng chính phủ Campuchia HunSen ký ngày 27/7/2009 trên cơ sở hợp đồng liên doanh ký ngày 26/7/2009 giữa Vietnam Airlines, Chính phủ Hoàng gia Campuchia và các nhà đầu tư Campuchia. K6 có vốn điều lệ 100 triệu USD, trong đó VNA cam kết góp 49%.

Công ty hoạt động chính trong lĩnh vực kinh doanh vận tải hàng không, bao gồm vận chuyển hành khách, hành lý, hàng hóa, bưu kiện trên các tuyến bay nội địa Campuchia và các tuyến bay quốc tế giữa Campuchia và các nước trong khu vực. Tại thời điểm hiện tại, K6 đang khai thác thường lệ 3 tuyến đường bay nội địa và 7 tuyến đường bay quốc tế đến Việt Nam, Thái Lan, Trung Quốc. Thị phần của K6 tăng dần qua các năm, trong đó thị phần vận chuyển hàng không nội địa đạt 100% và thị phần vận chuyển hàng không quốc tế đi/đến Campuchia đạt 11%.

Là một Hãng hàng không mới thành lập, K6 có đội bay với độ tuổi trung bình 3 năm tuổi. Trong giai đoạn 2009-2012, K6 luôn đạt mức tăng trưởng doanh thu cao và có lãi. Với mục tiêu trở thành hãng Hàng không hàng đầu tại Campuchia và trở thành Hãng hàng không có uy tín trong khu vực, K6 tiếp tục mở rộng quy mô sản xuất, mở rộng mạng đường bay nội địa và quốc tế, đồng thời chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ và công tác an ninh, an toàn. Một số chỉ tiêu tài chính của công ty giai đoạn 2009-2013 như sau:

Bảng 35: Một số chỉ tiêu hoạt động của Cambodia Angkor Air giai đoạn 2009-2012

Đơn vị: USD

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	7.892.666	30.504.743	33.231.752	40.140.634
2	Lợi nhuận trước thuế	178.086	309.852	20.524	419.886
3	Lợi nhuận sau thuế	178.086	309.852	20.524	419.886
4	Tổng tài sản	10.341.692	19.134.933	22.961.871	66.789.920
5	Vốn chủ sở hữu	7.678.087	15.474.404	15.494.928	54.914.814
6	Vốn điều lệ	15.000.000	15.000.000	100.000.000	10.000.000
7	ROA	1,72%	1,61%	0,09%	0,63%
8	ROE	2,32%	2,00%	0,13%	0,76%

Nguồn: Cambodia Angkor Air

1.5. Công ty cổ phần Hàng không Jetstar Pacific Airlines (JPA)

Công ty Cổ phần Hàng không Jetstar Pacific Airlines tiền thân là Pacific Airlines (JPA) được thành lập năm 1992 với hoạt động là cung cấp các dịch vụ vận chuyển hành khách và hàng hóa trên các chuyến bay nội địa và quốc tế. JPA là hãng hàng không đầu tiên của Việt Nam hoạt động theo mô hình giá rẻ (chi phí thấp) với khẩu hiệu “Giá rẻ hàng ngày, mọi người cùng bay”, với mục tiêu biến giấc mơ bay thành hiện thực cho nhiều đối tượng khách hàng khác nhau. Ngày 21/02/2012, quyền đại diện vốn nhà nước tại JPA được chuyển về Tổng công ty Hàng không Việt Nam với tỷ lệ nắm giữ 67,83% vốn điều lệ và Tập đoàn hàng không Qantas cổ đông chiến lược nắm giữ 30% vốn điều lệ.

Kết quả hoạt động kinh doanh của JPA từ 2008 đến 2012 luôn trong tình trạng thua lỗ. Tuy nhiên, số lỗ hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty có xu hướng giảm dần và tỷ suất sinh lời trên tài sản ROA tăng dần từ 2009-2012 (từ -87% lên -67%). Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh có nhiều chuyển biến tích cực.

Giai đoạn 2008-2009 JPA lỗ chủ yếu do lỗ từ bảo hiểm xăng dầu (fuel hedging) và chi phí phạt do huỷ hợp đồng thuê máy bay đã ký trong năm 2008.

Giai đoạn 2010-2011, mặc dù không còn chịu tác động từ các khoản chi phí bảo hiểm xăng dầu và phí phạt do huỷ hợp đồng thuê máy bay nhưng do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, chi phí nhiên liệu bay ngày càng tăng, chi phí kỹ thuật cho đội máy bay B737 (trên 15 năm tuổi) cao... làm cho tình hình hoạt động kinh doanh của JPA vẫn bị thua lỗ và số lỗ năm 2011 cao hơn năm 2010.

Trước tình hình đó ngày 16/1/2012, theo Quyết định số 94/QĐ-Ttg, Chính phủ yêu cầu chuyển giao nguyên trạng phần vốn nhà nước tại JPA từ SCIC về Vietnam Airlines. Việc chuyển giao quyền đại diện vốn nhà nước và việc tái cơ cấu JPA ban đầu đã giúp JPA cải thiện rõ rệt trong năm 2012. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh đã giảm đáng kể từ (lỗ) 437 tỷ đồng năm 2011 xuống còn (lỗ) 213 tỷ đồng, tương ứng giảm 51%. Năm 2012, JPA tiến hành đổi mới đội tàu bay từ B737 cũ sang A320 để tiến đến khai thác hiệu quả hơn, để làm được điều này JPA chịu khoản chi phí trả sớm đội tàu là 190 tỷ đồng. Một số chỉ tiêu tài chính của công ty giai đoạn 2008-2012 như sau:

Bảng 36: Một số chỉ tiêu hoạt động của JPA giai đoạn 2008-2012

TT	Nội dung	ĐV	2008	2009	2010	2011	2012
1	Chuyến bay	chuyến	10.376	12.566	12.788	13.566	11.393
2	Giờ Block		18.015	22.386	22.412	24.241	20.660
3	Hệ số sử dụng ghế		82%	88%	91%	91%	91%

TT	Nội dung	ĐV	2008	2009	2010	2011	2012
4	Khách vận chuyển	ngàn khách	1.419	1.878	1.954	2.115	1.798
5	Ghế Cung ứng	ngàn ghế	1.748	2.134	2.182	2.326	1.986
6	Khách luân chuyển	triệu khách-km	1.314	1.773	1.836	1.984	1.731
7	ASKs (m)	triệu ghế-km	1.598	2.015	2.028	2.176	1.910
8	Vận chuyển hàng hóa	tấn	10.869	12.862	12.589	9.892	9.003
9	Doanh thu thuần	tỷ đồng	1.508	1.775	2.077	2.588	2.581
10	Lợi nhuận thuần từ HĐKD	tỷ đồng	(394)	(204)	(203)	(437)	(213)
10.1	Chi phí trả tàu			105			190
10.2	Bảo hiểm xăng dầu		153	390			
11	Lợi nhuận sau thuế	tỷ đồng	(547)	(699)	(203)	(437)	(404)
12	Tổng tài sản	tỷ đồng	648	802	685	631	600
13	Vốn chủ sở hữu	tỷ đồng	(122)	25	(180)	(608)	(463)
14	Vốn điều lệ	tỷ đồng	648	1.317	1.317	1.317	1.867

Nguồn: JPA

1.6. Công ty TNHH Giao nhận hàng hóa VINAKO

Công ty TNHH giao nhận hàng hóa VINAKO được thành lập ngày 9/11/1996 theo Giấy phép 1730/GP của Bộ Kế hoạch và đầu tư. Công ty có trên 17 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ giao nhận hàng hóa đường không, đường biển, vận tải mặt đất và dịch vụ kho bãi. Khách hàng chủ yếu của Công ty là các công ty Nhật Bản có nhu cầu xuất nhập hàng hóa; thị trường chủ yếu là thị trường vận chuyển hàng hóa Việt Nhật. Dịch vụ của VINAKO được khách hàng đánh giá ở mức cao so với các công ty trong ngành.

Kết quả kinh doanh của công ty trong giai đoạn 2008-2012 thông qua các chỉ số tài chính đều duy trì ở mức cao và ổn định, cụ thể:

 Lợi nhuận trước thuế năm 2011 tăng trên 2,5 lần và năm 2012 tăng trên 162% so với năm 2008.

🌸 ROE bình quân 5 năm gần nhất đạt 49,4%

🌸 ROA bình quân đạt 40,3%

Công ty có một chi nhánh tại Hà Nội phụ trách thị trường Miền Bắc và 3 văn phòng giao dịch tại các khu công nghiệp Biên Hòa, Khu công nghiệp Việt Nam Singapore I và II, với tổng số cán bộ nhân viên hiện có là 70 người.

Báo cáo tài chính và số liệu trọng yếu về tình hình tài chính và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong 5 năm qua (2008-2012) được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 37: Một số chỉ tiêu hoạt động của VINAKO giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	91,9	60,3	88,3	136,4	91,6
2	Lợi nhuận trước thuế	9,1	9,2	11,5	22,9	14,8
3	Lợi nhuận sau thuế	7,7	7,6	9,0	18,0	12,2
4	Tổng tài sản	20,5	22,8	25,9	34,7	27,9
5	Vốn chủ sở hữu	17,4	18,6	19,9	28,9	22,6
6	Vốn đầu tư	8,6	8,6	8,6	8,6	8,6
7	ROA	37,64%	33,10%	34,94%	51,99%	43,70%
8	ROE	44,23%	40,64%	45,43%	62,49%	54,01%

Nguồn: VINAKO

1.7. Công ty Cổ phần Công trình hàng không (AVICON)

Công ty cổ phần công trình Hàng không được thành lập năm 2006 từ việc cổ phần hoá Công ty Công trình Hàng không - một đơn vị trực thuộc Tổng công ty Hàng không Việt Nam từ năm 1994. Hiện nay, hoạt động chủ yếu của công ty tập trung vào lĩnh vực xây dựng công trình giao thông vận tải, dân dụng, công nghiệp, thủy lợi, cấp thoát nước và hạ tầng kỹ thuật; xây dựng, quản lý, vận hành và kinh doanh lưới điện. Vốn điều lệ của AVICON là 26,53 tỷ đồng, trong đó cổ đông lớn nhất là Tổng công ty Hàng không Việt Nam, nắm giữ 64,5%. Công ty có trụ sở chính tại Hà Nội gồm 01 xí nghiệp xây lắp, 01 xí nghiệp kinh doanh điện và 01 Chi nhánh Miền Nam gồm 05 xí nghiệp xây lắp. Ngoài ra, AVICON đầu tư 100% vốn thành lập 01 công ty con hoạt động trong lĩnh vực xây dựng công trình dân dụng công nghiệp giao thông vận tải, thủy lợi, cấp thoát nước và hạ tầng kỹ thuật...

Từ năm 2008 đến năm 2011, tình hình kinh doanh của công ty gặp nhiều khó khăn.

Doanh thu thuần giảm từ 126,13 tỷ đồng trong năm 2008 xuống còn 91,98 tỷ đồng trong năm 2011, (giảm 27,1%). Lợi nhuận sau thuế trong 4 năm từ 2008 đến năm 2011 liên tục xuống dốc, đỉnh điểm là năm 2011, AVICON chịu lỗ 6,28 tỷ đồng. Đây cũng là tình trạng chung của nhiều doanh nghiệp ngành xây lắp, bất động sản trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế giai đoạn này. Thị trường bất động sản đóng băng kéo dài, các doanh nghiệp đầu tư kinh doanh bất động sản hay xây dựng công trình giao thông vận tải đối mặt với khó khăn như lãi vay cao, khả năng tiếp cận nguồn vốn gặp nhiều trở ngại, trong đó nhiều công trình giao thông phải đình hoãn nhằm cắt giảm chi tiêu công và nợ công. Bước sang năm 2012, tình hình kinh doanh của AVICON có dấu hiệu khởi sắc. Doanh thu thuần tăng 19,8% so với năm 2011, lợi nhuận sau thuế đạt 2,08 tỷ đồng. Các chỉ số tài chính ROA và ROE được cải thiện đáng kể: ROA đạt 2,3% và ROE đạt 8,2%. Đây là các mức cao nhất của AVICON trong 5 năm gần đây.

Bảng 38: Một số chỉ tiêu hoạt động của AVICON giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	126,13	133,45	117,49	91,98	110,17
2	Lợi nhuận trước thuế	2,74	2,67	1,24	-6,27	2,08
3	Lợi nhuận sau thuế	2,39	2,08	0,91	-6,28	2,08
4	Tổng tài sản	112,51	114,96	128,63	100,20	92,76
5	Vốn chủ sở hữu	30,72	31,05	30,51	23,26	25,34
6	Vốn điều lệ	26,53	26,53	26,53	26,53	26,53
7	ROA	2,12%	1,81%	0,71%	-6,27%	2,25%
8	ROE	7,78%	6,71%	2,99%	-27,01%	8,22%
9	Lãi cơ bản trên CP (đồng)	901	786	344	-268,00	785

Nguồn: AVICON

1.8. Công ty cổ phần suất ăn hàng không Nội Bài (NCS)

Công ty cổ phần suất ăn Hàng không Nội Bài là doanh nghiệp được thành lập năm 2004 từ việc cổ phần hóa Xí nghiệp sản xuất chế biến suất ăn Nội Bài – một đơn vị trực thuộc Tổng công ty Hàng không Việt Nam được thành lập từ năm 1993. NCS có trên 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh chính là cung cấp suất ăn hàng không và các dịch vụ có liên quan. NCS là công ty đại chúng đã đăng ký lưu ký chứng khoán tại Trung tâm lưu ký chứng khoán Việt Nam với trên 240 cổ đông, trong đó, 02 cổ đông lớn là Tổng công ty Hàng không Việt Nam (nắm giữ 60% vốn điều lệ) và Công ty TNHH một thành

viên Dịch vụ Hàng không sân bay Tân Sơn Nhất (sở hữu 10% vốn điều lệ). Hiện nay, NCS có vốn điều lệ là 50 tỷ đồng, 522 cán bộ nhân viên và địa bàn hoạt động chính là sân bay quốc tế Nội Bài – Hà Nội, với 13 khách hàng là các hãng hàng không uy tín trong và ngoài nước.

Năm 2012, sản lượng NCS cung cấp là 4.634.343 suất ăn, mang lại 349 tỷ đồng doanh thu và 47,38 tỷ đồng lợi nhuận (bằng 154% sản lượng, 213% doanh thu và 203% lợi nhuận năm 2008). Các chỉ tiêu tài chính của NCS được duy trì ở mức tương đối cao và ổn định: trong 05 năm (2008-2012) ROE bình quân đạt 35,8%; ROA bình quân đạt 27,4% ; tỷ lệ chi trả cổ tức hàng năm đạt từ 31% đến 85% mệnh giá. Bên cạnh kết quả kinh doanh duy trì ở mức cao, NCS luôn được khách hàng là các hãng hàng không lớn và uy tín như Vietnam Airlines, Malaysia Airlines, Korean Air, China Airlines... đánh giá cao thông qua các danh hiệu như: “Công ty suất ăn hàng không có hệ thống quản lý chất lượng hiệu quả nhất năm 2010”, “Công ty suất ăn hàng không tốt nhất Việt Nam năm 2011, 2012” (Vietnam Airlines); “Công ty suất ăn thực hiện xuất sắc an toàn vệ sinh thực phẩm và tiêu chuẩn Halal năm 2011, 2012” (Malaysia Airlines); “Công ty suất ăn tốt nhất 2009-2010” của nhóm B (Korean Air)... Chiến lược phát triển trung và dài hạn của NCS là phấn đấu trở thành Công ty cung ứng suất ăn tầm cỡ trong khu vực, đạt tiêu chuẩn chất lượng quốc tế.

Một số chỉ tiêu hoạt động chính của NCS giai đoạn từ 2008-2012 như sau:

Bảng 39: Một số chỉ tiêu hoạt động của NCS giai đoạn 2008-2012

TT	Nội dung	ĐV	2008	2009	2010	2011	2012
1	Sản lượng suất ăn	Suất	3.002.783	3.146.464	4.282.329	4.905.125	4.634.343
2	Sản lượng chuyển bay	Chuyển	19.983	22.769	30.808	31.507	28.942
3	Số lượng khách hàng	Hãng	11	12	15	17	13
4	Doanh thu thuần	Tỷ đồng	165,88	179,00	258,07	339,99	349,34
5	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đồng	23,38	29,35	54,88	58,43	47,38
6	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	21,04	25,90	48,66	51,51	41,45
7	Tổng tài sản	Tỷ đồng	94,18	108,92	144,33	168,27	154,85
8	Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	76,10	84,63	110,42	123,24	119,41
9	Vốn điều lệ	Tỷ đồng	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
10	ROA	%	22,34	23,78	33,71	30,61	26,77
11	ROE	%	27,65	30,60	44,07	41,79	34,71
12	Lãi cơ bản trên cổ phiếu	Đồng	4.209	5.181	9.734	10.303	8.291
13	Cổ tức chi bằng tiền	%	31,11	39,81	72,04	84,57	70,00

Nguồn: NCS

1.9. Công ty TNHH MTV suất ăn Hàng không Việt Nam

Công ty TNHH MTV Suất ăn hàng không Việt Nam tiền thân là Công ty Liên doanh sản xuất bữa ăn trên máy bay – VNCX, là công ty liên doanh với nước ngoài đầu tiên trong lĩnh vực dịch vụ hàng không, giữa Tổng công ty Hàng không Việt Nam và Công ty suất ăn Cathay Pacific (CPCS). Công ty liên doanh thành lập năm 1993, có vốn điều lệ 4.062.000 USD, trong đó, Tổng công ty Hàng không Việt Nam góp 60% và CPCS góp 40% vốn điều lệ. Từ năm 1997, Công ty đã xây dựng và đưa vào khai thác cơ sở chế biến suất ăn hiện đại, với các trang thiết bị đồng bộ theo tiêu chuẩn châu Âu, trên diện tích 12.000 m² và công suất thiết kế là 20.000 suất ăn/ngày. Với lợi thế là Công ty cung ứng suất ăn hàng không duy nhất tại sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất, Công ty đã xây dựng được thương hiệu là Công ty cung ứng suất ăn hàng không có uy tín, đạt tiêu chuẩn quốc tế, đáp ứng được mọi yêu cầu của các hãng hàng không trong nước và quốc tế đi/đến Tân Sơn Nhất. Đến năm 2012, công ty đang duy trì cung cấp suất ăn cho trên 30 hãng hàng không và đạt trên 95% thị phần cung cấp suất ăn hàng không tại sân bay Tân Sơn Nhất (hiện công ty chỉ chưa cung cấp được suất ăn cho các hãng quốc tế có bay quá cảnh qua Bangkok). Về hiệu quả kinh doanh, Công ty đã hoạt động có lãi ngay từ năm bắt đầu liên doanh (1993), và duy trì mức lợi nhuận đạt tương đương vốn điều lệ trong những năm gần đây. Ngoài việc đóng góp tích cực vào hiệu quả hoạt động của Tổng công ty Hàng không Việt Nam thông qua số lợi nhuận được chia hàng năm, công ty còn hỗ trợ cho hoạt động của Vietnam Airlines thông qua chính sách giá bán hợp lý. Công ty cũng là đơn vị đóng góp tích cực vào ngân sách Nhà nước với thành tích 3 năm liền 2010, 2011, 2012 được bầu vào TOP 1000 doanh nghiệp nộp thuế lớn nhất do Tổng Cục thuế bình chọn.

Đến năm 2013, kết thúc thời hạn hoạt động 20 năm của Liên doanh, phía Việt Nam đã mua lại phần vốn góp của phía nước ngoài trong liên doanh và chuyển đổi thành Công ty TNHH MTV 100% vốn Nhà nước do Vietnam Airlines làm chủ sở hữu. Công ty đã chuyển đổi thành công và tiếp tục hoạt động liên tục theo mô hình mới từ ngày 13/08/2013 theo giấy phép đầu tư mới do Ủy ban nhân dân thành phố Hồ Chí Minh cấp, với 700 lao động.

Một số chỉ tiêu hoạt động của VACS giai đoạn là công ty liên doanh từ 2008-2012 như sau:

Bảng 40: Một số chỉ tiêu hoạt động của VACS giai đoạn 2008-2012

TT	Nội dung	ĐV	2008	2009	2010	2011	2012
1	Số lượng suất ăn	suất ăn	4.602.313	4.471.387	5.539.195	6.202.196	6.221.676
2	Số chuyến bay phục vụ	chuyến	40.611	42.779	49.026	56.291	54.930
3	Doanh thu thuần	USD	17.036.923	17.049.728	19.582.706	22.534.058	23.976.226
4	Lợi nhuận trước thuế	USD	4.748.077	5.100.671	5.202.661	5.800.924	5.538.375
5	Lợi nhuận sau thuế	USD	3.520.381	3.759.974	3.877.740	4.339.199	4.155.875
6	Tổng Tài sản	USD	9.389.513	10.157.847	10.469.983	11.049.031	10.946.687
7	Vốn Chủ sở hữu	USD	8.022.715	8.391.644	8.402.575	8.779.385	8.624.075
8	Vốn điều lệ	USD	4.062.000	4.062.000	4.062.000	4.062.000	4.062.000
9	ROA	%	37%	37%	37%	39%	38%
10	ROE	%	44%	45%	46%	49%	48%
11	Đóng góp về VNA	USD	2.074.853	2.310.914	2.384.205	2.670.093	2.560.011

Nguồn: VACS

1.10. Công ty Cổ phần dịch vụ hàng hóa Nội Bài (NCTS)

Công ty CP Dịch vụ Hàng hóa Nội Bài (NCTS) được thành lập năm 2005 bởi các cổ đông sáng lập gồm Tổng công ty Hàng không Việt Nam, Công ty Vận tải và thuê tàu - Vietfracht, Công ty Cổ phần dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài và công đoàn khối cơ quan Tổng công ty hàng không Việt Nam. Trụ sở chính công ty đặt tại Cảng hàng không quốc tế Nội Bài, Sóc Sơn, Hà Nội, Việt Nam. NCTS có vốn điều lệ 95,85 tỷ đồng, hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực dịch vụ giao nhận hàng hóa, vận chuyển mặt đất, bốc xếp hành lý hàng hóa đường bộ, đường không và các dịch vụ khác liên quan tới dịch vụ phục vụ hàng hóa bằng đường không, đường biển và đường bộ. NCTS hiện là công ty hàng đầu trong lĩnh vực phục vụ hàng hóa hàng không tại Sân bay quốc tế Nội Bài. Thị phần phục vụ hàng hóa của Công ty năm 2012 đạt 94% (98% hàng hóa quốc tế và 92% thị phần hàng hóa nội địa). Khách hàng chủ yếu bao gồm 28 hãng hàng không, hơn 100 Công ty giao nhận và hàng triệu lượt khách hàng lẻ mỗi năm. Định hướng phát triển của NCTS là trở thành công ty phục vụ hàng hóa chuyên nghiệp, hàng đầu tại khu vực phía bắc Việt Nam. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn về mặt bằng khai thác nhưng trong năm 2012, NCTS vẫn duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ và tiện ích cho khách hàng, thực hiện tốt các chính sách marketing, giữ vững lợi thế cạnh tranh và thị phần ở mức cao. Công ty đã thực hiện nhiều biện pháp tiết kiệm chi phí, mở rộng và đa dạng hóa dịch vụ gia tăng để tăng nguồn thu, vì vậy các chỉ tiêu hoạt động đều đạt kết quả cao: sản lượng

hàng hóa đạt 239.134 tấn, bằng 104% kế hoạch, doanh thu đạt 426 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế 175,8 tỷ đồng, tương đương 41% doanh thu thuần. Trong giai đoạn 2008-2012, công ty có tốc độ tăng doanh thu bình quân hàng năm là 24,5%, tổng tài sản tăng bình quân 20%/năm, chỉ tiêu ROA, ROE luôn đạt mức cao trên 55%.

Các chỉ tiêu chủ yếu của công ty tăng trưởng trên 10%/năm.

Bảng 41: Một số chỉ tiêu kết quả hoạt động của NCTS giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Sản lượng phục vụ (tấn)	142.672	156.092	202.545	219.387	239.123
2	Doanh thu thuần	181,53	188,59	260,99	346,99	426,05
3	Lợi nhuận trước thuế	119,63	119,94	163,47	176,16	199,17
4	Lợi nhuận sau thuế	107,66	106,11	145,11	155,43	175,76
5	Tổng tài sản	158,79	189,29	262,86	268,11	321,29
6	Vốn chủ sở hữu	137,56	162,68	240,55	226,36	266,37
7	Vốn điều lệ	95,85	95,85	95,85	95,85	95,85
8	ROA	67,80%	56,06%	55,20%	57,97%	54,70%
9	ROE	78%	65,23%	60,32%	68,66%	65,98%
10	Lãi cơ bản trên cổ phiếu	14.677	11.070	15.139	16.216	18.337
11	Cổ tức tiền mặt	93%	94%	128%	138%	160%
12	Đóng góp về VNA	49,14	49,66	67,64	72,92	84,54

Nguồn: NCTS

1.11. Công ty TNHH Dịch vụ hàng hóa Tân Sơn Nhất (TCS)

Công ty TNHH Dịch vụ Hàng hoá Tân Sơn Nhất (TCS) được thành lập vào năm 1994, chính thức hoạt động từ năm 1997 dưới hình thức là công ty liên doanh. Công ty có vốn điều lệ 4.500.000 USD, hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ kho quản lý hàng hoá cho các chuyến bay quốc tế tại Sân bay Tân Sơn Nhất cho các khách hàng là các hãng hàng không quốc tế, đại lý giao nhận hàng hóa. TCS là một liên doanh giữa bên Việt Nam là Tổng công ty Hàng Không Việt Nam (VNA) - góp 55% vốn điều lệ, Công ty TNHH Một thành viên Dịch vụ Hàng không Sân bay Tân Sơn Nhất (SASCO) nắm giữ 15% vốn điều lệ và bên nước ngoài (Singapore) là SATS LTD (SATS) nắm giữ 30% vốn điều lệ. Từ năm 1997-2011, công suất phục vụ hàng hoá của công ty đạt 100.000 tấn/năm, nhưng hiện nay sau khi khởi công xây dựng công trình “Ga hàng hoá xuất khẩu giai đoạn II”, công suất khai thác được gia tăng, đạt trên 350.000 tấn/năm. Ngày 23/06/2008, các thành viên góp vốn vào TCS đã thông qua cam kết về việc “Tái cơ cấu

TCS”, trước ngày 15/12/2014, theo đó, bên nước ngoài sẽ chuyển nhượng tối đa 15% vốn góp tại TCS cho thành viên mới. Đến nay, quá trình này đang được triển khai tại TCS.

Trong các năm 2008-2012, quy mô tổng tài sản của TCS giữ mức ổn định quanh 20 triệu USD. Sự sụt giảm 22% doanh thu đã làm cho lợi nhuận giảm tới 53% từ năm 2010 đến năm 2012. Cũng trong giai đoạn từ năm 2008 đến năm 2012, các chỉ số tài chính của TCS có xu hướng giảm dần. Cụ thể, ROA giảm từ 59% trong các năm 2008 xuống 28% trong năm 2012 và ROE trong năm gần đây nhất (2012) là 55%, giảm 18% so với năm 2008. Nguyên nhân dẫn đến sự tăng trưởng chậm lại là do tình hình kinh tế trong nước và khu vực đang trong tình trạng suy thoái, nhu cầu xuất nhập khẩu của nền kinh tế giảm mạnh và nhiều doanh nghiệp trong nước đang trong chiến lược cắt giảm chi phí vận chuyển. Đây là tình hình chung mà tất cả các doanh nghiệp kinh doanh vận chuyển hàng không phải đối mặt. Ngoài ra, sự xuất hiện của hai công ty phục vụ cùng ngành nghề hoạt động tại Sân bay Tân Sơn Nhất (Công Ty TNHH Dịch vụ Giao nhận Hàng hoá Tân Sơn Nhất (TECS) và Công ty cổ phần Dịch vụ Hàng hoá Sài Gòn (SCSC)) đã ảnh hưởng đến thị phần của TCS. Với vị thế tiên phong cung cấp dịch vụ phục vụ hàng hoá qua cảng Hàng không Tân Sơn Nhất, TCS vẫn có lợi nhuận dương hàng năm trong khi đối thủ cạnh tranh như Công ty cổ phần Dịch vụ Hàng hoá Sài Gòn chịu lỗ nhiều năm liên tiếp. So với mặt bằng chung, các chỉ số tài chính của TCS vẫn ở mức khá cao như ROE trên 50% và ROA giữ ở mức tích cực là 28% trong năm 2012. Thị phần năm 2012 của TCS là 75%.

Bảng 42: Một số chỉ tiêu hoạt động của TCS giai đoạn 2008-2012

TT	Nội dung	ĐV	2008	2009	2010	2011	2012
1	Sản lượng	Tấn	194.055,28	182.835,12	232.874,88	204.939,43	202.282,02
2	Doanh thu thuần	USD	26.643.176	23.695.142	28.049.103	22.937.758	21.794.153
3	Lợi nhuận trước thuế	USD	18.439.073	16.079.139	17.774.859	11.459.374	8.417.454
4	Lợi nhuận sau thuế	USD	13.613.849	11.887.216	13.087.463	8.347.476	6.057.188
5	Tổng Tài sản	USD	23.044.232	22.978.241	23.319.767	17.952.689	21.411.141
6	Vốn Chủ sở hữu	USD	18.575.083	16.955.350	17.985.081	13.308.930	10.930.163
7	Vốn điều lệ	USD	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000
8	ROA	%	59%	52%	56%	46%	28%
9	ROE	%	73%	70%	73%	63%	55%
10	Đóng góp về VNA	USD	7.289.452	6.821.220	7.127.837	4.545.208	3.281.180

Nguồn: TCS

1.12. Công ty Cổ phần cung ứng dịch vụ hàng không (AIRSERCO)

Công ty cổ phần Cung ứng Dịch vụ Hàng không được thành lập từ việc cổ phần hóa Công ty Cung ứng Dịch vụ Hàng không (thành lập năm 1994) vào tháng 1/2007. Công ty có vốn điều lệ 28 tỷ đồng, trong đó, Tổng công ty Hàng không Việt Nam nắm giữ 53%, cán bộ công nhân viên nắm giữ 12,2%, cổ phần bán đấu giá công khai chiếm 34,8%. Hoạt động chính của Công ty bao gồm: Sản xuất kinh doanh các sản phẩm đồ hộp, rau quả chế biến, nước giải khát; các loại gia vị như: hoa hồi, quế, ớt, gừng, tỏi ... và các mặt hàng nông - lâm sản khác; Sản xuất kinh doanh hàng may mặc, dệt, thủ công mỹ nghệ. Hiện nay các thị trường chính của Công ty là Nga, Czech, Ba Lan, Ucraina, Litva ... bên cạnh đó công ty cũng đã xuất khẩu thành công sang thị trường Đức, Pháp, và Nhật Bản.

Bên cạnh việc đẩy mạnh xuất khẩu hàng hoá ra thị trường nước ngoài, Công ty cũng hết sức chú trọng đến nhu cầu của thị trường nội địa trong nước đầy tiềm năng thông qua kênh phân phối của các đại lý bán buôn, bán lẻ, các siêu thị và nhà hàng.

Mặc dù mới nổi lên trong lĩnh vực sản xuất các sản phẩm rau quả chế biến đóng hộp song công ty đã đạt được những đánh giá tốt từ các khách hàng về chất lượng và giá cả hợp lý.

Với định hướng chiến lược đầu tư để phục vụ cung ứng dịch vụ cho ngành Hàng không, AIRSERCO giữ vị trí độc quyền trong thị trường cung cấp các sản phẩm dệt may cho các hãng bay thuộc Tổng công ty Hàng không Việt Nam. Doanh thu và lợi nhuận năm 2012 có phần sụt giảm do bị ảnh hưởng phần lớn bởi suy giảm kinh tế toàn cầu và trong nước.

Một số chỉ tiêu tài chính của AIRSERCO trong giai đoạn 2008-2012 như sau:

Bảng 43: Một số chỉ tiêu hoạt động của AIRSERCO giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	522,86	464,22	113,09	50,38	27,23
2	Lợi nhuận trước thuế	0,14	-10,06	5,29	-11,28	-11,87
3	Lợi nhuận sau thuế	0,14	-10,06	5,29	-11,28	-11,87
4	Tổng tài sản	130,14	110,30	64,83	63,66	44,73
5	Vốn chủ sở hữu	28,56	18,43	23,69	12,17	0,61
6	Vốn điều lệ	28	28	28	28	28
7	ROA	0,11%	-9,12%	8,16%	-17,72%	-26,54%
8	ROE	0,49%	-54,59%	22,33%	-92,68%	-1.945,9%
9	Lãi cơ bản trên CP đồng)		-3.594	1.892	-4.031	-4.242

Nguồn: AIRSERCO

1.13. Công ty Cổ phần Tin học và viễn thông Hàng không (AITS)

Công ty Cổ phần Tin học Viễn thông Hàng không (AITS) được thành lập cuối năm 2008 và chính thức đi vào hoạt động từ năm 2009 bởi các cổ đông sáng lập gồm Tổng công ty Hàng không Việt Nam, Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam, Công ty CP Tập đoàn HiPT. Lĩnh vực hoạt động kinh doanh chính hiện nay của Công ty bao gồm: cung cấp dịch vụ giá trị gia tăng trên mạng viễn thông, dịch vụ thông tin (trừ thông tin Nhà nước cấm và dịch vụ điều tra); Nghiên cứu, tư vấn, thiết kế, sản xuất, tích hợp, đào tạo, chuyển giao các hệ thống thông tin, thương mại điện tử và ứng dụng vào các công nghệ khác (không bao gồm thiết kế hệ thống mạng thông tin công trình xây dựng bưu chính viễn thông; Sản xuất, xây dựng, phát triển, cung cấp, triển khai các sản phẩm và dịch vụ phần mềm...

AITS hiện là công ty hàng đầu trong lĩnh vực công nghệ thông tin phục vụ cho hàng không dân dụng Việt Nam. Định hướng phát triển của AITS là trở thành công ty cung cấp các sản phẩm dịch vụ công nghệ thông tin hàng đầu của Việt Nam. Mặc dù gặp rất nhiều khó khăn trong năm 2012, AITS vẫn duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo thu nhập ổn định cho người lao động. Công ty đã thực hiện nhiều biện pháp tiết kiệm chi phí. Chi tiết một số chỉ tiêu hoạt động giai đoạn 2009-2012 của AITS như sau:

Bảng 44: Một số chỉ tiêu hoạt động của AITS giai đoạn 2009-2012

Đơn vị: triệu đồng

TT	Nội dung	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	51.362	71.237	94.445	108.323
2	Lợi nhuận trước thuế	2.900	9.879	12.440	6.983
3	Lợi nhuận sau thuế	2.393	7.409	9.330	5.237
4	Tổng tài sản	50.980	78.381	128.138	189.434
5	Vốn chủ sở hữu	46.075	56.309	68.612	65.633
6	Vốn điều lệ	43.682	46.800	58.032	58.032
7	ROA	4,69%	9,45%	7,28%	2,76%
8	ROE	5,19%	13,16%	13,60%	7,98%
9	Lãi cơ bản trên CP (đồng)	761	1.656	1.715	903
10	Cổ tức tiền mặt	4,58%	13,48%	14,30%	8,30%

Nguồn: AITS

1.14. Công ty Cổ phần Đào tạo bay Việt (VFT)

Công ty Cổ phần Đào tạo Bay Việt thành lập năm 2008 với vốn điều lệ là 100 tỷ đồng, có nhiệm vụ chính là xây dựng Trung tâm đào tạo Phi công cơ bản cho ngành Hàng không Việt Nam và thực hiện xã hội hóa đào tạo phi công. Đến thời điểm hiện tại VFT đang có 6 cổ đông tham gia góp vốn, gồm Tổng công ty Hàng không Việt Nam (nắm 51,5% vốn); Vietnam Airlines Trực Thăng Việt Nam (nắm 15,2%); Công ty Cổ phần Cho thuê Máy bay Việt Nam (nắm 6,1%); Công ty TNHH MTV Thiết kế và Tư vấn xây dựng Công trình hàng không ADCC (nắm 3,8%); Học viện Hàng không ESMA (nắm 11,3%) và Công ty Vinaero (nắm 12,1%).

Thực hiện nhiệm vụ xây dựng Trung tâm đào tạo phi công cơ bản cho ngành HKVN, VFT đã đạt được nhiều cột mốc quan trọng trong lịch sử Hàng không Việt Nam. Cụ thể như sau:

 Được phê chuẩn cơ sở huấn luyện lý thuyết đào tạo Phi công đầu tiên tại Việt Nam (ATO Level 3) cho VFT vào tháng 7/2012. Đây cũng là cơ sở nền tảng đầu tiên để xây dựng trường bay;

 Lần đầu tiên triển khai thực hiện thành công chương trình xã hội hóa Đào tạo Phi công cơ bản tự túc tại Việt Nam.

 Dự kiến cuối năm 2013 sẽ đạt được phê chuẩn chứng chỉ ATO level II của Cục Hàng không Việt Nam và mục tiêu là đến năm 2015 sẽ đạt được chứng chỉ ATO level I;

Là công ty con, được hưởng lợi thế từ việc cung cấp phi công cho Công ty mẹ - Vietnam Airlines; VFT đã bước đầu triển khai thành công chương trình xã hội hóa đào tạo phi công tại Việt Nam. Đến hết tháng 9 năm 2013, VFT đã và đang huấn luyện lý thuyết vận tải hàng không cho 146 Học viên phi công và gửi đi đào tạo bay thực hành ở nước ngoài được 73 Học viên. Dự kiến trong năm 2014, VFT sẽ bàn giao từ 55-60 phi công cho TCT HKVN theo chương trình này.

Với ưu thế là bộ máy công ty gọn nhẹ, cơ chế hoạt động của Công ty Cổ phần đã giúp VFT có thể điều hành linh hoạt, nhanh chóng thích ứng với các nhu cầu của thị trường và sự thay đổi của chính sách huấn luyện. Đến năm 2012, Công ty đã xóa được hoàn toàn lỗ gộp và bắt đầu có lợi nhuận, cụ thể một số chỉ tiêu hoạt động giai đoạn 2008-2012 của VFT như sau:

Bảng 45: Một số chỉ tiêu hoạt động của VFT giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	1,79	2,67	9,07	11,75	34,75
2	Lợi nhuận trước thuế	0,91	-0,84	1,2	0,29	2,55
3	Lợi nhuận sau thuế	0,7	-0,84	1,2	0,29	1,88
4	Tổng tài sản	33,07	31,76	38,94	65,56	80,16
5	Vốn chủ sở hữu	32,83	31,41	30,04	64,89	66,78
6	Vốn điều lệ	32,12	32,12	32,12	66	66
7	ROA	2,12%	-2,64%	3,08%	0,44%	2,35%
8	ROE	2,13%	-2,67%	3,99%	0,45%	2,82%

Nguồn: VFT

1.15. Công ty TNHH Dịch vụ giao nhận hàng hóa Tân Sơn Nhất (TECS)

Công ty TNHH Dịch vụ Giao nhận hàng hóa Tân Sơn Nhất được thành lập năm 2006, là đơn vị liên doanh giữa Tổng công ty Hàng không Việt Nam và Công ty TNHH MTV Sửa chữa Máy bay 41 (thuộc Quân chủng Phòng không – Không quân), có trụ sở đặt tại quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh. TECS có vốn điều lệ 51,43 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty Hàng không Việt Nam góp 51% bằng tiền mặt, Công ty TNHH MTV Sửa chữa Máy bay 41 góp 49% bằng tiền thuê đất để lại làm vốn góp liên doanh.

Các sản phẩm dịch vụ chủ yếu của TECS bao gồm: Dịch vụ giao nhận hàng hóa; Kinh doanh vận chuyển hàng hóa bằng ô tô; Dịch vụ hoạt động sân bay; dịch vụ hỗ trợ vận chuyển hàng không; Dịch vụ cho thuê văn phòng, kho bãi; Dịch vụ logistic; Dịch vụ bốc xếp hàng hóa; Dịch vụ khai thuê hải quan; Dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất; Dịch vụ khai thác nhà ga, kho hàng hóa; Dịch vụ mặt đất cảng hàng không; Dịch vụ chuyển phát nhanh; Đại lý Dịch vụ bưu chính. Mục tiêu kinh doanh của TECS là xây dựng một Trung tâm xử lý hàng hóa chuyển phát nhanh hiện đại tại khu vực sân bay Tân Sơn Nhất có khả năng cạnh tranh với các sân bay của các nước trong khu vực, thông qua đó để cung cấp các loại hình dịch vụ hàng hóa đa dạng và hoàn hảo, đáp ứng tốc độ tăng trưởng của sản lượng vận chuyển hàng hóa qua Cảng Hàng không Quốc tế Tân Sơn Nhất trong tương lai. Dự án được khởi công vào tháng 3/2008 và hoàn thành vào cuối năm 2009, chính thức khai thác vào ngày 21/3/2010.

Hiện nay, TECS đang chiếm giữ phần lớn thị phần khai thác hàng hóa chuyển phát nhanh qua đường Hàng không tại Cảng hàng không Quốc tế Tân Sơn Nhất, các khách hàng đều là những công ty chuyển phát nhanh có thương hiệu trên thế giới như FedEx, DHL, UPS, ... Quy mô về sản lượng và doanh thu của công ty đều tăng trưởng qua các năm. Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu từ năm bắt đầu đi vào khai thác (2010) đến nay đều đạt trên

25%/năm. Chỉ số ROE bình quân trong 3 năm từ năm 2010 đến 2012 là 30%, ROA là 11,2%. Công ty đảm bảo việc phân chia lợi nhuận cho các bên liên doanh theo đúng cam kết.

Bảng 46: Một số chỉ tiêu hoạt động của TECS giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Tổng sản lượng (tấn)	1.093	1.123	15.981	28.681	23.335
1.1	SL khai thác hàng hóa (tấn)	-	-	14.207	27.117	22.036
1.2	SL giao nhận hàng hóa (tấn)	1.093	1.123	1.774	1.564	1.299
2	Doanh thu thuần	16,2	11,95	68,26	105,07	97,88
3	Lợi nhuận trước thuế	4,23	0,68	17,03	39,39	27,78
4	Lợi nhuận sau thuế	3,07	0,56	12,77	29,27	20,63
5	Tổng tài sản	121,16	154,55	182,05	193,31	179,40
6	Vốn chủ sở hữu	54,66	44,55	57,26	73,76	73,86
7	Vốn đầu tư	51,43	51,43	51,43	51,43	51,43
8	ROA	2,53%	0,36%	7,01%	15,14%	11,50%
9	ROE	5,62%	1,26%	22,30%	39,68%	27,94%

Nguồn: TECS (BCTC kiểm toán các năm 2008-2012)

1.16. Công ty cổ phần dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài (NASCO)

Công ty cổ phần Dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài (NASCO) được thành lập vào năm 1993, tiền thân là một doanh nghiệp nhà nước mang tên Công ty Dịch vụ Cùm cảng Hàng không Sân bay miền Bắc. NASCO có 03 chi nhánh và 03 xí nghiệp thành viên với tổng số CBCNV tại thời điểm 31/3/2013 là 1.173 người. Hoạt động chính của công ty là các dịch vụ chuyên ngành hàng không như phục vụ hành khách hạng đặc biệt tại sân bay, mua bán xuất nhập khẩu hàng hóa, dịch vụ vận tải ô tô, dịch vụ khách sạn nhà hàng, dịch vụ vận tải hàng hóa và các dịch vụ kỹ thuật khác thông qua các xí nghiệp thành viên. Công ty có vốn điều lệ 83,16 tỷ đồng với cổ đông lớn nhất là Tổng công ty Hàng không Việt Nam. Với trụ sở chính đặt ở sân bay quốc tế Nội Bài và được hưởng những lợi thế từ việc phục vụ trực tiếp cho công ty mẹ (Vietnam Airlines), NASCO hiện là công ty hàng đầu trên thị trường thương mại – dịch vụ hàng không. Với chiến lược đầu tư có trọng điểm và đạt hiệu quả tốt, sản xuất kinh doanh tại NASCO luôn được duy trì và phát triển liên tục. Trong giai đoạn từ năm 2008 đến năm 2012, doanh thu thuần hàng năm của

công ty đều tăng hơn so với năm trước, đặc biệt năm 2011 doanh thu tăng đột biến 21%. Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008 được duy trì có hiệu lực, nhiều sản phẩm dịch vụ đạt phẩm cấp chất lượng tốt và được tín nhiệm cao. Tổng vốn đầu tư thực hiện bình quân là 12,3 tỷ đồng/năm. Doanh thu bình quân đạt 506,58 tỷ đồng/năm với tốc độ tăng bình quân 7,8%/năm, đưa mức doanh thu từ 440,18 tỷ đồng (năm 2008) lên 591,05 tỷ đồng (năm 2012). Lợi nhuận trước thuế bình quân 48,5 tỷ đồng/năm, với tốc độ tăng bình quân 10,35%/năm, đưa mức lợi nhuận trước thuế từ 45,31 tỷ đồng (năm 2008) lên 62,47 tỷ đồng (năm 2012). Với chủ trương đảm bảo tốt lợi ích cho nhà đầu tư, NASCO đã thực hiện chia cổ tức bằng tiền mặt với tỉ lệ được gia tăng từ 15% năm 2009 đến 43% năm 2012.

Bảng 47: Một số chỉ tiêu hoạt động của NASCO giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	440,18	443,77	477,71	580,20	591,05
2	Lợi nhuận trước thuế	45,31	35,81	45,37	53,55	62,47
3	Lợi nhuận sau thuế	45,31	32,92	40,19	47,43	53,47
4	Tổng tài sản	166,43	195,85	254,29	281,79	289,53
5	Vốn chủ sở hữu	100,15	102,23	127,51	141,09	136,27
6	Vốn điều lệ	49,50	69,30	83,16	83,16	83,16
7	ROA	27,22%	16,81%	15,80%	16,83%	18,46%
8	ROE	45,24%	32,20%	31,25%	33,62%	39,23%
9	Lãi cơ bản trên cổ phiếu	8.658	5.482	5.642	5.652	6.351
10	Cổ tức tiền mặt	52,5%	15%	40%	46%	43%

Nguồn: NASCO

1.17. Công ty Cổ phần cung ứng xuất nhập khẩu lao động hàng không (ALSIMEXCO)

Công ty Cổ phần cung ứng và xuất nhập khẩu lao động Hàng không (ALSIMEXCO) được thành lập năm 1997, tiền thân là doanh nghiệp Nhà nước mang tên Công ty Cung ứng và xuất khẩu lao động Hàng không. Công ty chính thức hoạt động theo mô hình công ty cổ phần từ tháng 6/2005. Hoạt động chính của Công ty là các dịch vụ liên quan đến lao động như cung ứng và quản lý lao động làm việc tại các văn phòng đại diện nước ngoài tại Việt Nam, cung ứng và quản lý lao động nước ngoài làm việc tại các đơn vị trong Tổng công ty Hàng không; Xuất nhập khẩu lao động trong và ngoài ngành hàng không; Du lịch lữ hành; Đại lý bán vé máy bay;... Công ty có vốn điều lệ 10 tỷ đồng với cổ đông

lớn nhất là Tổng công ty Hàng không Việt Nam chiếm 51%. Trụ sở chính của Công ty tại: số 1 Ngõ 200/10 Nguyễn Sơn – Phường Bồ Đề - Quận Long Biên - TP Hà Nội. ALSIMEXCO hiện là công ty hàng đầu trong lĩnh vực lao động: cung ứng và quản lý các lao động Việt Nam làm việc cho các Văn phòng đại diện Hàng không nước ngoài tại Việt Nam; xuất khẩu lao động: tiếp viên làm việc cho các Hãng Hàng không nước ngoài, lao động đi các thị trường Nhật Bản, Slovakia,... Hiện tại, công ty có 5 chi nhánh, đơn vị trực thuộc hoạt động tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Tổng số cán bộ công nhân viên đến thời điểm hiện tại 85 người. Trong giai đoạn từ năm 2008 đến năm 2012, doanh thu thuần hàng năm của Công ty đều tăng hơn so với năm trước: doanh thu năm 2008 là 29 tỷ đồng, năm 2012 đã tăng gấp 3 lần lên 89 tỷ đồng. Từ chỗ bị lỗ năm 2008, năm 2009 lợi nhuận sau thuế trên vốn chỉ đạt 6,3%, đến năm 2012 đạt 13,2%. Với chủ trương đảm bảo tốt lợi ích cho nhà đầu tư, ALSIMEXCO đã thực hiện chia cổ tức bằng tiền mặt với tỷ lệ được gia tăng từ 3,3% năm 2009 đến 14,5% năm 2012. Công ty đang xây dựng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2008.

Bảng 48: Một số chỉ tiêu hoạt động của ALSIMEXCO giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	29,05	24,77	43,45	77,22	88,95
2	Lợi nhuận trước thuế	-0,34	0,71	1,06	2,22	1,93
3	Lợi nhuận sau thuế	0	0,66	0,88	1,7	1,59
4	Tổng tài sản	20,7	22,42	32,43	41,51	46,7
5	Vốn chủ sở hữu	9,9	10,49	10,91	11,95	12,12
6	Vốn điều lệ	10	10	10	10	10
7	ROA	na	2,9%	2,7%	4,1%	3,4%
8	ROE	na	6,3%	8,1%	14,2%	13,1%
9	Lãi cơ bản trên CP (đồng)	na	659	882	1.701	1.593
10	Cổ tức tiền mặt	na	3,31	5,79	13,5	14,53

Nguồn: Alsimexco

1.18. Công ty cổ phần In hàng không (AVIPRINT)

Công ty Cổ phần In Hàng không - tiền thân là Xưởng In Hàng không, được thành lập và hoạt động từ ngày 01 tháng 04 năm 1985. Ngày 14 tháng 09 năm 1994, Bộ trưởng Bộ Giao thông Vận tải ký Quyết định thành lập lại doanh nghiệp Nhà nước - Công ty In Hàng không từ Xưởng in Hàng không, với hoạt động chính là in ấn các loại vé máy bay,

cầu đường, hóa đơn, lệ phí, nhãn hàng hóa, bao bì, sách và các ấn phẩm văn hóa. Ngoài ra công ty cũng tham gia sản xuất, kinh doanh đa dạng các mặt hàng như bao bì, giấy, nhựa, vật tư thiết bị ngành in; mua bán, sơ chế, gia công, đóng gói các mặt hàng muối, hạt tiêu, đường, các mặt hàng thực phẩm và hoạt động cho thuê nhà xưởng, văn phòng. Công ty được cổ phần hóa và chính thức hoạt động theo hình thức công ty cổ phần với số vốn điều lệ ban đầu là 17 tỷ đồng từ năm 2005. Đến nay vốn điều lệ của Công ty được nâng lên 21,42 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty Hàng không nắm giữ 51% vốn.

Với định hướng chiến lược là đầu tư để phục vụ ngành vận tải Hàng không và lợi thế là công ty con của VNA, AVIPRINT giữ vị trí độc quyền trong thị trường in ấn các sản phẩm nội bộ phục vụ cho sân bay và các hãng bay thuộc Tổng công ty Hàng không Việt Nam. Doanh thu của giai đoạn năm 2008-2012 tăng trưởng bình quân 12%/năm, từ gần 82 tỷ đồng năm 2008 lên 126 tỷ đồng năm 2012. Lợi nhuận sau thuế của AVIPRINT duy trì ổn định bình quân 2,3 tỷ đồng/năm. Lợi nhuận năm 2011 của công ty có sự giảm sút do bị ảnh hưởng phần lớn bởi suy thoái kinh tế toàn cầu và trong nước. Cuối năm 2012, công ty đã thực hiện xong việc xây dựng nhà xưởng chi nhánh phía Nam tại Huyện Củ Chi Thành phố Hồ Chí Minh cũng như đầu tư máy in Flexo 6 màu bổ sung năng lực in bao bì, nhãn mác chất lượng cao. Ngoài dịch vụ in, giấy, công ty duy trì gia công muối, tiêu, đường để xuất khẩu và cung ứng thị trường trong nước. Trong những năm tới, nhờ bổ sung thiết bị và hoàn thiện hệ thống quản lý công ty sẽ đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong ngành Hàng không và mở rộng thị trường trong nước cung ứng in, gia công xuất khẩu duy trì sự tăng trưởng và phát triển ổn định.

Bảng 49: Một số chỉ tiêu hoạt động của AVIPRINT giai đoạn 2008-2012

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Nội dung	2008	2009	2010	2011	2012
1	Doanh thu thuần	81,56	89,62	96,15	124,59	126,04
2	Lợi nhuận trước thuế	2,85	3,83	2,62	2,18	3,52
3	Lợi nhuận sau thuế	2,39	2,08	2,30	1,63	2,63
4	Tổng tài sản	37,58	36,79	39,04	47,42	46,86
5	Vốn chủ sở hữu	21,42	22,93	24,84	24,71	25,95
6	Vốn điều lệ	17,00	17,00	21,42	21,42	21,42
7	ROA	6,36%	5,67%	5,89%	3,44%	5,61%
8	ROE	11,16%	9,09%	9,26%	6,60%	10,13%
9	Lãi cơ bản trên CP (đồng)	1.457	2.054	1.235	762	1.229
10	Cổ tức tiền mặt	10,13%	-	7,3%	5,77%	10,7%

Nguồn: AVIPRINT

2. Phụ lục 2: Danh sách các khu đất Vietnam Airlines quản lý và sử dụng tại thời điểm 31/3/2013

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
A	Công ty mẹ Vietnam Airlines Hàng không Việt Nam	301.902,33		
I	Trong khu vực cảng hàng không sân bay	75.336,30		
1	Hãng ga số 6 - Sân bay Tân Sơn Nhất, TP.HCM	13.822,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
2	Khu kho đồ uống lạnh - Nội Bài - TP.HN	1.000,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
3	Khu nhà Điều hành Vietnam Airlines phía Nam, TP.HCM	6.106,80	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
4	Văn phòng khu vực Miền Trung - Sân bay Đà Nẵng	1.300,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
5	Đất khu kho hàng + Trụ sở làm việc tại 49 Đường Trường Sơn, sân bay Tân Sơn Nhất, TP.HCM	53.107,50	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
II	Ngoài khu vực cảng hàng không sân bay	226.566,03		
1	Khối cơ quan Vietnam Airlines 200 Nguyễn Sơn - Long Biên - Hà Nội.	28.492,50	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
2	Khu kho hàng 412 Nguyễn Văn Cừ (100 Nguyễn Văn Cừ cũ) - Long Biên - Hà Nội	5.125,50	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
3	Nhà kho hàng A-76 (Ngõ 200 Nguyễn Sơn, Long Biên - Hà Nội)	2.728,70	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
4	Khu đội xe con Vietnam Airlines (Ngõ 200 Nguyễn Sơn,	3.426,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
	Long Biên - Hà Nội)			doanh
5	Nhà trẻ Chim Én (113 Nguyễn Sơn, Long Biên - Hà Nội)	2.771,10	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
6	Khu thể thao Vietnam Airlines (Ngõ 200 Nguyễn sơn, Long Biên - Hà Nội)	2.156,40	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
7	Đất khu kho xưởng của Vietnam Airlines tại hồ Lâm Du - Gia Lâm - Hà Nội.	17.800,00	Nằm trong quy hoạch TP, tạm quản lý sử dụng theo nguyên trạng	Phục vụ sản xuất kinh doanh
8	Khu đất Công ty tại Ngõ 200 Nguyễn Sơn, Long Biên - Hà Nội	1.911,80	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
9	114 Bạch Đằng, quận Tân Bình, T.P HCM (khu vực cơ quan).	5.798,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
10	Khu đất tại 20/63 đường Yên Thế , phường 2 , quận Tân Bình - TP. HCM	262,20	Đề nghị trả lại thành phố quản lý theo quy hoạch khu dân cư	Giao trả Thành phố quản lý
11	Trụ sở Đoàn bay tại sân bay Gia Lâm - Hà Nội	21.738,30	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
12	Khu vực Đoàn bay tại sân bay Tân Sơn Nhất số 1 đường Hồng Hà - TP. HCM	18.733,10	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
13	Đất khách sạn Quá cảnh Hàng không - Sân bay Tân sơn Nhất (108 Hồng Hà, phường 2, quận Tân Bình, TP.HCM)	3.126,30	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
14	Khu gia đình Đoàn bay tại sân bay Tân Sơn Nhất,	2.560,00	Đề nghị trả lại thành phố quản	Giao trả Thành phố quản

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
	TP.HCM		lý theo quy hoạch khu dân cư.	lý
15	Khu vực ĐTV phía Bắc tại sân bay Gia Lâm - Hà Nội	9.382,90	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
16	Khu Trung tâm Huấn luyện Người lái và Tiếp viên (117 Hồng Hà, phường 2, quận Tân Bình, TP.HCM)	73.826,20	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
17	Khu Đoàn Tiếp viên (115 Hồng Hà, phường 2, quận Tân Bình, TP.HCM)	9.099,80	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
18	Khu 126 đường Hồng Hà, quận Tân Bình, TP.HCM)	1.308,90	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
19	Trung tâm giao dịch hàng không - 166 Hoàng văn Thụ - Hải Phòng	302,00	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
20	Trung tâm giao dịch thương mại và bán vé hàng không - 25 Tráng Thi - Hà Nội	309,30	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
21	Trung tâm thương mại Hàng không - TP.Vinh - Nghệ An	604,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
22	Văn phòng đại diện Nha Trang (91 Nguyễn Thiện Thuật, phường Lộc Thọ, TP.Nha Trang, tỉnh Khánh Hòa)	808,40	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
23	Văn phòng đại diện Huế (Nguyễn Văn Cừ - Phường Vĩnh Ninh - TP.Huế)	842,00	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
24	Phòng vé đường Nguyễn Tri Phương - Đà Nẵng (lô đất trống tại B2 - 2 Khu tái định cư tây nam nút giao thông đầu	331,50	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
	đường Nguyễn Tri Phương - Điện Biên Phủ, phường Chính Gián, quận Thanh Khê, TP.Đà Nẵng)			
25	Nhà Văn phòng tại 27 Điện Biên Phủ , quận Thanh Khê, Đà Nẵng (lô đất A2)	5.314,00	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
26	Văn phòng đại diện tại 16 Tăng Bạt Hổ - TP. Pleiku, tỉnh Gia Lai	241,90	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
27	Văn phòng đại diện và phòng bán vé tại 272-274 Trần Hưng Đạo - TP. Quy Nhơn - tỉnh Bình Định	764,63	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
28	Văn phòng đại diện và phòng bán vé tại 35 Trần Hưng Đạo - Đồng Hới, tỉnh Quảng Bình	487,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
29	Phòng vé quốc nội 15Bis Đinh Tiên Hoàng, TP.HCM	449,50	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
30	Trung tâm giao dịch và bán vé máy bay tại phường 8, TP.Vũng Tàu	698,80	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
31	Phòng vé số 64-66 Nguyễn An Ninh - Phường Tân An - Quận Ninh Kiều - TP.Cần Thơ	159,30	Giao đất sử dụng lâu dài.	Phục vụ sản xuất kinh doanh
32	27B Nguyễn đình Chiểu, TP.HCM	5.006,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
B	Công ty TNHH MTV Xăng dầu Hàng Không Việt Nam (VINAPCO)	293.990,45		
B1	Đất tiếp tục quản lý và sử dụng sau cổ phần hóa VNA	251.428,75		

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
I	Trong khu vực cảng hàng không sân bay	135.992,00		
1	Xí nghiệp xăng dầu HK miền Bắc kho N2	24.190,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
2	Kho xăng dầu HK - Cảng Hàng không Vinh	10.000,60	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
3	Đội xăng dầu sân bay Đồng Hới	4.500,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
4	Xí nghiệp xăng dầu HK miền Trung - Khu vực kho tại sân bay Đà Nẵng	23.972,90	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
5	Đội xăng dầu sân bay Phú Bài	969,30	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
6	Đội xăng dầu sân bay Phù Cát	310,00	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
7	Kho Xăng dầu Cam Ranh	21.354,4	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
8	Văn phòng Xí nghiệp xăng dầu Hàng không miền Nam - Sân bay Tân Sơn Nhất	9.181,80	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
9	Kho Xăng dầu K1-Sân bay TSN	15.643,10	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh
10	Kho Xăng dầu K3-Sân bay TSN	25.869,90	Thuê đất trả tiền hàng năm	Phục vụ sản xuất kinh doanh

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m²)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
II	Ngoài khu vực cảng hàng không sân bay	115.436,75		
1	Số 202 Nguyễn Sơn, Long Biên, TP.Hà Nội Trụ sở Công ty TNHH MTV Xăng dầu Hàng không VN	3.852,90	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
2	Số 202 Nguyễn Sơn, Long Biên, TP.Hà Nội. Trụ sở Xí nghiệp Vận tải Xăng dầu Hàng không	43.686,70	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
3	Thôn Thái Phú, Xã Mai Đình, Sóc Sơn, TP.Hà Nội Kho Xăng dầu N1 và trụ sở Xí nghiệp Xăng dầu Hàng không Miền Bắc	50.873,00	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
4	Số 60C Trường Sơn, P. 2, Q. Tân Bình, TP. Hồ Chí Minh. Văn phòng đại diện Công ty TNHH Một thành viên Xăng dầu Hàng không Việt Nam tại TP. Hồ chí Minh	787,10 ¹⁴	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
5	Sân bay Nha Trang, tỉnh Khánh Hoà. Đội xăng dầu Sân bay Nha Trangthuộc Xí nghiệp XDHK Miền Trung	641,50	Tiếp tục được sử dụng, chuyển sang thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
6	Số 290 Nguyễn Văn Linh, TP. Đà Nẵng. Trụ sở Xí nghiệp XDHK Miền Trung	789,55	Tiếp tục được giao đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
7	Lô 25D thuộc khu trú bão và neo đậu tàu thuyền Thọ Quang, P. Nại Hiên Đông, quận Sơn Trà, TP. Đà Nẵng. Đất sản xuất kinh doanh thuộc Xí nghiệp XDHK Miền Trung	518,20	Tiếp tục được giao đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
8	Lô C2-8 Dự án khu kho tàng sản xuất Hòa Cầm, P. Hòa	4.994,80	Tiếp tục được giao đất	Phục vụ sản xuất kinh

¹⁴ Ngày 10/6/2014, Ban chỉ đạo 09 Sở tài chính TP Hồ Chí Minh đã có văn bản số 4986/STC-BCĐ09-CS trình UBND Tp Hồ Chí Minh chấp thuận cho VINAPCO được tiếp tục sử dụng cơ sở nhà đất này theo phương án VINAPCO báo cáo phù hợp với quy hoạch của thành phố.

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
	Thọ Tây, quận Cẩm Khê – TP. Đà Nẵng Văn phòng Đội xe Miền Trung và bãi đỗ xe thuộc Xí nghiệp Vận tải XDHK			doanh
9	Phường Hoà Hiệp, quận Liên Chiểu - TP.Đà Nẵng. Kho xăng dầu Liên Chiểu thuộc Xí nghiệp XDHK Miền Trung	7.636,00	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
10	Phường Hoà Hiệp, quận Liên Chiểu - TP.Đà Nẵng. Bãi đỗ xe và các công trình phụ trợ thuộc Xí nghiệp XDHK Miền Trung	1.657,00	Tiếp tục được thuê đất	Phục vụ sản xuất kinh doanh
B2	Đất không tiếp tục quản lý và sử dụng sau cổ phần hóa VNA	42.561,70		
1	Cửa hàng Xăng dầu Nội Bài - Sân bay Nội Bài, xã Phú Minh, Sóc Sơn, Hà Nội	420,00	Hiện đã hoàn thành thủ tục giải tỏa dự án Cảng hàng không quốc tế Nội Bài	
2	Kho xăng dầu Việt Trì - Phường Bến Gót, TP Việt Trì, Phú Thọ	11.426,50	Từ STT 2 đến 16, tổng diện tích 42.141,7 m² : Các khu đất đã được Thủ tướng Chính phủ chấp thuận về nguyên tắc việc chuyển giao có thanh toán cho Vietnam Airlines dầu Việt Nam theo công văn số 10187/VPCP-ĐMDN ngày	
3	Trụ sở Xí nghiệp TMDK HK Miền Bắc - xã Mai Lâm, Đông Anh, Hà Nội	1.080,00		
4	Cửa hàng Xăng dầu Hồ Sen - Nguyễn Sơn, Long Biên, Hà Nội	464,00		
5	Cửa hàng xăng dầu Mai Lâm- xã Mai Lâm, Đông Anh, Hà Nội	2.939,50		

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
6	Cửa hàng xăng dầu Phủ Lỗ - xã Phủ Lỗ, Sóc Sơn, Hà Nội	1.482,00	09/12/2013. Hiện VINAPCO đang chờ làm thủ tục bàn giao	
7	Cửa hàng xăng dầu An Hải - Xã An Hưng, An Hải, Hải Phòng	7.267,70		
8	Cửa hàng Xăng dầu Việt Trì - Phường Thanh Miếu, Tp Việt Trì, Phú Thọ	2.910,00		
9	Cửa hàng xăng dầu Tân Thịnh- Phường Tân Thịnh TP Thái Nguyên	750,00		
10	Cửa hàng xăng dầu Vĩnh Yên-xã Khai Quang, Vĩnh Yên, Vĩnh Phúc	2.480,00		
11	Cửa hàng xăng dầu Mỹ Thuận- xã Mỹ Thuận, huyện Mỹ Lộc, tỉnh Nam Định	3.030,30		
12	Cửa hàng xăng dầu Ninh Bình- Phường Nam Thành, Tp Ninh Bình	1.944,00		
13	Cửa hàng xăng dầu Quảng Nam - Tam Đàn, Tp Tam Kỳ, Quảng Nam	3.025,00		
14	Cửa hàng xăng Điện Ngọc-KCN Điện Ngọc, Quảng Nam	1.904,00		
15	Cửa hàng xăng dầu Phú Yên - Thị xã Tuy Hòa, tỉnh Phú Yên	750,00		
16	Cửa hàng xăng dầu Đà Nẵng - 154 Cách mạng Tháng 8, Khuê Trung, Cẩm Lệ, Đà Nẵng	688,70		
C	Công ty TNHH MTV Kỹ thuật máy bay VAECO	395.573,50		

TT	Tên, địa chỉ lô đất	Diện tích (m2)	Hình thức sử dụng sau cổ phần hóa	Mục đích sử dụng
1	Khu vực sân bay Tân Sơn Nhất	176.080,30		
1.1	<i>Hangar sửa chữa, bảo dưỡng máy bay và khu văn phòng làm việc</i>	84.380,3	<i>Thuê đất trả tiền hàng năm</i>	<i>Phục vụ sản xuất kinh doanh</i>
1.2	<i>Sân đỗ trước Hangar</i>	91.700	<i>Giao đất không thu tiền sử dụng đất</i>	<i>Phục vụ sản xuất kinh doanh</i>
2	Khu vực cảng hàng không quốc tế Nội Bài	219.493,20		
2.1	<i>Khu đường lăn, sân đỗ</i>	118.041,90	<i>Giao đất không thu tiền sử dụng đất</i>	<i>Phục vụ sản xuất kinh doanh</i>
2.2	<i>Khu vực nhà xưởng văn phòng</i>	78.754,10	<i>Thuê đất trả tiền hàng năm</i>	<i>Phục vụ sản xuất kinh doanh</i>
2.3	<i>Khu vực tập thể (trực sản xuất)</i>	22.697,20	<i>Thuê đất trả tiền hàng năm</i>	<i>Phục vụ sản xuất kinh doanh</i>
	TỔNG CỘNG <i>Trong đó:</i>	991.466,28		
	<i>Tiếp tục sử dụng sau cổ phần hóa</i>	948.904,58		
	<i>Không tiếp tục quản lý và sử dụng sau cổ phần hóa</i>	42.561,70		