

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
TẠI ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2023**

*Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng không Taseco*

Hội đồng quản trị (“**HĐQT**”) Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng không Taseco (“**Taseco Airs**”) xin gửi tới Quý Cổ đông báo cáo gồm các phần sau:

- Tình hình hoạt động của Công ty trong năm 2022;
- Thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của Hội đồng quản trị và từng thành viên Hội đồng quản trị;
- Tổng kết các cuộc họp của Hội đồng quản trị và các Nghị quyết của Hội đồng quản trị;
- Giao dịch giữa Công ty và các bên liên quan;
- Hoạt động của thành viên Hội đồng quản trị độc lập và kết quả đánh giá của Hội đồng quản trị độc lập về hoạt động của Hội đồng quản trị;
- Giám sát và đánh giá của Hội đồng quản trị với Ban Tổng Giám đốc Công ty;
- Các hoạt động chính của Hội đồng quản trị trong năm 2022;
- Kế hoạch định hướng hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2023.

Cụ thể như sau:

**1. Tình hình hoạt động của Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng không Taseco trong năm 2022.**

Gần hai năm đóng cửa do đại dịch Covid-19, đến ngày 15/2/2022, Chính phủ Việt Nam mở lại toàn bộ đường bay quốc tế và tiến tới cởi bỏ nhiều quy định phòng chống Covid-19 như xét nghiệm, khai báo y tế... Quyết định đã khơi thông giao thương giữa Việt Nam với các nước, khôi phục hoạt động du lịch - ngành kinh tế đã đóng góp khoảng 9% GDP cả nước. Tuy nhiên, do nhiều thị trường vẫn đóng cửa, lạm phát toàn cầu, giá cả leo thang,... nên lượng khách quốc tế tới Việt Nam trong năm 2022 chỉ đạt 3,66 triệu lượt, bằng 73,2% so với mục tiêu đề ra và cách xa số lượng khách đạt được vào thời kì trước đại dịch (ở giai đoạn hoạt động bình thường như năm 2019, Việt Nam đón hơn 18 triệu lượt khách nước ngoài, tổng thu đạt 32,8 tỷ USD).

Mặc dù mức độ khôi phục của ngành hàng không tại Việt Nam không đạt như kỳ vọng, nhưng năm 2022 cũng là năm ghi nhận những thành tựu ấn tượng, đánh dấu sự phục hồi và phát triển trở lại của Taseco Airs sau hai năm đại dịch. Bằng những bài học kinh nghiệm rút ra được trong hai năm đại dịch, bên cạnh các biện pháp thúc đẩy các

hoạt động kinh doanh, Taseco Airs đã tập trung phát triển nguồn lực nội tại. Taseco Airs đã thực hiện hoàn thiện việc tổ chức tái cấu trúc bộ máy quản lý điều hành, kiện toàn hệ thống quản trị doanh nghiệp, thực hiện nhiệm vụ kinh doanh trọng tâm, nâng cao chất lượng dịch vụ cung ứng, mở rộng địa bàn kinh doanh, nâng cao vị thế của doanh nghiệp, tạo những tiền đề to lớn cho sự phát triển mạnh mẽ Công ty cho những năm tiếp theo.

Tổng kết hoạt động kinh doanh năm 2022, doanh thu hợp nhất của Taseco Airs đạt 603,59 tỷ đồng, lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 39,19 tỷ đồng. Đây là những con số cho thấy sự nỗ lực, quyết tâm lớn của toàn thể cán bộ công nhân viên trong hệ thống.

## **2. Thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của HĐQT và từng thành viên HĐQT**

<b>TT</b>	<b>Họ và tên</b>	<b>Chức vụ</b>	<b>Tổng thù lao 2022 (đồng)</b>	<b>Ghi chú</b>
1	Phạm Ngọc Thanh	Chủ tịch HĐQT	36.000.000	
2	Nguyễn Minh Hải	Phó CT HĐQT	30.000.000	
3	Lê Anh Quốc	Tổng Giám đốc	30.000.000	
		Phó CT HĐQT		
4	Lars Kjaer	Thành viên HĐQT	30.000.000	
5	Kim HongJin	Thành viên HĐQT	0	Không nhận thù lao
6	Lê Đức Long	Thành viên HĐQT độc lập	30.000.000	
7	Đặng Huy Khôi	Thành viên HĐQT độc lập	30.000.000	

## **3. Tổng kết các cuộc họp của HĐQT và các Nghị quyết của HĐQT:**

Các cuộc họp và hoạt động của HĐQT được tổ chức và tiến hành theo đúng Điều lệ Công ty và quy định của pháp luật; các biên bản, Nghị quyết phê duyệt, thông qua vấn đề thuộc chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của tập thể, cá nhân các thành viên HĐQT trong các mặt hoạt động của Công ty đều đạt được sự thống nhất cao của tất cả các thành viên, đảm bảo triển khai theo đúng quy định.

Trong năm 2022, HĐQT đã tổ chức 06 cuộc họp với tỷ lệ dự họp là 100%, ban hành 13 Nghị quyết chỉ đạo một số hoạt động trọng tâm, tiêu biểu của Công ty như:

- Tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2022 để bầu HĐQT, Ban Kiểm soát (“BKS”) nhiệm kỳ mới 2022 – 2027; sửa đổi, bổ sung Điều lệ Công ty; sửa đổi, bổ sung Quy chế nội bộ về quản trị Công ty; sửa đổi, bổ sung Quy chế hoạt động của HĐQT. Như vậy, Công ty đã kiện toàn bộ máy HĐQT, số lượng thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2022 – 2027 là 07 thành viên, trong đó có 02 thành viên độc lập HĐQT, đảm

bảo tuân thủ quy định về số lượng thành viên độc lập HĐQT theo Nghị định 155/2020/NĐ-CP.

- Thông qua Phương án mua 51% cổ phần tại Công ty Cổ phần Dịch vụ Hà Linh với Người liên quan. Theo đó, từ 01/07/2022, Công ty Cổ phần Dịch vụ Hà Linh trở thành Công ty con của Công ty Cổ phần Dịch vụ Hàng không Taseco;

- Phê duyệt và giao kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2022 của Công ty và các đơn vị thành viên.

#### **4. Giao dịch giữa Công ty và các bên liên quan:**

Trình tự, thủ tục phê duyệt các giao dịch giữa Công ty với các bên liên quan được thực hiện theo các quy định hiện hành.

Các giao dịch giữa Công ty với các bên liên quan do HĐQT phê duyệt được liệt kê và công bố tại Báo cáo tình hình quản trị Công ty năm 2022.

#### **5. Hoạt động của thành viên Hội đồng quản trị độc lập và kết quả đánh giá của thành viên độc lập về hoạt động của Hội đồng quản trị**

Hội đồng quản trị Công ty có 02 thành viên độc lập gồm: ông Lê Đức Long và ông Đặng Huy Khôi.

Các thành viên HĐQT độc lập đều có năng lực chuyên môn và kinh nghiệm trong các lĩnh vực hoạt động chính của Công ty nên đã có những đóng góp quan trọng trong các quyết sách của HĐQT.

Trong năm 2022, các thành viên HĐQT độc lập đã tham gia đầy đủ các cuộc họp HĐQT và biểu quyết về các quyết định/vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT, đảm bảo tính minh bạch, kiểm soát được xung đột lợi ích, bảo vệ lợi ích của Công ty và cổ đông.

#### **6. Giám sát và đánh giá của HĐQT với Ban Tổng Giám đốc Công ty:**

Trong năm 2022, HĐQT đã tập trung đẩy mạnh công tác giám sát hoạt động của Ban Tổng Giám đốc thông qua các cuộc họp hàng Quý và các cuộc họp đột xuất nhằm đánh giá kết quả sản xuất kinh doanh và các lĩnh vực khác.

Hoạt động chỉ đạo, giám sát của HĐQT đối với Ban Tổng Giám đốc Công ty được thực hiện đúng theo quy định tại Quy chế nội bộ về quản trị Công ty, Quy chế hoạt động của HĐQT, tập trung vào các nội dung sau:

##### **6.1. Giám sát về tổ chức bộ máy:**

Năm 2022, HĐQT đánh giá cao sự chủ động, linh hoạt, sự nỗ lực, quyết tâm của Ban Tổng Giám đốc Công ty trong việc tổ chức triển khai các phương án kinh doanh, đồng thời thực hiện tốt công tác quản trị nội bộ giúp tình hình kinh doanh của Công ty trong năm 2022 đã khởi sắc, lợi nhuận kinh doanh sau thuế đã tăng trưởng dương.

Từ thực trạng hoạt động của hệ thống, theo đề nghị của Ban Tổng Giám đốc, HĐQT phê duyệt về cơ cấu tổ chức của Công ty, miễn nhiệm và đề cử bầu bổ sung Người đại diện quản lý vốn của Công ty tại các đơn vị thành viên.

### **6.2. Giám sát về hoạt động kinh doanh:**

Trên cơ sở kế hoạch kinh doanh đã được ĐHĐCĐ phê chuẩn, HĐQT tổ chức giám sát thường xuyên việc triển khai thực hiện và tổ chức họp định kỳ hàng quý để đánh giá kết quả thực hiện hoạt động kinh doanh của Công ty, từ đó kịp thời cập nhật những thuận lợi hoặc khó khăn phát sinh nhằm đưa ra các biện pháp chỉ đạo kịp thời và có sự điều chỉnh cho phù hợp.

Cùng với sự phục hồi của thị trường, kết quả kinh doanh của Công ty đã có bước chuyển biến rõ rệt và tích cực trong năm 2022 với doanh thu hợp nhất đạt 603,6 tỷ đồng và lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 39,2 tỷ đồng.

### **6.3. Giám sát về triển khai sử dụng vốn:**

Trong năm 2022, HĐQT đã tiến hành nhiều cuộc họp để định hướng sử dụng dòng tiền có hiệu quả, và đảm bảo nguồn tài chính các hoạt động đầu tư và duy trì hoạt động kinh doanh hàng ngày của Công ty.

Cũng trong năm 2022, HĐQT đã tiến hành nhiều hoạt động đầu tư mở rộng lĩnh vực kinh doanh dịch vụ phi hàng không và đầu tư vào doanh nghiệp khác cùng ngành. Được sự chỉ đạo của HĐQT, Ban Lãnh đạo Công ty đã thực hiện các công tác M&A,... để có thêm 10 điểm kinh doanh tại Sân bay Quốc tế Nội Bài và Tân Sơn Nhất, nâng số điểm kinh doanh của Công ty đến cuối năm 2022 lên 115 điểm. Bên cạnh đó, việc nâng cao chất lượng dịch vụ, hình ảnh nhận diện thương hiệu tại các điểm kinh doanh cũng được Ban Lãnh đạo quan tâm bằng việc phê duyệt các phương án sửa chữa, nâng cấp các quầy hàng, đầu tư các trang thiết bị, CCDC hiện đại, phù hợp với thị hiếu khách hàng; chuyển đổi lĩnh vực kinh doanh tại một số điểm kinh doanh để phù hợp với kế hoạch kinh doanh và tình hình thị trường.

### **6.4. Các hoạt động giám sát khác:**

Giám sát việc triển khai các kế hoạch kinh doanh: Ban Tổng Giám đốc trên cơ sở các Nghị quyết/Quyết định của ĐHĐCĐ và HĐQT đã triển khai các công việc cho hệ thống các Phòng ban, các Công ty thành viên, các Chi nhánh đúng kế hoạch. Chủ động tổ chức các cuộc họp kịp thời với các bộ phận liên quan để giải quyết các phát sinh thuộc thẩm quyền, cũng như kịp thời xin ý kiến chỉ đạo của HĐQT với những nội dung lớn trong hoạt động của Công ty.

Giám sát chống thất thoát, lãng phí: Giám sát các hoạt động có thể phát sinh các nguyên nhân tiêu cực, thực hiện theo quy trình kiểm soát nghiêm ngặt, đảm bảo hạn chế tối đa các phát sinh tiêu cực.

Giám sát tuân thủ: cập nhật kịp thời các quy định của pháp luật để áp dụng và yêu cầu các bộ phận/cá nhân liên quan triển khai thực hiện, đảm bảo quyền lợi chính đáng của Công ty, trong năm không có các vụ khiếu kiện phát sinh.

Giám sát việc thực hiện các nghĩa vụ với Nhà nước, trả lương người lao động, giải quyết chế độ nghỉ chờ việc, hỗ trợ người lao động nghỉ việc, tham gia chế độ BHXH:

Kịp thời, đúng chế độ.

Giám sát thực hiện việc đoàn kết trong toàn bộ hệ thống: Không có các mâu thuẫn phát sinh trong toàn hệ thống.

### **Đánh giá chung:**

Trong năm 2022, HĐQT thực hiện nhiệm vụ giám sát của mình một cách cẩn trọng theo đúng quy định của pháp luật, Điều lệ Công ty và các quy chế quản lý nội bộ. Ban Tổng Giám đốc đã tổ chức điều hành hoạt động SXKD của Công ty đúng với nhiệm vụ, quyền hạn; thực hiện đầy đủ việc cung cấp thông tin, tạo điều kiện cho BKS tiếp cận, kiểm tra tình hình tài chính và các hoạt động khác của Công ty.

Ban Tổng Giám đốc cũng đã duy trì tốt lịch họp hàng tháng, hàng quý để tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm để điều chỉnh các giải pháp và triển khai kế hoạch SXKD một cách linh hoạt và đạt hiệu quả cao.

Với những kết quả đã đạt được về doanh thu, lợi nhuận và quản lý tài chính cùng kết quả khắc phục tài chính sau hai năm đại dịch Covid-19, HĐQT thấy rằng công tác điều hành của Ban Tổng Giám đốc đã đạt được những kết quả tích cực trong năm 2022.

## **7. Các hoạt động chính của HĐQT trong năm 2022:**

### ***7.1. Hoạt động điều hành của HĐQT:***

Trong năm 2022, HĐQT Công ty đã thực hiện tốt các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông năm 2022, hoạch định chiến lược, sắp xếp lại cơ cấu bộ máy tổ chức hoạt động theo từng giai đoạn để thích ứng linh hoạt với tình hình thị trường.

HĐQT tiến hành họp các phiên định kỳ, bất thường bằng hình thức trực tuyến kết hợp với trực tiếp để xem xét các vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT, có những giải pháp về quản trị, chỉ đạo định hướng một cách kịp thời.

Tiếp tục đẩy nhanh việc bổ sung hoàn thiện hệ thống quản lý nội bộ để nâng cao hiệu quả công tác quản trị điều hành. Hoàn thiện các cơ chế, chính sách quản lý nhân sự, đãi ngộ cạnh tranh để phát triển đội ngũ nhân sự trên toàn hệ thống.

Tiếp tục rà soát, quản trị hiệu quả chi phí hoạt động, tiếp tục nâng cao hiệu quả công tác quản lý công nợ, hàng tồn kho.

Nâng cao chất lượng sản phẩm/dịch vụ cung cấp cho khách hàng bằng việc: cải thiện quy trình, tìm kiếm các nhà cung cấp uy tín, đảm bảo nguồn hàng chất lượng cao, dồi dào; tổ chức nhiều lớp đào tạo, tập huấn nâng cao trình độ chuyên môn tới người lao động, nhân viên và cán bộ quản lý.

Tiếp tục tiến hành các hoạt động đầu tư mở rộng lĩnh vực kinh doanh dịch vụ phi hàng không và đầu tư vào doanh nghiệp khác cùng ngành.

Lựa chọn công ty kiểm toán uy tín, có kinh nghiệm trong việc soát xét báo cáo tài chính, đảm bảo tuân thủ đúng các quy định về việc công bố thông tin đối với công ty đại chúng.

Trong năm 2022, HĐQT đã tìm ứng viên và bầu bổ sung vào vị trí thành viên

HDQT độc lập theo quy định tại Nghị định 155/2020/NĐ-CP hướng dẫn về quản trị công ty đại chúng. Bộ máy HDQT đã được kiện toàn và được thông qua tại cuộc họp ĐHCĐ năm 2022 ngày 23/06/2022.

### **7.2. Hoạt động định hướng của HDQT:**

Trong năm 2022, HDQT đã kịp thời chỉ đạo định hướng Công ty phát triển với một số nội dung chính như sau:

- Định hướng và giám sát việc thực hiện nhận diện thương hiệu trong các thiết kế của Công ty và các điểm kinh doanh.

- Phát triển thêm các điểm kinh doanh tại sân bay Tân Sơn Nhất và Nhà ga T2 Sân bay Phú Bài.

- Thường xuyên thực hiện các hoạt động giám sát về tổ chức bộ máy, giám sát triển khai các hoạt động kinh doanh, giám sát hoạt động tài chính và các hoạt động khác như tuân thủ các quy trình, quy chế, nghĩa vụ với Nhà nước, với người lao động và các trách nhiệm xã hội khác.

### **8. Kế hoạch định hướng của HDQT trong năm 2023:**

#### **Nhận định về nền kinh tế thế giới năm 2023:**

Về triển vọng của nền kinh tế năm 2023, tăng trưởng ở khu vực Đông Á và Thái Bình Dương (ĐA-TBD) được dự đoán sẽ ổn định ở mức 4,3% trong bối cảnh Trung Quốc đã thực hiện dỡ bỏ chính sách Zero-Covid và mở cửa trở lại nền kinh tế từ đầu năm. Lạm phát cũng được dự đoán sẽ giảm bớt phần nào sau khi đạt đỉnh vào năm 2022.

Trong khu vực (ngoại trừ Trung Quốc), tốc độ tăng trưởng được dự đoán sẽ chậm lại, ở mức 4,7% vào năm 2023 do nhu cầu bị dồn nén không còn nữa và tốc độ tăng trưởng xuất khẩu hàng hóa giảm mạnh hơn so với sự phục hồi chậm của ngành du lịch và hàng không. Bên cạnh đó, nhiều quốc gia vẫn chưa hoàn toàn phục hồi sau khi đại dịch được kiểm soát, với sản lượng vào năm 2023 dự kiến sẽ vẫn thấp hơn đáng kể so với xu hướng trước đại dịch, giá lương thực, năng lượng và các yếu tố đầu vào khác tăng cao cũng như việc thắt chặt chính sách tiền tệ hơn nữa dự kiến sẽ kìm hãm hoạt động trong năm nay, đặc biệt là đầu tư. Tăng trưởng thu nhập bình quân đầu người ở ĐA-TBD được dự đoán sẽ giảm xuống còn 3,6% trong giai đoạn 2020-2023, so với mức trung bình 6,2% trong thập kỷ trước đại dịch.

#### **Dự báo kinh tế Việt Nam và ngành Hàng không năm 2023:**

Với những khó khăn trong nước và ngoài nước, GDP của Việt Nam dự kiến tăng trưởng 6,3% trong năm 2023 (theo dự báo của Ngân hàng thế giới). Mặc dù lĩnh vực du lịch tiếp tục phục hồi (nhờ du khách Trung Quốc dần quay trở lại với đóng góp khoảng 30% tổng lượt du khách đến Việt Nam trước đại dịch) nhưng tăng trưởng của khu vực dịch vụ sẽ chững lại do hiệu ứng xuất phát điểm thấp sau Covid-19 yếu đi. Nhu cầu trong nước dự kiến bị ảnh hưởng do lạm phát dự kiến cao hơn (bình quân 4,5%) trong năm 2023. Trong nửa đầu năm 2023, tốc độ tăng xuất khẩu các mặt hàng chế tạo, chế biến sẽ chậm lại do nhu cầu tại Hoa Kỳ và khu vực đồng Euro yếu đi, trong khi lộ trình

phục hồi kinh tế của Trung Quốc còn nhiều bất định. Tuy nhiên, các thị trường xuất khẩu chính của Việt Nam dự kiến sẽ phục hồi từ nửa cuối năm, qua đó đem lại tác động tích cực cho xuất khẩu. Tăng trưởng dự kiến đạt 6,5% từ năm 2024 trở đi nhờ xuất khẩu khởi sắc hơn khi cả ba thị trường chính của Việt Nam (Hoa Kỳ, khu vực đồng Euro và Trung Quốc) đều được phục hồi.

Đối với ngành Hàng không toàn cầu, sản lượng luân chuyển hành khách quốc tế trong năm 2023 dự kiến bằng 80% so với năm 2019 và nội địa đạt khoảng 95% so với năm 2019.

Đối với Việt Nam, theo Cục Hàng không, thị trường hàng không nội địa đã phục hồi hoàn toàn, có sự tăng trưởng cao so với giai đoạn năm 2019. Còn thị trường quốc tế đang dần hồi phục và dự báo đạt được mức năm 2019 vào cuối năm 2023. Theo dự báo, thị trường hàng không Việt Nam sẽ hoàn toàn hồi phục vào cuối năm 2023. Tổng thị trường vận tải hàng không Việt Nam năm 2023 dự kiến tăng 45,4% về sản lượng hành khách và tăng 15% về hàng hóa, so với năm 2022. Cùng thời điểm trước dịch Covid - 19, tăng xấp xỉ 1% về hành khách và 14,8% về hàng hóa.

Cụ thể, về vận chuyển nội địa, dự kiến tăng 5% so với năm 2022 và tăng 22% so với năm 2019. Đối với hàng hóa, dự kiến tăng 55% so với năm 2022 và bằng 85% so với năm 2019.

Đối với vận chuyển quốc tế, dự kiến tăng gấp 3 lần so năm 2022 và bằng 83,5% so với năm 2019. Về hàng hóa, dự kiến tăng 10% so với năm 2022 và tăng 22,4% so với năm 2019.

Ngoài những cơ hội cho ngành hàng không, vẫn còn những thách thức lớn phải đối mặt như: hạn chế về hạ tầng cảng hàng không, sự bất ổn của giá nhiên liệu, sự thiếu hụt nhân sự chuyên môn hàng không, xung đột Nga - Ukraine.

Tương tự các thị trường hành khách trọng điểm khác của Việt Nam như Hàn Quốc, Nhật Bản, sự phục hồi của khách du lịch Trung Quốc sẽ diễn ra từ các khó khăn nội tại (tâm lý e ngại dịch bệnh quay lại, kinh tế khó khăn, người dân có xu hướng thắt chặt chi tiêu và du lịch sẽ là khoản cắt giảm đầu tiên đối với đa số người dân), nhu cầu đi lại chủ yếu trong giai đoạn tới vẫn sẽ là khách công vụ, thương nhân, thăm thân và du học sinh. Vì vậy, trong giai đoạn ngắn hạn, thị trường hàng không Việt Nam - Trung Quốc chưa thể phục hồi như thời điểm trước dịch.

Với tình hình trên, Taseco Airs đã chủ động xây dựng các chỉ tiêu kinh doanh năm 2023 dựa trên kịch bản thận trọng bám sát diễn biến của tình hình kinh tế trong nước và quốc tế.

### ***8.1. Các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh chính năm 2023 của Công ty:***

Trước những diễn biến của tình hình thị trường trong nước và quốc tế, Ban điều hành Công ty thực hiện xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2023 với một số chỉ tiêu chính như sau:

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2022	Kế hoạch năm 2023	Kế hoạch 2023 so với thực hiện 2022
Doanh thu	603,59	1.126,00	186,55%
Lợi nhuận trước thuế	39,19	155,00	395,51%

\* **Thay đổi:** Trong trường hợp nền kinh tế và thị trường có những biến động lớn, HĐQT xin ý kiến ĐHCĐ ủy quyền cho HĐQT thực hiện việc điều chỉnh Kế hoạch kinh doanh năm 2023 phù hợp với tình hình thực tế. HĐQT có nghĩa vụ công bố thông tin và lý do điều chỉnh cho các cổ đông và báo cáo/giải trình chi tiết cho cổ đông ở kỳ Đại hội gần nhất.

### **8.2. Nhiệm vụ, giải pháp thực hiện:**

Để kế hoạch được triển khai hiệu quả và thành công, HĐQT Công ty định hướng chiến lược như sau:

- Khai thác hiệu quả tối ưu hóa các nguồn lực đảm bảo giữ vững thị trường mục tiêu tại các sân bay và đón đầu cơ hội phát triển tại nhà ga T3 Tân Sơn Nhất, Sân bay Phú Bài, Sân bay quốc tế Long Thành.

- Triển khai thực hiện mạnh mẽ hoạt động chuyển đổi số, áp dụng công nghệ thông tin vào công tác quản trị để nâng cao hiệu lực, hiệu quả trong công tác quản lý và kinh doanh.

- Đẩy mạnh nghiên cứu thị trường, phân tích nhu cầu khách hàng, xu hướng tiêu dùng qua đó đưa ra phương án kinh doanh phù hợp, có hiệu quả cao.

- Triển khai hoàn thiện, chuẩn hóa hệ thống nhận diện thương hiệu và bộ tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ của từng lĩnh vực kinh doanh; marketing thông qua các hình ảnh, màu sắc, thiết kế quây kệ, nội thất, biển hiệu, bao bì, mẫu mã sản phẩm...

- Rà soát, kiện toàn bộ máy tổ chức, nâng cao năng lực, trách nhiệm quản lý các cấp; tăng cường công tác phối hợp giữa các đơn vị trong hệ thống; tăng cường công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực, cơ cấu lại lực lượng lao động nhằm nâng cao năng suất lao động.

- Đồng thời HĐQT cũng chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc xây dựng các kịch bản kinh doanh theo từng tháng, theo sát với diễn biến thị trường trong nước và quốc tế; đẩy mạnh công tác giám sát và điều hành thực hiện kế hoạch tại các đơn vị trong toàn hệ thống.

- HĐQT sẽ tiếp tục nghiên cứu, đánh giá để quyết định đầu tư vào các đơn vị có cùng lĩnh vực kinh doanh dịch vụ phi hàng không, cũng như mở rộng các điểm kinh doanh tại các sân bay đầu tư mới có tiềm năng phát triển.

Với tinh thần đoàn kết chặt chẽ giữa HĐQT, Ban Tổng Giám đốc, Ban Giám đốc các Công ty thành viên, tính quyết liệt trong công tác điều hành và tinh thần chung sức đồng lòng của toàn thể cán bộ công nhân viên Công ty, sự tin tưởng đồng hành của các



Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị Công ty. Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua.

Trân trọng cảm ơn!

**Nơi nhận:**

- Như kính trình;
- Các TV HĐQT, BKS;
- Lưu: VT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**  
**CHỦ TỊCH** *Qu*



**Phạm Ngọc Thanh**

C. P. ★ / N.