

# BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN NĂM 2021 CÔNG TY CỔ PHẦN HÀNG KHÔNG VIETJET

## ĐIỂM NHẤN NĂM 2021

### 1. Phần 1: Chung tay ngăn chặn đại dịch

Bước vào năm thứ hai liên tiếp chịu ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, Vietjet duy trì tốt hoạt động kinh doanh, duy trì cầu nối vận tải hàng không thông suốt, chung tay cùng cộng đồng ngăn chặn sự lây lan của đại dịch



### 2. Phần 2: Thích ứng linh hoạt

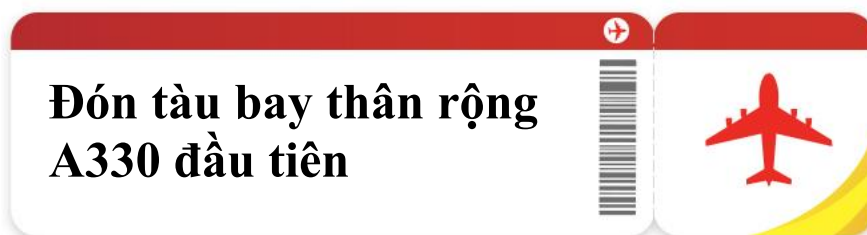
Vietjet tiếp tục đẩy mạnh phát triển mảng kinh doanh vận chuyển hàng hóa nhằm tối ưu hóa hiệu suất sử dụng tàu bay trong giai đoạn bùng phát dịch Covid-19. Năm 2021, vận chuyển hàng hóa đạt mức tăng trưởng ấn tượng 200% và cán mốc doanh thu gần 3,000 tỷ đồng



### 3. Phần 3: Chuẩn bị nội lực

Chuẩn bị cho kế hoạch phát triển sau đại dịch, năm 2021, Vietjet đã ký hàng loạt hợp đồng khung với các tập đoàn lớn trên thế giới như ký kết thoả thuận với Rolls-Royce về cung cấp động cơ và dịch vụ động cơ cho đội tàu bay thân rộng với tổng giá trị 400 triệu USD; đạt được thoả thuận đối tác chiến lược với Airbus về thực hiện hợp đồng 119 tàu bay đã đặt hàng; ký kết với SR Technics thoả thuận trị giá 150 triệu USD về cung cấp dịch vụ kỹ thuật cho đội tàu bay A320 và A321 sử dụng động cơ CFM56-5B; ký kết hợp tác chiến lược và tăng cường vận hành hệ thống công nghệ quản lý kỹ thuật tiên tiến hàng không AMOS với Swiss-AS...

Vietjet đã đón tàu bay thân rộng Airbus A330-300 đầu tiên, bổ sung vào đội ngũ tàu bay hiện đại, tiên tiến, sẵn sàng cho kế hoạch triển khai đội tàu bay thân rộng theo mô hình hàng không chi phí thấp, mở đầu một giai đoạn phát triển đường bay mới rộng hơn, xa hơn



#### 4. Phần 4: Dấu ấn 10 năm

Năm 2021 đánh dấu kỷ niệm 10 năm cất cánh chuyến bay đầu tiên (24/12/2011 – 24/12/2021), Vietjet đã thực hiện được sứ mệnh khai thác và phát triển mạng đường bay rộng khắp trong nước, khu vực và quốc tế; mang đến sự đột phá trong dịch vụ hàng không; làm cho dịch vụ hàng không trở thành phương tiện di chuyển phổ biến ở Việt Nam và quốc tế; mang lại niềm vui, sự hài lòng cho khách hàng bằng dịch vụ vượt trội, sang trọng và những nụ cười thân thiện.



#### 5. Phần 5: Sẵn sàng bút phá

Để chuẩn bị sẵn sàng đội ngũ nhân sự chất lượng cao ngay sau khi dịch bệnh được dập tắt, Học viện Hàng không Vietjet (VJAA) đã linh hoạt chuyển sang nền tảng đào tạo trực tuyến. Bên cạnh đó, VJAA cũng đảm bảo nhân sự trực tuyến suốt để thực hiện thi sát hạch, cấp và gia hạn chứng chỉ cho nhân viên của hãng, bao gồm phi công, tiếp viên, kỹ sư và thợ máy.



#### 6. Phần 6 : Chiến lược số hóa

Vietjet tập trung triển khai chiến lược số hóa nhằm không ngừng nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa chi phí hoạt động.





## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT .....</b>	<b>7</b>
<b>PHẦN I TỔNG QUAN.....</b>	<b>10</b>
<b>1. Tầm nhìn/ Sứ mệnh/ Giá trị cốt lõi</b>	<b>10</b>
<b>2. Thông điệp của Chủ tịch HĐQT</b>	<b>12</b>
<b>3. Thông điệp của Tổng Giám đốc</b>	<b>14</b>
<b>4. Những dấu ấn và giải thưởng tiêu biểu</b>	<b>16</b>
<b>1. Hồ Sơ Công Ty</b>	<b>18</b>
<b>2. Giao dịch CP VJC năm 2021</b>	<b>19</b>
<b>3. Mô hình kinh doanh</b>	<b>19</b>
3.1. Mô hình và lợi thế kinh doanh.....	19
3.2. Lợi thế kinh doanh.....	22
<b>4. Quá trình hình thành và phát triển</b>	<b>24</b>
<b>5. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh</b>	<b>26</b>
5.1. Ngành nghề kinh doanh.....	26
5.2. Địa bàn kinh doanh.....	27
<b>6. Mô hình quản trị và Cơ cấu tổ chức Công ty</b>	<b>28</b>
6.1. Sơ đồ tổ chức .....	28
6.2. Giới thiệu thành viên HĐQT .....	29
6.3. Giới thiệu thành viên Ban Điều hành .....	33
<b>7. Các Công ty con và Công ty liên kết</b>	<b>40</b>
<b>8. Định hướng - Chiến lược phát triển của Vietjet</b>	<b>41</b>
<b>PHẦN III : KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2021 .....</b>	<b>42</b>
<b>1. Các sự kiện tiêu biểu trong năm 2021</b>	<b>42</b>
<b>2. Tổng quan ngành hàng không thế giới năm 2021.</b>	<b>43</b>
<b>3. Tổng quan thị trường hàng không trong nước</b>	<b>44</b>
<b>4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Vietjet</b>	<b>44</b>
<b>5. Tổ chức và nhân Sự</b>	<b>45</b>
<b>6. Tình hình đầu tư và thực hiện các dự án</b>	<b>45</b>
6.1. Các khoản đầu tư lớn.....	45
6.2. Các công ty con, công ty liên kết .....	46
<b>7. Tình hình tài chính</b>	<b>48</b>
7.1. Tình hình tài chính.....	48
<b>8. Cơ cấu cổ đông, thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu</b>	<b>48</b>
8.1. Thông tin về cổ phần (tại ngày 31/12/2021) .....	48
8.2. Cơ cấu cổ đông .....	49
8.3. Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu .....	49
8.4. Giao dịch cổ phiếu quỹ.....	50
8.5. Các chứng khoán khác.....	51
<b>PHẦN IV: BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN GIÁM ĐỐC .....</b>	<b>52</b>
<b>1. Hoạt động kinh doanh công ty mẹ</b>	<b>52</b>

1.1.	Hoạt động thương mại .....	53
1.2.	Tổ chức nhân sự .....	54
1.3.	Hoạt động An Ninh – An Toàn .....	55
1.4.	Hoạt động kỹ thuật và bảo dưỡng.....	56
1.5.	Tình hình đầu tư .....	57
1.6.	Hợp tác phát triển .....	57
<b>2.</b>	<b>Tình hình tài chính</b>	<b>58</b>
<b>3.</b>	<b>Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý</b>	<b>59</b>
<b>4.</b>	<b>Chiến lược và kế hoạch hoạt động kinh doanh</b>	<b>59</b>
4.1.	Các yếu tố vĩ mô.....	59
4.2.	Chiến lược hoạt động kinh doanh.....	60
4.3.	Kế hoạch hoạt động kinh doanh .....	60
4.3.1.	Phát triển thương hiệu .....	61
4.3.2.	Phân phối kinh doanh .....	61
4.3.3.	Tăng sự trải nghiệm của khách.....	62
4.3.4.	Hoạt động an toàn khai thác .....	63
4.3.5.	Học viện Hàng không .....	63
4.3.6.	Vận tải hàng hóa.....	64
4.3.7.	Nguồn nhân lực .....	65
4.3.8.	Kế hoạch Tài chính.....	65
4.3.9.	Công nghệ thông tin và chuyển đổi số .....	65
4.3.10.	Công ty con và công ty liên kết .....	67
<b>5.</b>	<b>Báo cáo đánh giá trách nhiệm về môi trường và xã hội của công ty</b>	<b>67</b>
<b>PHẦN V: ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ.....</b>		<b>70</b>
<b>1.</b>	<b>Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Điều hành công ty</b>	<b>70</b>
<b>2.</b>	<b>Định hướng năm 2022</b>	<b>70</b>
<b>PHẦN VI: QUẢN TRỊ CÔNG TY VÀ QUẢN LÝ RỦI RO.....</b>		<b>72</b>
<b>1.</b>	<b>Hội đồng Quản trị</b>	<b>72</b>
1.1.	Hoạt động của HĐQT.....	72
1.2.	Các Ủy ban thuộc HĐQT .....	72
1.3.	Hoạt động của thành viên HĐQT độc lập .....	73
1.4.	Đào tạo về quản trị công ty.....	73
<b>2.</b>	<b>Các giao dịch, thù lao và các khoản lợi ích của HĐQT và Ban Điều hành</b>	<b>73</b>
2.1.	Lương, thưởng, thù lao của HĐQT và Ban điều hành .....	73
2.2.	Các giao dịch, thù lao và các khoản lợi ích của HĐQT, Ban điều hành .....	74
<b>3.</b>	<b>Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ</b>	<b>74</b>
<b>4.</b>	<b>Đánh giá việc thực hiện các quy định về quản trị công ty</b>	<b>75</b>
4.1.	Định hướng hoạt động quản trị Công ty .....	75
4.2.	Hoạt động của ĐHĐCĐ.....	75
4.3.	Hoạt động của HĐQT.....	75
<b>5.</b>	<b>Quan hệ nhà đầu tư</b>	<b>76</b>
5.1.	Công bố thông tin theo quy định .....	76
5.2.	Cung cấp thông tin hoạt động kinh doanh của Công ty .....	76
<b>6.</b>	<b>Quản lý rủi ro</b>	<b>76</b>
6.1.	Quy trình quản lý rủi ro .....	76
6.2.	Rủi ro do đại dịch Covid - 19 .....	77

6.3. Rủi ro kinh tế.....	78
6.4. Rủi ro về luật pháp .....	80
6.5. Rủi ro đặc thù .....	80
<b>PHẦN VII: PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG .....</b>	<b>85</b>
<b>1. Chính sách an toàn hàng không</b>	<b>85</b>
<b>2. Quản lý tác động môi trường</b>	<b>86</b>
2.1. Quản lý tiêu hao nhiên liệu.....	87
2.2. Quản lý phụ tùng thay thế .....	89
2.3. Quản lý công cụ dụng cụ sử dụng trên tàu bay .....	89
2.4. Quản lý nước thải ra môi trường .....	89
2.5. Tuyên truyền bảo vệ môi trường .....	89
<b>3. Bảo vệ môi trường</b>	<b>90</b>
<b>4. Tuân thủ pháp luật về bảo vệ môi trường</b>	<b>90</b>
<b>5. Chính sách liên quan đến người lao động</b>	<b>90</b>
5.1. Việc làm và phúc lợi cho người lao động	90
5.2. Đa dạng, bình đẳng và đoàn kết	90
5.3. Thu nhập và chế độ phúc lợi	91
5.4. Cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động (ESOP)	91
<b>6. Trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương</b>	<b>92</b>
<b>PHẦN VIII : BÁO CÁO TÀI CHÍNH.....</b>	<b>95</b>
<b>1. Ý KIẾN KIỂM TOÁN.....</b>	<b>95</b>
<b>2. BÁO CÁO TÀI CHÍNH ĐƯỢC KIỂM TOÁN.....</b>	<b>95</b>

## DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Viết tắt	Thuật ngữ	Chú giải
ACI	Airport Council International	Hội đồng Sân bay Quốc tế
AFTK	Available Freight Tonne Kilometers	"Tải cung ứng luân chuyển: Tấn hàng hóa có thể chuyên chở * quãng đường trung bình (km)"
ASK	Available Seat Kilometers	Ghế luân chuyển: Số ghế cung ứng * quãng đường trung bình (km)
ASL	Average Stage Length	Quãng đường trung bình một chuyến bay thực hiện
ATO	Approved Training Organization	Trung tâm Đào tạo Cục Hàng không cấp phép
ATPL	Air Transport Pilot License	Khóa Đào tạo chứng chỉ Phi công vận tải – Phần lý thuyết cơ bản
Bamboo	Bamboo Airways	Hãng hàng không hybrid Bamboo Airways
BH	Block Hours (h/aircraft/day)	Hiệu năng sử dụng đội tàu bay trên ngày
BOD	Board of Directors	Hội đồng quản trị (“HDQT”)
CAPA	Center for Asia Pacific Aviation	Trung tâm Hàng không Châu Á Thái Bình Dương
Charter Flight	Charter Flight	Chuyến bay được các đơn vị lữ hành thuê toàn bộ chuyến bay theo năm hoặc theo mùa vụ
CAAV	Civil Aviation Authority of Vietnam	Cục Hàng không Dân dụng Việt Nam
CAGR	Compound annual growth rate	Tỉ lệ tăng trưởng kép hàng năm
CASK	Cost per Available Seat Kilometers	Tổng chi phí hoạt động trên một ghế luân chuyển
CRM	Customer Relationship Management	Phần mềm quản lý quan hệ khách hàng
Dry Lease	Dry Lease	Thuê khô: thuê tàu bay không bao gồm đội phi hành đoàn.
EBITDAR	Earnings before interest, taxes, depreciation, amortization, and rent costs	Lợi nhuận hoạt động kinh doanh ngoại trừ chi phí khấu hao và chi phí thuê tàu bay
ESOP	Employee Stock Ownership Plan	Cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động
Ex-fuel CASK	Ex-fuel Cost per Available Seat Kilometers	Chi phí hoạt động ngoại trừ chi phí nhiên liệu bay trên một ghế luân chuyển
FDAP	Flight Data Analysis Program	Hệ thống giám sát dữ liệu bay
FDM	Flight Data Monitoring	Giám sát và phân tích dữ liệu bay do tập đoàn Airfasc cung cấp
FTK	Freight Tonne Kilometers	Hàng hóa luân chuyển: Tấn hàng hóa * quãng đường trung bình (km)
FSC	Full-services Carrier	Hãng hàng không truyền thống/dịch vụ đầy đủ

<b>Viết tắt</b>	<b>Thuật ngữ</b>	<b>Chú giải</b>
GSM	General Shareholders Meeting	Đại Hội đồng Cổ đông (“ĐHĐCĐ”)
GO	Ground Operations	Bộ phận vận hành mặt đất của Vietjet
HOSE	Ho Chi Minh Stock Exchange	Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh
IATA	International Air Transport Association	Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế
ICAO	International Civil Aviation Organization	Tổ chức Hàng không Dân dụng Quốc tế
JPA	Jetstar Pacific Airlines	Hãng hàng không giá rẻ Jetstar Pacific, công ty con của Vietnam Airlines
LOSA	Line Operation Safety Audit	Chương trình đánh giá khai thác an toàn trên không
LF	Load Factor	Tỷ lệ lấp đầy chuyến bay
LCC	Low-cost Carrier	Hãng hàng không giá rẻ
OTP	On-time Performance	Tỷ lệ đúng giờ các chuyến bay
PY	Passenger Yield	Doanh thu trung bình trên một khách luân chuyển (Doanh thu vận tải hành khách không bao gồm hoạt động cho thuê chuyến bay)
RPK	Revenue Passenger Kilometers	Khách luân chuyển: Số hành khách trả phí * quãng đường trung bình (km)
RASK	Revenue per Available Seat Kilometers	Tổng doanh thu hoạt động trên một ghế luân chuyển
RTK	Revenue Tonne Kilometers	Trọng lượng hàng hóa luân chuyển, là chỉ số đo lường dung lượng vận chuyển hàng hóa của một hãng hàng không. Chỉ số này bằng tổng trọng lượng hàng hóa vận chuyển trên mỗi chặng bay nhân với chiều dài chặng bay đó.
SIM	Simulator	Thiết bị mô phỏng thực tập bay
SPI	Safe Performance Indicators	Chỉ số an toàn khai thác
SSQA	Safe Security Quality Assurance	Bộ phận đảm bảo chất lượng an ninh và an toàn của Vietjet
SFCO2	Safran SFCO2	Chương trình quản lý nhiên liệu và khí thải do tập đoàn safran cung cấp
SLB	Sale-Lease Back	Nghiệp vụ chuyển giao sở hữu và thuê lại tàu bay
TRTO	Type Rating Training Organization	Trung tâm đào tạo chuyển loại tàu bay cho phi công
T- shares	Treasury Shares	Cổ phiếu quỹ (“CPQ”)
ULD	Unit Load Devices	Thiết bị được sử dụng trên máy bay nhằm cải tiến việc xếp hàng hóa khối lượng lớn
VJAA	Vietjet Aviation Academy	Học viện Hàng Không Vietjet
VJC	Vietjet Aviation JSC	Công ty Cổ phần Hàng không Vietjet
VJGS	Vietjet Ground Service	Trung tâm dịch vụ mặt đất của Vietjet
VNA	Vietnam Airlines	VNA Hãng hàng không quốc gia Việt Nam
Wet Lease	Wet Lease	Thuê ướt: thuê tàu bay có bao gồm cả đội phi hành đoàn,





# PHẦN I TỔNG QUAN

Tự hào là Hãng hàng không thế hệ mới với đội tàu bay hiện đại, Vietjet đã góp phần không nhỏ vào việc phục vụ nhu cầu đi lại của hàng triệu lượt hành khách trong nước và quốc tế trong năm 2021, trở thành Hãng hàng không chi phí thấp của năm tại khu vực châu Á – Thái Bình Dương (theo CAPA). Trong năm 2021 trong khi nhiều Hãng hàng không khác bị khủng hoảng bởi ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 thì Vietjet là một trong số ít hãng hàng không có lợi nhuận, không cắt giảm nhân viên và thực hiện nghiêm ngặt tốt các biện pháp phòng chống dịch khi thực hiện các chuyến bay thương mại và các chuyến bay đưa người Việt từ các nước vùng dịch về Việt Nam an toàn.

## 1. Tầm nhìn/ Sứ mệnh/ Giá trị cốt lõi



### TẦM NHÌN:

Trở thành hãng hàng không đa quốc gia với thị phần lớn nhất tại Việt Nam, phát triển hãng hàng không hướng đến hàng không tiêu dùng trên nền tảng công nghệ kinh doanh số tiên tiến, phát triển vận chuyển hàng hoá, hệ thống Logistic.



### SỨ MỆNH:

Khai thác và phát triển mạng đường bay rộng khắp trong nước, khu vực và quốc tế. Mang đến sự đột phá trong dịch vụ hàng không. Làm cho dịch vụ hàng không trở thành phương tiện di chuyển phổ biến tại Việt Nam và Quốc tế. Phát triển và mở rộng dịch vụ hàng không. Hướng đến sự hài lòng cho khách hàng toàn diện bằng việc cung cấp các dịch vụ với chất lượng vượt trội, sang trọng và những nụ cười thân thiện.



### GIÁ TRỊ CỐT LÕI:

An toàn – Vui vẻ – Giá rẻ – Đúng giờ



### KINH DOANH SỐ

Khai thác và phát triển mạng đường bay rộng khắp trong nước, khu vực và quốc tế. Mang đến sự đột phá trong dịch vụ hàng không. Làm cho dịch vụ hàng không trở thành phương tiện di chuyển phổ biến tại Việt Nam và Quốc tế. Phát triển và mở rộng dịch vụ hàng không. Hướng đến sự hài lòng cho khách hàng toàn diện bằng việc cung cấp các dịch vụ với chất lượng vượt trội, sang trọng và những nụ cười thân thiện.



### LOGISTICS

Đầu tư và tích hợp toàn diện trên các nền tảng logistics bao gồm dịch vụ logistics Hàng không, dịch vụ logistics giao hàng tận nhà và các dịch vụ khác. Mang đến sự đột phá trong việc sử dụng dịch vụ logistics tại Việt Nam



## 2. Thông điệp của Chủ tịch HĐQT

### *Quý cổ đông và nhà đầu tư thân mến!*

Thêm một lần nữa Vietjet đã vượt qua đại dịch thành công trong năm 2021, tiếp tục khẳng định nội lực và sức sáng tạo của đội ngũ ở bất cứ hoàn cảnh khó khăn nào. Thành quả của năm 2021 càng ý nghĩa hơn khi đây là mốc thời gian Vietjet kỷ niệm 10 năm ngày cất cánh chuyến bay thương mại đầu tiên (24/12/2011 – 24/12/2021).

Năm 2021 vẫn là năm khó khăn với nền kinh tế toàn cầu khi dịch Covid-19 chưa được khống chế hoàn toàn. Ngành hàng không vẫn chịu tác động nặng nề và nhiều giai đoạn phải dừng bay, giảm bay, chung tay cùng cộng đồng chống dịch.

Mặc dù vậy, những kết quả kinh doanh khả quan trong năm 2021 đã khẳng định vai trò điều hành nhanh nhạy, linh hoạt của Ban Lãnh đạo, minh chứng cho tinh thần làm việc không ngừng nghỉ của toàn đội ngũ, hướng tới những mục tiêu cao hơn.

Hội đồng quản trị Vietjet xác định mô hình hàng không chi phí thấp là thế mạnh trong giai đoạn khó khăn do đại dịch. Từ đó, Hội đồng quản trị đã vạch ra những chiến lược kinh doanh mới giúp hãng không những vững vàng vượt đại dịch mà còn tạo nền tảng vững chắc để phục hồi, phát triển sau đại dịch.

Năm 2021, Vietjet vẫn duy trì tốt hoạt động vận chuyển hành khách. Vietjet đánh giá được tiềm năng phát triển ở nhiều thị trường mới nên đã mở rộng mạng bay đến những điểm đến mới, tạo thêm nhiều cơ hội bay cho người dân, góp phần cùng các địa phương trên cả nước phục hồi nền kinh tế. Trong năm, Vietjet đã thực hiện gần 42.000 chuyến bay và vận chuyển 5,4 triệu lượt khách trên hơn 50 đường bay.

Bên cạnh vận tải hành khách, Vietjet đẩy mạnh vận tải hàng hóa, xác định đây là một trong những chiến lược kinh doanh phù hợp, đem lại doanh thu cho hãng trong bối cảnh đại dịch. Vietjet đã đạt khối lượng hàng hóa vận chuyển hơn 66.000 tấn trong năm 2021, đưa doanh thu tăng trưởng nhanh, trên 200% so với cùng kỳ.

Những kết quả trên khẳng định Vietjet đã và đang thực hiện đúng sứ mệnh mang đến sự đột phá trong dịch vụ hàng không; làm cho dịch vụ hàng không trở thành phương tiện di chuyển phổ biến ở Việt Nam và quốc tế.

### ***Quý cổ đông và nhà đầu tư thân mến!***

Thành công sau 10 năm kể từ ngày thực hiện chuyến bay thương mại đầu tiên và kết quả của năm 2021 đánh dấu sự phát triển và trưởng thành vượt bậc của Vietjet, khẳng định Vietjet là nơi gửi gắm niềm tin của Quý cổ đông và nhà đầu tư. Vietjet, cùng với sự đồng lòng của Quý cổ đông, nhà đầu tư, đã đóng góp quan trọng vào sự phát triển của ngành hàng không, vào sự thịnh vượng của đất nước.

Từ cuối năm 2021, đầu năm 2022, Việt Nam và nhiều nước trên thế giới mở cửa trở lại toàn bộ hoạt động kinh tế. Tất cả đường bay của Vietjet đều đã nhận nhíp chào đón hành khách, khẳng định Vietjet đã phục hồi sau đại dịch.

Vietjet nhận thấy vai trò của công nghệ nên đã tập trung đầu tư, ứng dụng công nghệ vào mọi hoạt động. Vietjet nằm trong số những hãng hàng không đầu tiên trên thế giới đẩy mạnh thực hiện chuyển đổi số để nâng cao trải nghiệm của khách hàng và tối ưu hóa hiệu quả hoạt động. Hãng đã đa dạng hóa các kênh bán hàng trên thiết bị số, trên các sàn thương mại điện tử; số hóa hoạt động và quản lý...

Chúng ta tin tưởng rằng với những bước đi đúng đắn, Vietjet sẽ chuyển mình trở thành hãng hàng không đa quốc gia đạt thị phần lớn nhất tại Việt Nam, hướng đến mô hình hàng không tiêu dùng trên nền tảng công nghệ kinh doanh số tiên tiến, phát triển vận chuyển hàng hóa, logistic.

Một lần nữa, Hội đồng quản trị xin cảm ơn toàn thể Quý cổ đông và nhà đầu tư đã tin tưởng vào sự phát triển của Vietjet; cảm ơn Ban Điều hành, toàn thể cán bộ, công nhân viên đã chung tay gánh vác, cùng nhau vượt qua một năm khó khăn, hứa hẹn một năm mới tươi sáng hơn.

***Trân trọng!***

**Chủ tịch Hội đồng quản trị**

**NGUYỄN THANH HÀ**

### 3. Thông điệp của Tổng Giám đốc

#### *Quý cổ đông và nhà đầu tư thân mến!*

Thế giới đã đi qua năm 2021 - năm thứ hai liên tiếp chịu tác động của đại dịch Covid-19. Với nỗ lực bền bỉ của đội ngũ và sự ủng hộ của Quý cổ đông, nhà đầu tư, Vietjet đã vượt qua mọi thách thức, đạt được nhiều thành tích ấn tượng.

Năm 2021, Vietjet đạt doanh thu hợp nhất 12.875 tỉ đồng và lợi nhuận sau thuế 80 tỉ đồng. Hãng đã thực hiện gần 42.000 chuyến bay và vận chuyển trên 5,4 triệu lượt hành khách; vận chuyển hơn 66.000 tấn hàng hóa, đạt doanh thu tăng trưởng trên 200% so với cùng kỳ

Vietjet tiếp tục tối ưu chi phí hoạt động theo giờ bay, giảm phí thuê tàu, đồng thời nhận được sự hỗ trợ của Chính phủ cho ngành hàng không, giảm 50% chi phí hạ cất cánh, giảm 50% thuế bảo vệ môi trường nhiên liệu bay đến hết năm 2022, giảm chi phí cảng và phục vụ mặt đất...

Năm 2021, Vietjet đánh dấu mốc kỷ niệm 10 năm cất cánh chuyến bay đầu tiên (24/12/2011 – 24/12/2021). Sau 10 năm, Vietjet chuyên chở trên 110 triệu lượt hành khách, thực hiện được sứ mệnh khai thác và phát triển mạng đường bay rộng khắp trong nước, khu vực và quốc tế; mang đến sự đột phá trong dịch vụ hàng không; làm cho dịch vụ hàng không trở thành phương tiện di chuyển phổ biến ở Việt Nam và quốc tế.

Năm 2021 cũng là năm Vietjet đạt nhiều thành tựu quan trọng như tiếp tục được AirlineRatings, đơn vị uy tín chuyên đánh giá các sản phẩm và an toàn hàng không thế giới, đánh giá là 1 trong 10 hãng hàng không chi phí thấp tốt nhất và an toàn nhất thế giới.

Vietjet mở rộng hợp tác với các tập đoàn lớn trên thế giới để phát triển đội tàu bay, nâng cao chất lượng phục vụ hành khách. Vietjet đã đón tàu bay thân rộng Airbus A330-300 đầu tiên, hiện đại, thân thiện với môi trường, sẵn sàng cho kế hoạch khai thác các chặng bay tầm trung và dài lên đến gần 12.000 km, an toàn.

Chung tay cùng cộng đồng chống dịch, Vietjet đã đưa hàng chục nghìn y bác sĩ, cán bộ, chiến sĩ quân đội, công an, lực lượng chống dịch đi làm nhiệm vụ; thực hiện nhiều chuyến bay chuyên chở vaccine và trang thiết bị y tế, hàng cứu trợ.

## ***Quý cổ đông và nhà đầu tư thân mến!***

Ngành hàng không bước vào năm 2022 với nhiều tín hiệu khả quan khi tình hình dịch Covid-19 được kiểm soát trên toàn thế giới. Việt Nam và nhiều nước đã gỡ bỏ các quy định khắt khe về phòng chống dịch, mở cửa du lịch, mở cửa hàng không, tạo đà cho sự phục hồi của nền kinh tế.

Vietjet đã khôi phục toàn bộ mạng bay, mở nhiều đường bay mới, tung ra các chương trình khuyến mãi hấp dẫn để tạo cơ hội cho người dân tiếp cận nhiều hơn với vận tải hàng không.

Ngay từ khi ra đời, Vietjet đã tập trung đầu tư và ứng dụng công nghệ mới vào trong mọi hoạt động thương mại, dịch vụ, an toàn khai thác, quản lý điều hành bay, quản lý kỹ thuật.

Vietjet là hãng hàng không Việt Nam đi đầu trong cuộc cách mạng chuyển từ vé máy bay giấy sang vé điện tử; đưa ra sáng kiến và tài trợ chương trình ứng dụng giải pháp và công nghệ tiên tiến với Tổng công ty quản lý bay, nâng năng suất điều hành, giúp tăng thêm hàng chục triệu lượng khách thông qua hàng năm tại sân bay Tân Sơn Nhất.

Vietjet đã kí thỏa thuận hợp tác với nhiều tập đoàn công nghệ hàng đầu thế giới như hợp tác chiến lược toàn diện với Safran Electronics & Defense để thực hiện các giải pháp phân tích thông tin chuyên bay; hợp tác với Swiss-AS về vận hành hệ thống công nghệ quản lý kỹ thuật hàng không tiên tiến; hợp tác với Lufthansa Technik về triển khai ứng dụng nhật ký kỹ thuật điện tử...

Năm 2022, Vietjet tiếp tục tập trung đầu tư vào công nghệ, thực hiện các dự án chuyển đổi số để tăng năng suất lao động, gia tăng trải nghiệm và tạo thêm nhiều tiện ích cho khách hàng như cung cấp wireless trên tàu bay; mua sắm, logistic, dịch vụ xét nghiệm, y tế, khách sạn..., trên các website, app; tăng cường các dịch vụ mặt đất, đào tạo phi công, nhân lực hàng không, không chỉ phục vụ cho hãng mà còn hướng đến phục vụ cho các hãng hàng không trong khu vực.

Vietjet xác định chuyển đổi số là nền tảng quan trọng để phát triển mạnh mẽ hơn, trở thành hãng hàng không số, góp phần vào sự phát triển của nền kinh tế, nâng cao giá trị của Quý cổ đông, nhà đầu tư đã tin tưởng vào Vietjet.

***Trân trọng!***

**Tổng giám đốc**

**NGUYỄN THỊ PHƯƠNG THẢO**

#### 4. Những dấu ấn và giải thưởng tiêu biểu

##### GIẢI THƯỞNG TIÊU BIỂU

<b>Logo của tổ chức công nhận</b>	<b>Mô tả các giải thưởng được trao</b>
CAPA	Hãng hàng không chi phí thấp của năm tại khu vực châu Á – Thái Bình Dương – Centre for Asia Pacific Aviation (CAPA)
AirlineRatings	Hãng hàng không siêu tiết kiệm tốt nhất thế giới năm 2020
Tạp chí AirFinance Journal	Top 50 hãng hàng không tốt nhất thế giới về chỉ số sức khỏe hoạt động, tài chính
World Airline Awards	Hãng hàng không chi phí thấp tốt nhất Việt Nam – SkyTrax 2019 World Airline Awards
Tổng cục du lịch Việt Nam	Hãng hàng không có tốc độ tăng trưởng khách du lịch nhanh nhất – Tổng cục Du lịch Việt Nam
ASEAN – BAC	Doanh nghiệp tốt nhất ngành hàng không tại Đông Nam Á năm 2019 – Hội đồng tư vấn kinh doanh ASEAN (ASEAN – BAC)
Hàn Quốc	Thương hiệu Chất lượng Dịch vụ - Giải thưởng Thương hiệu Uy tín Hàn Quốc 2019
Forbes	Top 50 công ty niêm yết tốt nhất Việt Nam – Forbes
Brand Finance	Top 50 doanh nghiệp thương hiệu giá trị nhất Việt Nam – Brand Finance
Tạp chí Nhip cầu Đầu tư	Top 50 công ty kinh doanh hiệu quả nhất Việt Nam – Tạp chí Nhip cầu Đầu tư
VCCI	Top 10 doanh nghiệp có năng lực quản trị tốt nhất sàn chứng khoán Việt Nam – VCCI
HOSE	Top 20 cổ phiếu của công ty niêm yết có điểm phát triển bền vững tốt nhất - HOSE
Vietnam Report	Top 10 doanh nghiệp niêm yết uy tín – Vietnam Report
Marttravelasia	Top 10 hãng hàng không chi phí thấp – Smart travel asia
Anphabe và Công ty Nghiên cứu thị trường Intage	Top 100 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam – Anphabe và Công ty Nghiên cứu thị trường Intage
HR Asia Awards	Nơi làm việc tốt nhất châu Á 2019 – HR Asia Awards



CMO Asia	Thương hiệu tốt nhất châu Á – CMO Asia
Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Xuân Phúc	Bằng khen của Chính phủ về những đóng góp cho cộng đồng - Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Xuân Phúc
Payload Asia	Vietjet được Tạp chí về vận tải hàng không Payload Asia vinh danh là “Hãng hàng không vận chuyển hàng hoá trong khoang hành lý tốt nhất của năm 2020” và “Hãng hàng không chi phí thấp có hoạt động vận chuyển hàng hoá tốt nhất năm 2020”

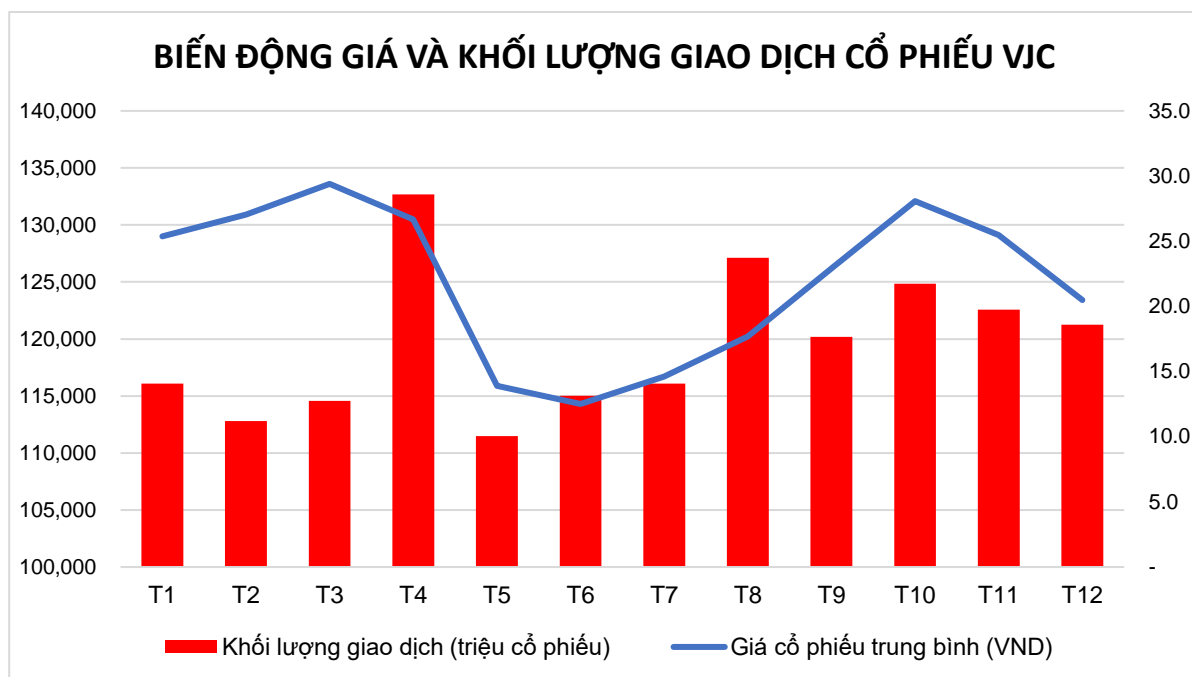
## PHẦN II: THÔNG TIN CHUNG VỀ VIETJET

### 1. Hồ Sơ Công Ty

- Tên giao dịch: CÔNG TY CỔ PHẦN HÀNG KHÔNG VIETJET
- Công ty được thành lập theo Luật doanh nghiệp có Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số 0102325399 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp lần đầu ngày ngày 23 tháng 07 năm 2007 và được đăng ký thay đổi lần thứ 28, ngày 08 tháng 10 năm 2020.
- Vốn điều lệ: 5.416.113.340.000 đồng (Năm nghìn bốn trăm mười sáu tỷ một trăm mười ba triệu ba trăm bốn mươi nghìn đồng)
- Vốn đầu tư của chủ sở hữu (tại 31/12/2021): 16.874.210.320.480
- Địa chỉ trụ sở chính: 302/3, phố Kim Mã, Phường Ngọc Khánh, Quận Ba Đình, Thành phố Hà Nội, Việt Nam
- Địa chỉ trụ sở hoạt động: Tòa nhà Vietjet Plaza, 60A Trường Sơn, phường 2, Quận Tân Bình, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam
- Số điện thoại: (84-24) 7108 6668 Số fax: (84-24) 3728 1838
- Số tổng đài hỗ trợ: 19001886 Website: [www.vietjetair.com](http://www.vietjetair.com)
- Mã cổ phiếu: VJC (niêm yết trên Sàn Giao dịch Chứng khoán Tp. Hồ Chí Minh - HOSE)
- Mệnh giá: 10.000 đồng/ Cổ phần
- Niên độ kế toán từ 01/01 đến ngày 31/12
- Công ty Kiểm toán BCTC
  - Hiện tại: Công ty TNHH PwC (Việt Nam)
  - Tiền nhiệm: Công ty TNHH KPMG Việt Nam
- Thống kê giao dịch Cổ phiếu VJC trong năm 2021
  - Giá mở cửa đầu kỳ: 125.800 (04/01/2021)
  - Giá đóng cửa cuối kỳ: 128.300 (31/12/2021)
  - Khối lượng giao dịch bình quân: 820.000 Cổ phần

## 2. Giao dịch CP VJC năm 2021

[Biểu đồ 1: Giá và khối lượng CP giao dịch trong năm 2021]



## 3. Mô hình kinh doanh

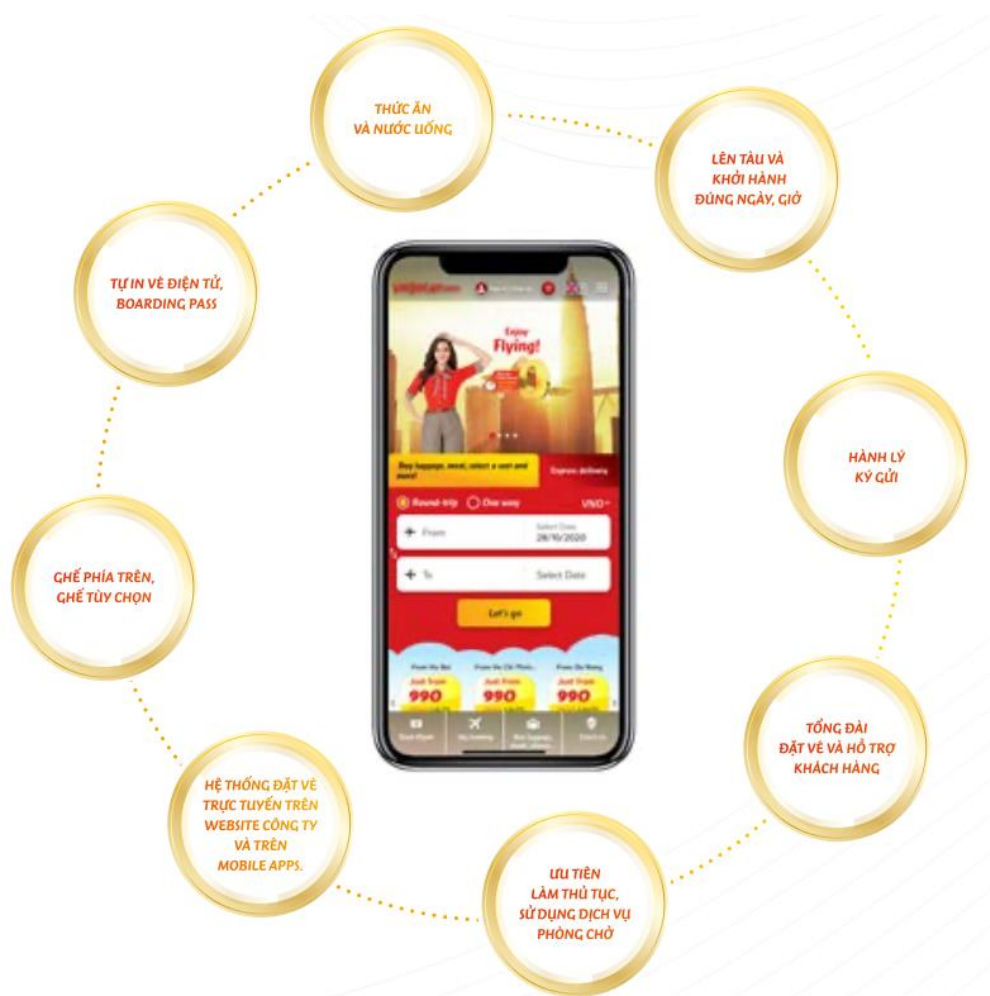
### 3.1. Mô hình và lợi thế kinh doanh

Liên tục đổi mới sáng tạo để tạo sự khác biệt trong chất lượng sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng, Vietjet đã thành công trong việc xây dựng mô hình Hãng hàng không thể hệ mới với chi phí thấp nhưng có chất lượng dịch vụ vượt trội đáp ứng theo nền tảng công nghệ 4.0 và phục vụ nhu cầu đa dạng của các đối tượng khách hàng khác nhau.

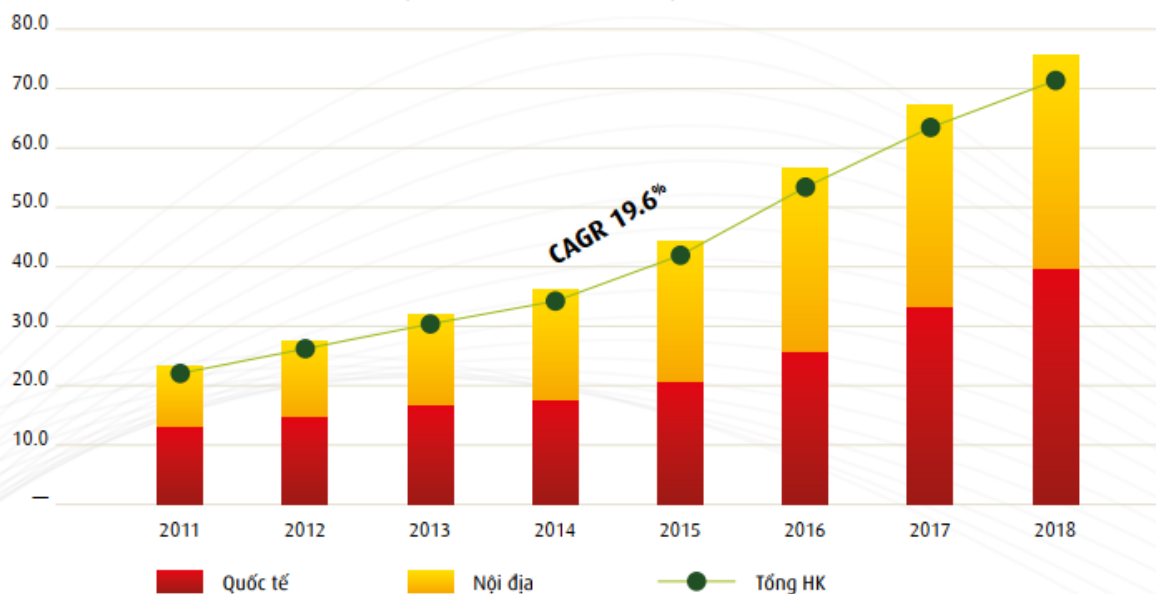
Với khẩu hiệu “Bay là thích ngay” Vietjet là thương hiệu quen thuộc với đại bộ phận người dân trong và ngoài nước có nhu cầu di chuyển bằng đường hàng không. Vietjet đã biến giấc mơ “đi máy bay” của nhiều người dân Việt Nam thành hiện thực.

Sự tách biệt về sản phẩm dịch vụ giúp giá vé của Vietjet trở nên cạnh tranh hơn.

Sự xuất hiện của Vietjet đã khiến thị trường hàng không Việt Nam nằm trong nhóm tăng trưởng nhanh nhất thế giới ở cả thị trường nội địa và quốc tế. Khi Vietjet gia nhập cuộc chơi cùng Tổng công ty Hàng không Việt Nam, thị trường hàng không Việt Nam chứng kiến giai đoạn bùng nổ nhất. Tốc độ tăng trưởng tổng vận tải hành khách nội địa giai đoạn 2012-2018 đạt mức tăng trưởng kép CAGR 19,6%/năm, toàn thị trường đạt mức 18,4%/năm.



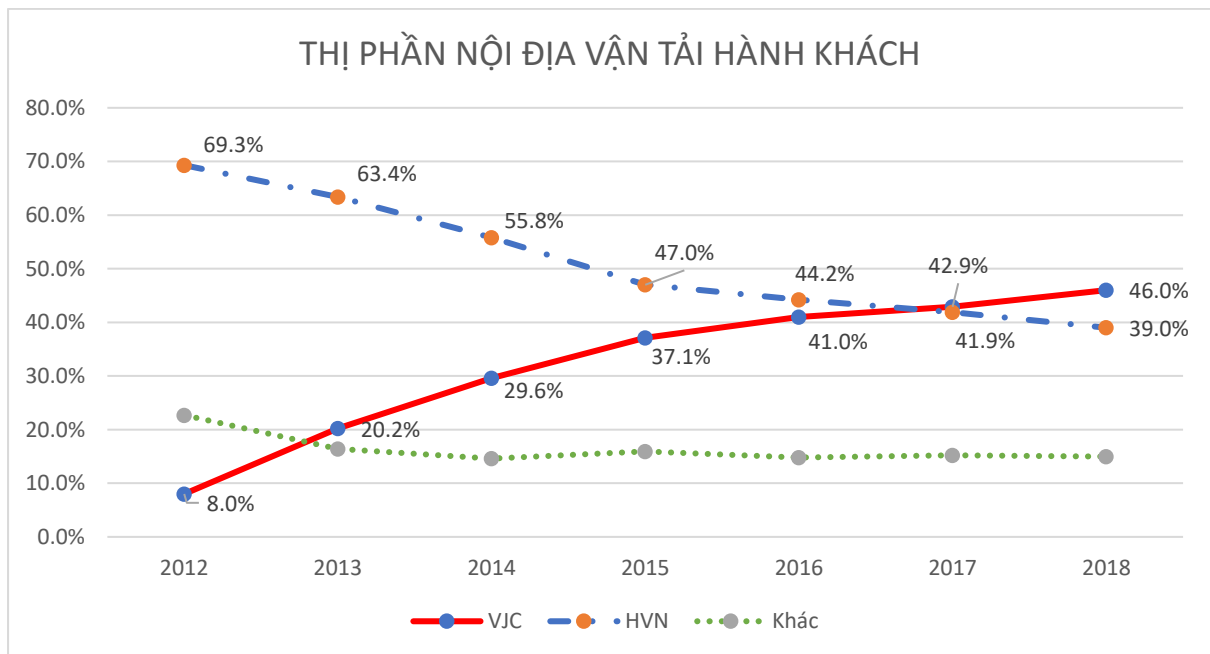
### SỐ LƯỢNG HÀNH KHÁCH VẬN TẢI 2011-2018



**VIETJET ĐÓNG GÓP VÀO SỰ TĂNG TRƯỞNG KÉP HÀNH KHÁCH NỘI ĐỊA 19,6%/ NĂM**

Biểu đồ 1: Vietjet đóng góp vào sự tăng trưởng kép hành khách nội địa 19,6%/ năm

Do chi phí vận hành thấp nên Vietjet đưa ra mức giá vé cơ bản thấp hơn nhiều so với vé của các Hãng bay khác kể cả khi tính đầy đủ các dịch vụ phụ trợ - suất ăn và hành lý ký gửi 20kg.





Biểu đồ 2: VietjetAir dẫn đầu thị phần vào năm 2018



### 3.2. Lợi thế kinh doanh

Sau hơn 8 năm kể từ khi thực hiện chuyến bay đầu tiên đến nay Vietjet đã khẳng định mình và tạo ra một số lợi thế cạnh tranh quan trọng.

<b>Lợi thế cạnh tranh</b>	<b>Mô tả</b>
<b>Thị phần dẫn đầu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Năm 2018, với việc mở thêm đường bay, tăng tần suất bay, kết nối tuyến bay và giảm chi phí khai thác trên mỗi km bay, Vietjet vươn lên trở thành hãng hàng không có thị phần nội địa cao nhất đạt 46% và duy trì trong năm 2019 ở mức 45,4% giảm 5 điểm do sự gia nhập của Hãng Hàng Không mới là Bamboo Airways. Đến năm 2020 – 2021 dịch Covid-19 đã bất ngờ trở thành Đại dịch lan ra khắp thế giới và Vietjet đã nhanh chóng an định với điều kiện kinh doanh mới thay đổi mục tiêu thị phần bằng an toàn và an tâm cho các bên hữu quan là trên hết.</li> </ul>
<b>Đối tác toàn diện</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thiết lập và duy trì mối quan hệ chiến lược với các đối tác bao gồm: <ul style="list-style-type: none"> <li>Hai nhà sản xuất tàu bay hàng đầu thế giới là Airbus và Boeing với tổng số lượng đơn đặt hàng là 371 tàu bay thế hệ mới</li> <li>Các nhà cung cấp: các công ty cho thuê tàu bay, cảng hàng không, đơn vị cung cấp dịch vụ hàng không (phục vụ mặt đất, suất ăn hàng không, trung tâm bảo dưỡng), đại lý du lịch, dịch vụ vận chuyển</li> </ul> </li> </ul>
<b>Hỗ trợ tuyệt đối</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sự đồng hành của cổ đông, nhà đầu tư, các định chế tài chính trong và ngoài nước giúp Vietjet đạt được các mục tiêu Kinh tế - Xã hội mà Đại hội đồng Cổ đông thường niên năm 2021 thông qua</li> </ul>
<b>Quản lý hiệu quả</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vietjet luôn đảm bảo an toàn tuyệt đối cho các chuyến bay và thành công trong việc kiểm soát chi phí và hiệu quả khai thác để có thể tạo nên lợi thế cạnh tranh vượt trội về chi phí và hiệu quả trong ngành vận tải hàng không và kể cả phương tiện đường bộ.</li> <li>Chỉ số chi phí vận hành mỗi chỗ ngồi cho mỗi km (CASK) của Vietjet hiện nay đang ở mức tốt, hoàn toàn có khả năng cạnh tranh với các hãng hàng không tên tuổi trong khu vực và trên thế giới</li> </ul>
<b>Nguồn lực chủ động</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Đội ngũ nhân viên 5.330 người với kiến thức và trình độ chuyên môn cao đã gắn bó cùng Vietjet qua khỏi cơn bão Covid-19 thì đây là một lợi thế rất lớn của Vietjet trong nửa cuối năm 2021</li> </ul>
<b>Lợi thế qui mô</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quy mô và vị thế hiện tại cho phép Vietjet đầu tư các ứng dụng công nghệ chuyên ngành uy tín để hỗ trợ cho công tác quản lý kinh doanh như: AMOS, AIMS, AirFase, SFCO2, Intellysis...</li> </ul>
<b>Chủ động dịch vụ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Với việc tự cung cấp dịch vụ tại Sân bay quốc tế Nội Bài, khu vực và cửa check-in dành riêng tại hai sân bay chính là SGN và HAN, Vietjet chủ động trong việc quản lý rủi ro, chất lượng dịch vụ mặt đất và chính sách chăm sóc khách hàng</li> </ul>
<b>Đa dạng doanh thu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Đa dạng doanh thu từ các dịch vụ phụ trợ như: vận chuyển hàng hóa siêu tốc, bán hàng hóa và dịch vụ trên các chuyến bay, dịch vụ khách hàng ưu tiên (Sky boss), dịch vụ sửa chữa tàu bay v.v.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doanh thu từ hoạt động thương mại tàu bay: thương mại tài chính tàu bay, chuyển quyền sở hữu tàu bay, cho thuê khô tàu bay, mua bán quyền thương mại tàu bay.</li> <li>Doanh thu dịch vụ vận tải hàng không khác: Mở rộng dịch vụ hàng không.</li> <li>Doanh thu tài chính: Mở rộng đầu tư tài chính, các dự án phát triển.</li> <li>Doanh thu khác: Dịch vụ quảng cáo, dịch vụ sửa chữa và kỹ thuật tàu bay</li> </ul>
<b>Kênh phân phối rộng khắp</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thông qua kênh bán hàng OTA trên nền tảng thương mại điện tử (cả website và mobile) hay các thông qua số tổng đài 19001886 khách hàng khắp nơi trên thế giới có thể chủ động đăng ký mua vé và dịch vụ cho mình và người thân một cách dễ dàng nhanh chóng.</li> <li>Vietjet cũng có mạng lưới gần 40.000 đại lý và điểm bán offline trong và ngoài nước.</li> </ul>
<b>Giá trị thương hiệu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vietjet được vinh danh lần thứ 5 liên tiếp vào Top 50 Thương hiệu Việt Nam dẫn đầu với giá trị thương hiệu đạt 108,9 triệu USD, gần gấp đôi so với giá trị thương hiệu được Forbes công bố lần đầu tiên vào năm 2016 (63,4 triệu USD). Điều này thể hiện giá trị nội tại và sự tin tưởng của nhà đầu tư đối với tương lai của Vietjet.</li> </ul>
<b>CASK thấp nhất</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chi phí vận hành mỗi chỗ ngồi cho mỗi km bay thấp cho phép Vietjet xây dựng chính sách giá vé bán thấp hơn bình quân của thị trường, tăng doanh thu mà vẫn đạt được mức lợi biên tốt.</li> <li>Trong tương lai khi số lượng tàu bay của Vietjet tăng lên thì lợi thế về quy mô sẽ giúp Vietjet giảm CASK đáng kể.</li> </ul>
<b>Đội tàu bay trẻ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Đội tàu bay mới, hiện đại và trẻ và đồng bộ gồm 18 chiếc A320, 38 chiếc A321ceo, 19 chiếc A321neo và 1 chiếc A330</li> </ul>

Hình ảnh tàu bay	Mô tả tàu bay
 <p>Airbus A321 neo (18)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Số ghế ngồi: 230</li> <li>Công nghệ tiên tiến của động cơ thế hệ mới (PW-1133GA-JM) kết hợp với thiết kế Sharklets của Airbus giúp tăng tầm bay xa lên đến 500nm (900 km) hoặc có thể tăng thêm 2 tấn tải trọng. Thiết kế “Sharklets” trên cánh và thùng nhiên liệu giúp tăng hiệu suất bảo vệ môi trường vượt trội với mức đốt cháy nhiên liệu thấp hơn 20% mỗi ghế máy bay và ít hơn 5.000 tấn CO2 mỗi năm.</li> </ul>
 <p>Airbus A321 ceo (38)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Số ghế ngồi: 220</li> <li>Airbus A321ceo là dòng máy bay thân hẹp hiệu quả nhất hiện nay, giúp tiết kiệm nhiên liệu, giảm khí thải và tiếng ồn ở mức thấp nhất. A321ceo có kích thước dài hơn A320 là 146 feet. Máy bay có thể cung cấp thêm nhiều ghế ngồi và chỗ chứa hàng hóa, tăng sự thoải mái cho hành khách khi di chuyển.</li> </ul>

 Airbus A320neo (19)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Số ghế ngồi: 180</li> <li>- Cung cấp cabin đa năng có thể được cấu hình cho nhiều loại sức chứa, từ 140 đến 180 hành khách.</li> <li>- A320neo có chung hệ thống điều khiển bay kỹ thuật số và hệ thống quản lý cabin. Tính nhất quán này giúp phi công và phi hành đoàn dễ dàng phối hợp và có thể tập trung vào việc chăm sóc hành khách. Đồng thời, chi phí đào tạo và chi phí bảo trì được tiết giảm tối đa.</li> </ul>
 Airbus A330 (1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Số ghế ngồi: 377</li> <li>- Airbus A330 là một mẫu máy bay dân dụng thân rộng, động cơ đôi, một tầng, hai lối đi được phát triển và sản xuất bởi nhà sản xuất máy bay Airbus. A330 có thể bay trong phạm vi từ 5.000 đến 13.430 km sức chứa lên đến 377 hành khách hoặc mang theo 70 tấn của hàng hóa.</li> </ul>

#### 4. Quá trình hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Hàng không Vietjet là hãng hàng không tư nhân đầu tiên của Việt Nam. Không chỉ vận chuyển hàng không, Vietjet còn cung cấp các nhu cầu tiêu dùng hàng hoá và dịch vụ thông qua các ứng dụng công nghệ thương mại điện tử. Vietjet là thành viên chính thức của Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA) với Chứng nhận An toàn Khai thác (IOSA).

Kể từ thời điểm thực hiện chuyến bay thương mại đầu tiên, Vietjet đã đạt được các dấu mốc quan trọng trong hành trình chinh phục bầu trời và mang lại sự đổi mới cho ngành hàng không Việt Nam.

Thời gian	Những cột mốc phát triển quan trọng
2007	Nhận Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh vận tải hàng không số 01/0103018458 và là hãng hàng không tư nhân đầu tiên của Việt Nam được cấp phép hoạt động trên các đường bay trong nước và quốc tế
2011	Khai trương chuyến bay thương mại đầu tiên từ Tp. Hồ Chí Minh đến Thủ đô Hà Nội vào ngày 24/12
2012	Ra mắt Slogan mới của Vietjet “Bay là thích ngay”. Mở rộng mạng bay nội địa đến 7 điểm đến mới gồm có: Vinh, Đà Nẵng, Nha Trang, Đà Lạt, Phú Quốc, Hải Phòng.
2013	VietJet thực hiện chuyến bay quốc tế đầu tiên từ Tp. Hồ Chí Minh đến Bangkok, Thái Lan ngày 10/2. Ký thỏa thuận hợp tác với Lufthansa Technik AG. Lufthansa Technik, cung cấp cho VietJet các giải pháp hàng đầu về công nghệ, dịch vụ bảo trì, tư vấn trong các dự án kỹ thuật, tập huấn kỹ thuật cho nhân viên và các dịch vụ tư vấn khác Khai trương mới 4 đường bay nội địa và 2 điểm đến mới gồm Quy Nhơn, Buôn Mê Thuột
2014	Ký kết mua 200 tàu bay từ Tập đoàn sản xuất tàu bay Airbus. Tiếp nhận tàu bay đầu tiên trong hợp đồng mua tàu bay Airbus. Ra mắt Công ty cổ phần Vietjet Cargo và Công ty cổ phần ThaiVietjet Khai trương mới 5 đường bay nội địa và 2 điểm đến mới gồm Thanh Hoá, Cần Thơ. Khai trương 3 đường bay quốc tế mới tới Singapore, Hàn Quốc, Đài Loan.



**Thời gian Những cột mốc phát triển quan trọng**

2015	<p>Trung tâm Đào tạo (VJAA) được Cục HKVN phê chuẩn là Cơ sở đủ điều kiện đào tạo huấn luyện nhân viên hàng không.</p> <p>Nhận chứng nhận An toàn Khai thác IOSA bởi Hiệp hội Vận tải Hàng không Quốc tế (IATA).</p> <p>Khai trương mới 9 đường bay nội địa và 3 điểm đến mới gồm Đồng Hới, Chu Lai, Pleiku.</p> <p>Khai trương mới 2 đường bay quốc tế và 1 điểm đến mới tại Yagoon (Myanmar)</p>
2016	<p>Ký thỏa thuận hợp tác xây dựng Trung tâm huấn luyện hàng không với Airbus.</p> <p>Ký kết đặt hàng bổ sung 20 tàu bay thế hệ mới A321 động cơ CEO và NEO với Airbus.</p> <p>Chính thức trở thành thành viên Hiệp hội Hàng không Quốc tế (IATA).</p> <p>Khai trương mới 9 đường bay nội địa và 2 điểm đến mới tại Cần Thơ và Huế.</p> <p>Khai trương mới các đường bay quốc tế đến điểm đến mới tại Trung Quốc, Đài Loan, Hàn Quốc và Malaysia.</p>
2017	<p>Niêm yết trên Sở Giao dịch Chứng khoán Tp. Hồ Chí Minh.</p> <p>Khai trương động thổ dự án Học viện Hàng không Vietjet.</p> <p>Tham gia Hội nghị cấp cao APEC tại Đà Nẵng.</p> <p>Khai trương đường bay mới nâng tổng đường bay nội địa lên 38 đường bay.</p> <p>Khai trương mới mạng bay quốc tế tới nhiều điểm đến tại Thái Lan, Trung Quốc, Cambodia, Đài Loan, Hàn Quốc, Myanmar nâng tổng đường bay quốc tế lên 44 đường bay.</p>
2018	<p>Mở đường bay đi Tokyo và Osaka – Nhật Bản.</p> <p>Ký biên bản ghi nhớ cho dịch vụ hỗ trợ bảo dưỡng động cơ dài hạn với CFM International. Ký thỏa thuận trị giá 7,3 tỷ đô-la với Safran – CFM, GECAS tại Pháp.</p> <p>Ký thỏa thuận mở đường bay trực tiếp kết nối Việt Nam và Úc tại Sydney, Úc;</p>
2019	<p>Mở thêm đường bay từ Việt Nam – Nhật Bản.</p> <p>Đạt mốc 100 triệu lượt khách trong nước và quốc tế.</p> <p>Đạt tổng cộng 139 đường bay bao gồm 48 đường bay nội địa và 95 đường bay quốc tế.</p> <p>Đội tàu bay được nâng lên 71 tàu và tuổi trung bình 2,82 tuổi.</p> <p>Ký thỏa thuận mua 20 tàu bay thế hệ mới A321XLR với Airbus.</p> <p>Trở thành thành viên chính thức của Liên đoàn Kinh tế Nhật Bản – Keidanren</p>
2020	<p>Tự thực hiện các dịch vụ mặt đất tại sân bay Nội Bài (Hà Nội) từ ngày 4/9/2020 thay vì phải đi thuê như trước đây</p> <p>Được tạp chí về vận tải hàng không Payload Asia vinh danh là “Hãng hàng không vận chuyển hàng hoá trong khoang hành lý tốt nhất của năm” và “Hãng hàng không chi phí thấp có hoạt động vận chuyển hàng hoá tốt nhất năm”.</p> <p>Được xếp hạng an toàn hàng không ở mức cao nhất thế giới với mức 7 sao bởi AirlineRatings.com, tổ chức uy tín chuyên đánh giá về an toàn và sản phẩm của các hãng hàng không toàn cầu.</p> <p>Là một trong những Hãng hàng không đảm bảo việc làm ổn định cho hơn 5.000 nhân viên nhưng vẫn đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu được Đại hội đồng cổ đông năm 2020 giao là hoạt động kinh doanh hợp nhất có lãi.</p>

Thời gian	Những cột mốc phát triển quan trọng
2021	Dấu mốc kỷ niệm 10 năm cất cánh chuyến bay đầu tiên (24/12/2011 – 24/12/2021) Đón tàu bay thân rộng Airbus A330 đầu tiên Ký thỏa thuận đối tác chiến lược với Airbus về thực hiện hợp đồng 119 tàu bay đã đặt hàng và hợp tác phát triển đội tàu bay thân rộng

## 5. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh

HOẠT ĐỘNG THƯƠNG NGUỒN				CỐT LÕI	HẠ NGUỒN
Nhà sản xuất	Cho thuê máy bay	Dịch vụ hàng không	Cảng hàng không/ nhà ga	Vận tải hàng không	Đại lý giao nhận
Vietjet thiết lập mối quan hệ chiến lược với Airbus và Boeing hai hãng sản xuất máy bay dân dụng lớn nhất thế giới thông qua các hợp đồng thương mại giá trị lớn với nhiều ưu đãi	Vietjet thành lập các Công ty con ở các Quốc gia có chính sách thuế ưu đãi và có quy định về pháp luật đầy đủ về hoạt động thương mại và cho thuê tàu bay để triển khai giao dịch	Vietjet luôn tìm kiếm cơ hội đầu tư để chủ động cung cấp dịch vụ mặt đất tại các cảng hàng không, dịch vụ thanh toán, dịch vụ sửa chữa và đào tạo chuyên ngành hàng không.	Vietjet chủ trương thuê hoặc đầu tư một phần nhà ga ở các cảng hàng không quan trọng như Tân Sơn Nhất và Nội Bài để chủ động phục vụ khách hàng tốt hơn và tiết kiệm chi phí	Dịch vụ vận tải hành khách, hàng hóa là các mảng dịch vụ cốt lõi theo định hướng xuyên suốt của hãng từ những ngày đầu thành lập đến nay, bao gồm cả hoạt động phụ trợ cho hành khách trên tàu.	Vietjet đầu tư vào các Công ty giao nhận có trình độ Công nghệ cao để phục vụ cho quy trình dịch vụ khép kín, bao gồm các đại lý khắp cả nước cùng ứng dụng thông minh trên web và điện thoại

### 5.1. Ngành nghề kinh doanh



#### Thương mại tàu bay

- Thương lượng và đặt mua số lượng lớn tàu bay mới với hai nhà sản xuất máy bay là Airbus và Boeing
- Cùng đối tác đàm phán và thống nhất một số thỏa thuận chiến lược hỗ trợ lẫn nhau vượt đại dịch Covid-19.



#### Dịch vụ mặt đất

- Vietjet tự thực hiện các dịch vụ mặt đất tại sân bay Nội Bài (Hà Nội) giúp hãng đảm bảo an toàn và nâng cao chất lượng phục vụ hành khách và tăng khả năng chủ động trong mùa cao điểm.



### Dịch vụ vận chuyển hàng không

- Vận chuyển hành khách chiếm trên 80% doanh thu Công ty mẹ, cho thuê chuyến và thuê ướn, vận chuyển hàng hóa và các hoạt động phụ trợ.



### Dịch vụ vận tải hàng hóa hàng không

- Vietjet xin giấy phép chuyển đổi cấu hình một số tàu bay thành vận tải hàng hóa, áp dụng phương thức khai thác mới để tăng cường năng lực vận tải hàng hoá cho đội bay.



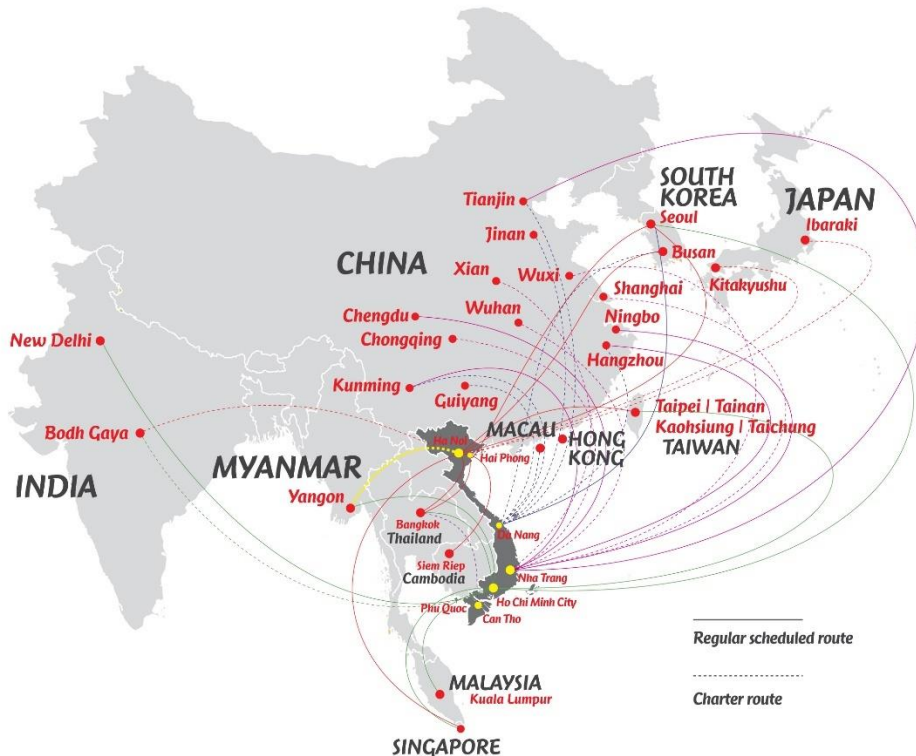
### Đào tạo hàng không

- Tháng 11-2018, Học viện hàng không Vietjet (VJAA) do Vietjet và tập đoàn hàng không Airbus phối hợp xây dựng và vận hành là trung tâm đào tạo nguồn nhân lực chủ yếu cho Vietjet và các đối tác trong và ngoài nước.

## 5.2. Địa bàn kinh doanh

Mạng đường bay Vietjet rộng khắp đến các khu vực Đông Nam Á, Đông Bắc Á, với 139 đường bay, bao gồm 48 đường nội địa và 95 đường quốc tế, tới hơn 70 điểm đến, khai thác tại 14 quốc gia gồm Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Hong Kong, Macau, Đài Loan, Indonesia, Malaysia, Myanmar, Thái Lan, Ấn Độ và Singapore. Tại thị trường nội địa thì Vietjet đã có văn phòng đại diện tại 18 sân bay, trong đó các sân bay chính gồm: HAN, SGN, DAD, PQX, CRX

### SƠ ĐỒ MẠNG LƯỚI TUYẾN BAY VIETJET



## 6. Mô hình quản trị và Cơ cấu tổ chức Công ty

### 6.1. Sơ đồ tổ chức



6.2. Giới thiệu thành viên HĐQT

**THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ (1/4)**



**Bà Nguyễn Thanh Hà**

Sinh năm 1950  
 Chức vụ Thành viên độc lập, Chủ tịch HĐQT từ năm 2007  
 Trình độ Thạc sĩ Kinh tế, Cử nhân Vật lý Đại học Hà Nội, Cử nhân Kinh tế Đại học Kinh tế Quốc dân

Số cổ phần sở hữu 297.984 Cổ phần VJC, chiếm 0,06% Vốn điều lệ

Bà là một trong những Thành viên sáng lập của Vietjet và được bầu làm Chủ tịch HĐQT vào năm 2007, Bà là một chuyên gia, một nhà quản lý dày dặn kinh nghiệm trong ngành hàng không tại Việt Nam. Trước khi tham gia Vietjet, Bà là Cục Phó Cục Hàng không Việt Nam nơi Bà công tác từ năm 1999-2005. Trước đó Bà là Trưởng ban Kế hoạch đầu tư của Tổng công ty Hàng không Việt Nam và Trưởng phòng Lao động tiền lương của đơn vị thuộc Bộ Quốc phòng.

**Chức vụ tại tổ chức khác:** Không



**Bà Nguyễn Thị Phương Thảo**

Sinh năm 1970  
 Chức vụ Phó Chủ tịch HĐQT, Tổng Giám đốc từ năm 2007  
 Trình độ Tiến sĩ Học viện Mendeleev, Cử nhân Học viện Thương mại Matxcova, Cử nhân Trường Kinh tế Quốc dân Matxcova, Ủy viên sáng lập Viện Hàn Lâm Nghiên cứu Hệ thống Liên Bang Nga

Số cổ phần sở hữu 47.470.914 Cổ phần VJC, chiếm 8,76% Vốn điều lệ

Bà là một trong những Thành viên sáng lập của Vietjet và được bầu làm Phó Chủ tịch từ năm 2007 và hiện đang là Tổng Giám đốc của Công ty. Bà cũng tham gia vào HDBank từ năm 2008 và hiện là Phó Chủ tịch thường trực HĐQT HDBank là người chủ trì các chương trình đổi mới, cải cách tại HDBank, đưa HDBank từng bước vươn lên trở thành một trong những ngân hàng thương mại hàng đầu của Việt Nam. Trước khi tham gia HDBank Bà là thành viên sáng lập của một số NHTM ở Việt Nam

**Chức vụ tại tổ chức khác:**

- Phó Chủ tịch thường trực HDBank
- Chủ Tịch, TGD CTCP Tập đoàn Sovico,
- Chủ tịch HĐQT CTCP Sovico Aviation.
- Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH Galaxyone,
- Chủ tịch HĐQT Công ty TNHH Đầu tư Hướng Dương Sunny.

## THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ (2/4)



**Ông Nguyễn Thanh Hùng**

Sinh năm 1967  
Chức vụ Phó Chủ tịch HĐQT từ năm 2007  
Trình độ Tiến sĩ chuyên ngành tự động hóa từ Viện hàn lâm Khoa học Liên Bang Nga. Kỹ sư Điện từ trường Đại học Tổng hợp Kharkov của Ucraina.  
Số cổ phần 5.358.076 Cổ phần VJC, chiếm 0,99% Vốn điều lệ

Ông là chủ tịch sáng lập HĐQT của Tập đoàn Sovico chuyên đầu tư trong các lĩnh vực Tài chính, Ngân hàng, Bất động sản đầu tư và nghỉ dưỡng, Hàng không, Điện năng lượng. Ông cũng là Thành viên Hội đồng tư vấn kinh doanh APEC (ABAC Việt Nam) do Thủ Tướng Chính phủ Việt Nam phê chuẩn năm 2006 và được vinh danh Nhà lãnh đạo trẻ toàn cầu tại Diễn đàn kinh tế thế giới tại Davos Thụy Sĩ năm 2007.

**Chức vụ tại tổ chức khác:**

- Chủ tịch HĐQT - Công ty Cổ phần Sovico
- Phó Chủ tịch Diễn đàn doanh nghiệp Việt Nam - Nhật Bản.
- Ủy viên BCH Hội Hữu nghị Việt Nam - Hoa Kỳ.



**Ông Đinh Việt Phương**

Sinh năm 1969  
Chức vụ Thành viên HĐQT từ năm 2017, Giám đốc Điều hành từ 10/2020  
Trình độ Tiến sĩ Vận tải Học viện Quốc gia Matxcova, Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh CFVG của Pháp tại Việt Nam, Kỹ sư của Đại học Hàng hải Việt Nam.  
Số cổ phần 672.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,12% Vốn điều lệ

Ông từng là Phó Tổng Giám đốc phụ trách phát triển kinh doanh của Vietjet từ năm 2012. Trước đó Ông là Phó Tổng Giám đốc, Thành viên HĐQT của Tổng Công ty Công nghiệp Ô tô Việt Nam (Vinamotor) từ năm 2006. Ông cũng từng làm Trưởng VPĐD của Sovico tại Việt Nam, Phó TGD phụ trách công tác đầu tư của Công ty CP Sovico, Thành viên HĐQT Công ty CP Thương mại Dầu khí (Petechim JSC) và Thành viên HĐQT Ngân hàng TMCP Đại Á.

**Chức vụ tại tổ chức khác: Không**

## THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ (3/4)



**Ông Lưu Đức Khánh**

Sinh năm 1960  
 Chức vụ Thành viên HĐQT từ năm 2011  
 Trình độ Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh Quốc tế Đại học New England, Thạc sĩ Ngân hàng, Cử nhân Kinh tế Đại Học Kinh tế Tp. Hồ Chí Minh  
 Số cổ phần sở hữu 1.204.440 Cổ phần VJC, chiếm 0,22% Vốn điều lệ

Ông từng đảm nhiệm vai trò Giám đốc Điều hành của Vietjet từ năm 2011 đến 10/2020, đồng thời cũng là Phó Chủ tịch chuyên trách HĐQT của HDBank từ năm 2009. Ông là một chuyên gia dày dặn với hơn 30 năm đảm nhận các vị trí cao cấp trong các tổ chức lớn như: Giám đốc Công ty CP Sovico, Tổng Giám đốc ABBank, Phó Tổng Giám đốc Techcombank, Giám đốc Chiến lược của HSBC và Phó Tổng Giám đốc - Công ty CCL Sài Gòn.

**Chức vụ tại tổ chức khác:**

- Phó Chủ tịch HĐQT của HDBank
- Thành viên HĐQT Công ty CP Sovico.
- Thành viên HĐQT Công ty Phụ vụ Mặt đất Sài Gòn (SGN)



**Ông Chu Việt Cường**

Sinh năm 1961  
 Chức vụ Thành viên HĐQT từ năm 2017,  
 Trình độ Thạc sĩ Kinh tế Quốc tế Đại học Sussex (Anh), Thạc sĩ Đại học Tổng hợp Kharkov (Ukraina), Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh – MIT (Hoa Kỳ)  
 Số cổ phần sở hữu 68.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,01% Vốn điều lệ

Ông từng là Chủ tịch của Ngân hàng TMCP Đại Á, Tổng Giám Đốc của Liên doanh của BNP Paribas và Prevoir, Phó Tổng Giám đốc Công ty TNHH Bảo Hiểm Prudential Vietnam, Giám Đốc khối phụ trách mảng E-Banking, KHCCN của Chi nhánh Ngân hàng ANZ tại Việt Nam, Phó Tổng Giám đốc Trung Tâm Phát triển Kinh Tế - Xã Hội Việt Nam, Trợ lý Tổng Giám đốc của Tập đoàn Marubeni Nhật Bản và từng là Cán bộ của Viện Đông Nam Á

**Chức vụ tại tổ chức khác: Không**

- Phó Chủ tịch HĐQT của HDBank
- Thành viên HĐQT Công ty CP Sovico.
- Thành viên HĐQT Công ty cổ phần Vinafreight (VNF)

## THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ (4/4)



**Ông Donal Joseph Boylan**

Sinh năm	1960
Chức vụ	Thành viên Độc lập HĐQT từ năm 2019
Trình độ	Cử nhân Đại học College Dublin. Chứng chỉ về kế toán quản trị, Chương trình lãnh đạo xuất sắc của Harvard School of Business.
Số cổ phần sở hữu	0 Cổ phần VJC, chiếm 0% Vốn điều lệ

Ông có hơn 30 năm kinh nghiệm ở các vị trí kỹ thuật và thương mại cao cấp trong ngành hàng không vũ trụ bao gồm các nhà sản xuất, hãng hàng không và các bên cho thuê tàu bay. Ông từng là Tổng Giám đốc của Bohai Leasing Co., Ltd, Công ty Hong Kong Aviation Capital, Chủ tịch không điều hành của Niche Group Plc, Giám đốc Odyssey Aviation và Trưởng khối khách hàng doanh nghiệp Hàng không và Quốc phòng của Ngân hàng Royal Bank of Scotland

**Chức vụ tại tổ chức khác:**

- Thành viên sáng lập của – BCAP Holdings



### 6.3. Giới thiệu thành viên Ban Điều hành

STT	Tên thành viên	Chức vụ	Trình độ	Ngày bổ nhiệm	Số CP	Tỷ lệ %
1	Nguyễn Thị Phương Thảo	Tổng Giám đốc	Tiến sĩ	07/2007	47,470,914	8,76
2	Đình Việt Phương	GD Điều hành	Tiến sĩ	10/2020	672,000	0,12
3	Hồ Ngọc Yến Phương	P. TGD & CFO	Thạc sĩ	08/2018	-	-
4	Tô Việt Thắng	P. TGD & COO	Kỹ sư	05/2014	336,000	0,06
5	Nguyễn Thị Thúy Bình	P. TGD	Thạc sĩ	07/2013	280,000	0,05
6	Nguyễn Thanh Sơn	P. TGD	Thạc sĩ	04/2018	134,400	0,02
7	Nguyễn Đức Thịnh	P. TGD	Thạc sĩ	08/2014	420,000	0,08
8	Đỗ Xuân Quang	P. TGD	Thạc sĩ	01/2018	20,240	0,004
9	Lương Thế Phúc	P. TGD	Cử nhân	12/2011	230,400	0,05
10	Trần Hoài Nam	P. TGD	Thạc sĩ	04/2015	168,000	0,03
11	Phạm Ngọc Thoa	Kế Toán Trưởng	Thạc sĩ	07/2021	-	-



### **Bà Nguyễn Thị Phương Thảo**

Sinh năm 1970  
Chức vụ Tổng Giám đốc từ năm 2007  
Trình độ Tiến sĩ Học viện Mendeleev, Cử nhân Học viện Thương mại Matxcova, Cử nhân Trường Kinh tế Quốc dân Matxcova, Ủy viên sáng lập Viện Hàn Lâm Nghiên cứu Hệ thống Liên Bang Nga  
Số cổ phần sở hữu 47.470.914 Cổ phần VJC, chiếm 8,76% Vốn điều lệ

Bà là một trong những Thành viên sáng lập của Vietjet và được bầu làm Phó Chủ tịch từ năm 2007 và hiện đang là Tổng Giám đốc của Công ty. Bà cũng tham gia vào HDBank từ năm 2008 và hiện là Phó Chủ tịch thường trực HĐQT HDBank là người chủ trì các chương trình đổi mới, cải cách tại HDBank, đưa HDBank từng bước vươn lên trở thành một trong những ngân hàng thương mại hàng đầu của Việt Nam. Trước khi tham gia HDBank Bà là thành viên sáng lập của một số NHTM ở Việt Nam



### **Ông Đinh Việt Phương**

Sinh năm 1969  
Chức vụ Giám đốc Điều hành từ 10/2020  
Trình độ Tiến sĩ Vận tải Học viện Quốc gia Matxcova, Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh CFVG của Pháp tại Việt Nam, Kỹ sư của Đại học Hàng hải Việt Nam.  
Số cổ phần sở hữu 672.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,12% Vốn điều lệ

Ông từng là Phó Tổng Giám đốc phụ trách phát triển kinh doanh của Vietjet từ năm 2012. Trước đó Ông là Phó Tổng Giám đốc, Thành viên HĐQT của Tổng Công ty Công nghiệp Ô tô Việt Nam (Vinamoto) từ năm 2006. Ông cũng từng làm Trưởng VPĐD của Sovico tại Việt Nam, Phó TGD phụ trách công tác đầu tư của Công ty CP Sovico, Thành viên HĐQT Công ty CP Thương mại Dầu khí (Petechim JSC) và Thành viên HĐQT Ngân hàng TMCP Đại Á.



**Bà Hồ Ngọc Yến Phương**

**Ông Tô Việt Thắng**



Sinh năm	1967	Sinh năm	1968
Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc & CFO từ 2018, Phụ trách CBTT từ 08/2020	Chức vụ	Phó Tổng giám đốc & COO, phụ trách Khai thác và An toàn Chất lượng An ninh
Trình độ	Thạc sĩ Tài chính Kế toán Quốc tế Đại học Swinburne - Australia. Cử nhân Ngành Kế toán XNK tại Đại học Ngoại thương. Cùng với chứng chỉ Kế toán trưởng, chứng chỉ Kế toán Mỹ, chứng chỉ Thị trường Vốn và Chứng khoán và chứng chỉ Nghiệp vụ XNK.	Trình độ	Kỹ sư Hàng không (loại giỏi) Đại học Kỹ thuật Cộng hòa Séc, Chứng chỉ của IATA, Lufthansa và AQS về an toàn, an ninh, quản trị hãng hàng không và quản lý đảm bảo chất lượng.
Số cổ phần sở hữu	0 Cổ phần VJC, chiếm 0% Vốn điều lệ	Số cổ phần sở hữu	336.000 Cổ phần chiếm 0,06% Vốn điều lệ
<p>Trên 25 năm kinh nghiệm đảm nhận vị trí Lãnh đạo cấp cao phụ trách lĩnh vực Tài Chính, Kế Toán, Kiểm toán tại các Tập Đoàn, các Công ty với quy mô lớn trong và ngoài nước. Trước khi tham gia Vietjet, Bà từng đảm nhiệm Trưởng Ban Tài chính Tập Đoàn Dầu khí Quốc gia VN (PVN) kiêm Thành viên HĐQT PV Drilling, Phó Tổng Giám đốc Tài chính PV Drilling, Chủ tịch HĐQT PVD Deepwater, Phó Chủ tịch thường trực Công ty TNHH Liên doanh Kỹ thuật giếng khoan PVD Baker Hughes. Trước đó, Bà đảm nhận vị trí Giám đốc Tài chính (CFO) tại SKT- STElecom (Sfone), CFO - Cty VMEP SYM và Kiểm soát Tài chính (Financial Controller) của Công ty Holcim Việt Nam.</p>		<p>Với hơn 25 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực hàng không Ông đã giúp cho Vietjet năm 2021 được xếp hạng an toàn hàng không tuyệt đối 7/7 sao, mức cao nhất thế giới bởi AirlineRatings. Đây là năm thứ ba liên tiếp Vietjet nhận được danh hiệu uy tín và danh giá này. Ông cũng là Trưởng ban dự án giúp Vietjet đạt được chứng chỉ IOSA và trở thành thành viên của IATA. Trước khi gia nhập Vietjet năm 2014 với vai trò là Phó Tổng Giám đốc An toàn và An ninh, Ông là Phó Giám đốc phụ trách An toàn, An ninh và Đảm bảo chất lượng cho Tổng Công ty Hàng không Việt Nam nơi ông có thời gian công tác gần 20 năm.</p>	



**Bà Nguyễn Thị Thúy Bình**

**Ông Nguyễn Thanh Sơn**

Sinh năm	1973	Sinh năm	1971
Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc từ năm 2013, phụ trách truyền thông và thương hiệu, Chủ tịch Thai Vietjet	Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc từ năm 2018, phụ trách Thương mại và Marketing
Trình độ	Thạc sĩ QTKD Đại học Kinh tế Quốc dân và đại học Bruxelles Cử nhân Đại học Ngoại ngữ Hà Nội, Cử nhân Đại học Bách khoa Hà Nội.	Trình độ	Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Cử nhân Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh và các Chứng chỉ về lãnh đạo, huấn luyện, tư duy sáng tạo.
Số cổ phần sở hữu	280.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,05% Vốn điều lệ	Số cổ phần sở hữu	134.400 Cổ phần VJC, chiếm 0,02% Vốn điều lệ
<p>Bà có hơn 15 năm kinh nghiệm trong ngành công nghiệp truyền thông Việt Nam. Năm 2008, Bà Bình là Giám đốc thương mại Jetstar Pacific phụ trách bán hàng và tiếp thị, với vị trí Phó TGD phụ trách phát triển chiến lược, Bà đã giúp Hiệp hội tiếp thị di động xây dựng thành công Diễn đàn Tiếp thị Di động đầu tiên của mình tại Việt Nam, mang lại nhiều giá trị đáng kể cho xu hướng tiếp thị mới tại Việt Nam.</p>		<p>Ông có hơn 20 năm kinh nghiệm trong mảng thương mại tại các hãng Hàng không trong nước và quốc tế. Ông gia nhập gia Vietjet từ năm 2011 với chức danh là Giám đốc thương mại trước khi được bổ nhiệm là Phó Tổng Giám đốc vào năm 2018. Trước đó Ông từng công tác tại Công ty Cổ phần Hàng không Pacific Airlines và có thời gian gần 1 năm làm cho Qatar Airways Company Q.C.S.C.</p>	

			
<b>Ông Nguyễn Đức Thịnh</b>		<b>Ông Đỗ Xuân Quang</b>	
Sinh năm	1961	Sinh năm	1962
Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc từ năm 2014, phụ trách Kỹ thuật và Bảo dưỡng.	Chức vụ	Phó Tổng giám đốc từ năm 2014, kiêm Tổng Giám đốc Điều hành Công ty CP Vietjet Air Cargo.
Trình độ	Thạc sĩ về Kỹ thuật Hàng không dân dụng, Thạc sĩ QTKD và các Chứng chỉ về kỹ thuật hàng không của IATA và các Chứng chỉ về lãnh đạo và chuyên ngành hàng không.	Trình độ	Thạc sĩ QTKD Đại học Maastricht (Hà Lan), Thạc sĩ Luật Viện Nhà nước và Pháp luật và Cử nhân Luật Đại học Tổng hợp Quốc gia Kishinhốp (Trước đây là Liên Xô)
Số cổ phần sở hữu	420.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,08% Vốn điều lệ	Số cổ phần sở hữu	20.240 Cổ phần VJC, chiếm 0,004% Vốn điều lệ
<p>Ông có hơn 35 năm kinh nghiệm làm việc trong ngành kỹ thuật Hàng không. Dưới sự quản lý của Ông khối kỹ thuật của Vietjet liên tục nhiều năm đạt danh hiệu xuất sắc với độ tin cậy kỹ thuật đạt tới 99,57%, cao nhất trong các đội bay A320/A321 của các hãng Hàng không tại khu vực Châu Á Thái Bình Dương. Trước đó Ông làm Phó Giám đốc phụ trách kỹ thuật, bảo dưỡng tại Tổng Công ty Hàng không Việt Nam từ 1993 nơi Ông gia nhập từ năm 1989 sau thời gian 3 năm phục vụ trong Không quân Việt Nam trên cương vị Kỹ sư bảo trì, bảo dưỡng.</p>		<p>Ông có hơn 27 năm làm việc trong lĩnh vực hậu cần hàng không. Ông là người Sáng lập và Điều hành Công ty Vector Aviation trong giai đoạn 2004-2014. Trước đó ông từng là Giám đốc vận chuyển Hàng không của Tổng Công ty Vinatrans và là Phó Tổng Giám đốc và Chủ tịch HĐQT của Công ty CP Vinafreight. Ông hiện là Phó Chủ tịch Hiệp hội Logistics Việt Nam (VLA) trước đây Ông từng là Chủ tịch của VLA giai đoạn 2010-2015 và Chủ tịch Liên đoàn các Hiệp hội Giao nhận, Vận tải và Logistics Đông Nam Á (AFFA) 2012-2015.</p>	



**Ông Lương Thế Phúc**

**Ông Trần Hoài Nam**

Sinh năm	1948	Sinh năm	1965
Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc, phụ trách Khai thác bay từ 2011	Chức vụ	Phó Tổng Giám đốc từ năm 2015, phụ trách thu xếp nguồn tài chính đầu tư đội tàu bay và các hoạt động tài chính khác.
Trình độ	Ông tốt nghiệp Học viện Quốc Phòng, Cử nhân QTKD từ Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh và các khóa đào tạo từ Trường kinh tế INSEAD (Pháp) và Trường đào tạo phi công Liên bang Nga.	Trình độ	Thạc sĩ từ Viện Công nghệ Châu Á (Thái Lan), Cử nhân Đại học Bách khoa Hà Nội và các Chứng chỉ chuyên ngành về quản trị và tài chính.
Số cổ phần sở hữu	230.400 Cổ phần VJC, chiếm 0,05% Vốn điều lệ	Số cổ phần sở hữu	168.000 Cổ phần VJC, chiếm 0,03% Vốn điều lệ
<p>Ông có hơn 55 năm kinh nghiệm trong Hàng không quân sự và dân dụng tại Việt Nam. Trước khi tham gia Vietjet, Ông từng là Phó Tổng Giám đốc thường trực của Tổng Công ty Hàng không Việt Nam từ năm 1993-2009 và kiêm Chủ tịch HĐQT của Công ty Cổ phần Hàng không Jetstar Pacific Airlines từ năm 1996-2005, Giám đốc Học viện không quân: Quân chủng Không quân Việt Nam, Phi công chiến đấu, Trung đoàn trưởng Không quân, Sư đoàn trưởng Không quân từ năm 1965-1992.</p>		<p>Ông có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực ngân hàng và tài chính, đặc biệt là khối doanh nghiệp ngân hàng và các định chế tài chính. Ông Nam là Phó Tổng Giám đốc HDBank, chịu trách nhiệm quản lý và phát triển và quản lý khách hàng Doanh nghiệp lớn cũng như phát triển quan hệ đối tác kinh doanh giữa HDBank và các định chế tài chính trong và ngoài nước. Ông từng nhiều năm giữ những vị trí quản lý cấp cao tại Ngân hàng Citibank và Ngân hàng Quốc tế Việt Nam.</p>	



**Bà Phạm Ngọc Thoa**

Sinh năm	1970
Chức vụ	Kế Toán trưởng từ năm 7/2021
Trình độ	Thạc sĩ Kiểm toán, Cử nhân Kinh tế và các Chứng chỉ chuyên môn về Kế toán.
Số cổ phần sở hữu	0 Cổ phần VJC, chiếm 0% Vốn điều lệ

Bà có hơn 27 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính Kế toán. Bà gia nhập Vietjet từ năm 2021 và được bổ nhiệm làm Kế Toán trưởng Công ty. Trước khi gia nhập Vietjet Bà từng là Giám đốc Tài chính cho nhiều Tập đoàn như: CTCP Vincom Retail, BIG C Việt Nam, CTCP IRS.

## 7. Các Công ty con và Công ty liên kết

Trong chiến lược phát triển kinh doanh, Vietjet không ngừng tìm kiếm cơ hội để hoàn chỉnh chuỗi cung ứng ngành Hàng không.

HOẠT ĐỘNG THUẬN NGUỒN				CỐT LỖI	HẠ NGUỒN
Nhà sản xuất	Cho thuê máy bay	Dịch vụ hàng không	Cảng hàng không/ nhà ga	Vận tải hàng không	Đại lý giao nhận
Đối tác của Airbus và Boeing	Các Công ty con ở nước ngoài	Galaxy Pay, VJAA	Nhà ga Quốc tế Cam Ranh, SAGS, VJGS	Vietjet Air, Vietjet Cargo Thai Vietjet,	Swift 247, UPS, Viettel Post





## 8. Định hướng - Chiến lược phát triển của Vietjet



## PHẦN III : KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2021

### 1. Các sự kiện tiêu biểu trong năm 2021

Năm 2021, đại dịch Covid-19 có nhiều chuyển biến phức tạp, Vietjet đã bền bỉ, linh hoạt chuyển đổi và thích nghi trong mọi hoàn cảnh, với tinh thần tập thể quyết tâm cao nhất.

#### Những hoạt động vì cộng đồng

- Đưa hàng triệu công dân Việt Nam ở nước ngoài hồi hương do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19
- Vận chuyển miễn phí hàng chục nghìn tấn hàng hóa, thuốc men, vaccine, khẩu trang, thiết bị y tế, nhu yếu phẩm, lương thực đến các tỉnh và thành phố, cùng lực lượng tuyến đầu chống dịch Covid-19
- Tặng hàng chục xe cứu thương cho Sở Y tế các tỉnh thành; tặng 200 máy thở cao cấp nhập khẩu từ Đức, bộ kit xét nghiệm và nhiều trang thiết bị y tế cho các bệnh viện; tặng hàng triệu khẩu trang y tế cho đội ngũ y bác sĩ, tình nguyện viên tham gia phòng chống dịch v.v.
- Đưa đón miễn phí hàng nghìn y bác sĩ, sinh viên trường y, lực lượng công an, bộ đội đến các vùng dịch làm nhiệm vụ
- Ra mắt trang web và ứng dụng vào Quỹ Vaccine Phòng Chống Covid-19
- Xây dựng trang web Việt Nam Khỏe mạnh và tổ chức nhiều đợt xét nghiệm miễn phí trên địa bàn TP.HCM

#### Các giải thưởng đã được nhận

- Top 10 Hãng hàng không chi phí thấp tốt nhất và an toàn nhất thế giới, xếp hạng an toàn hàng không tuyệt đối 7/7 sao, mức cao nhất thế giới, theo AirlineRatings đánh giá
- Giải thưởng "Hãng hàng không vận chuyển hàng hoá trong khoang hành lý tốt nhất của năm" và "Hãng hàng không chi phí thấp có hoạt động vận chuyển hàng hoá tốt nhất năm" do tạp chí về vận tải hàng không Payload Asia vinh danh.
- Giải thưởng “Đội tiếp viên thân thiện nhất tại Thái Lan năm 2021” do tạp chí International Finance Magazine bình chọn

#### Thay đổi trong sản phẩm dịch vụ trong năm

- Đưa vào vận hành Trung tâm Khai thác Mặt đất Vietjet (VJGS) tại sân bay quốc tế Nội Bài. VJGS giúp Vietjet nâng cao chất lượng, dịch vụ, đồng bộ nhận diện thương hiệu và quản lý tốt chi phí vận hành.
- Cho ra mắt những sản phẩm, dịch vụ giúp hành khách lựa chọn hành trình linh hoạt hơn như thẻ bay không giới hạn Power Pass, nâng cấp với Power Pass Skyboss hoặc tiện ích nhiều hơn với hạng vé Skyboss và Deluxe.
- Ra đời Biệt đội Tiên phong – SkyForce - Đại sứ lan tỏa thương hiệu Vietjet đến khách hàng

#### Kết quả kinh doanh

- Triển khai các chương trình tiết kiệm chi phí, như tối ưu hoá khai thác đội tàu bay giảm 10% chi phí, đàm phán giảm đơn giá 20% - 25% với nhà cung cấp, cắt giảm 10% chi phí hoạt động thông thường, triển khai thành công chương trình mua trữ xăng dầu, giúp giảm chi phí 25% so với thị trường;
- Quyết định chuyển nhượng danh mục đầu tư và một số tài sản đã tích lũy trong thời gian trước đó để tập trung nguồn vốn, tập trung tiền mặt và nuôi dưỡng nguồn lực để phục hồi khi hàng không bắt tăng trở lại;

- Khai thác 42 nghìn chuyến bay, vận chuyển 5,4 triệu lượt khách và 63.135 tấn hàng hoá, hệ số sử dụng ghế đạt bình quân 69% (loại trừ các tháng bị giãn cách xã hội và các quy định hạn chế bay thì tỷ lệ này đạt đến 83,3%), tỷ lệ đúng giờ 93,5%, tăng cường triển khai tối ưu chi phí theo giờ bay khai thác. Vietjet là hãng hàng không có độ tin cậy kỹ thuật đạt 99,52%.
- Kết thúc 2021, Vietjet đạt lợi nhuận sau thuế hợp nhất là 80 tỷ đồng, là một trong số ít các hãng hàng không trên thế giới không sa thải nhân viên và hoạt động có lợi nhuận trong năm 2021.

## 2. Tổng quan ngành hàng không thế giới năm 2021.

Đại dịch Covid-19 từng được kỳ vọng kiểm soát tốt từ năm 2021 nhưng trái lại, tình hình lại thêm phần xấu đi với sự xuất hiện liên tục của các biến chủng mới khiến thế giới tiếp tục siết chặt các biện pháp đi lại, giãn cách tiếp tục mở rộng, đỉnh điểm với các đợt giãn cách tại các Quốc gia Châu Âu và Ấn độ. Qua Q2-2021, việc bào chế đẩy nhanh tốc độ sản xuất vắc-xin và tiêm phòng Covid-19 đã dần mang lại sự lạc quan, tự tin của các quốc gia trong việc nới lỏng các biện pháp đi lại, nhập cảnh và kiểm dịch.

Tuy nhiên, đến cuối năm 2021, thị trường hàng không thế giới đang trong đà hồi phục thì biến chủng Omicron cùng các biến thể phụ tiếp tục phát triển mạnh, là rào cản cho một số quốc gia, khu vực tiếp tục giữ quan điểm thận trọng đối với quá trình mở cửa.

Vì vậy, thị trường hàng không nội địa đang là điểm sáng cho các quốc gia trên thế giới khi biên giới chưa thực sự mở các điều kiện thông thương. Đối với thị trường nội địa trên toàn thế giới, chỉ số RPKs nội địa năm 2021 đã bằng 72% so với 2019

Về tổng thể, thị trường hàng không toàn cầu đã có sự hồi phục đáng kể so với năm 2019. Nếu như năm 2020 chỉ số RPKs toàn cầu chỉ bằng 34.2% so với 2019, qua năm 2021 sự hồi phục đã lên mức 41.6% so với 2019. Chỉ số ASKs đã bằng 51.2% so với 2019, hệ số sử dụng ghế tuy còn thấp hơn 15.4 điểm so với 2019 nhưng đã lên mức 67.2%

Đối với mảng vận tải hàng hóa, nhu cầu vận chuyển đường không đã hồi phục mạnh mẽ cả về số chuyến bay lẫn cước vận tải. Đà phục hồi này đã xuất hiện từ cuối 2020 kéo dài qua 2021. Theo số liệu 7 tháng đầu năm 2021, chỉ số CTK cao hơn 7,9% so với cùng kỳ 2019 phần nào cho thấy nhu cầu vận chuyển tăng mạnh trong thời gian qua với những ưu thế vượt trội về thời gian giao hàng so với các phương tiện khác.

### 2021 calendar year (% ch. versus 2019)

	2021, % change versus 2019			
	RPK	ASK	PLF (%-pt) <sup>2</sup>	PLF (level) <sup>3</sup>
<b>TOTAL MARKET</b>	<b>-58.4%</b>	<b>-48.8%</b>	<b>-15.4%</b>	<b>67.2%</b>
Africa	-62.8%	-55.1%	-12.3%	59.5%
Asia Pacific	-66.9%	-56.7%	-19.2%	62.6%
Europe	-61.3%	-51.9%	-16.6%	68.6%
Latin America	-47.4%	-43.9%	-5.2%	77.3%
Middle East	-69.9%	-55.5%	-24.6%	51.5%
North America	-39.0%	-29.9%	-11.0%	73.8%

<sup>2</sup>Change in load factor vs same period in 2019

<sup>3</sup>Load factor level

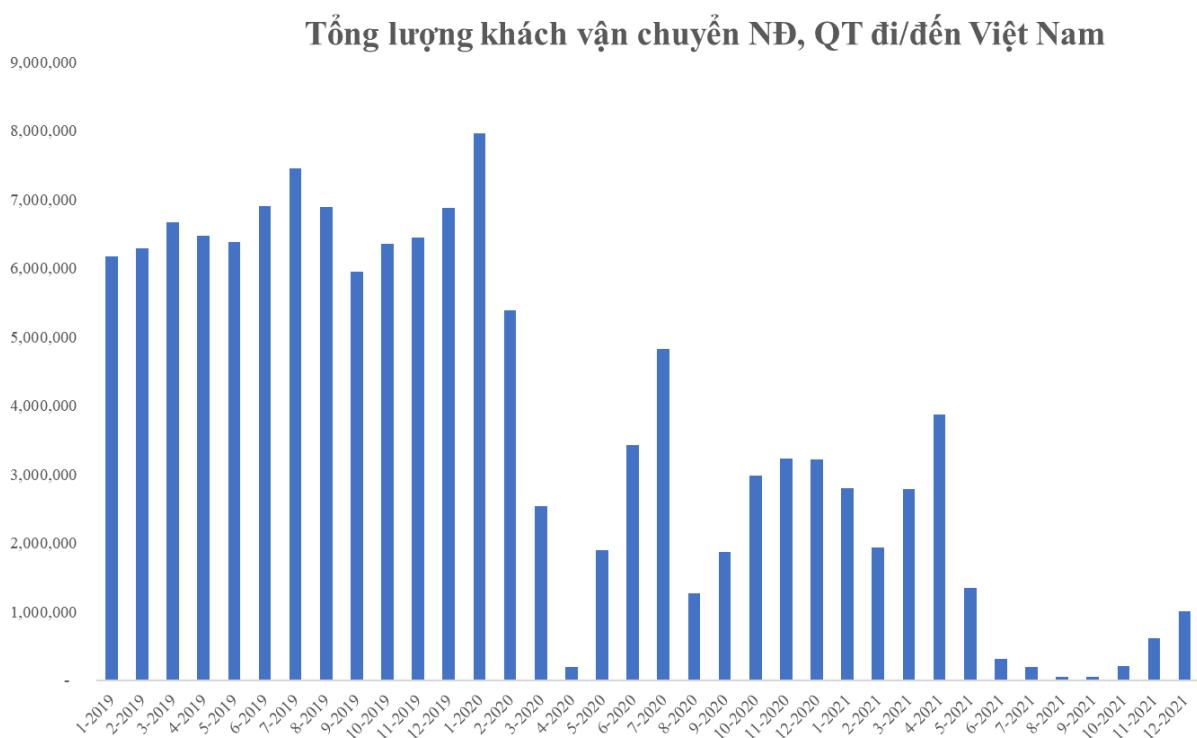
Dù nhu cầu hành khách và hàng hóa có sự hồi phục nhưng trước việc đóng cửa biên giới, giãn cách kéo dài, doanh thu hàng hóa không đủ bù chi phí đã khiến các hãng hàng không tiếp tục thực hiện cắt giảm chi phí và mức lỗ dự kiến bằng 20% doanh thu.

### 3. Tổng quan thị trường hàng không trong nước

Năm 2021 tiếp tục là năm vô cùng khó khăn và đầy thách thức với Vietjet khi Việt Nam liên tục phải đối phó với các làn sóng dịch tại Hải Dương giai đoạn trước Tết, làn sóng dịch tại Tp.HCM và các vùng phụ cận giai đoạn hè. Đây là giai đoạn tận cùng của khó khăn trở ngại khi giãn cách kéo dài và bầu trời Việt Nam có những giai đoạn không một máy bay cất cánh.

Qua tháng 10 khi dịch bệnh dần được kiểm soát, các chuyến bay nội địa dần được phục hồi một cách hạn chế, các chuyến bay Quốc tế giai đoạn cuối năm dần được mở dưới dạng hạn chế tải cung ứng đã phần nào giúp thị trường hàng không nội địa bước qua những khó khăn ban đầu.

Tổng lượng khách nội địa và quốc tế năm 2021 chỉ có 15.2 triệu lượt khách, bằng 39% so với năm 2020 và bằng 19% so với năm 2019. Hệ số sử dụng ghế mạng nội địa là 66%, giảm 12 điểm so với 2020 và giảm 16 điểm so với 2019.



### 4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Vietjet

Trong năm 2021, hãng đã khai thác 42.000 chuyến bay và vận chuyển hơn 5,4 triệu lượt khách. Với việc triệt để áp dụng các quy định về an toàn phòng chống dịch của WHO và các nhà chức trách, trong năm 2021, toàn bộ nhân viên và hành khách của Vietjet được an toàn.

Vietjet ghi nhận những kết quả khai thác tích cực như hệ số sử dụng ghế đạt 69% (loại trừ các tháng bị giãn cách xã hội và các quy định hạn chế bay thì tỷ lệ này đạt đến 83,3%), tỉ lệ đúng giờ đạt 93,5%. Vietjet là hãng hàng không có độ tin cậy kỹ thuật đạt 99,52%

Hiện nay, Vietjet đã khôi phục hoàn toàn mạng bay nội địa với hơn 52 đường bay. Với sự hỗ trợ của Chính phủ về việc giảm thuế, giãn thuế, giảm chi phí hạ cất cánh, phục vụ mặt đất và điều hành bay..., cùng với kế hoạch hỗ trợ về mặt tài chính của Chính phủ cho các hãng hàng không, bên cạnh khả năng quản lý chi phí, khai thác, vận hành tốt và sự dẫn đầu đổi mới sáng tạo trong ngành hàng không, Vietjet được đánh giá có nội lực mạnh mẽ để sẵn sàng tăng trưởng trở lại trong năm 2022, mang tới cơ hội bay với chi phí tiết kiệm, linh hoạt, cung cấp đa dạng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của khách hàng và tăng doanh thu cho hãng hàng không.

## 5. Tổ chức và nhân sự

Trong năm 2021 trong khi nhiều Hãng hàng không trên thế giới đồng loạt cắt giảm nhân viên hàng loạt để duy trì hoạt động kinh doanh khi đại dịch Covid-19 đang diễn ra thì Vietjet tận dụng cơ hội để tuyển chọn nhân sự có chất lượng từ thị trường lao động trong nước và quốc tế.

Tổng số nhân sự của Vietjet đến 31/12/2021 là 5.330 nhân viên

## 6. Tình hình đầu tư và thực hiện các dự án

### 6.1. Các khoản đầu tư lớn

#### a. Vietjet chủ động đào tạo nhân lực hàng không

Học viện Hàng không Vietjet (VJAA)” với vốn đầu tư ban đầu 170 triệu đô-la Mỹ tọa lạc trong Khu công nghệ cao - thành phố Hồ Chí Minh được chính thức vận hành từ năm 2018 đã giúp Vietjet chủ động được nguồn nhân lực toàn diện với tiêu chuẩn quốc tế.

Học viện hiện quản lý 205 giáo viên bao gồm giáo viên chuyên trách, giáo viên kiêm nhiệm và giáo viên thỉnh giảng. Đội ngũ giáo viên thường xuyên trao đổi kiến thức, tăng cường kỹ năng/ nghiệp vụ, đảm bảo chất lượng huấn luyện đào tạo cho các khối khai thác được duy trì ổn định, góp phần đảm bảo nguồn lực phục vụ bay.

#### b. Vietjet chủ động thực hiện dịch vụ mặt đất tại sân bay Nội Bài

Vietjet đã tự thực hiện các dịch vụ mặt đất tại Cảng Hàng không quốc tế Nội Bài (Hà Nội), trở thành hãng hàng không tự nhân đầu tiên tại Việt Nam tự khai thác dịch vụ mặt đất. Việc tự thực hiện các dịch vụ mặt đất sẽ giúp hãng nâng cao chất lượng phục vụ hành khách; chủ động phục vụ, đáp ứng lịch bay theo mùa, đặc biệt là trong mùa cao điểm; kiểm soát hiệu quả chi phí vận hành; đồng bộ về hình ảnh và nhận diện thương hiệu Vietjet; đảm bảo môi trường an toàn. Đây là một trong những dấu mốc phát triển chiến lược của Vietjet trong việc tối ưu các cơ hội giảm chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ cũng như tăng trưởng các nguồn thu khác. Hiện nay, Vietjet là một trong những hãng hàng không có tần suất khai thác lớn tại các cảng hàng không trong nước, đặc biệt là tại Cảng Hàng không quốc tế Nội Bài. Mỗi ngày, Vietjet có hơn 30 đường bay trong nước, quốc tế đến và đi từ Nội Bài, phục vụ hàng nghìn lượt hành khách. Do đó, Nội Bài được chọn là điểm đầu tiên để hãng triển khai hệ thống tự phục vụ mặt đất, mở đầu cho kế hoạch phát triển rộng hơn trong tương lai. Việc chính thức tự khai thác các dịch vụ mặt đất vào thời điểm dịch Covid-19 đang tác động đến ngành hàng không toàn cầu cho thấy Vietjet là hãng hàng không quản trị tốt trong giai đoạn ảnh hưởng của dịch, luôn có những giải pháp kinh doanh linh hoạt, phù hợp với tình hình.

#### c. Công ty CP Phục vụ Mặt đất Sài Gòn (SAGS)

CTCP Hàng không Vietjet hiện đang sở hữu 9,13% cổ phần CTCP Phục vụ Mặt đất Sài Gòn (SAGS) và trở thành cổ đông lớn của doanh nghiệp này từ ngày 1/7/2019. SAGS có chức năng khai thác kết cấu hạ tầng, trang thiết bị của cảng hàng không, sân bay; cung ứng dịch vụ bảo dưỡng tàu bay, phụ tùng, thiết bị hàng không; cung ứng các dịch vụ phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất. SAGS hoạt động chính tại 3 cảng hàng không quốc tế trọng điểm gồm Tân Sơn Nhất, Đà Nẵng và Cam Ranh và cung cấp dịch vụ mặt đất trọn gói cho hơn 50 khách hàng, trong đó có rất nhiều hãng hàng không lớn cả trong nước và quốc tế như Vietjet Air, Asiana Airlines, Qatar Airways, Emirates Airline, Turkish Airlines. Việc trở thành cổ đông lớn từ đối tác chiến lược của SAGS giúp cho sự phối hợp cung cấp dịch vụ mặt đất tại các Sân bay chiến lược trở nên hiệu quả và chủ động hơn. Điều đó góp phần đem lại chất lượng dịch vụ tốt nhất cho khách hàng của Vietjet.

#### d. Vietjet đầu tư cho dịch vụ thanh toán trung gian

Trong các năm qua Vietjet đã liên tục phát triển các tiện ích thanh toán cho khách hàng qua thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ nội địa, E-banking, hợp tác với các ví trong nước. Hiện nay 99,99% doanh thu của Vietjet là doanh thu không dùng tiền mặt. Nhận được nhu cầu sử dụng không tiền mặt rất lớn nên HĐQT của Vietjet thông qua việc góp vốn thành lập công ty con là Công ty TNHH Galaxy Pay có giấy chứng nhận kinh doanh lần đầu được cấp ngày 08 tháng 07 năm 2020 với vốn điều lệ 50 tỷ đồng, hoạt động trong lĩnh vực công nghệ, xử lý dữ liệu và các dịch vụ khác có liên quan đến dịch vụ trung gian thanh toán.

Galaxy Pay ra đời với mục đích phục vụ nhu cầu thanh toán thuận tiện của các khách hàng cho các dịch vụ như mua vé máy bay, nghỉ dưỡng, thanh toán thương mại điện tử cho các nhu cầu tiêu dùng. Với thế mạnh tiềm tàng trong hệ sinh thái, mạng lưới đối tác sâu rộng, hệ thống đại lý rộng khắp cả nước, đồng thời với những phân tích sâu sắc về nhu cầu và hành vi khách hàng, Galaxy Pay đặt ra chiến lược mang lại giá trị gia tăng và nâng cao chất lượng sống của người Việt. Các dịch vụ trung gian thanh toán mà Công ty dự định khai thác và xin cấp phép của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) bao gồm các dịch vụ hỗ trợ trung gian thanh toán – Ví điện tử, Cổng thanh toán điện tử, và Dịch vụ Hỗ trợ thu hộ, chi hộ.

## 6.2. Các công ty con, công ty liên kết

### a. Vietjet Cargo (Công ty con)

Trong năm 2021, Vietjet tiếp tục tăng cường năng lực vận tải hàng hoá cho đội bay. Hãng cũng là hãng hàng không đầu tiên được nhà chức trách phê chuẩn phương thức chở hàng trên khoang hành khách. Hãng đã vận chuyển hơn 63.000 tấn hàng hoá quốc tế giúp cho doanh thu bán vận chuyển hàng hoá trong và ngoài cả năm tăng trưởng 200% so với năm trước. Thông qua các thỏa thuận liên danh, hàng hóa của Vietjet đã đi tới châu Mỹ, châu Âu - những điểm đến mà trước đó hãng chỉ mới lên kế hoạch.

### b. Vietjet Thái Lan (Công ty liên kết)

Năm 2021, mặc dù tình hình dịch bệnh khó khăn hơn năm 2020 với Covid-19. Cũng như nhiều nước trên thế giới, Thái Lan đã dừng mọi hoạt động hơn 3 tháng để kiểm soát dịch bệnh. Thái Vietjet vẫn duy trì và phát triển tốt các hoạt động vận chuyển hàng hoá giữa Thái Lan và các nước như Việt Nam, Trung Quốc, Singapore, và vận chuyển hàng hoá trong nước, nâng tổng hàng hoá vận chuyển lên 9,944 tấn, tăng 230% so với năm 2020. Hãng đã tập trung phát triển các ứng dụng thương mại điện tử và số hoá trong hoạt động quản lý vận hành: phát triển và đưa vào ứng dụng 6 công nghệ mới trong công tác quản lý nhân sự, văn phòng, tài chính kế toán, khai thác bay, chương trình khách hàng thường xuyên và nâng số thành viên của kênh thương mại điện tử lên xấp xỉ 200,000 thành viên. Trong năm 2021, ThaiVietjet đã khai thác 16 tàu bay, mở rộng mạng bay nội địa tới 15 đường và mở mới 4 đường bay quốc tế. Năm 2021, với sự tiên phong trong kế hoạch hồi phục ThaiVietjet đã vươn lên dẫn đầu về thị phần nội địa tại Thái Lan với tổng khách vận chuyển đạt 3,1 triệu lượt khách toàn mạng. Với các biện pháp quản trị rủi ro hiệu quả, Thái Vietjet duy trì được dòng tiền dư cuối năm 2021 hơn 30% cao hơn cùng thời điểm năm 2020.

Trong năm 2021 ThaiVietjet nhận được 3 giải thưởng danh giá: Giải thưởng “Quản trị rủi ro và Phục hồi xuất sắc”(Excellence in Crisis Management and Recovery), giải thưởng “Nhà tuyển dụng tốt nhất năm 2021” (The Best Employer in 2021) do Chương trình HR Excellence bình chọn và giải thưởng “Đội ngũ tiếp viên thân thiện nhất” (Most passenger – friendly cabin crew in Thailand) do tạp chí Finance Magazine (Vương quốc Anh) bình chọn.

### c. Các Công ty con và liên kết khác

Sự bùng phát của dịch Covid-19 trong năm 2021 làm ảnh hưởng đến quá trình giao nhận tàu bay mới cũng như các thỏa thuận về giao dịch tàu bay đã ký kết dẫn kết quả hoạt động của một vài Công ty con và công ty liên kết cũng bị điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế.

<p><b>Công ty TNHH Galaxy Pay</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số: '0316368255 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Tp. Hồ Chí Minh, Việt Nam cấp ngày 08/07/2020. Địa chỉ đặt tại số 60A Trường Sơn, P2, Quận Tân Bình, Tp. HCM, Vietnam.</p> <p>Có chức năng cung cấp dịch vụ trung gian thanh toán.</p> <p>Doanh thu năm 2021: Công ty đang trong quá trình hình thành và phát triển chưa phát sinh doanh thu.</p>	<p><b>Vietjet Air IVB No. I Limited</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 1825671 cấp ngày 27/05/20214. Địa chỉ đăng ký tại quần đảo Virgin thuộc Vương Quốc Anh.</p> <p>Có chức năng kinh doanh và cho thuê tàu bay thương mại dân dụng.</p> <p>Doanh thu năm 2021: 227.151.637 USD</p>
<p><b>Vietjet Air IVB No. II Limited</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 1825613 cấp ngày 27/05/20214. Địa chỉ đăng ký tại quần đảo Virgin thuộc Vương Quốc Anh.</p> <p>Có chức năng kinh doanh và cho thuê tàu bay thương mại dân dụng.</p> <p>Doanh thu năm 2021: Không phát sinh doanh thu</p>	<p><b>Vietjet Air Singapore Pte Limited</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 201400849N cấp ngày 27/03/20214. Địa chỉ đăng ký tại Singapore.</p> <p>Có chức năng kinh doanh và cho thuê tàu bay thương mại dân dụng.</p> <p>Doanh thu năm 2021: 2.381.414</p>
<p><b>Vietjet Air Ireland No.I Limited</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 544879 cấp ngày 03/06/2014. Địa chỉ đăng ký tại Cộng Hòa Ireland.</p> <p>Có chức năng kinh doanh và cho thuê tàu bay thương mại dân dụng.</p> <p>Doanh thu năm 2020: 42.049.678 USD</p>	<p><b>Skymate Limited</b></p> <p>Là công ty con thuộc sở hữu 100% của Vietjet được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 327015 cấp ngày 15/09/2017. Địa chỉ đăng ký tại quần đảo Cayman thuộc Vương Quốc Anh</p> <p>Có chức năng kinh doanh và cho thuê tàu bay thương mại dân dụng.</p> <p>Doanh thu năm 2021: Không phát sinh doanh thu</p>

## Công ty liên kết

<b>Công ty CP Nhà ga quốc tế Cam Ranh</b>
Là đối tác mà Vietjet sở hữu 10% cổ phần được thành lập theo giấy chứng nhận đăng ký số: 4201676638 cấp ngày 05/02/2016. Địa chỉ Cảng hàng không quốc tế Cam Ranh, Phường Cam Nghĩa, Thành Phố Cam Ranh, Khánh Hòa.
Có chức năng cung cấp dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không và mặt đất.
Doanh thu năm 2021: 1.386 tỷ đồng

## 7. Tình hình tài chính

### 7.1. Tình hình tài chính

Tổng tài sản theo giá trị sổ sách năm 2021 đạt 51.654 tỷ đồng, tăng 14% so với năm 2020. Lợi nhuận hợp nhất năm 2021 của Vietjet đạt 80 tỷ đồng, tăng 16% so với cùng kỳ. Trong năm 2021, Ban Điều hành đã linh hoạt sử dụng các nguồn lực tự có từ các tài sản đầu tư tích lũy từ nhiều năm trước phục vụ cho mục đích phát triển dài hạn như quyền khai thác tòa nhà Vietjet Plaza nơi đặt văn phòng kinh doanh chính của Công ty, động cơ dự phòng v.v... để đảm bảo tình thanh khoản cũng như cơ cấu tài chính của Công ty năm 2021 không thay đổi đáng kể cho với năm 2020.

Năm 2021, thị trường ghi nhận những biến động lớn khi dịch Covid bùng phát và diễn biến phức tạp trong suốt năm dẫn đến doanh thu thuần của năm 2021 giảm 29% so với doanh thu thuần của năm 2020. Nhu cầu thị trường hàng không xuống thấp trong khi tải dư thừa khiến cho các hãng hàng không buộc phải giảm lượng ghế cung ứng, số chuyến bay và tần suất trên diện rộng nhằm tăng cường hiệu quả hệ số sử dụng ghế và doanh thu. Sự cạnh tranh về thị phần và trên từng chuyến bay diễn ra quyết liệt trên từng ngày, từng chuyến, giá xuống mức rất thấp; hàng loạt chương trình khuyến mại và kích cầu được tung ra để thu hút khách hàng và kênh bán. Thị trường quốc tế Vietjet chủ yếu thực hiện một số chuyến bay nhân đạo giải cứu đưa người Việt hồi Hương theo sự điều phối của cơ quan chức năng.

Chỉ tiêu	2020	2021	'21 vs. '20	
			Số tiền	%
<i>Tổng giá trị tài sản</i>	45,197	51,654	6,457	14%
<i>Doanh thu thuần</i>	18,220	12,875	(5,345)	-29%
<i>Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh</i>	(2,018)	172	2,190	109%
<i>Lợi nhuận trước thuế</i>	(244)	180	425	174%
<i>Lợi nhuận sau thuế</i>	69	80	11	16%

## 8. Cơ cấu cổ đông, thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

### 8.1. Thông tin về cổ phần (tại ngày 31/12/2021)

Vốn điều lệ Công ty (đơn vị: nghìn đồng)	5.416.113.340
Số lượng cổ phiếu đang niêm yết	541.611.334
Số lượng cổ phiếu đang lưu hành	523.838.594



Số lượng cổ phiếu quỹ	17.772.740
Số lượng cổ phiếu hạn chế chuyển nhượng	-
Loại cổ phiếu	Phổ thông
Mệnh giá/ 1 cổ phiếu	10.000 đồng
Giá trị vốn hóa thị trường của Cổ phiếu đang lưu hành	69.489 tỷ đồng

## 8.2. Cơ cấu cổ đông

**Bảng 1: Cơ cấu cổ đông của Công ty tính đến ngày 15/12/2021**

STT	Cổ đông	Số lượng cổ đông	Số lượng cổ phiếu	Giá trị (VNĐ)	Tỷ trọng (%)
<b>A</b>	<b>Cổ đông trong nước</b>	<b>4.885</b>	<b>452.141.915</b>	<b>4.521.419.150.000</b>	<b>83%</b>
1	Tổ chức	79	302.344.147	3.023.441.470.000	56%
2	Cá nhân	4.806	149.797.768	1.497.977.680.000	28%
<b>B</b>	<b>Cổ đông nước ngoài</b>	<b>1.121</b>	<b>89.469.419</b>	<b>894.694.190.000</b>	<b>17%</b>
1	Tổ chức	77	88.913.728	889.137.280.000	16%
2	Cá nhân	1.044	555.691	5.556.910.000	0%
<b>Tổng cộng</b>		<b>6.006</b>	<b>541.611.334</b>	<b>5.416.113.340.000</b>	<b>100%</b>

*Nguồn: Danh sách cổ đông do VSD cung cấp ngày 15/12/2021*

**Bảng 2: Danh sách cổ đông lớn (15/12/2021)**

STT	Tên cổ đông	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ
1	Công ty Trách nhiệm hữu hạn Đầu tư Hướng Dương Sunny	154.740.160	28.57%
2	Nguyễn Thị Phương Thảo	47.470.914	8.76%
3	Công ty cổ phần Sovico	41.106.000	7.59%

## 8.3. Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

Hướng dẫn TT 96/2020: Nêu các đợt tăng vốn cổ phần kể từ khi thành lập bao gồm các đợt chào bán ra công chúng, chào bán riêng lẻ, chuyển đổi trái phiếu, chuyển đổi chứng quyền, phát hành cổ phiếu thưởng, trả cổ tức bằng cổ phiếu v.v (thời điểm, giá trị, đối tượng chào bán, đơn vị cấp)

**Bảng 3: Quá trình tăng vốn điều lệ của Công ty**

Thời điểm	Vốn tăng thêm (đồng)	Vốn điều lệ (đồng)	Phương thức tăng vốn
2007	-	600.000.000.000	- Thành lập Công ty Cổ phần Hàng

			không Vietjet
05/2013	200.000.000.000	800.000.000.000	- Phát hành cổ phần cho cổ đông hiện hữu, tỷ lệ 3:1
3/2015	200.000.000.000	1.000.000.000.000	- Chia cổ tức bằng cổ phiếu, tỷ lệ 25%
10/2015	450.000.000.000	1.450.000.000.000	- Chia cổ tức bằng tiền mặt, tỷ lệ 100:45; Phát hành cổ phần cho cổ đông hiện hữu, tỷ lệ 45% (và được cân trừ với cổ tức bằng tiền mặt nêu trên)
6/2016	550.000.000.000	2.000.000.000.000	- Phát hành cổ phần cho cổ đông hiện hữu từ nguồn vốn chủ sở hữu, tỷ lệ 100:33 (cổ phiếu thưởng) - Phát hành 7.150.000 cổ phiếu cho cán bộ nhân viên theo chương trình lựa chọn cho người lao động.
9/2016	500.000.000.000	2.500.000.000.000	- Chia cổ tức bằng tiền mặt, tỷ lệ 25%; - Phát hành cổ phần cho cổ đông hiện hữu, tỷ lệ 25% (và được cân trừ với cổ tức bằng tiền mặt nêu trên)
11/2016	500.000.000.000	3.000.000.000.000	- Phát hành cổ phần từ nguồn vốn chủ sở hữu cho cổ đông hiện hữu, tỷ lệ 20% (cổ phiếu thưởng)
2017	1.513.432.840.000	4.513.432.840.000	- Phát hành riêng lẻ 22.388.060 cổ phiếu cho Công ty TNHH Đầu tư Hướng Dương Sunny tăng vốn thêm 223.880.600.000 tỷ đồng - Tăng vốn cổ phần từ nguồn vốn chủ sở hữu 40% tương ứng với 1.289.552.240.000 đồng. Vốn điều lệ của Vietjet tăng lên 4.513.432.840.000 tỷ đồng.
2018	902.680.500.000	5.416.113.340.000	- Phát hành cổ phần từ nguồn vốn chủ sở hữu cho cổ đông hiện hữu, tỷ lệ 20% (cổ phiếu thưởng)

Nguồn: Vietjet

#### 8.4. Giao dịch cổ phiếu quỹ

Chỉ tiêu	Số lượng (Cổ phần)	Giá trị (đồng)	Giá mua bình quân (đồng/ cổ phần)
----------	-----------------------	-------------------	--------------------------------------

Số lượng CPQ đầu kỳ (01/01/2021)	17.772.740	2.347.121.362.620	132.063
Số lượng CPQ mua trong kỳ	-	-	-
Số lượng CPQ bán trong kỳ	17.772.740	2.348.654.389.000	132.248
Số lượng CPQ tồn cuối kỳ (31/12/2021)	-	-	-

**Ghi chú:** ngày 05/03/2021, HĐQT Công ty đã thông qua phương án giao dịch bán CPQ để bổ sung nguồn vốn phục vụ chiến lược mở rộng sản xuất kinh doanh, sẵn sàng nguồn lực cho giai đoạn phục hồi 2021 thời gian giao dịch đăng ký từ 30/03/2021 đến ngày 28/04/2021. Kết quả thu về được 2.349 tỷ đồng bổ sung vốn kinh doanh.

#### 8.5. Các chứng khoán khác

Vietjet đã phát hành trái phiếu doanh nghiệp theo hình thức phát hành riêng lẻ tổng giá trị đợt phát hành là 8,373 tỷ đồng (chi tiết trong phần VI – Báo cáo Tài chính Hợp nhất năm 2021 được kiểm toán).

## PHẦN IV: BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN GIÁM ĐỐC

Trong bối cảnh các quốc gia và địa phương thực hiện chính sách phong tỏa nghiêm ngặt, thị trường hàng không bị thu hẹp, nhu cầu vận tải hàng không bị giảm sút đột ngột nhưng năng lực cung ứng của các hãng lại tăng vì không thể điều chỉnh kế hoạch đội tàu bay trong thời gian ngắn. Thì chiến lược cắt giảm chi phí hoạt động và đầu tư để duy trì hoạt động kinh doanh trong giai đoạn khủng hoảng của ngành hàng không là một quyết sách đúng đắn đã được Ban điều hành Vietjet triển khai để tinh gọn hoạt động kinh doanh chờ cơ hội sau khi cơn bão đi qua.

### 1. Hoạt động kinh doanh công ty mẹ

Năm 2021 Vietjet tập trung khai thác thị trường vận tải hàng không nội địa để phục vụ nhu cầu đi lại của người dân trong nước và thực hiện các chuyến bay quốc tế đưa người Việt về nước và các chuyến bay giải cứu công dân ra khỏi vùng dịch tuân theo các hướng dẫn của cơ quan chức năng để đảm bảo an toàn tuyệt đối cho hành khách, nhân viên và không để xảy ra ca lây nhiễm cộng đồng. Trong tình hình nhu cầu vận chuyển hàng không giảm mạnh, Ban điều hành của Vietjet đã nhanh chóng và quyết đoán triển khai thực hiện các giải pháp cắt giảm và tiết kiệm chi phí hoạt động kịp thời:

- Đàm phán với bên cho thuê để giảm số tiền thuê tàu bay và giãn thời hạn thanh toán.
- Thực hiện chính sách điều chỉnh giảm lương (40-60%) nhưng không sa thải nhân viên.

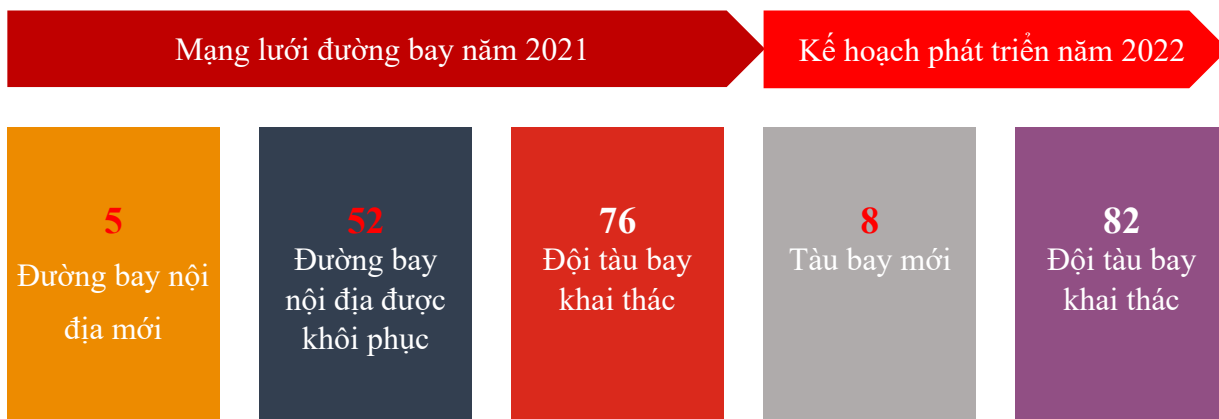
Đồng thời Ban điều hành cũng đã tận dụng các cơ hội khác có thể để tăng doanh thu như:

- Giới thiệu các sản phẩm dịch vụ mới Skyboss, Powerpass, Delux để tăng doanh thu phụ trợ kịp thời bổ sung vốn lưu động.
- Hoán cải khoang hành khách thành khoang vận tải hàng hóa theo sự hướng dẫn và chấp thuận của Cục hàng không Việt Nam để tăng hiệu suất sử dụng tài sản, tăng năng lực vận tải và cuối cùng là tăng doanh thu vận tải hàng hóa.
- Liên kết với các hãng vận tải hàng không quốc tế như UPS, DHL để mở rộng địa bàn nhằm tăng doanh thu và sự hiện diện của Vietjet.

Trong năm 2021, hãng đã khai thác 42.000 chuyến bay với 60.000 giờ bay an toàn, vận chuyển hơn 5,4 triệu lượt khách. Với việc triệt để áp dụng các quy định về an toàn phòng chống dịch của WHO và các nhà chức trách, trong năm 2021, toàn bộ nhân viên và hành khách của Vietjet được an toàn.

Vietjet ghi nhận những kết quả khai thác tích cực như hệ số sử dụng ghế đạt 69% (loại trừ các tháng bị giãn cách xã hội và các quy định hạn chế bay thì tỷ lệ này đạt đến 83,3%), tỉ lệ đúng giờ đạt 93,5%. Vietjet là hãng hàng không có độ tin cậy kỹ thuật đạt 99,52%,

Năm 2021 mặc dù khó khăn nhưng Vietjet đã có những sự đầu tư kỹ lưỡng đối với việc khai thác và phát triển mạng đường bay tạo nền tảng để Vietjet tăng trưởng ngay sau khi dịch Covid-19 được kiểm soát. bao gồm:



Với sự hỗ trợ của Chính phủ về việc giảm thuế, giãn thuế, giảm chi phí hạ cất cánh, phục vụ mặt đất và điều hành bay..., cùng với kế hoạch hỗ trợ về mặt tài chính của chính phủ cho các hãng hàng không, bên cạnh khả năng quản lý chi phí, khai thác, vận hành tốt và sự dẫn đầu đổi mới sáng tạo trong ngành hàng không, Vietjet được đánh giá có nội lực mạnh mẽ để sẵn sàng tăng trưởng trở lại trong năm 2021, mang tới cơ hội bay với chi phí tiết kiệm, linh hoạt, cung cấp đa dạng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của khách hàng và tăng doanh thu cho hãng hàng không.

Loại tàu bay	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
A320	4	9	18	27	30	25	23	28	22	18
A321ceo				3	11	27	34	36	35	38
A321neo							7	14	14	19
A330										1
<b>Tổng cộng</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>30</b>	<b>41</b>	<b>52</b>	<b>74</b>	<b>78</b>	<b>71</b>	<b>76</b>

Hiệu suất sử dụng tàu bay bình quân tăng đều qua các năm ngoại trừ năm 2020 và 2021 do ảnh hưởng Dịch Covid-19. Tuy nhiên Vietjet đã thực hiện chính sách xoay vòng việc sử dụng tàu bay để đảm bảo sự hoạt động ổn định của tàu bay và giảm chi phí bảo dưỡng khi để tàu bay không hoạt động quá lâu.

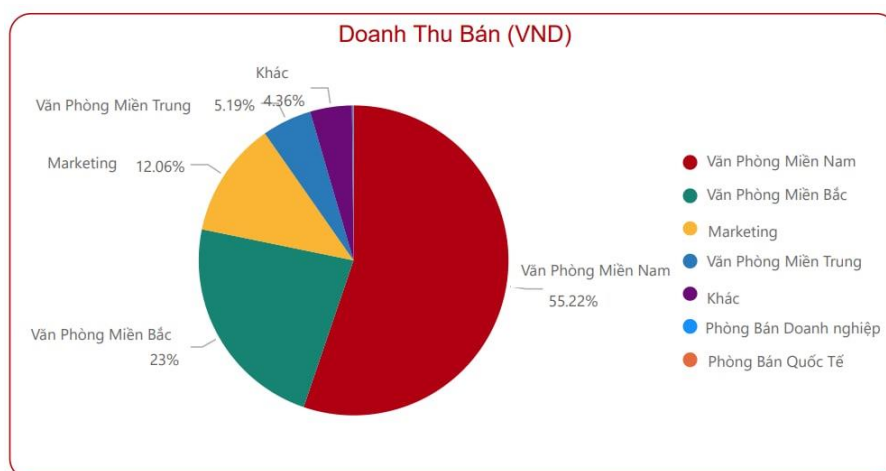
Chỉ số Load factor duy trì ở mức 69% (loại trừ các tháng bị giãn cách xã hội và các quy định hạn chế bay thì tỷ lệ này đạt đến 83,3%) và tỉ lệ bay đúng giờ của Vietjet cũng ngày càng được quan tâm và cải thiện từ năm 2018

### 1.1. Hoạt động thương mại

#### a. Thị trường và cạnh tranh

2021 là năm vô cùng khó khăn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Vietjet khi Vietnam liên tiếp giãn cách kéo dài nhằm hạn chế sự lây lan của chủng Delta. Hoạt động kinh doanh trầm lắng với số chuyến bay giảm 56%, tải cung ứng giảm 47%, khách vận chuyển giảm 56%, hệ số sử dụng ghế giảm 13%, doanh thu bay giảm 65% và doanh thu bán giảm 61% so với cùng kỳ.

Nhu cầu đi lại không được khơi thông vì các hạn chế, quy định phòng chống dịch trong khi các chuyến bay thường xuyên trống chỗ. Sự cạnh tranh về thị phần và trên từng chuyến bay diễn ra quyết liệt trên từng ngày, từng chuyến, giá xuống mức rất thấp, hàng loạt chương trình khuyến mại và incentive được tung ra để thu hút khách hàng và kênh bán.



## b. Chính sách sản phẩm và hỗ trợ khách hàng

Do tình hình dịch bệnh xảy ra ngày dự đoán làm đảo lộn hoạt động kinh doanh của Công ty và kế hoạch đi lại của khách hàng nên Phòng Chính Sách Hệ thống đã làm việc cùng Intelisys và các bộ phận liên quan để ra sản phẩm mới với tên gọi PowerPass mua 1 lần, bay trăm lần, giúp khách hàng có thể mua vé bay thoải thích trong 1 năm hoặc 6 tháng với 1 số tiền nhất định.

Đợt bùng phát dịch bệnh trong năm 2021 làm cho tâm lý khách hàng lo lắng và do dự khi mua vé xa ngày, Công ty đã linh hoạt điều chỉnh cho khách hàng có thể tự đổi vé miễn phí sang ngày bay khác thông qua hệ thống đại lý hay trực tuyến.

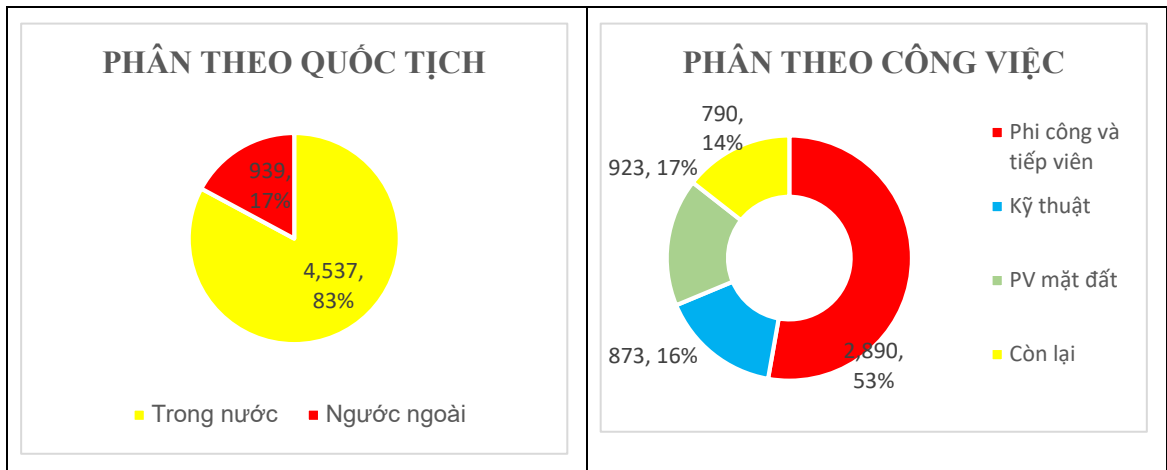
Bên cạnh đó, Vietjet đã cho ra đời sản phẩm vé mới, với tên gọi Deluxe với nhiều quyền lợi, tính ưu việt cạnh tranh cao nhằm nâng cao tính cạnh tranh và tìm kiếm nguồn khách mới với doanh thu cao hơn.

## 1.2. Tổ chức nhân sự

### a. Chính sách nhân sự

Trong năm 2021, dù đối mặt với đại dịch Covid-19, Vietjet vẫn duy trì nguồn lực với tổng số 5,330 nhân viên, chỉ giảm 2,74% so với năm 2021. Ban Điều hành đã quyết định nhanh biện pháp giảm chi phí hoạt động mà vẫn gìn giữ được đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp theo giải pháp cơ cấu lương theo thực tế khối lượng công việc và giờ khai thác hoạt động trong thời gian doanh thu suy giảm. Vietjet luôn chú trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực, trong đó con người là nhân tố then chốt đồng hành cùng sự phát triển và vững mạnh của Công ty. Bằng chính sách đãi ngộ phù hợp và không ngừng được cải thiện, Vietjet đã và đang tạo một môi trường làm việc tốt, lành mạnh và chuyên nghiệp, thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao trong và ngoài nước.

Tỷ lệ lao động nước ngoài ở thời điểm 31/12/2021 là 910 người chiếm hơn 17% tổng số nhân sự tại Vietjet. Trong đó đa phần là phi công, tiếp viên và các chuyên gia nhiều kinh nghiệm trong các lĩnh vực, cùng tham gia làm việc, hợp tác và học hỏi trong môi trường Vietjet, tạo nên tính đa dạng về quốc tịch, văn hóa, đồng thời là nguồn nhân lực được chú trọng phát triển nhằm chia sẻ và phát triển kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm, góp phần tích cực đến sự phát triển nhanh và bền vững của hãng.



## b. Chương trình đánh giá khen thưởng

Việc đánh giá đóng góp của nhân viên để kịp thời khen thưởng động viên và tăng sự gắn bó của nhân viên với Công ty, cho nên Công ty thường xuyên thực hiện đánh giá và khen thưởng kịp thời cho nhân viên có đóng góp nổi bật vào hoạt động kinh doanh của Công ty.

## c. Chương trình đào tạo

Đào tạo là chính sách quan trọng giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và là một trong những chính sách ưu tiên của Vietjet đối với nhân viên, đáp ứng nhu cầu phát triển của Công ty và định hướng nghề nghiệp của nhân viên.

Với sự hỗ trợ của Airbus, Vietjet cung cấp các giải pháp đào tạo tiên tiến nhất, đảm bảo độ an toàn, tin cậy và giúp hiệu quả khai thác trong suốt vòng đời của các dòng tàu bay. Airbus cũng sẽ hỗ trợ Vietjet xuyên suốt với nhiều chương trình đào tạo toàn diện và chi tiết dành cho phi công, phi công học nghề, tiếp viên, kỹ sư vận hành, các chuyên viên bảo dưỡng, sửa chữa tàu bay.

### 1.3. Hoạt động An Ninh – An Toàn

Tại Vietjet, công tác bảo đảm an toàn, an ninh, chất lượng dịch vụ luôn được đặt lên hàng đầu trong quản lý hoạt động khai thác bay. Vietjet chủ động nâng cao năng lực đảm bảo chất lượng – an toàn – an ninh hàng không thông qua quản lý tốt hoạt động tổ chức nguồn lực, sử dụng hiệu quả các hệ thống việc quản lý chất lượng, hệ thống phân tích dữ liệu và quản lý an toàn nhằm đảm bảo đạt được mức an toàn chủ động. Xuyên suốt trong những năm qua, Vietjet tự hào là đơn vị đi đầu trong việc áp dụng hệ thống phân tích dữ liệu bay và hợp tác tích cực với Airbus trong việc triển khai áp dụng Hệ thống Quản lý an toàn (SMS) đáp ứng các quy định, tiêu chuẩn về an toàn hàng không phù hợp với các quy định của ICAO, các nhà chức trách hàng không, các hiệp hội, liên minh mà Vietjet tham gia với tư cách thành viên nhằm giảm thiểu các rủi ro tiềm ẩn đảm bảo ngăn ngừa sự cố xảy ra trong hoạt động khai thác bay.

Vietjet luôn đặt công tác an toàn, an ninh và đảm bảo chất lượng lên ưu tiên hàng đầu, đặc biệt trong công tác quản lý điều hành hoạt động khai thác bay. Vietjet vẫn đảm bảo duy trì hệ thống bảo mật thông tin ISO:27001 và kết quả đánh giá gia hạn chứng nhận được IATA đánh giá cao. Vietjet cũng đã đưa vào ứng dụng hiệu quả hệ thống CORUSON trong quản lý an toàn chất lượng, quản lý tài liệu điện tử nhằm nâng cao hiệu quả công tác báo cáo an toàn và quản trị rủi ro.

Về hoạt động an toàn:

- Triển khai công tác đánh giá an toàn trên không, hệ thống giám sát dữ liệu bay đánh giá chỉ số chất lượng đạt 96,32%, triển khai công tác thúc đẩy an toàn thông qua thực hiện khảo sát Văn hoá an toàn.
- Triển khai thành công và sử dụng hiệu quả hệ thống phần mềm CORUSON vào hoạt động đảm bảo an toàn - chất lượng. CORUSON là phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu đang được ứng dụng sử dụng vào hoạt động nâng cao an toàn và đảm bảo chất lượng khai thác.

Về hoạt động an ninh:

- Điều phối triển khai các hoạt động rà soát và hoàn thiện hệ thống an ninh thông tin đáp ứng yêu cầu đánh giá duy trì chứng chỉ ISO27001.
- Triển khai Chương trình ANHK đến các đơn vị trong và ngoài VietJet.
- Triển khai các hoạt động của Ủy ban Kiểm soát và Phòng chống Corona VietJet
- Triển khai các hoạt động Ứng phó Khẩn nguy năm 2021.
- Xây dựng kế hoạch Kiểm soát chất lượng An ninh Hàng không.
- Triển khai các hoạt động tăng cường an ninh, giám sát đảm bảo an ninh hàng hóa.

Về hoạt động đảm bảo chất lượng:

- Hoạt động AOC: Gia hạn thành công chứng chỉ AOC, bổ sung tàu bay A330 vào tài liệu khai thác.
- Hoạt động tổ chức bảo dưỡng: Gia hạn thành công chứng chỉ AMO.
- Gia hạn thành công IOSA 2021. Là chứng nhận An toàn vận hành IOSA (IATA Operational Safety Audit). Chứng nhận IOSA xác nhận mức độ cam kết cao nhất của một hãng hàng không nhằm bảo đảm an toàn khai thác dựa trên bộ tiêu chuẩn của IATA.

Trong năm 2021, dù đối diện với đại dịch Covid-19, Vietjet không ngừng nâng cao chất lượng và đổi mới chính sách dịch vụ. Khỏi dịch vụ mặt đất đã triển khai những hoạt động nổi bật, đưa ra kế hoạch cho chiến lược “Trở lại bầu trời” và đặc biệt là dịch vụ mặt đất chủ động mang đến diện mạo mới của Vietjet khi chất lượng dịch vụ liên tục không ngừng cải thiện.

- Đàm phán thành công hợp đồng phục vụ mặt đất: Kiểm soát và đảm bảo các chi phí phục vụ mặt đất trong và ngoài nước đặc biệt đàm phán thành công các hợp đồng phục vụ mặt đất với sân bay Hongkong, Đài Loan, Nhật Bản Singapore với chi phí giảm 10-15%.
- Xây dựng tiêu chuẩn và triển khai khai thác hàng hóa trên khoang khách, tối ưu nguồn lực trong giai đoạn giãn cách xã hội và tăng doanh thu.
- Xây dựng tiêu chuẩn khai thác và dịch vụ trên tàu bay thân rộng Airbus A330.
- Tổ chức mua sắm trang thiết bị để phục vụ chất xếp hàng hóa trên thùng/mâm cho tàu bay Airbus A330, đây là phương thức hoàn toàn khác với đội bay Airbus A320/A321 hiện có.
- Duy trì theo dõi, giám sát và kết nối trong toàn hệ thống khai thác mặt đất trong và ngoài nước, đảm bảo các hoạt động khai thác trở lại sau thời gian ngừng bay do dịch bệnh.
- Dự án Việt Nam Khỏe Mạnh: Phối kết hợp tốt với các đơn vị thành viên trong tập đoàn thực hiện các dự án về phần mềm công nghệ phục vụ cho công tác mở cửa bầu trời và bay quốc tế trở lại.

2021 cũng ghi nhận một năm hoạt động thành công của Trung tâm Khai thác Dịch vụ Mặt đất (VJGS). VJGS đã phục vụ 25.217 chuyến bay với gần 4,5 triệu lượt khách, vận chuyển hơn 63 tấn hàng hóa, doanh thu các dịch vụ phụ trợ đạt 112,43% kế hoạch. Trung tâm đã có bước tiến đáng kể trong kế hoạch chủ động thực hiện dịch vụ mặt đất, nâng cao chất lượng dịch vụ và tối ưu chi phí.

#### 1.4. Hoạt động kỹ thuật và bảo dưỡng

Vietjet được đào tạo bài bản đội ngũ nhân viên kỹ thuật và kỹ sư theo các tiêu chuẩn của Cục Hàng không Việt Nam cũng như các nhà sản xuất máy bay, nhà sản xuất động cơ hay các nhà chức trách của Cục Hàng không Liên bang Hoa Kỳ (FAA) và Cơ quan An toàn Hàng không Châu Âu (EASA). Đội ngũ kỹ thuật Vietjet thường xuyên tham gia các khóa đào tạo chuyên



môn, liên tục cập nhật thông tin của nhà sản xuất máy bay, động cơ thực hiện các giải pháp cải tiến phù hợp để nâng cao tuổi thọ, chất lượng hoạt động, tăng cường độ tin cậy cho máy bay, động cơ cũng như các thiết bị máy bay.

Vietjet tiếp tục áp dụng công nghệ tiên tiến trong công tác quản lý kỹ thuật máy bay như hệ thống AMOS và AIMS vào công tác quản lý hỏng hóc, vật tư, bảo dưỡng cũng như công tác truyền dữ liệu tự động từ máy bay. Để đáp ứng yêu cầu ngày một nâng cao về chất lượng dịch vụ và sản phẩm tối ưu đến các hành khách, đội ngũ kỹ thuật luôn hướng đến việc bồi dưỡng năng lực bằng cách tự đào tạo nâng cao trình độ. Song song với đó là việc phát triển và tăng cường bảo dưỡng định kỳ như việc kiểm tra định kỳ tàu bay dạng C, bảo dưỡng các thiết bị khoang hành khách nhằm giúp tối ưu hóa chi phí và thời gian quay vòng tàu bay nhanh hơn, giúp đáp ứng kịp thời nhu cầu vận chuyển. Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ số hóa trong công tác điều hành và quản lý kỹ thuật đóng vai trò quan trọng. Kỹ thuật sẽ tập trung phát triển việc ứng dụng công nghệ 4.0 trên nền tảng ứng dụng tích hợp AMOS-AIMS.

Trong năm qua, Vietjet đã đảm bảo công tác kỹ thuật phục vụ bay an toàn, hiệu quả phục vụ nhu cầu khai thác của công ty. Đội ngũ kỹ thuật đã thực hiện công tác bảo dưỡng dừng bay cho đội tàu, bảo đảm tình trạng kỹ thuật tốt nhất và tối ưu hoá bảo dưỡng toàn đội bay, chuẩn bị cho chiến dịch “Trở lại bầu trời” khi thị trường hàng không khôi phục.

### 1.5. Tình hình đầu tư

Vietjet đã đưa vào hoạt động trung tâm phục vụ mặt đất Nội Bài từ năm 2020. Đây là một bước tiến trong kế hoạch hoàn thiện chuỗi dịch vụ hàng không. Với việc tự chủ dịch vụ mặt đất tại sân bay Nội Bài, hứa hẹn sẽ đem đến hiệu quả lớn về tiết kiệm chi phí cũng như chủ động về chất lượng dịch vụ và kế hoạch khai thác mặt đất. Đây sẽ là tiền đề để Vietjet tiếp tục phát triển dịch vụ mặt đất tại các sân bay căn cứ khác trong tương lai.

Trung tâm đào tạo VJAA đi vào hoạt động từ năm 2017 và đang phát huy hiệu quả trong công tác phát triển nguồn nhân lực của Vietjet. Đặc biệt là thiết bị bay mô phỏng (SIM) giúp tiết kiệm cho Vietjet khá nhiều chi phí đào tạo và đánh giá định kỳ của phi công.

Tiếp tục thực hiện tầm nhìn về chuyển đổi số của Ban điều hành, Vietjet đang nghiên cứu đánh giá nhiều dự án công nghệ thông tin nhằm tăng năng suất lao động, cũng như hướng đến phát triển xanh, bền vững, bảo vệ môi trường. Các dự án đang được nghiên cứu bao gồm nhiều dự án liên quan đến tự động hóa và số hóa các quy trình, báo cáo, quản lý các dịch vụ cung ứng, chất lượng dịch vụ, văn phòng số.

### 1.6. Hợp tác phát triển

#### a. Hợp tác vận chuyển hàng hoá

Ngành logistics được dự đoán sẽ sớm đóng góp 15% vào GDP của Việt Nam. Đây là cơ hội lớn dành cho các nhà đầu tư cũng như các tổ chức cùng nhau hợp tác và bứt phá. Nắm bắt cơ hội này nên Vietjet đã chủ động liên kết và hợp tác với các hãng vận tải trong nước và quốc tế để nối dài chuỗi cung cấp dịch vụ vận tải và giao nhận hàng hóa nhanh an toàn và tiết kiệm.

**Vietjet và UPS**, tập đoàn vận chuyển và hậu cần hàng đầu thế giới đã ký kết thỏa thuận vận chuyển hàng hoá từ châu Á đến các điểm quốc tế thông qua mạng bay và hạ tầng giao nhận rộng khắp trong khu vực và toàn cầu của hai bên. Cụ thể, Vietjet có thể tiếp cận mạng lưới vận chuyển toàn cầu của UPS sử dụng đội bay “đuôi nâu” của hãng, đồng thời UPS sẽ tận dụng được mạng bay toàn diện của Vietjet trong nội địa Việt Nam, Thái Lan và khắp châu Á nhằm phục vụ khách hàng tại nhiều điểm giao nhận hơn và nhanh hơn.

**Vietjet và Viettel Post** - tập đoàn vận chuyển và giao nhận hàng đầu tại Việt Nam đã cùng nhau ký hợp tác khai thác dịch vụ vận chuyển đa phương thức Land-Air từ năm 2020 và hợp tác khai thác các chuyến bay chuyên chở hàng hoá chuyên dụng (freighter) trên các tuyến nội

địa và quốc tế. Việc bắt tay của hai tổ chức sẽ mang tới cho khách hàng tại Việt Nam và trên toàn thế giới dịch vụ vận chuyển đa phương thức, tiện lợi và tiết kiệm trên nền tảng công nghệ cao.

#### b. Liên kết hành động và phát triển:

Trong quá trình ứng phó với đại dịch, Chính phủ, chính quyền địa phương và các doanh nghiệp nhận ra thị trường nội địa chính là nền tảng cho hoạt động kinh doanh ổn định và lâu dài. Với sự chủ trì của chính phủ chính quyền và các bên hữu quan Vietjet đã chủ động tham gia các hoạt động liên kết nhằm thúc đẩy hợp tác phát triển du lịch, khôi phục kinh tế và quảng bá hình ảnh đất nước, con người Việt Nam tươi đẹp:

- **Hội nghị Toàn quốc về Du lịch 2021** với chủ đề “Du lịch Việt Nam – phục hồi và phát triển” đã diễn ra tại Quảng Nam với sự tham gia của các cơ quan ban ngành, doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực du lịch, nghỉ dưỡng, hàng không vào ngày 25/12/2021.

## 2. Tình hình tài chính

Vietjet luôn duy trì mức thanh khoản cao và đảm bảo khả năng thanh toán của Công ty đối với nhà cung cấp và đối tác.

Đơn vị tính: tỉ đồng

Chi tiêu	31/12/2020	31/03/2021	30/06/2021	30/09/2021	31/12/2021
Tiền mặt	1.241	1.513	1.017	554	983
Tương đương tiền	1.685	541	500	1.085	885
<b>Tiền và tương đương tiền</b>	<b>2.926</b>	<b>2.054</b>	<b>1.517</b>	<b>1.639</b>	<b>1.868</b>

Doanh thu hàng không và doanh thu hợp nhất của Vietjet năm 2021 so với năm 2020 lần lượt đạt 9.065 tỷ đồng và 12.875 tỷ đồng, giảm 40% và 29%.

Đơn vị tính: tỉ đồng

Chi tiêu	2017	2018	2019	2020	2021
Doanh thu hàng không	22.644	33.867	41.252	15.203	9.065
Doanh thu hợp nhất	42.303	53.577	50.603	18.220	12.875

Lợi nhuận trước thuế của Công ty mẹ và Hợp nhất đạt lần lượt 79 tỷ đồng và 180 tỷ đồng. Đây là một chỉ số rất quan trọng trong bối cảnh các hãng hàng không khác bị lỗ hoạt động rất lớn buộc phải tái cơ cấu Công ty hoặc nhận trợ giúp của Chính phủ mới duy trì được hoạt động liên tục. Ngoài ra chỉ tiêu này giúp cho Vietjet chủ động trong việc huy động vốn trên thị trường tín dụng và thị trường vốn.

Đơn vị tính: tỉ đồng

Chi tiêu	2017	2018	2019	2020	2021
LNTT Hàng không	5.303	5.816	4.569	(1.780)	79
LNTT Hợp nhất	2.045	3.045	3.869	(244)	180

### 3. Những cải tiến về cơ cấu tổ chức, chính sách, quản lý

Dù môi trường kinh doanh có nhiều biến động nhưng cũng không làm giảm tính chủ động và sáng tạo của con người Vietjet. Trong năm 2021 Vietjet đã hoàn thành và triển khai thành công các dự án, chương trình tiêu biểu sau:

- **Công nghệ thông tin:** Giới thiệu hệ thống website và ứng dụng bán hàng mới với những tính năng vượt trội về an toàn, thuận tiện và tốc độ cao.
- **Dịch vụ mặt đất:** Vận hành Trung tâm Khai thác Mặt đất Vietjet (VJGS) tại sân bay quốc tế Nội Bài từ 2020. VJGS giúp Vietjet nâng cao chất lượng, dịch vụ, đồng bộ nhận diện thương hiệu và quản lý tốt chi phí vận hành.
- **Sản phẩm và doanh thu:** Vietjet đã cho ra mắt những sản phẩm, dịch vụ giúp hành khách lựa chọn hành trình linh hoạt hơn như thẻ bay không giới hạn Power Pass, nâng cấp với Power Pass Skyboss hoặc tiện ích nhiều hơn với hạng vé Skyboss và Deluxe. Ngoài ra, sáng kiến thay đổi khoang hành khách thành khoang chở hàng đã giúp Vietjet tăng hệ số sử dụng tàu bay, tăng doanh thu vận tải hàng hóa.
- **Tiết kiệm chi phí:** Vietjet quyết liệt triển khai các chương trình tiết kiệm chi phí, như tối ưu hoá khai thác đội tàu bay giảm 10% chi phí, đàm phán giảm đơn giá 20% - 25% với nhà cung cấp, cắt giảm 10% chi phí hoạt động thông thường... Ngoài ra, Vietjet triển khai thành công chương trình mua trữ xăng dầu, giúp giảm chi phí 25% so với thị trường.
- **Duy trì mức thanh khoản cao:** Vietjet quyết định chuyển nhượng danh mục đầu tư và một số tài sản đã tích lũy trong thời gian trước đó để tập trung nguồn vốn, tập trung tiền mặt và nuôi dưỡng nguồn lực để phục hồi khi hàng không bật tăng trở lại.
- **Nâng cao ý thức chất lượng dịch vụ khách hàng của nhân viên:** Với sự tham gia của các đơn vị khai thác dịch vụ mặt đất, chăm sóc khách hàng, call center, kênh bán, đoàn bay, tổ kỹ thuật đã nhận được những đánh giá tích cực từ khách hàng trải nghiệm dịch vụ của Vietjet. Vietjet quyết tâm trở thành lựa chọn đầu tiên cho du khách với nụ cười thân thiện và chất lượng vượt trội. Nụ cười, niềm hạnh phúc của khách hàng cũng chính là niềm hạnh phúc của chúng ta.
- **Huy động ý tưởng sáng tạo của nhân viên:** Công ty đã triển khai chương trình Hòm thư sáng tạo đã nhận được nhiều ý tưởng sáng tạo, sáng kiến độc đáo đến từ anh chị em trong toàn Công ty. Chương trình với mục tiêu tăng cường sức sáng tạo và phát huy năng lực, trí tuệ con người Vietjet sẵn sàng bứt phá tiên phong, chinh phục bầu trời sẽ là cơ hội để anh chị em đóng góp vào sự phát triển chung của Công ty.

### 4. Chiến lược và kế hoạch hoạt động kinh doanh

Năm 2021, thế giới đi qua đỉnh của đại dịch Covid-19, Vietjet đã bền bỉ, linh hoạt chuyển đổi và thích nghi trong mọi hoàn cảnh với tinh thần tập thể và quyết tâm cao nhất.

#### 4.1. Các yếu tố vĩ mô

**Ổn định chính sách:** Chính sách phát triển kinh tế xã hội Việt Nam luôn ổn định và nhất quán bởi vì truyền thống kế thừa và phát huy qua bao thế hệ lãnh đạo.

**Hiệu quả Vaccine Covid-19:** Việc đưa vào sử dụng rộng rãi sẽ giúp cho nền kinh tế toàn cầu hồi phục các nước tự tin mở cửa bầu trời để thúc đẩy kinh tế và du lịch.

**Tăng trưởng GDP:** mức tăng trưởng kinh tế của Việt Nam IMF trung bình 7%/năm được dẫn dắt bởi hai yếu tố là sản xuất và tiêu dùng nội địa.

**Ổn định của VND:** trong năm 2021 tỷ giá VND/USD chỉ giao động ở mức 23.200 đồng nhờ vào thặng dư cán cân thanh toán và mức dự trữ ngoại hối đạt gần 100 tỷ USD, tương đương 28.9% GDP hay giá trị xuất khẩu trong 4 tháng.

**Lãi suất tiền gửi:** trong năm 2021 lãi suất kỳ hạn 12 tháng giảm từ 8% trước Covid-19 còn 6% sau Covid-19 và dự báo sẽ duy trì mức này trong năm 2021.

**Thu hút đầu tư nước ngoài:** sự dịch chuyển cơ sở sản xuất của các tập đoàn kinh tế từ các quốc gia Hàn Quốc, Đài Loan, Singapore, Nhật Bản, Trung Quốc đã khiến cho vốn đầu tư của nước ngoài tại Việt Nam tăng và ổn định trong 2 năm gần đây, mức giải ngân đạt mức 20 tỷ USD và dự kiến sẽ ổn định trong năm 2021.

**Hiệp định thương mại:** Việt Nam hiện tại là thành viên của trên 15 tổ chức thương mại quốc tế giúp cho Việt Nam có lợi thế cạnh tranh trong việc thu hút đầu tư nước ngoài, đặc biệt những ngành sản xuất sử dụng nhiều nhân công và nguyên liệu như: dệt may, sản xuất công nghiệp.

#### 4.2. Chiến lược hoạt động kinh doanh

Chiến lược phát triển kinh doanh của Vietjet nhất quán và xuyên suốt xoay quanh ba trụ cột: mô hình kinh doanh, con người và công nghệ.



##### Mô hình kinh doanh

- » Hoạt động: Hãng hàng không chi phí thấp, an toàn, đúng giờ và nhiều giá trị gia tăng
- » Khách hàng: tập trung mang lại nhiều giá trị cho đối tượng hành khách tự trang trải chi phí, hành khách có nhu cầu du lịch và thăm bạn bè và người thân.

##### Con người

- » Là nền tảng trọng tâm của mọi hoạt động kinh doanh và là nguồn cảm hứng cho mọi hoạt động sáng tạo, cải tiến của Vietjet.
- » Là nơi truyền tải chất lượng dịch vụ và hình ảnh của Vietjet đến hành khách.

##### Công nghệ

- » Là nền tảng cốt lõi của mọi hoạt động kinh doanh trong thời đại số và trí tuệ nhân tạo đặc biệt khi đại dịch Covid-19 diễn ra tỷ lệ người dùng Công nghệ tăng mạnh.
- » Là lợi thế cạnh tranh của Vietjet khi sử dụng hiệu quả ứng dụng Công nghệ 4.0 và Trí tuệ Nhân tạo vào trong hoạt động kinh doanh.

#### 4.3. Kế hoạch hoạt động kinh doanh

Trong năm 2022 thị trường hàng không trong nước dự đoán sẽ hồi phục hoàn toàn như năm 2019 nhờ vào thành công của Chính phủ trong việc kiểm soát đại dịch Covid-19.

Thị trường hàng không quốc tế: Với việc thành công nghiên cứu và chế tạo Vaccine phòng chống Covid-19 của nhiều đơn vị sản xuất cùng với việc nhiều quốc gia trên thế giới đã nhanh chóng triển khai chương trình tiêm chủng cộng đồng và Hộ chiếu vaccine thì trong năm 2021 Chính phủ các nước sẽ sớm cho phép mở cửa lại bầu trời hàng không. Đặc biệt là các nước mà Vietjet đã mở nhiều tuyến bay trước đây như: Trung Quốc, Nhật, Hàn Quốc, Đài Loan, Hongkong, Singapore, Thái Lan nơi mà người dân hai nước có nhu cầu đi tham quan qua lại nên nhu cầu đi lại sẽ tăng mạnh.

Theo nhận định của các chuyên gia tham dự hội thảo về du lịch và khách sạn của trường Đại học RMIT tổ chức trong tháng 1/2021. Dựa trên dữ liệu báo cáo trong năm 2019 ngành dịch vụ du lịch đã đóng góp 9,2% vào GDP của Việt Nam và thu hút hơn 18 triệu khách du lịch quốc tế, hơn 85 triệu khách du lịch trong nước và mang về hơn 32,8 tỷ USD “Việt Nam thì không chỉ là điểm đến du lịch của Đông Nam Á mà còn là của Thế giới trong những năm tới.

Trong năm 2021 kế hoạch phát triển kinh doanh của Vietjet tập trung khôi phục động kinh doanh để lấy lại vị trí số 1 thị phần hàng không trong nước và các tuyến bay quốc tế mà Vietjet đã mở tuyến bay về số lượng hành khách trên cơ sở lấy khách hàng làm trọng tâm thông qua việc đảm bảo an toàn tuyệt đối và chất lượng gia tăng.

#### 4.3.1. Phát triển thương hiệu

Tập trung phát triển thương hiệu Vietjet gắn liền với chất lượng dịch vụ vượt trội, giá vé hợp lý và an toàn tuyệt đối. Vietjet tiếp tục truyền cảm hứng cho hành khách trải nghiệm dịch vụ thuận tiện, vui tươi, cùng nhiều chương trình khuyến mãi. Hình ảnh thương hiệu thể hiện cá tính, phong cách sống của thế hệ khách hàng tiêu dùng thông minh, hướng đến cuộc sống tươi đẹp, kết nối yêu thương, đó chính là “thế hệ Vietjet”.

- Thực hiện các chương trình quảng cáo khuyến mãi cho đối tượng khách hàng bay lần đầu, khách hàng đi du lịch – thăm người thân. Đây là những khách hàng tự trả tiền vé nên họ rất quan tâm đến số tiền họ phải thanh toán khi đặt vé.
- Gia tăng giá trị thương hiệu trên nền tảng chất lượng dịch vụ vượt trội, chú trọng khôi phục dịch vụ mặt đất, dịch vụ Skyboss và khoang hành khách.
- Duy trì mối quan hệ tốt với các cơ quan truyền thông, cung cấp thông tin kịp thời và đầy đủ đảm bảo các thông tin về hoạt động của Vietjet được truyền tải đúng và đủ.
- Chuẩn hóa hình ảnh của Vietjet thông qua việc đầu tư cơ sở vật chất tại các cảng sân bay, đại lý và văn phòng của Vietjet.

Các dịch vụ phụ trợ như bảo hiểm, chọn ghế, ưu tiên check in sẽ phát sinh trong khi khách hàng trải nghiệm dịch vụ. Trong thời gian qua khi nền kinh tế các nước bị suy thoái hoặc tăng trưởng thấp thì khách hàng có khuynh hướng tiết kiệm và lựa chọn mua vé tiết kiệm thay vì mua vé đầy đủ dịch vụ như trước đây;

Vietjet đã, đang và sẽ mãi mãi tinh thần khởi nghiệp, sáng tạo và năng động trở thành Hãng hàng không thế hệ mới được yêu thích và là sự lựa chọn của nhiều hành khách tại không chỉ tại Việt Nam mà còn trong khu vực. Vietjet tiếp tục sứ mệnh hiện thực hóa giấc mơ bay của cộng đồng, trở thành Hãng hàng không của người dân bằng chiến lược giá siêu tiết kiệm thiết thực cho hành khách, không ngừng đóng góp vào sự phát triển ngành hàng không Việt Nam & khu vực.

#### 4.3.2. Phân phối kinh doanh

Năm 2021, VietJet trở lại bầu trời với những dấu hiệu tích cực khi thị trường nội địa có thể khai thác ổn định cho đến tháng 5.2021 – trước khi dịch Covid bùng phát trở lại và tạo cú sốc cho thị trường hàng không Việt Nam; thị trường quốc tế hầu như đóng băng toàn bộ với đỉnh dịch lan tràn khắp các khu vực trên thế giới.

Trước những thử thách to lớn của kinh tế thế giới và Việt Nam đồng thời là ngành công nghiệp chịu ảnh hưởng lớn lao và nặng nề nhất, VietJet xác định mục tiêu chiến lược là phải trụ vững bằng việc xây dựng cơ chế phản ứng nhanh với thay đổi thị trường và khả năng tăng tốc trở lại khi các dấu hiệu và điều kiện thực tiễn cho phép; VietJet điều chỉnh và ổn định thị trường nội địa với quy mô cơ giãn hợp lý; tập trung xây dựng các sản phẩm chuyến bay giải cứu và thuê chuyên quốc tế để vận chuyển khách hồi hương; hệ thống

mạng đường bay hoạt động trong phạm vi giới hạn và tiết kiệm chi phí, hệ thống phân phối bán hàng duy trì ổn định và tái cấu trúc để chuẩn bị cho giai đoạn tái lập

- Xây dựng và chuẩn hóa hệ thống mạng bay trong nước từ tháng 5.2021, giảm tải và tiết kiệm chi phí khai thác, dự trữ nguồn lực dành cho giai đoạn sau; các chuyến bay quốc tế chỉ thực hiện gói giải cứu và thuê chuyến hồi hương, các chuyến quốc tế thường lệ tạm dừng khai thác.
- Công tác và quy trình mở, duy trì và đề nghị cấp phép cho các đường bay nội địa và quốc tế được xem xét, đánh giá và tinh chỉnh nhằm mục đích giữ slot lịch sử tốt, giữ tần suất và giúp cho việc quay trở lại của VietJet về sau có lợi thế về khai thác và hiệu quả thương mại.
- Hợp tác đa phương/song phương với các hãng bay Quốc tế theo phương thức hợp tác như interline/codeshare tiếp tục được duy trì và hỗ trợ lẫn nhau trong giai đoạn khó khăn của mùa dịch. Kết nối với Vietjet Thái Lan trong công tác khai thác, chia sẻ mạng lưới bay, bán hàng, hoạt động thương mại và điều chuyển đội máy bay.
- Chính sách phân phối, đại lý và đối tác ở trong và ngoài nước được tập trung rà soát, xây dựng và bổ sung hoàn chỉnh; các chương trình bán và thúc đẩy bán được xây dựng linh hoạt có thể đưa ra thị trường nhanh chóng tại bất kỳ thời điểm nào để đạt mục tiêu của VietJet
- Các sản phẩm Skyboss và Deluxe tiếp tục được bổ sung dịch vụ, điều kiện và truyền thông định hướng phát triển nguồn khách doanh thu cao.
- Chú trọng đến sản phẩm mới và đảm bảo chất lượng sản phẩm tại tất cả các khâu phục vụ
- Hệ thống bán hàng được chuyên biến, chuẩn hóa và tập trung, tăng cường tiếp cận đến nhu cầu trực tiếp của khách hàng áp dụng thực tế tại tất cả các điểm bán, đối tác và vận hành.
- Bước đầu thực hiện quá trình chuyển đổi số và đa dạng hệ thống phân phối với các hình thức bán hàng mới hiện đại gắn với thương mại điện tử như: OTA/API, e-commerce platform, Apps, metasearch, affiliated...
- Xây dựng và phát triển khai thác doanh thu phụ trợ đạt tối thiểu 30% tổng doanh thu năm 2021 khi mà giá vé cơ bản luôn dao động ở mức thấp sát 0 đồng
- Khuyến mãi theo chiến dịch và có trọng điểm là chìa khóa cho việc thu hút khách hàng và điều hướng hệ thống phân phối theo hệ thống sản phẩm được xây dựng và nâng cấp hàng năm của VietJet
- Tận dụng triệt để lợi thế hệ sinh thái tập đoàn có sử dụng công nghệ cao và bước đầu nghiên cứu chương trình dữ liệu khách hàng lớn của VietJet trong 10 năm, làm cơ sở cho các chương trình loyalty và tạo ra giá trị từ việc khai thác dữ liệu khách hàng.
- Phối hợp với tất cả các địa phương trong và ngoài nước, các đối tác đã ký kết hợp tác chiến lược trong khâu chuẩn bị nội dung, điểm nhấn và lộ trình cho giai đoạn quay trở lại của những năm tiếp theo.

#### 4.3.3. Tăng sự trải nghiệm của khách

Vietjet không ngừng cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho hành khách đúng theo tinh thần khẩu hiệu “Bay là thích ngay” thông qua các chương trình cụ thể sau:

- Trang thông tin điện tử (website) mới với giao diện đẹp, thân thiện và thuận tiện giúp cho khách hàng chủ động lựa chọn dịch vụ: bổ sung gói combo lựa chọn, vé đoàn cho gia đình và dịch vụ, tính năng và phương tiện thanh toán đơn giản nhanh;

- Tăng ứng dụng di động: hỗ trợ giao dịch không cần chạm (giọng nói), các tính năng quảng cáo thông qua tin nhắn (push notification), dịch vụ
- Triển khai dịch vụ khách hàng không cần thông qua nhân viên tổng đài như: kiểm tra giờ bay, chuyến bay, cổng ra máy bay thông qua phương thức giao dịch trên ứng dụng mạng xã hội phổ biến như Zalo, Viber;
- Trang bị thêm các quầy làm thủ tục (check-in) tự phục vụ tại các sân bay;
- Ứng dụng trí tuệ nhân tạo vào dịch vụ khách hàng như nhận dạng khuôn mặt khi làm thủ tục lên tàu bay tại quầy, giảm thời gian xếp hàng tăng sự kết nối;
- Tăng cường dịch vụ trên máy bay như mua sắm hàng hóa và hàng hóa trên máy bay, dịch vụ wifi trong suốt hành trình bay
- Gia tăng chất lượng dịch vụ Skyboss, Deluxe thông qua việc đầu tư nâng cấp và mở rộng cơ sở vật chất và nâng cao hình ảnh tại các phòng chờ sân bay.

#### 4.3.4. Hoạt động an toàn khai thác

Không ngừng cải thiện các chỉ tiêu hoạt động khai thác để giảm chi phí và tăng chất lượng dịch vụ khách hàng thông qua các chỉ tiêu:

- Đảm bảo hoạt động khai thác an toàn tuyệt đối; duy trì các chỉ số an toàn, độ tin cậy thuộc nhóm 3-5 dẫn đầu các hãng hàng không trong khu vực Châu Á Thái Bình Dương.
- Tối ưu hóa vận hành thông qua việc tổ chức khoa học khai thác bay và chuẩn hóa quy trình vận hành tàu bay trên không, tại ga đỗ nhằm tiết kiệm chi phí tối thiểu 5% chi phí khai thác (không bao gồm nhiên liệu) trên mỗi giờ bay (Block hour).
- Chuẩn hóa và tự động hóa các quy trình dịch vụ khách hàng: thủ tục lên tàu, thời gian quay đầu, giảm tỉ lệ chuyến bay bị hủy, tăng tỉ lệ chuyến bay đúng giờ.
- Duy trì các tiêu chuẩn chất lượng khai thác ngành hàng không LCC (OTP 93%, giờ khai thác không dưới 12 giờ/tàu/ngày).
- Tận dụng khai thác lợi thế các Slots mà Vietjet đã được cấp.

#### 4.3.5. Học viện Hàng không

Học viện Hàng không Vietjet trong năm 2021 tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong kế hoạch phát triển bền vững của hãng, không chỉ đáp ứng nhu cầu phát triển cho Vietjet mà còn cả ngành hàng không trong nước và quốc tế. Học viện Vietjet đã thực hiện 2.670 khóa đào tạo cho 60.286 lượt học viên là phi công, tiếp viên, kỹ sư, nhân viên mặt đất, và nhân viên khối văn phòng. Học viện đã tập trung tổ chức các khóa học trực tuyến (e-learning) nhưng vẫn đáp ứng tiêu chuẩn đào tạo của nhà chức trách trong thời kỳ giãn cách dài do Covid-19.

Học viện hiện quản lý 205 giáo viên bao gồm giáo viên chuyên trách, giáo viên kiêm nhiệm và giáo viên thỉnh giảng. Đội ngũ giáo viên thường xuyên trau dồi kiến thức, tăng cường kỹ năng/ nghiệp vụ, đảm bảo chất lượng huấn luyện đào tạo cho các khối khai thác được duy trì ổn định, góp phần đảm bảo nguồn lực phục vụ bay. Vào tháng 12/2021, Học viện đã khai giảng khóa học ATPL đầu tiên với 08 học viên. Việc tổ chức thành công khóa học ATPL đầu tiên sẽ là tiền đề cho việc tiếp tục tổ chức các khóa tiếp theo, không những làm tăng doanh thu cho Công ty mà còn khẳng định vị thế vững chắc của Học viện trong nước và khu vực. Học viện đã hoàn thành các nhiệm vụ quan trọng trong việc đào tạo đội ngũ khai thác tàu bay Airbus A330, huấn luyện hệ thống phục vụ mặt đất cho cả nhân viên Vietjet và đối tác, đặc biệt hoàn tất huấn luyện Hướng dẫn chằng néo hàng hóa trên cabin

cho tiếp viên và tiếp tục lên kế hoạch huấn luyện đối tác phục vụ mặt đất tại các sân bay trong nước theo nhu cầu khai thác.

Năm 2021 là năm đánh dấu Học viện phát triển toàn diện, tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong kế hoạch phát triển bền vững của hãng, không chỉ tập trung đáp ứng nhu cầu phát triển cho Vietjet mà còn mở rộng kinh doanh đào tạo cả ngành hàng không trong nước và quốc tế.

#### 4.3.6. Vận tải hàng hóa

Trong năm 2021 Vietjet tập trung khai thác thị trường vận tải hàng hóa dự kiến không chỉ khôi phục như trước đại dịch Covid-19 mà còn tăng cao hơn vì các nước sẽ mở cửa bầu trời hoàn toàn cho vận tải hàng hóa hàng không do sự dịch chuyển cơ sở sản xuất của các tập đoàn đa quốc gia vào Việt Nam. Đặc biệt trong đầu năm 2021 khi mà vận tải đường biển bị gián đoạn do thiếu Container rỗng, giá vận tải biển tăng cao đột biến và do một số vấn đề liên quan đến sự thông suốt hàng hải.

Vào giai đoạn dịch bệnh Covid-19 diễn ra phức tạp giữa năm 2021, các chuyến bay hành khách gần như 100% tạm ngưng khai thác, Vietjet đã chủ động tiên phong trong việc chuyển đổi mục đích sử dụng tàu bay từ chuyên chở hành khách sang tàu bay chuyên chở hàng hóa CIPC (Cargo In Passenger Cabin).

Năm 2021, Vietjet vận chuyển được hơn 63 nghìn tấn hàng hoá giữa các nước, doanh thu vận tải hàng hóa tăng đột biến với mức tăng 123% so với năm 2020. Qua kết quả khả quan trên, Vietjet đã thông qua các thỏa thuận liên danh, hàng hóa của Vietjet đã đi tới châu Mỹ, châu Âu - những điểm đến mà trước đó hãng chỉ mới lên kế hoạch.

Căn cứ trên tình hình đó VietjetAir Cargo đặt ra mục tiêu củng cố thị trường nội địa đạt ít nhất 34% thị phần và mở rộng thị trường vận tải hàng hóa quốc tế bằng năng lực vượt trội so với mặt bằng chung với đội ngũ máy bay và cán bộ công nhân viên dày dặn kinh nghiệm:

- Xây dựng và mở rộng kênh phân phối và triển khai các chính sách bán hàng minh bạch và cạnh tranh.
- Tập trung phát triển hệ thống Đại lý, đối tác là những công ty lớn của Việt Nam và trên thế giới để mở rộng thị trường với mạng bay rộng khắp.
- Đẩy nhanh chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ 4.0 vào quản lý và thanh toán để tăng chất lượng dịch vụ và kiểm soát chi phí.
- Tập trung phối hợp, làm việc với các bộ phận liên quan như khối Khai thác, phòng an ninh an toàn để tổ chức củng cố chất lượng dịch vụ, đảm bảo khai thác tối đa tải cung ứng, tăng cường doanh thu, đảm bảo an ninh an toàn hàng hóa.
- Phối hợp hiệu quả với các đơn vị cung cấp dịch vụ mặt đất để hợp lý hóa qui trình quản lý giao nhận hàng hóa nhằm đảm bảo chất lượng của dịch vụ cung cấp cho thị trường.
- Hợp tác quốc tế với các đối tác UPS, DHL, FedEx, Turkish Airlines, Qatar Airways, Lufthansa Cargo, ... để mở rộng tuyến thị trường quốc tế, triển khai bán chéo sản phẩm trên các chuyến bay hàng hóa của các đối tác.
- Đầu tư cơ sở hạ tầng kho bãi và tàu bay để tăng cường năng lực vận chuyển hàng hóa bao gồm sử dụng tàu bay thân rộng và dự án chất xếp bằng ULD trên bụng tàu bay.
- Tập trung đầu tư cho công tác đào tạo cho toàn bộ công ty VietjetAir Cargo, phát triển nguồn nhân lực dồi dào, giàu năng lực để phát triển theo đúng định hướng mà HĐQT đã đề ra.



#### 4.3.7. Nguồn nhân lực

Trong năm 2021 Vietjet đã triển khai các chính sách nhân sự linh hoạt và phù hợp để đảm bảo việc làm cho 5.330 nhân viên và giảm tỷ lệ nhân viên nghỉ việc và được ghi nhận là một trong ít hãng Hàng không trên thế giới không cắt giảm nhân viên. Trong năm 2022 Khối nguồn lực sẽ tập trung đạt được các chỉ tiêu cụ thể sau:

- Duy trì tỷ lệ nhân viên nghỉ việc toàn công ty không quá 10%
- Xây dựng chính sách lương, thưởng và chỉ tiêu đánh giá (KPIs) hiệu quả.
- Đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, đội ngũ kế cận, xây dựng lộ trình thăng tiến và bổ nhiệm cán bộ phù hợp năng lực.
- Duy trì và xây dựng môi trường doanh nghiệp chuyên nghiệp, đoàn kết, vui tươi, trẻ trung, minh bạch và ý thức tiết kiệm chi phí tới mỗi nhân viên
- Phát triển chương trình quản lý nhân viên, tiền lương và phúc lợi nhân viên có nhiều tính năng hiện đại thay thế cho phần mềm hiện tại.

#### 4.3.8. Kế hoạch Tài chính

Vietjet xây dựng kế hoạch dòng tiền, kế hoạch thu xếp vốn giai đoạn 2021-2022 với mục tiêu duy trì sức khỏe tài chính lành mạnh, đảm bảo nguồn vốn hoạt động và nguồn vốn đầu tư phát triển với chi phí cạnh tranh nhất. Các giải pháp nhằm đảm bảo nguồn tài chính bao gồm:

- Tối ưu hóa nguồn vốn lưu động và lưu chuyển tiền tệ thông qua việc triển khai các giải pháp tích hợp thanh toán và quản lý dòng tiền toàn diện, tiên tiến dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại của các ngân hàng quốc tế hàng đầu.
- Sử dụng linh hoạt các công cụ của thị trường vốn (cổ phiếu, trái phiếu, vay nợ...) nhằm đa dạng hóa các phương án thu xếp vốn ngắn, trung và dài hạn phục vụ nhu cầu vốn của Vietjet.
- Triển khai các phương án tài trợ tàu bay hiệu quả theo các mô hình tiên tiến trên thế giới như SLB, JOLCO, ECA, tài trợ bảo hiểm từ các nhà sản xuất... thông qua các ngân hàng, định chế tài chính quốc tế có uy tín cao và lịch sử hoạt động lâu đời như JPM, Citibank, HSBC, Credit Union, ING, SMBC, MUFG...
- Tận dụng sự hỗ trợ của Chính phủ đối với ngành Hàng không.

#### 4.3.9. Công nghệ thông tin và chuyển đổi số

Ban Điều hành Vietjet đã xác định chiến lược phát triển Công nghệ Thông tin và chuyển đổi số là yếu tố quyết định giúp cho kế hoạch phát triển kinh doanh của Công ty được thực hiện hiệu quả và giảm thiểu rủi ro về hoạt động kinh doanh. Kế hoạch phát triển CNTT và chuyển đổi số của Vietjet gồm ba mảng chính: Thương mại, vận hành và quản lý dựa trên kế hoạch chuyển đổi số, công nghệ 4.0 và ứng dụng trí tuệ nhân tạo.

Vietjet đi đầu về ứng dụng công nghệ trong ngành hàng không, hướng tới mô hình “Hãng hàng không tiêu dùng” trên nền tảng phát triển hệ thống công nghệ thông tin hiện đại, Vietjet triển khai giải pháp ví điện tử, Mobile App, Web kết hợp thương mại điện tử với hệ thống tiêu dùng. Chương trình ứng dụng công nghệ tiên tiến vào hoạt động khai thác là chìa khóa để đẩy nhanh hơn quá trình hoàn thiện và phát triển bền vững của công ty. Vietjet luôn chủ động, tích cực tiếp thu các chuẩn mực mới, đáp ứng các quy định, yêu cầu và tiêu chuẩn của ngành hàng không hiện đại ở Việt Nam và trên thế giới để tối ưu hiệu suất an toàn.

Bên cạnh đó, nhằm tối ưu hoá hoạt động điều hành, Vietjet đã xây dựng “Hệ thống Dữ liệu Khai thác” (Data Operation) với mục tiêu thực hiện kết nối, hợp nhất các loại dữ

liệu điều hành của VietJet từ các hệ thống AIMS, AMOS, Airphase, Jeppesen, v.v. để hình thành một hệ dữ liệu hợp nhất, đồng thời cung cấp một nền tảng dữ liệu phục vụ hoạt động điều hành bay, khai thác, bảo dưỡng, thương mại.

Vietjet xác định chiến lược phát triển Công nghệ Thông tin và chuyển đổi số là yếu tố quyết định giúp cho kế hoạch phát triển kinh doanh của Công ty được thực hiện hiệu quả và giảm thiểu rủi ro về hoạt động kinh doanh. Kế hoạch phát triển CNTT và chuyển đổi số của Vietjet gồm ba mảng chính: Thương mại, vận hành và quản lý dựa trên kế hoạch chuyển đổi số, công nghệ 4.0 và ứng dụng trí tuệ nhân tạo. Trong năm 2021 bộ phận ICT tập trung phát triển các dự án cụ thể sau:

- Bán hàng: Ứng dụng trí tuệ nhân tạo vào hệ thống, ứng dụng bán hàng và thanh toán hiện tại tăng tính tương tác, thuận tiện và hỗ trợ cho thao tác mua vé hay dịch vụ được dễ dàng và thân thiện với người dùng.
- Sản phẩm: Phát triển phần mềm quản lý thương mại điện tử nhằm phục vụ cho chương trình gia tăng doanh thu dịch vụ phụ trợ trên tàu bay tích hợp với các gói dịch vụ du lịch, bảo hiểm, bất động sản.
- Tích hợp hệ thống quản lý vật tư phụ tùng AMOS, hệ thống phần mềm quản lý khai thác bay (AIMS).
- Tự động hóa các hệ thống dịch vụ mặt đất (kiosk check-in, online check-in).
- Triển khai hệ thống dữ liệu tập trung để xử lý các thủ tục nội bộ không cần chứng từ và xây dựng và triển khai chế độ làm việc trực tuyến hiệu quả và có thể đo lường.
- Triển khai chương trình ERP để hoàn thiện Hệ thống quản lý thông tin (MIS) chuẩn hóa dữ liệu đầu vào và các báo cáo đầu ra.
- Xây dựng hệ thống Nhân sự tích hợp các chức năng, quản lý lương, phúc lợi và dữ liệu nhân viên.



#### 4.3.10. Công ty con và công ty liên kết

Trong năm 2021 Ban điều hành Vietjet tăng cường công tác quản lý để nâng cao hiệu quả đầu tư tại các Công ty con và Công ty liên kết, cụ thể như sau:

- **Vietjet Thái Lan:** Phát triển thị trường Thái Lan khi các chương trình vaccines có hiệu quả và vươn lên vị trí số 1 về thị phần hành khách thông qua mở rộng và phát triển mạng bay
- **Các Công ty con khác:** thực hiện các nghiệp vụ thương mại tàu bay để bổ sung lợi nhuận cho Công ty mẹ khi thị trường Hàng không thế giới hồi phục

### 5. Báo cáo đánh giá trách nhiệm về môi trường và xã hội của công ty

Một trong những yếu tố giúp cho Vietjet vượt qua đại dịch Covid-19 là nhờ vào chiến lược kinh doanh và phát triển bền vững của Công ty xoay quanh ba trụ cột: tăng trưởng – con người và mô hình kinh doanh.

Vietjet đầu tư mọi nguồn lực cho công tác đảm bảo an toàn chất lượng khai thác: an điều hành Vietjet chỉ đạo thực hiện quyết liệt và hiệu quả bốn vấn đề sau:

- Không sa thải nhân viên và duy trì phân bổ công việc;
- Tập trung nâng cao chất lượng đào tạo;
- Tăng cường chuẩn hóa CRM;
- Duy trì tính kỷ luật trong khai thác.

Ban Điều hành cũng cam kết sẽ huy động mọi nguồn lực để phát triển hoạt động đào tạo và kêu gọi các đơn vị liên quan phối hợp, tạo điều kiện thuận lợi nhất để hỗ trợ hoạt động an toàn chất lượng.

Với tỷ lệ lãnh đạo ngành hàng không thế giới là nữ chỉ là 3%, Vietjet vô cùng tự hào khi có tới bốn vị nữ tướng tài sắc vẹn toàn: Chủ tịch HĐQT Nguyễn Thanh Hà, Tổng giám đốc Nguyễn Thị Phương Thảo, Phó Tổng giám đốc Nguyễn Thị Thúy Bình và Phó Tổng giám đốc Hồ Ngọc Yến Phương. Nhiều báo đã đăng tải bài viết “Những nữ lãnh đạo hiếm hoi trong ngành hàng không” trong đó đánh giá cao sự đóng góp của bốn lãnh đạo nữ xinh đẹp của Vietjet đối với sự phát triển của ngành hàng không Việt Nam và thế giới.

Một trong những điểm khác biệt giữa Vietjet và các hãng hàng không khác trên thế giới là vai trò lãnh đạo của các vị nữ tướng gồm Chủ tịch HĐQT Nguyễn Thanh Hà và Tổng giám đốc Nguyễn Thị Phương Thảo. Hai Chị là nguồn cảm hứng bất tận cho Vietjet trong việc tiên phong thúc đẩy bình đẳng giới, bảo vệ và nâng cao vai trò của phụ nữ, tích cực tham gia vào các dự án và hoạt động thiện nguyện góp phần xóa bỏ các rào cản và định kiến giới cũng như bảo vệ và đáp ứng tốt hơn quyền, lợi ích và nhu cầu thiết yếu của phụ nữ và trẻ em gái.

Ngoài ra, Tổng giám đốc Nguyễn Thị Phương Thảo còn được tạp chí danh tiếng Tatler vinh danh là 1 trong 110 nhân vật có ảnh hưởng nhất tại châu Á trong công tác thiện nguyện. Giải thưởng này nhằm tôn vinh những nhân vật đi đầu trong việc “đem đến những thay đổi tích cực” cho xã hội. Tổng giám đốc còn là nữ tỷ phú tự thân đầu tiên của Việt Nam và là người đưa ra sáng kiến chương trình “Chắp cánh yêu thương” để trao học bổng và các phần quà quà cho trẻ em tại các trại trẻ mồ côi, khuyến khích trẻ em nghèo đến trường và trao áo ấm mùa đông cho trẻ ở vùng sâu vùng xa trong nhiều năm liền.

Trong năm qua, hãng hàng không Vietjet cũng đã thực hiện hàng trăm chuyến bay hồi hương công dân về nước tránh dịch Covid-19, vận chuyển miễn phí hàng nghìn tấn hàng cứu trợ đồng bào thiệt hại do bão lũ tại miền Trung, chuyên chở miễn phí nhiều đoàn công tác phòng chống dịch, phòng chống bão lũ



## PHẦN V: ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Nhìn lại năm qua, HĐQT nhận thấy đã sát cánh cùng Ban Điều Hành kịp thời nắm bắt tình hình hoạt động kinh doanh và nhanh chóng đưa ra các quyết định để hỗ trợ Ban Điều Hành trong việc thực hiện mục tiêu kép, vừa duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh vừa phòng chống dịch hiệu quả.

HĐQT đánh giá Ban điều hành và tập thể Vietjet đã nghiêm túc triển khai linh hoạt và hiệu quả các Nghị quyết của Đại hội đồng Cổ đông dưới sự định hướng và giám sát của HĐQT. Đến hết năm 2021, Ban Điều hành Vietjet không chỉ hoàn thành các chỉ tiêu được Đại hội đồng Cổ đông giao mà còn đưa Vietjet trở thành một trong số ít các hãng hàng không trên thế giới kinh doanh có lợi nhuận và đạt được nhiều kết quả ấn tượng.

### 1. Đánh giá của HĐQT về hoạt động của Ban Điều hành công ty

Với tiêu chí an toàn là hàng đầu, trong năm 2021, Vietjet đã khai thác 42.000 chuyến bay an toàn, và là hãng hàng không có độ tin cậy kỹ thuật đạt 99,52%.

Vietjet duy trì môi trường làm việc năng động, thân thiện và ổn định cho 5.330 nhân viên. Mặc dù phải đối diện với đại dịch Covid-19, Vietjet đã không cắt giảm nhân sự mà còn tăng cường công tác tổ chức đào tạo nhằm chuẩn bị cho sự quay lại bầu trời sau đại dịch. Vietjet luôn tuân thủ đầy đủ và nghiêm ngặt các biện pháp an toàn và phòng chống dịch Covid-19 của Tổ chức Y tế thế giới, Bộ Y tế tại Việt Nam và các quốc gia Vietjet có hoạt động.

Các hành khách bay với Vietjet không chỉ tin tưởng vào sự an toàn của mỗi chuyến bay mà còn an tâm với việc hãng luôn đảm bảo tỷ lệ bay đúng giờ năm 2021 đạt 93,5% và duy trì mức giá vé tiết kiệm nhất cho khách hàng.

Bên cạnh các chuyến bay thương mại thường nhật, Vietjet cũng thực hiện các chuyến bay giải cứu, giải tỏa hành khách và thực hiện đúng các quy định về phòng chống dịch, qua đó tạo được niềm tin yêu của hành khách đối với hãng.

Vietjet cũng là doanh nghiệp đi đầu trong các hoạt động thiện nguyện, thể hiện trách nhiệm của doanh nghiệp đối với cộng đồng. Hàng nghìn tấn hàng hóa thiết yếu, trang thiết bị y tế đã được Vietjet vận chuyển miễn phí tới những vùng bị ảnh hưởng của Covid-19, bị ảnh hưởng bão lũ. Vietjet đã vượt qua đại dịch thành công, hoạt động hiệu quả, đem đến sự an tâm cho các cổ đông. Điều này cũng thể hiện qua việc cổ phiếu VJC luôn được giao dịch với khối lượng lớn trong các phiên giao dịch và luôn đạt mức giá cao.

Hoạt động hiệu quả của Vietjet trong năm 2021 là cơ sở để các đối tác chiến lược như ACV, Airbus, CFM, Skyepec, Petrolimex Aviation .... củng cố niềm tin vào Vietjet.

### 2. Định hướng năm 2022

Với chủ đề Hãng hàng không số trong năm 2021, Vietjet sẽ tiếp tục đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng số (mobile apps, chuyển từ vé giấy sang vé điện tử, phát triển dịch vụ trung gian thanh toán, chương trình khách hàng trung thành, phát triển hệ thống logistic giao hàng, chuyển phát nhanh v.v.) và thực hiện ứng dụng công nghệ toàn diện chuyển đổi số trong tất cả các hoạt động kinh doanh bao gồm thương mại, dịch vụ khách hàng, an toàn khai thác bay, quản lý điều hành bay, quản lý kỹ thuật, quản trị tài chính v.v. Ngoài ra, Vietjet sẽ triển khai chương trình kích cầu mang lại những trải nghiệm chất lượng cao cho khách hàng tiếp tục đóng góp vào nền kinh tế, xã hội và môi trường Việt Nam cũng như toàn cầu.

- Tăng trưởng lượng khách vận chuyển, dẫn đầu thị trường nội địa, dẫn đầu các chặng bay quốc tế khai thác bởi Vietjet và Thái Vietjet, thúc đẩy và dẫn đầu khai thác trở lại các mảng quốc tế trong điều kiện dịch bệnh.
- Sử dụng hiệu quả slots, góp ý xây dựng các chính sách ngành, tối ưu các năng lực sân bay và điều hành bay theo các chuẩn mực quốc tế.

- Phát triển cargo và logistics.
- Gia tăng giá trị thương hiệu trên nền tảng chất lượng dịch vụ vượt trội (chú trọng khối dịch vụ mặt đất, dịch vụ SkyBoss và khoang hành khách), an toàn khai thác và đảm bảo báo chí thông tin đúng về hoạt động VJ, lấy khách hàng làm trọng tâm và triển khai phục vụ tốt hành trình khách hàng trên toàn công ty.
- Xây dựng và triển khai kế hoạch chuyển đổi số trên toàn công ty. Hoàn thành các dự án CNTT cho Khai thác, Thương mại, Tài chính, Nhân sự,...
- Tiếp tục cải tiến và tự động hoá các quy trình hoạt động, 100% các hoạt động khai thác dựa trên các quy trình tiên tiến.
- Tối ưu hóa vận hành thông qua việc tổ chức khoa học mạng đường bay.
- Phát triển mạng bay tàu Airbus A330.

# PHẦN VI: QUẢN TRỊ CÔNG TY VÀ QUẢN LÝ RỦI RO

## 1. Hội đồng Quản trị

### 1.1. Hoạt động của HĐQT

Trong năm 2021, HĐQT đã thực hiện đầy đủ và hiệu quả vai trò giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành theo quy định chi tiết tại Điều lệ Công ty, Quy chế Quản trị Công ty và các quy định có liên quan, cụ thể HĐQT đã:

- Chủ trì, chỉ đạo và tổ chức thành công cuộc họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2021;
- Giám sát thực hiện các Nghị quyết của ĐHĐCĐ và HĐQT đã ban hành;
- Phê duyệt và giám sát việc triển khai kế hoạch ngân sách và kế hoạch kinh doanh hàng năm của Ban Điều hành;
- Theo dõi việc lập báo và thực hiện công bố thông tin đầy đủ và kịp thời;
- Đưa ra những chỉ đạo đúng đắn, kịp thời và hiệu quả giúp Ban Điều hành xử lý khủng hoảng đại dịch Covid-19 thành công.

Tất cả các cuộc họp HĐQT được tổ chức theo quy định tại Điều 157 Luật doanh nghiệp đảm bảo tối thiểu mỗi quý 1 lần và các thành viên HĐQT đã tham dự đầy đủ.

### 1.2. Các Ủy ban thuộc HĐQT

Các Ủy ban được HĐQT lập đều đã tuân thủ đúng mục nguyên tắc hoạt động của Ủy ban, từ đó duy trì hoạt động theo đúng quy định đề ra. Định kỳ, các ủy ban đều gặp gỡ HĐQT và báo cáo kết quả làm việc trực tiếp đến HĐQT. Các trưởng ủy ban và thành viên mỗi ủy ban đều chủ động, tích cực thực thi trách nhiệm của mình, có những đóng góp thiết thực với việc quản trị doanh nghiệp cũng như sự phát triển chung của Công ty.

#### **Ủy ban An toàn và An Ninh Hàng không (UBAT&ANHK)**

UBAT & ANHK chịu trách nhiệm trước HĐQT về công tác đảm bảo An toàn và An ninh hàng không của Hãng. UBAT & ANHK này đã phối hợp tốt với các bộ phận liên quan để giám sát và thực hiện tốt các quy định trong tài liệu Hệ thống quản lý An Toàn (SMS) và Chương trình An toàn An Ninh Hàng không của Công ty.

#### **Ủy ban Chiến lược và Đầu tư (UBCL&ĐT)**

UBCL&ĐT chịu trách nhiệm trước HĐQT về công tác xây dựng chiến lược và đầu tư cho Vietjet. UBCL&ĐT đã phối hợp chặt chẽ với các bộ phận liên quan để xây dựng kế hoạch kinh doanh trình ĐHĐCĐ và chỉ đạo thực hiện các giao dịch đầu tư hiệu quả đem lại lợi nhuận cho Công ty.

#### **Ủy ban Công nghệ và Chuyển đổi số (UBCN&CĐS)**

UBCN&CĐS chịu trách nhiệm trước HĐQT về công tác xây dựng chiến lược ứng dụng và chuyển đổi số cho Vietjet. UBCN&CĐS đã phối hợp chặt chẽ với các bộ phận liên quan để xây dựng kế hoạch và giám sát triển khai ứng dụng công nghệ và thực hiện chương trình chuyển đổi số của Công ty.

#### **Ủy ban Tổ chức và Nhân sự (UBTCNS)**

UBTCNS có quyền quyết định những vấn đề chiến lược liên quan đến tổ chức nhân sự của Công ty, bao gồm nhưng không giới hạn các nội dung xem xét và điều chỉnh các vấn đề về cấu trúc tổ chức, tiền lương... cho phù hợp với tình hình phát triển của Công ty. UBTCNS liên tục theo dõi tình hình biến động về lực lượng nhân sự Công ty, tình hình thị trường lao động để kịp thời ra các quyết định điều chỉnh các chính sách về lương thưởng, các chương trình khen ngợi, động viên người lao động cũng như các chương trình phúc lợi khác. Trong bối cảnh hàng không toàn cầu lao đao, Hãng Hàng không thế hệ mới Vietjet của Việt Nam là



một trong số ít hãng hàng không vượt qua đại dịch một cách ngoạn mục, không phải sa thải nhân viên.

### **Ủy ban Quản lý rủi ro và Bảo hiểm (UBRR&BH)**

UBRR là cơ quan hỗ trợ HĐQT để cải thiện hệ thống quản trị rủi ro, đảm bảo hoạt động kinh doanh và việc sử dụng các nguồn lực và tài sản có hiệu quả. Ủy ban xây dựng chiến lược quản trị rủi ro, chính sách quản trị rủi ro, quy trình quản lý rủi ro và thực hiện các hoạt động kiểm tra đánh giá cần thiết để đảm bảo công tác quản trị rủi ro được thực thi đầy đủ.

UBBH chịu trách nhiệm tổ chức chọn lựa các nhà bảo hiểm tốt nhất cung cấp dịch vụ cho Công ty, tổ chức đào tạo nghiệp vụ bảo hiểm cho toàn nhân viên và triển khai kiểm soát và theo dõi bồi thường các sự cố.

### **Ủy ban kiểm toán (UBKT)**

UBKT thực hiện các chức năng nhiệm vụ theo Quy chế hoạt động chung của các ủy ban và Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT

#### **1.3. Hoạt động của thành viên HĐQT độc lập**

Các thành viên HĐQT độc lập đã tham dự đầy đủ các cuộc họp HĐQT hàng quý và đã thực hiện đầy đủ vai trò thành viên độc lập theo đúng quy định trong Luật doanh nghiệp và Quy chế Quản trị công ty. Thực hiện giám sát các giao dịch với các bên liên quan (nếu có) được xem xét và thông qua trên cơ sở khách quan và tuân thủ Quy chế Quản trị Công ty.

#### **1.4. Đào tạo về quản trị công ty**

Trong năm Vietjet tổ chức và tạo điều kiện để cho các thành viên HĐQT, Ban Điều hành, các cán bộ quản lý và thư ký HĐQT tham gia các khóa tập huấn nội bộ về quản trị công ty và cập nhật các quy định pháp luật có liên quan đến Luật chứng khoán và Luật doanh nghiệp mới có hiệu lực từ ngày 01/01/2021.

## **2. Các giao dịch, thù lao và các khoản lợi ích của HĐQT và Ban Điều hành**

### **2.1. Lương, thưởng, thù lao của HĐQT và Ban điều hành**

#### **a. Lương và thù lao thành viên HĐQT**

STT	Họ và tên	Chức danh	Lương và thù lao
1	Nguyễn Thanh Hà	Chủ tịch, thành viên độc lập	100%
2	Nguyễn Thị Phương Thảo	Phó Chủ tịch – Tổng giám đốc	100%
3	Nguyễn Thanh Hùng	Phó Chủ tịch	100%
4	Chu Việt Cường	Thành viên	100%
5	Lưu Đức Khánh	Thành viên	100%
6	Đình Việt Phương	Thành viên – GD Điều hành	100%
7	Donal Joseph Boylan	Thành viên độc lập	100%

#### **b. Lương và thù lao thành viên Ban Điều Hành**

STT	Họ và tên	Chức danh	Lương và thù lao
1	Nguyễn Thị Phương Thảo	Tổng Giám Đốc	100%
2	Đình Việt Phương	Phó Tổng Giám Đốc	100%
3	Lương Thế Phúc	Phó Tổng Giám Đốc	100%
4	Nguyễn Thị Thuý Bình	Phó Tổng Giám Đốc	100%
5	Nguyễn Đức Thịnh	Phó Tổng Giám Đốc	100%
6	Tô Việt Thắng	Phó Tổng Giám Đốc	100%

7	Trần Hoài Nam	Phó Tổng Giám Đốc	100%
8	Nguyễn Thanh Sơn	Phó Tổng Giám Đốc	100%
9	Đỗ Xuân Quang	Phó Tổng Giám Đốc	100%
10	Hồ Ngọc Yên Phương	Phó Tổng Giám Đốc kiêm Giám đốc Tài Chính	100%
11	Phạm Ngọc Thoa	Kế Toán Trưởng	100%

## 2.2. Các giao dịch, thù lao và các khoản lợi ích của HĐQT, Ban điều hành

Trong năm 2021 các HĐQT và đã tổ chức các cuộc họp định kỳ và bất thường xen kẽ giữa họp trực tiếp và họp trực tuyến thông qua ứng dụng công nghệ tuân thủ quy định về giãn cách xã hội. Do đó, ngân sách kinh phí hoạt động năm 2021. Ngoài các khoản thù lao được duyệt các thành viên HĐQT còn được tham gia chương trình vé miễn phí dành cho nhân viên Công ty với lượng vé miễn phí 20 vé/ năm.

## 3. Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ

Giao dịch giữa Vietjet với người có liên quan của Vietjet; cổ đông lớn của Vietjet, người nội bộ của Vietjet, người có liên quan của người nội bộ của Vietjet:

STT	Tên tổ chức	Hình thức giao dịch
1	Công ty Cổ phần Sovico	- Cho Vietjet thuê văn phòng tại địa chỉ 302 Kim Mã, Quận Ba Đình, Tp. Hà Nội.
2	Ngân hàng thương mại cổ phần Phát triển Hồ Chí Minh (HDBank)	- Cung cấp dịch vụ thanh toán, tín dụng cho Vietjet - Mua dịch vụ quảng cáo của Vietjet - Cung cấp dịch vụ tư vấn tài chính cho Vietjet
3	Công Ty TNHH Đầu Tư Hướng Dương Sunny	- Các giao dịch tín dụng
5	Công ty cổ phần Vietjetair Cargo	- Cung cấp dịch vụ vận chuyển hàng hóa - Nhận ký quỹ từ đại lý cargo - Thu chi trả hộ khác
6	Công ty TNHH Galaxy Pay	- Cung cấp dịch vụ trung gian thanh toán
7	Thai Vietjet Air JSC Limited	- Các giao dịch thu chi trả hộ - Nhận sự hỗ trợ về quản lý của Vietjet
8	VietJet Air IVB No. I Limited	- Các giao dịch thu chi trả hộ - Mua bán, cho thuê tàu bay
9	VietJet Air IVB No. II Limited	- Mua bán, cho thuê tàu bay
10	VietJet Air Singapore Pte Ltd	- Mua bán, cho thuê tàu bay

11	VietJet Air Ireland No. I Limited	- Mua bán, cho thuê tàu bay
12	Angelica Holding Limited	- Mua bán, cho thuê tàu bay

**Ghi chú:** Các Bên có liên quan ưu tiên sử dụng dịch vụ của Vietjet cung cấp khi có nhu cầu.

#### 4. Đánh giá việc thực hiện các quy định về quản trị công ty

HĐQT luôn chú trọng và không ngừng nâng cao hiệu quả công tác quản trị của Công ty, cụ thể trong năm 2021 HĐQT đã có kế hoạch thực hiện 3 công tác quản trị sau:

- Thành lập Ủy ban Kiểm toán thay thế cho BKS theo hướng dẫn của Luật doanh nghiệp số 59/2019/QH14 có hiệu lực từ ngày 01/01/2021 và trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021 thông qua.
- Tìm kiếm ứng viên đáp ứng các tiêu chuẩn và điều kiện làm thành viên HĐQT độc lập theo quy định và có kinh nghiệm quản lý điều hành trong lĩnh vực hàng không để trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022 thông qua.
- Ở Việt Nam các chương trình đào tạo, hội thảo về quản trị công ty được tổ chức chủ yếu bởi Ủy Ban Chứng Khoán Nhà nước, Ngân hàng nhà nước Bộ Tài Chính, Sở giao dịch chứng khoán và Viện Quản trị Doanh nghiệp Việt Nam (VIOD). Trong năm 2021 do ảnh hưởng của dịch Covid-19 nên các chương trình đào tạo về quản trị doanh nghiệp không được tổ chức, do đó các thành viên HĐQT của Vietjet chủ yếu tự cập nhật kiến thức bằng cách nghiên cứu tài liệu và sách về quản trị doanh nghiệp và tham gia các chương trình cập nhật về quản trị nội bộ ở đơn vị mà thành viên giữ chức vụ chuyên trách.

Trong tháng 2/ 2021, Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh kết hợp cùng Học viện Quản Trị doanh nghiệp Việt Nam (VIOD) đã tổ chức buổi Hội thảo trực tuyến hai ngày từ ngày 1-2 /2/ 2021 cho các thành viên HĐQT và cán bộ quản lý tham dự.

##### 4.1. Định hướng hoạt động quản trị Công ty

HĐQT không ngừng hoàn thiện và nâng cao hiệu quả công tác quản trị thông qua việc triển khai các công việc sau trong năm 2022

- Cập nhật bổ sung quy chế quản trị công ty (đã được công bố trên trang website của Công ty tại [www.ir.vietjetair.com](http://www.ir.vietjetair.com))
- Bổ nhiệm người phụ trách quản trị công ty/ thư ký Công ty theo quy định tại Điều 18 và Nghị định số 71/2017/NĐ-CP.
- Thực hiện công bố thông tin bằng tiếng Anh đồng thời với bản tiếng Việt để đảm bảo bình đẳng tiếp cận thông tin cho nhà đầu tư nước ngoài
- Vận dụng thẻ điểm quản trị (Scorecard) để đánh giá tính đầy đủ và hiệu quả công tác quản trị Công ty.

##### 4.2. Hoạt động của ĐHĐCĐ

Đại hội cổ đông thường niên năm 2021 được tổ chức vào ngày 29/06/2021 theo hình thức trực tuyến đáp ứng các quy định về phòng chống dịch bệnh.

##### 4.3. Hoạt động của HĐQT

Trong năm 2021, HĐQT đã sát cánh cùng thành viên Ban Điều hành để chỉ đạo và đưa ra định hướng và phê duyệt các giao dịch theo đề xuất của Ban Điều hành kịp thời để thích ứng với điều kiện kinh doanh đã thay đổi. Các thành viên đã tham dự đạt mức tối thiểu cuộc họp trong năm 2021.

## 5. Quan hệ nhà đầu tư

Bộ phận quan hệ nhà đầu tư (IR) trực thuộc khối tài chính kế toán có vai trò và chức năng sau:

### 5.1. Công bố thông tin theo quy định

Thực hiện Công bố thông tin theo quy định bao gồm: CBTT thường xuyên và CBTT định kỳ theo Quy trình CBTT được xây dựng dựa trên các quy định của pháp luật thông tư 155/2015/TT-BTC và các quy chế hướng dẫn CBTT của Sở giao dịch chứng khoán và trung tâm lưu ký.

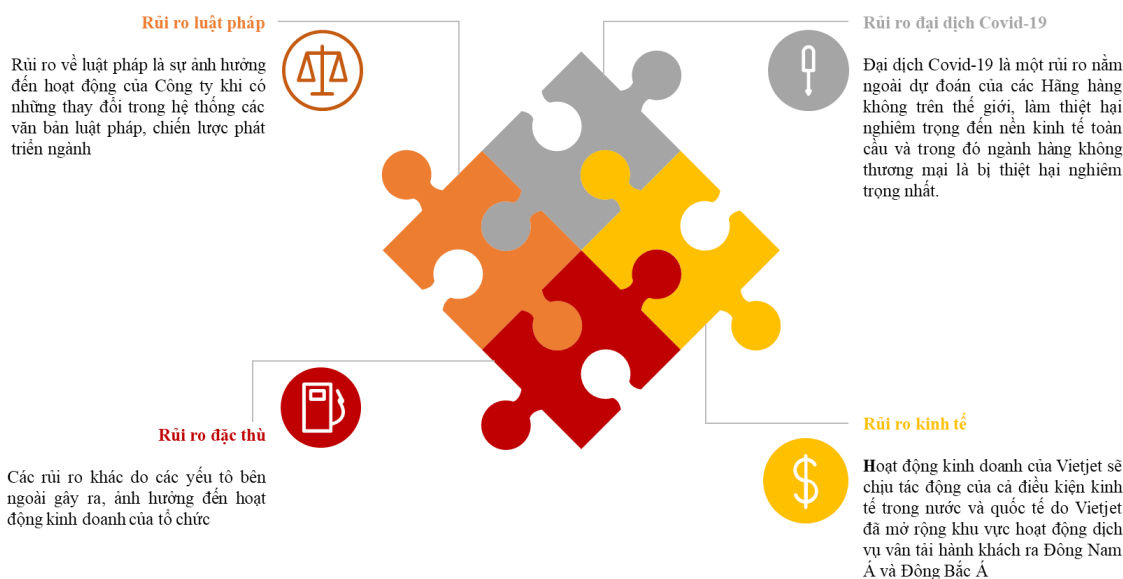
Trong năm 2021, Bộ phận quan hệ nhà đầu tư đã tham gia các chương trình tuyên truyền và phổ biến về Luật chứng khoán, Nghị định và thông tư hướng dẫn liên quan đến trách nhiệm CBTT của các công ty đại chúng và đã thực hiện cập nhật Quy trình CBTT để đảm bảo việc CBTT theo đúng quy định về thời gian và nội dung.

### 5.2. Cung cấp thông tin hoạt động kinh doanh của Công ty

Bộ phận quan hệ nhà đầu tư cùng với bộ phận Truyền thông của Công ty phối hợp với các Tổ chức kinh doanh chức khoán đã thực hiện các buổi hội thảo với nhà đầu tư tổ chức để kịp thời cung cấp thông tin hoạt động kinh doanh cho Nhà đầu tư.

Và các bản tin tóm tắt về hoạt động kinh doanh nổi bật của Công ty được công bố trên trang thông tin điện tử của Công ty tại [www.ir.vietjetair.com](http://www.ir.vietjetair.com)

## 6. Quản lý rủi ro



### 6.1. Quy trình quản lý rủi ro

Quy trình quản lý rủi của Vietjet gồm 7 bước gồm:

- Thiết lập mục tiêu hoạt động: Các hoạt động kinh doanh phải được thiết lập rõ ràng
- Nhận diện rủi ro: Các rủi ro cản trở việc đạt được mục tiêu hoạt động phải được nhận diện kịp thời và đầy đủ
- Đánh giá rủi ro: Các rủi nhận diện phải được đánh giá khả năng và ảnh hưởng đến mục tiêu hoạt động
- Phản ứng kịp thời: Đưa ra các quyết định phù hợp và kịp thời đối với từng loại rủi ro
- Xây dựng cơ chế: Ban hành chính sách và quy trình quản lý rủi ro chi tiết
- Theo dõi tuân thủ: Kiểm tra đảm bảo quy trình và chính sách là hiệu quả và hữu hiệu.

## QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO



### 6.2. Rủi ro do đại dịch Covid - 19

Trong năm 2021, Ban điều hành của Vietjet đã chủ động và linh hoạt triển khai đồng loạt các biện pháp hữu hiệu để đạt được mục tiêu được Đại hội đồng cổ đông thường niên 2021 thông qua như sau:



### 6.3. Rủi ro kinh tế

#### a. Tăng trưởng kinh tế

Sự tăng trưởng của nền kinh tế tạo điều kiện cho ngành vận tải hàng không phát triển. Trong đó:

- Nhà nước và ngành có nhiều vốn hơn để đầu tư phát triển hạ tầng cơ sở, phương tiện vận tải như sân bay, các hệ thống quản lý bay, máy bay.
- Thu nhập của dân cư tăng, các ngành sản xuất phát triển làm tăng khả năng thanh toán, yêu cầu về thời gian trở nên cần thiết, do đó nhu cầu đi lại, du lịch, vận chuyển hàng hóa bằng đường hàng không tăng lên.

Cùng với những ảnh hưởng tích cực, bất kỳ một sự biến động nào của nền kinh tế nói chung và hoạt động thương mại nói riêng cũng ảnh hưởng trực tiếp đến ngành hàng không. Nhận thức rõ được điều đó, Vietjet đã có những định hướng, chiến lược kinh doanh linh hoạt, đón đầu cơ hội phát triển, đồng thời cũng luôn đề cao và dành nguồn lực đầu tư cho công tác quản trị rủi ro.

Nền kinh tế thế giới nói chung và kinh tế Việt Nam nói riêng gặp nhiều thách thức trong năm 2021 do tác động của dịch bệnh viêm đường hô hấp cấp gây ra bởi chủng vi rút Corona (Covid-19). Tuy nhiên, khả năng kiểm soát tốt dịch bệnh và sự hội nhập kinh tế sâu rộng của Việt Nam đã góp phần đưa đất nước trở thành một trong số ít quốc gia vẫn giữ vững mức tăng trưởng kinh tế dương trong năm vừa qua theo thống kê của Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF).

Cụ thể, tăng trưởng GDP Việt Nam năm 2021 đạt 2,58% so với năm 2020 (Quý I tăng 4,72%; quý II tăng 6,73%; quý III tăng 6,02%; quý IV tăng 5,22%) tuy là mức tăng thấp nhất của các năm trong giai đoạn 2011-2021 nhưng trong bối cảnh dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, ảnh hưởng tiêu cực tới mọi lĩnh vực kinh tế – xã hội thì đây là thành công lớn của Việt Nam với mức tăng trưởng năm 2021 thuộc nhóm cao nhất thế giới.

Trong đó, khu vực công nghiệp và xây dựng tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn nhất tăng 4,05%; khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản tăng 3,16%, và khu vực dịch vụ tăng 5,42%. Tăng trưởng xuất nhập khẩu gây ấn tượng với tổng kim ngạch xuất nhập khẩu hàng hóa năm 2021 ước tính đạt 668,5 tỷ USD, tăng 22,6% so với năm trước, trong đó kim ngạch xuất khẩu hàng hóa đạt 336,3 tỷ USD, tăng 19%; nhập khẩu hàng hóa đạt 332,3 tỷ USD, tăng 26,5%. Cán cân thương mại hàng hóa năm 2021 ước tính xuất siêu 4 tỷ USD.

Ở khía cạnh tiêu cực, đại dịch đã gây ảnh hưởng mạnh lên khu vực dịch vụ, nhất là hai ngành vận tải, kho bãi và dịch vụ lưu trú, ăn uống khi Chính phủ phải áp dụng các biện pháp cách ly và giãn cách xã hội nhằm ngăn chặn dịch bệnh. Tuy nhiên, hiện nay các vắc-xin phòng bệnh đã bắt đầu đưa vào sử dụng từ giai đoạn cuối năm 2021 qua đó có thể giảm bớt áp lực đến từ dịch bệnh và đem lại hy vọng về sự tăng trưởng kinh tế trong giai đoạn sắp tới.

#### b. Lạm phát

CPI bình quân năm 2021 tăng 1,84% so với bình quân năm 2020, đạt mục tiêu Quốc hội đề ra là dưới 4%. CPI bình quân năm 2021 tăng do một số nguyên nhân chủ yếu sau:

- Giá xăng dầu trong nước tăng 31,74% so với năm trước (làm CPI chung tăng 1,14 điểm phần trăm), giá gas tăng 25,89% (làm CPI chung tăng 0,38 điểm phần trăm);
- Giá gạo tăng 5,79% so với năm trước (làm CPI chung tăng 0,15 điểm phần trăm) do giá gạo trong nước tăng theo giá gạo xuất khẩu, nhu cầu tiêu dùng gạo nếp và gạo tẻ ngon tăng trong dịp Lễ, Tết và nhu cầu tích lũy của người dân trong thời gian giãn cách xã hội;
- Giá vật liệu bảo dưỡng nhà ở tăng 7,03% so với năm trước do giá xi măng, sắt, thép, cát tăng theo giá nguyên nhiên vật liệu đầu vào (làm CPI chung tăng 0,14 điểm phần trăm);

- Giá dịch vụ giáo dục tăng 1,87% so với năm trước (làm CPI chung tăng 0,1 điểm phần trăm) do ảnh hưởng từ đợt tăng học phí năm học mới 2020-2021 theo lộ trình của Nghị định số 86/2015/NĐ-CP ngày 02/10/2015 của Chính phủ.

Năm 2021, trong bối cảnh áp lực lạm phát toàn cầu ngày càng tăng cao, giá nguyên nhiên vật liệu đầu vào cho sản xuất, giá cước vận chuyển liên tục tăng nhưng chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân năm 2021 của Việt Nam chỉ tăng 1,84% so với năm trước, thấp nhất trong 6 năm qua, đạt mục tiêu Quốc hội đề ra, tiếp tục là năm kiểm soát lạm phát thành công.

Lạm phát tăng có thể ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Vietjet do chi phí đầu vào tăng cao làm giảm lợi nhuận. Bên cạnh đó, người tiêu dùng đồng thời cũng tiết giảm chi phí, giảm chi tiêu cho du lịch hay đi lại bằng đường hàng không làm doanh thu giảm sút, từ đó tổng lợi nhuận của Vietjet bị suy giảm.

### c. Lãi suất

Mặt bằng lãi suất đang trong xu hướng giảm nhờ những biện pháp hỗ trợ trực tiếp và gián tiếp của Ngân hàng Nhà nước, đặc biệt là ba đợt giảm lãi suất điều hành để hỗ trợ nền kinh tế vượt qua đại dịch Covid-19 trong năm 2021 vừa qua.

Năm 2021, lãi suất cho vay vẫn được duy trì ở mức độ hợp lý tạo điều kiện để các doanh nghiệp có nguồn vốn phát triển, đối với khoản vay ngắn hạn thường rơi vào khoảng 5%-8%/năm và 6%-10%/năm đối với trung và dài hạn. Ngân hàng Nhà nước đã ban hành các văn bản điều chỉnh giảm lãi suất ưu đãi đặc biệt cho lĩnh vực nông nghiệp. Theo đó, lãi suất cho vay ngắn hạn để phục vụ nông nghiệp, nông thôn, xuất khẩu, công nghiệp hỗ trợ, doanh nghiệp nhỏ và vừa, doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao giảm từ 6,5%/năm xuống 6%/năm nhằm hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận vốn để đẩy mạnh sản xuất kinh doanh. Lãi suất huy động bằng đồng Việt Nam có xu hướng giảm so với năm trước phổ biến ở mức 6,6%-7,5%/năm với kỳ hạn từ 12 tháng trở lên.

Vietjet chủ yếu sử dụng các khoản vay từ các ngân hàng trong và ngoài nước để thực hiện việc thuê mua tài chính và mua thêm các máy bay mới. Các Ngân hàng và các Định chế tài chính cung cấp tín dụng cho Công ty đều là các Ngân hàng, các Đối tác lâu năm với Công ty nên Công ty thường xuyên được hưởng các chính sách ưu đãi về lãi suất. Ngoài ra, Ban điều hành của Công ty luôn kiểm soát tốt các chỉ số tài chính, đặc biệt là hệ số khả năng thanh toán, kiểm soát nợ vay để đảm bảo chỉ số nợ trên vốn chủ sở hữu luôn ở mức an toàn thấp hơn trung bình ngành và theo chuẩn mực của các hãng hàng không hàng đầu trên thế giới. Các kế hoạch tài chính dài hạn cũng được đánh giá, xem xét một cách thận trọng, cân nhắc trước khi ra quyết định sử dụng các khoản vay từ Ngân hàng nên rủi ro lãi suất, nợ vay cũng được Công ty kiểm soát và hạn chế đáng kể. Không những thế, do lợi thế mức tín nhiệm tín dụng cao, mối quan hệ rộng khắp với các ngân hàng lớn nhỏ trong và ngoài nước cùng với các hoạt động tài chính đa dạng nên đã thu được khoản lợi nhuận cũng như tiết kiệm chi phí lãi vay.

### d. Tỷ giá hối đoái

Mặc dù biến động tăng mạnh của tỷ giá hối đoái năm 2021 do ảnh hưởng của giai đoạn đầu đại dịch bệnh và biện pháp giãn cách xã hội. Tuy nhiên, nhờ nguồn cung ngoại tệ dồi dào đến từ hoạt động xuất nhập khẩu và dòng vốn đầu tư FDI cùng với sự điều hành hiệu quả chính sách tiền tệ của NHNN đã hỗ trợ khiến tỷ giá USD/VND được giữ ở mức ổn định.

Rủi ro tỷ giá ảnh hưởng nhiều tới những hãng hàng không vay nợ để tài trợ đội tàu bay thông qua nghiệp vụ thuê tài chính, các khoản vay ngoại tệ, ngoài ra các nhóm chi phí chính như nhiên liệu bay, chi phí sở hữu máy bay cũng được thanh toán bằng USD, và Vietjet không phải ngoại lệ. Tuy nhiên, Vietjet có lợi thế là hãng hàng không tại Việt Nam nên được hưởng lợi từ chính sách kiểm soát ngoại hối từ Việt Nam. Mặt khác, Vietjet định hướng phát triển các đường bay quốc tế bên cạnh mạng bay dày đến 22 cảng hàng không tại VN, trong các năm qua doanh thu ngoại tệ dần chiếm tỉ trọng lớn trong tổng doanh thu của Công ty bao gồm

cả doanh thu của mảng thương mại tàu bay, do vậy Vietjet có nguồn thu ngoại tệ để đảm bảo chi phí phải chi trả bằng ngoại tệ (natural hedging). Ngoài ra, nhiều biện pháp kiểm soát chặt chẽ rủi ro tỷ giá hối đoái đã và đang được Vietjet áp dụng như: dự báo dòng tiền, nhu cầu thanh toán theo tần suất hằng ngày/tuần/tháng/quý/năm; sử dụng các công cụ tài chính phái sinh như CCS, IRS, SWAP để phòng vệ rủi ro và nâng cao lợi nhuận hoạt động tài chính.

Việc xây ngân sách, theo dõi kế hoạch dòng tiền và tình hình biến động về kinh tế, tài chính được cập nhật thường xuyên cùng các chính sách quản lý chặt chẽ việc thu hồi công nợ đã giúp Công ty quản trị được rủi ro chênh lệch lãi vay, tỷ giá và tối ưu hóa việc sử dụng vốn vay theo từng thời điểm.

#### 6.4. Rủi ro về luật pháp

Rủi ro về luật pháp có thể trực tiếp hoặc gián tiếp tác động đến chi phí, tính linh hoạt, chiến lược tiếp thị, mô hình kinh doanh và khả năng mở rộng hoạt động của Công ty, ví dụ: cơ quan quản lý có thể hạn chế hoạt động của các sân bay được khai thác bởi Công ty, như hạn chế về giờ cất hạ cánh, hạn chế mức độ tiếng ồn, đường bay bắt buộc, hạn chế đường băng, giới hạn về số lượt khởi hành trung bình hàng ngày.

Ngoài ra, đối với những hãng hàng không cung cấp dịch vụ quốc tế thì ngoài việc chịu sự chi phối của pháp luật Việt Nam, hãng sẽ chịu sự chi phối của pháp luật một số nước mà hãng định hướng khai thác đến. Trong một số trường hợp, giá vé và lịch bay phải được phê duyệt của Chính phủ các nước liên quan.

Để hạn chế tối đa những rủi ro phát sinh liên quan đến yếu tố pháp lý trong quá trình hoạt động, Vietjet luôn theo dõi, nghiên cứu và cập nhật các văn bản pháp luật có liên quan đến hoạt động hàng không, đồng thời Vietjet có các hợp đồng tư vấn luật pháp với các Công ty Luật đối với những vấn đề pháp lý của Công ty.

Hãng luôn tích cực tham gia vào việc đóng góp ý kiến cho các dự thảo chính sách, quy định liên quan đến ngành hàng không, đóng góp vào chương trình tham gia công ước Cape Town của Việt Nam.

#### 6.5. Rủi ro đặc thù

##### a. Rủi ro cạnh tranh

Sự gia nhập thị trường của các hãng bay trong nước trong thời gian gần đây gồm: Bamboo Airways (01/2019) và Vietravel Airlines (01/2021) góp phần thúc đẩy sự phát triển ngành hàng không Việt Nam, tạo động lực để cho Vietjet không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ và giá trị gia tăng cho khách hàng.

Ngoài ra trong quá trình hội nhập quốc tế đặt ngành hàng không Việt Nam trước những thách thức không nhỏ, đặc biệt khi Hiệp định Bầu trời mở cửa ASEAN (ASEAN Open Skies) hướng đến một thị trường hàng không thống nhất trong khối ASEAN, bắt đầu có hiệu lực từ năm 2016. Hiệp định này loại bỏ các rào cản về số đường bay, tần suất chuyến bay, ... giữa các sân bay quốc tế ở các quốc gia ASEAN, khiến cạnh tranh sẽ ngày càng gay gắt giữa các doanh nghiệp hàng không nội địa lẫn nước ngoài.

Các hãng hàng không quốc tế cạnh tranh với Công ty trên các đường bay quốc tế đến và đi từ Việt Nam như:

- Turkish Airlines, gia nhập thị trường Việt Nam từ 2008, chính thức mở văn phòng đại diện tại Hà Nội từ 05/2019. Turkish Airlines là hãng hàng không quốc gia 5 sao của Thổ Nhĩ Kỳ với mạng lưới bay rộng lớn nhất trên thế giới. Trên thị trường Việt Nam hãng này đang dẫn đầu về đường bay và lượng khách từ Việt Nam qua châu Âu.
- Hãng hàng không giá rẻ nổi tiếng Châu Á: Malaysia Air Asia đã mở đường bay từ Kuala Lumpur đến/đi Cần Thơ. Hãng này dự kiến sẽ mở thêm đường bay Cần Thơ - Bangkok.



- Edelweiss Air là một trong những hãng hàng không du lịch nghỉ dưỡng hàng đầu Thụy Sĩ, chuyên khai thác các đường bay đến những điểm du lịch đẹp nhất trên thế giới. Ngoài việc kết nối khách du lịch từ Thụy Sĩ và châu Âu đến với đất nước Việt Nam, đường bay mới này còn tạo điều kiện cho hành khách bay trực tiếp từ Thành phố Hồ Chí Minh đến châu Âu một cách nhanh chóng và thuận tiện, tiết kiệm tối đa thời gian.
- Air Seoul Inc, một công ty con cung cấp dịch vụ bay giá rẻ của hãng hàng không Asiana Airlines của Hàn Quốc, đã mở đường bay tới Đà Nẵng.

Các hãng hàng không quốc tế hiện không được khai thác tuyến bay nội địa tại Việt Nam. Thị trường hàng không nội địa một vài năm trở lại đây cũng phát triển rất mạnh mẽ với nhiều sức ép cạnh tranh: nhiều công ty mới gia nhập thị trường, các công ty hiện tại tăng trưởng về quy mô đội tàu.

Theo Cục Hàng không VN, Vietnam Airlines sẽ tăng quy mô đội bay lên 135 máy bay vào năm 2025 (so với 100 máy bay vào năm 2019). Ngoài các hãng hàng không đã được biết đến như Vietnam Airlines, Jetstar Pacific, Bamboo Airways và Vasco, một loạt các công ty mới như: Vietravel Airlines, Vietstar, Vinpearl Air đã đăng ký thành lập doanh nghiệp kinh doanh vận tải hàng không và đang chờ được cấp phép bay.

Các đối thủ cạnh tranh có thể thực hiện cắt giảm giá vé trong tương lai, tăng tải cung ứng hoặc tiến hành các hoạt động khai thác với giá vé thấp nhằm gia tăng thị phần. Trong các trường hợp này, giá vé hoặc lưu lượng hành khách của Công ty có thể bị ảnh hưởng. Ngoài ra, các hãng hàng không truyền thống cung cấp đầy đủ dịch vụ nói chung có thể có các lợi thế đáng kể khi giảm giá vé cho những chỗ ngồi chưa bán hết. Tuy nhiên, nếu theo đuổi chính sách giá vé thấp để giữ thị phần thì sẽ doanh thu toàn hãng giảm, do chi phí hoạt động cao về lâu dài các hãng này không bền vững.

Vietjet nhận thức rõ ràng các rủi ro cạnh tranh trên và tập trung xây dựng hướng đi tập trung LCC, thị trường Max, chủ yếu tập trung vào doanh thu auxiliary là thế mạnh của Vietjet, tăng trưởng chất lượng dịch vụ phục vụ trên máy bay, skyboss và đa dạng hóa các thức ăn phù hợp với mọi miền Việt Nam và các nước trên thế giới, tập trung vào công nghệ như mobile app, ví điện tử để tạo thêm nhiều tiện ích cho khách hàng, tăng cường khai thác khách hàng mới, cung cấp dịch vụ tiện ích cạnh tranh và tránh các cuộc cạnh tranh tập trung về giá vé nhằm giảm thiểu rủi ro về suy giảm doanh thu.

## **b. Rủi ro nhiên liệu đầu vào**

Nhiên liệu đầu vào của ngành vận tải hàng không Việt Nam là xăng máy bay Jet-A1. Hiện tại, ở Việt Nam chỉ có một số ít doanh nghiệp cung cấp xăng Jet-A1 cho các hãng hàng không như Petrolimex Aviation, Skypec, Tapetco. Trong đó, Skypec là công ty con của Vietnam Airlines. Nhiên liệu hàng không Jet-A1 được nhập khẩu từ nước ngoài (chủ yếu từ Singapore) hoặc lấy từ nhà máy lọc dầu Dung Quất trong nước, sau đó được cung cấp tới các hãng hàng không thông qua hai phương thức: tra nạp bằng xe và tra nạp qua hệ thống tra nạp ngầm. Tại các sân bay nước ngoài, Shell, Chevron và World Fuel là ba doanh nghiệp cung cấp chính xăng Jet-A1 cho Vietjet Air và Vietnam Airlines.

Với tỷ trọng chiếm đến 30-40% chi phí đầu vào, biến động của giá xăng Jet-A1 có ảnh hưởng rất lớn đến lợi nhuận của ngành vận tải hàng không. Giá xăng Jet-A1 nhìn chung khó kiểm soát và dự báo, phụ thuộc nhiều vào diễn biến giá dầu thô (dầu Brent) thế giới – một trong những mặt hàng nhạy cảm, rất dễ bị ảnh hưởng bởi các yếu tố kinh tế, chính trị, xã hội.

Để khắc phục cũng như giảm bớt rủi ro này, Vietjet đã và đang thực hiện nhiều biện pháp hữu hiệu, điển hình như: Sử dụng đội tàu bay có mức tuổi bình quân thấp nhằm tối ưu hóa nhiên liệu tiêu hao; Triển khai chương trình tiết kiệm nhiên liệu; Khai thác và vận hành đội tàu bay thế hệ mới Airbus A321 NEO giúp tiết kiệm tới 16% tiêu hao nhiên liệu.

Đặc biệt, khi dịch Covid-19 bùng phát trong năm 2021 đã khiến giá nhiên liệu giảm mạnh, Vietjet đã triển khai giải pháp mua trữ xăng dầu và hợp tác với các Nhà cung cấp nhiên liệu để tăng cường hợp tác trữ xăng, giảm thiểu trên 50% chi phí tạo nguồn và tra nạp, đồng thời giảm thời gian thanh toán lên đến 120-180 ngày. VJC tin tưởng sẽ kiểm soát và tối ưu chi phí nhiên liệu bên cạnh việc sử dụng công cụ phái sinh hàng hóa trong giai đoạn giá xăng rẻ để tối ưu giá nhiên liệu trong tương lai dài hạn.

### **c. Rủi ro về hạn chế cơ sở hạ tầng sân bay và kiểm soát không lưu**

Tính đến thời điểm hiện tại, Việt Nam có 22 cảng hàng không đang được khai thác. Tổng Công ty Cảng hàng không Việt Nam (ACV) là đơn vị vận hành và khai thác cảng hàng không duy nhất tại Việt Nam, thông qua việc sở hữu và vận hành các cảng hàng không. Dù vị trí các cảng hàng không trải dài từ Bắc vào Nam, tuy nhiên hoạt động vận hành cảng hàng không tại Việt Nam lại tập trung tại ba cảng hàng không Tân Sơn Nhất, Nội Bài và Đà Nẵng.

Ngoài ra, những năm gần đây thị trường hàng không Việt Nam đang trong giai đoạn phát triển, sự hình thành và phát triển các hãng hàng không mới, giá cạnh tranh làm nhu cầu vận tải bằng đường hàng không tại các cảng khác tăng nhanh. Các sân bay đã và đang được đầu tư nâng cấp hạ tầng nhằm đáp ứng nhu cầu. Tuy nhiên, mức độ đầu tư hạ tầng sân bay chưa theo kịp tốc độ tăng trưởng khai thác hàng không, đã và đang tạo áp lực cho các hãng hàng không nói riêng và cho Ngành nói chung, các sân bay chính đang đối mặt với tình trạng quá tải cả trên không và mặt đất, điều này có thể ảnh hưởng đến an toàn bay. Về vấn đề này, Chính phủ đang triển khai Nghị quyết mở rộng sân bay Long Thành, mở rộng xây dựng thêm Nhà ga T3 Tân Sơn Nhất đồng thời hợp tác và mở rộng đầu tư tư nhân vào các sân bay mới (ví dụ như sân bay Vân Đồn), tăng cường thêm chất lượng sân bay theo chuẩn quốc tế để thu hút và phân bổ tải lực tại sân bay TSN và Nội Bài.

Hiệu suất sử dụng máy bay cao trong ngày cho phép Công ty tạo thêm doanh thu từ máy bay, tiết kiệm chi phí cố định, tăng trưởng lợi nhuận và hiệu suất này đạt được một phần nhờ vào việc giảm thời gian quay đầu tại các sân bay. Hiệu quả khai thác cho phép Công ty giảm chi phí đơn vị, giảm việc xử lý gián đoạn bay và cung cấp dịch vụ đáng tin cậy. Sự hạn chế về cơ sở hạ tầng sân bay và kiểm soát không lưu có thể ảnh hưởng đến khả năng tối đa hóa hiệu suất sử dụng máy bay, tăng thời gian quay vòng máy bay, ảnh hưởng bất lợi đến kết quả tài chính của Công ty. Để hạn chế rủi ro này, Công ty đã chủ động trong việc phát triển đội máy bay và phân bổ lịch bay hợp lý trong quá trình khai thác; Hợp tác với các công ty cung ứng dịch vụ mặt đất tại các sân bay nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc khai thác vận hành; Vietjet đã khai trương dịch vụ tự phục vụ mặt đất để tăng cường chất lượng dịch vụ và tiết kiệm chi phí. Trực tiếp đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng tại các sân bay nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc khai thác vận hành; Liên doanh với các đối tác trong việc xây dựng, mở rộng các cảng hàng không mới.

### **d. Rủi ro liên quan đến nhà sản xuất máy bay**

Hiện tại Việt Nam chưa có các doanh nghiệp sản xuất máy bay, vì thế các hãng hàng không mua từ các doanh nghiệp sản xuất lớn của thế giới như Boeing, Airbus, ATR. Trong đó, Airbus chiếm phần lớn thị phần ở Việt Nam do máy bay của hãng có thiết kế phù hợp với các hãng hàng không giá rẻ. Dòng máy bay được sử dụng nhiều nhất của Airbus tại Việt Nam là A320 (A320 cũng đang là dòng máy bay được sử dụng nhiều nhất trên thế giới). Với thiết kế một lối đi ở giữa (single aisle) và sức chứa 180-220 chỗ ngồi, dòng A320 có khả năng lắp đầy ghế cao hơn những dòng máy bay lớn khác, vì thế rất phù hợp cho những chuyến bay nội địa hay quốc tế ngắn. Quan trọng hơn, dòng máy bay này giúp tiết kiệm 3,5%-4% nhiên liệu so với các loại máy bay thông thường nhờ thiết kế cánh cong cùng nhiều thay đổi ở lối phân cứng.

Giá bán máy bay và các thiết bị phụ tùng thay thế luôn trong xu hướng tăng trong những năm qua cũng phần nào gây áp lực cho các hãng hàng không. Tuy nhiên tốc độ và mức độ tăng giá

khá ổn định, có thể dự báo trước, do đó các hãng hàng không có thể ước tính được để chuẩn bị cho kế hoạch phát triển. Thiết bị thay thế phát sinh khi đến kỳ bảo dưỡng (thường 3 năm/lần) được ấn định giá từ lúc các hãng hàng không mua máy bay. Hay nói cách khác, thiết bị thay thế trong năm nay được ấn định giá từ ba năm trước. Do đó, có “độ trễ” trong biến động tăng giá của thiết bị thay thế so với giá máy bay. Khả năng đàm phán giá mua máy bay phụ thuộc vào uy tín và quy mô của hãng hàng không. Hãng hàng không càng có uy tín và quy mô lớn sẽ nhận được mức chiết khấu tốt hơn từ các nhà sản xuất.

Hoạt động mua, bán, thuê và cho thuê máy bay cũng là một trong những hoạt động kinh doanh tác động đáng kể đến doanh thu, chi phí hàng năm của Vietjet. Trong những năm qua, nhờ mức độ tín nhiệm cao, Vietjet đã giành được những lợi thế trong việc mua, bán cũng như thuê máy bay. Với những hợp đồng mua máy bay với số lượng lớn không chỉ giúp cho Công ty hưởng chính sách rất tốt về thương mại mà còn nhận nhiều chương trình hỗ trợ về kỹ thuật, bảo hành, bảo trì, đào tạo,... từ nhà sản xuất máy bay.

#### **e. Rủi ro liên quan đến hệ thống phân phối của bên thứ ba**

Mặc dù Công ty có chiến lược tăng kênh đặt vé qua internet, hiện nay kênh bán hàng thông qua các đại lý hiện vẫn đang là một kênh phân phối vô cùng quan trọng, Doanh thu của Công ty bị ảnh hưởng nếu thiếu hụt đại lý. Mối quan hệ giữa Công ty và hệ thống đại lý bán vé có thể bị ảnh hưởng bởi các điều khoản thương mại mà các hãng hàng không khác áp dụng cho các đại lý này. Hơn nữa, các đại lý này tương tác trực tiếp với các hành khách hiện tại của Công ty và hành khách tiềm năng, trong trường hợp dịch vụ của đại lý không tốt có thể ảnh hưởng đến uy tín và kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

Theo xu hướng phát triển công nghệ, Vietjet đầu tư công nghệ chuyên đổi số, bên cạnh giải pháp tăng số lượng các tổng đại lý có kinh nghiệm và có tiềm năng về tài chính. Đồng thời, Công ty đã và đang tăng cường tỷ lệ kênh bán online bằng cách nâng cấp và đổi mới hệ thống đặt giữ chỗ trên kênh on-line, tạo các ứng dụng để hỗ trợ nhanh nhất cho kênh on-line.

#### **f. Rủi ro bất ổn chính trị - xã hội**

Rủi ro bất ổn chính trị - xã hội tác động lên tính an toàn của ngành hàng không, cũng như tâm lý của hành khách. Các cuộc xung đột và bất ổn chính trị kéo dài là yếu tố phá hủy ngành công nghiệp không khói - du lịch, gây hệ lụy vật chất và tinh thần nặng nề, ảnh hưởng gián tiếp đến ngành hàng không.

Để giảm thiểu tác động của bất ổn chính trị lên hoạt động khai thác, Vietjet đã tập trung đầu tư mở thêm chặng và tăng cường chuyến bay đến những thị trường có tình hình chính trị ổn định hơn như Nhật Bản, Hàn Quốc; một số chặng nổi bật như Đà Lạt, Cần Thơ và Seoul (Incheon), Hà Nội, TP.HCM, Đà Nẵng - Nagoya, Fukuoka, Kagoshima.

#### **g. Rủi ro liên quan đến yếu tố thời tiết**

Theo số liệu thống kê của Hàng không Mỹ (FAA), thời tiết là nguyên nhân của khoảng 70% các chuyến bay bị chậm trễ. Tại Việt Nam, theo thống kê của Ban An toàn - Tổng công ty Quản lý bay Việt Nam, số sự vụ hoạt động bay bị ảnh hưởng bởi thời tiết (bay chậm, bay chờ, vòng tránh ra khỏi biên giới FIR (Vùng thông báo bay – Flight Information Region), tiếp cận hụt, quay lại hoặc hạ cánh ở sân bay dự bị) chiếm khoảng 50 – 60% tổng số sự vụ hoạt động bay trong báo cáo an toàn hàng năm của Tổng công ty. Con số này chưa tính số chuyến bay bị hủy chuyến do sân bay đóng cửa trong những đợt thời tiết đặc biệt xấu như bão lũ hoặc vòng tránh vùng thời tiết xấu (mây vũ tích, nhiễu động, đóng băng...) trên đường bay mà chưa vượt qua biên giới FIR/quốc gia. Tất cả điều này có thể làm phát sinh thêm chi phí cho các hãng hàng không.

Để giảm thiểu rủi ro này, Vietjet luôn chuẩn bị sẵn sàng với các phương án điều chỉnh lịch khai thác chuyến bay khi đối mặt với áp thấp nhiệt đới, bão, v.v. Trong năm 2019, Vietjet đã phát triển hệ thống dự báo và chủ động và phản ứng nhanh bằng cách tạm dừng các chuyến

bay tới khu vực không đảm bảo an toàn khai thác, đồng thời nhanh chóng đưa ra phương án tăng cường khai thác sau các cơn bão.

#### **h. Rủi ro về tai nạn hoặc sự cố**

Do đặc thù ngành hàng không nên việc đảm bảo an toàn là ưu tiên hàng đầu, trong đó tuân thủ những tiêu chuẩn an toàn là vô cùng khắc khe. Một khi tai nạn hoặc sự cố xảy ra, các hãng hàng không những phải chịu tổn thất lớn về tài sản, tăng chi phí liên quan như: chi phí bồi thường hành khách, chi phí sửa chữa, thay thế máy bay. Điều quan trọng nhất là có thể dẫn đến nhận thức rằng hãng hàng không cung cấp dịch vụ bay kém an toàn, gây tổn hại, ảnh hưởng trực tiếp đến hình ảnh, hoạt động sản xuất kinh doanh của hãng.




Về phía Vietjet, Công ty luôn đặt vấn đề an toàn và chất lượng dịch vụ lên hàng đầu và tuân thủ nghiêm ngặt các Quy định về an toàn theo chuẩn mực quốc tế. Hãng hàng không thế hệ mới Vietjet vừa được AirlineRatings, đơn vị uy tín chuyên đánh giá các sản phẩm và an toàn hàng không thế giới, đánh giá là 1 trong 10 hãng hàng không chi phí thấp tốt nhất và an toàn nhất thế giới. Ngoài Vietjet, các thương hiệu hàng không uy tín khác trên thế giới như Ryanair, EasyJet, Frontier, Wizz... cũng vào danh sách này. Ngoài ra, trong năm 2021, Vietjet được xếp hạng an toàn hàng không cao nhất với 7/7 sao, đây cũng là năm thứ ba liên tiếp Vietjet được AirlineRatings xếp hạng an toàn hàng không tuyệt đối 7/7 sao, mức cao nhất thế giới. Để đạt được những thành quả trên, Vietjet đã triển khai áp dụng hiệu quả các giải pháp về An toàn – Chất lượng.




## PHẦN VII: PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

Trong năm 2021 Hội đồng quản trị sẽ tiếp tục chỉ đạo và giám sát Ban Điều hành Công ty triển khai các chương trình phát triển bền vững sau:

### 1. Chính sách an toàn hàng không

Vietjet luôn đặt yếu tố an toàn là ưu tiên hàng đầu khi xây dựng chiến lược phát triển kinh doanh. Mục tiêu của các chương trình Vietjet hướng tới là giảm thiểu các sự cố đáng tiếc cho nhân viên và hành khách, tàu bay và tài sản bằng cách liên tục đánh giá, cải tiến, nâng cấp các chương trình về an toàn hàng không. Chính sách an toàn của Vietjet bao gồm:

	<p><b>Đào tạo về Hệ thống Quản lý An toàn (SMS):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Đảm bảo toàn bộ nhân viên được đào tạo về hệ thống quản lý an toàn hàng không liên quan đến nhận thức chung và phần công việc có liên quan.</li> <li>- Nhân viên hàng không thì được đào tạo lần đầu và định kỳ theo quy định của Nhà chức trách Việt Nam và tiêu chuẩn của IATA. Vietjet chủ động hợp tác với các cơ quan chức năng như Cục Hàng không Vietnam và các tổ chức quốc tế như: IATA, AAPA, Airbus, Navblue, Ideagen, SCS để thực hiện đào tạo và triển khai các chương trình cho hệ thống quản lý an toàn hàng không.</li> </ul>
	<p><b>Truyền thông về an toàn hàng không:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kịp thời cập nhật các bản tin về an toàn hàng không cho nhân viên bao gồm các mức độ cảnh báo, khuyến cáo, chỉ thị, ghi chú, bản tin và Hội nghị về an toàn hàng không cho toàn thể cán bộ nhân viên và đối tác.</li> <li>- Thực hiện truyền thông khuyến cáo an toàn phòng chống dịch Covid-19 trên các chuyến bay của Vietjet</li> </ul>
	<p><b>Hệ thống báo cáo an toàn và quản lý rủi ro an toàn hàng không:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vận hành hiệu quả hệ thống báo cáo trực tuyến qua Coruson cho phép tất cả các nhân viên kịp thời nhận diện các rủi ro, sự vụ, mối nguy, ý kiến cải tiến hệ thống... và gửi báo cáo an toàn ở bất cứ đâu qua phần mềm trực tuyến Coruson.</li> <li>- Các tổ hành động an toàn của các Khối khai thác như Khai thác mặt đất, khai thác bay, Kỹ thuật (SAGS) chủ động theo dõi, kiểm soát các mối nguy và rủi ro nhận diện được. Chủ động điều tra nguyên nhân gốc và đưa ra các biện pháp khắc phục phòng ngừa phù hợp.</li> <li>- Ủy ban Quản lý sự thay đổi hàng tháng và kiểm soát tất cả những sự thay đổi lớn có thể ảnh hưởng tới khai thác và thông qua Ủy ban để đánh giá và quản lý rủi ro và đảm bảo các đơn vị liên quan đều nhận diện được các rủi ro liên quan.</li> </ul>

	<p><b>Đánh giá an toàn hàng không (LOSA):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện đánh giá an toàn hàng không trong buồng lái và trong Cabin để ghi nhận lại các quy trình an toàn hàng không được áp dụng trên tàu bay nhằm tìm cơ hội cải tiến quy trình và đồng thời phát hiện các xu hướng vi phạm quy trình, thủ tục về an toàn hàng không</li> </ul>
	<p><b>Giám sát và phân tích dữ liệu bay (FDM):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiết lập và duy trì hoạt động của hệ thống giám sát dữ liệu bay là 1 phần của hệ thống quản lý an toàn theo yêu cầu của nhà chức trách HK CAAV (Var 12.075) và IATA (IOSA-ORG 3.3.13).</li> <li>- Thực hiện theo dõi liên tục các chỉ số an toàn bay thu thập được thông qua hệ thống phân tích dữ liệu bay nhằm kịp thời nhận diện rủi ro, đánh giá xu hướng và khuyến nghị các biện pháp liên quan phòng ngừa sự cố an toàn.</li> <li>- Phục vụ công tác điều tra và giảng bình an toàn liên quan đến các vụ việc vi phạm an toàn bay.</li> <li>- Cung cấp dữ liệu cho chương trình tiết kiệm nhiên liệu và theo dõi tuổi thọ hoạt động của động cơ.</li> </ul>
	<p><b>Chứng chỉ IOSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vietjet xuất sắc đạt kết quả cao theo chương trình kiểm tra đánh giá an toàn hàng không (IOSA) do Hiệp hội Hàng không thế giới IATA thực hiện hàng năm.</li> </ul>
<p>Vietjet vận hành có hiệu quả đáp ứng các tiêu chuẩn ISO 27001 “Information Security Management System” Chứng nhận bởi TUV NORD</p>	<p><b>Tiêu chuẩn ISO 27001</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Theo kết quả đánh giá từ các chuyên gia của TUV NORD dựa trên các theo tiêu chuẩn quốc tế, hệ thống đảm bảo an ninh thông tin của Vietjet vẫn đang được duy trì vận hành có hiệu quả đáp ứng các tiêu chuẩn ISO 27001.</li> <li>- Bên cạnh đó, Vietjet đã triển khai nhiều biện pháp nhằm cải tiến trong hệ thống tài liệu, quy định, quy trình thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng hệ thống.</li> <li>- Hệ thống tiêu chuẩn ISO 27001 giúp các doanh nghiệp xây dựng quản lý một hệ thống thông tin an ninh, an toàn và hiệu quả nhất. Qua đó phòng chống được các rủi ro, quản lý các điểm yếu và triển khai các biện pháp ngăn ngừa các đe dọa đối với hệ thống một cách chính xác, kịp thời.</li> </ul>

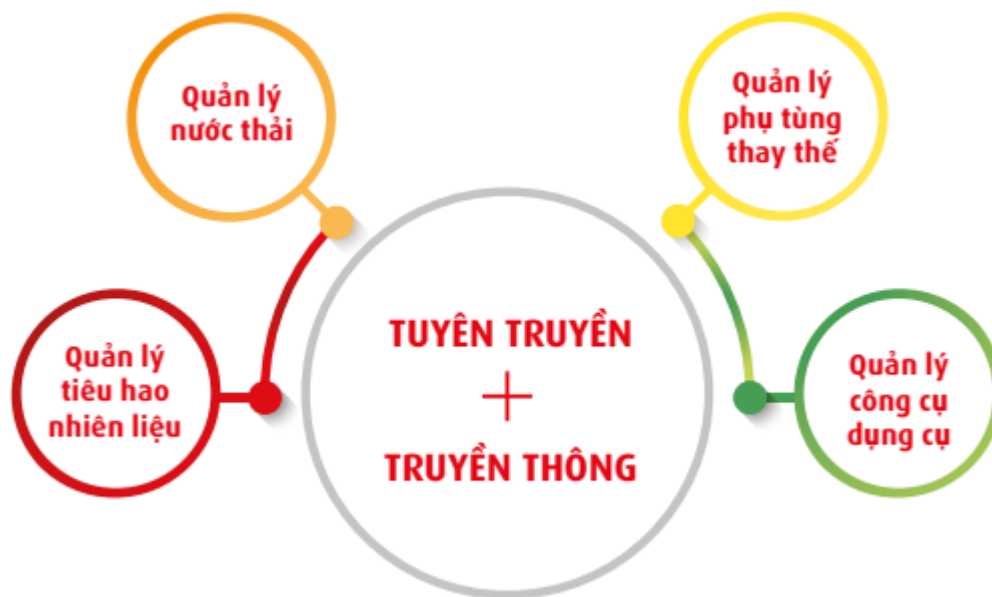
## 2. Quản lý tác động môi trường

Quản lý tác động môi trường là một trong những yêu cầu nhiệm vụ trọng tâm trong hoạt động phát triển bền vững tại Vietjet. Phó giám đốc phụ trách về an ninh và an toàn là cá nhân chịu trách nhiệm

chính trong công tác quản lý tác động đến môi trường của Vietjet. Để quản giảm thiểu tác động đến môi trường Vietjet đã triển khai chương trình quản lý 5 nhân tố ảnh hưởng chính trong ngành hàng không gồm:

- Quản lý tiêu hao nhiên liệu
- Quản lý phụ tùng thay thế
- Quản lý công cụ dụng cụ
- Quản lý nước thải
- Tuyên truyền và truyền thông

4 nhân tố chính của chính sách quản lý tác động môi trường của Vietjet



### 2.1. Quản lý tiêu hao nhiên liệu

Nhiên liệu bay chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng chi phí hoạt động của các hãng hàng không do đó việc kiểm soát chặt chẽ và hiệu quả lượng tiêu thụ không chỉ giúp giảm thiểu phát thải ra môi trường mà còn mang lại lợi ích kinh tế đáng kể. Trong cơ cấu chi phí của Vietjet, chi phí nhiên liệu qua các năm chiếm từ 38% đến 45% tổng chi phí hoạt động của công ty. Do đó quản lý nhiên liệu tiêu hao ở mức tối ưu là nhiệm vụ trọng tâm trong hoạt động kinh doanh của Vietjet để đạt được mục tiêu kinh doanh (giảm chi phí hoạt động, tăng lợi nhuận và cạnh tranh) và mục tiêu phát triển bền vững (giảm phát thải khí, giảm hiệu ứng nhà kính).

Tổng chi phí nhiên liệu tiết kiệm trong năm 2021 là hơn 7 triệu USD, đến từ các yếu tố như (i) Điều chỉnh nhiệt độ điều hòa, (ii) Tùy chỉnh nhiên liệu khi lặn và (iii) Giảm mức nhiên liệu thừa

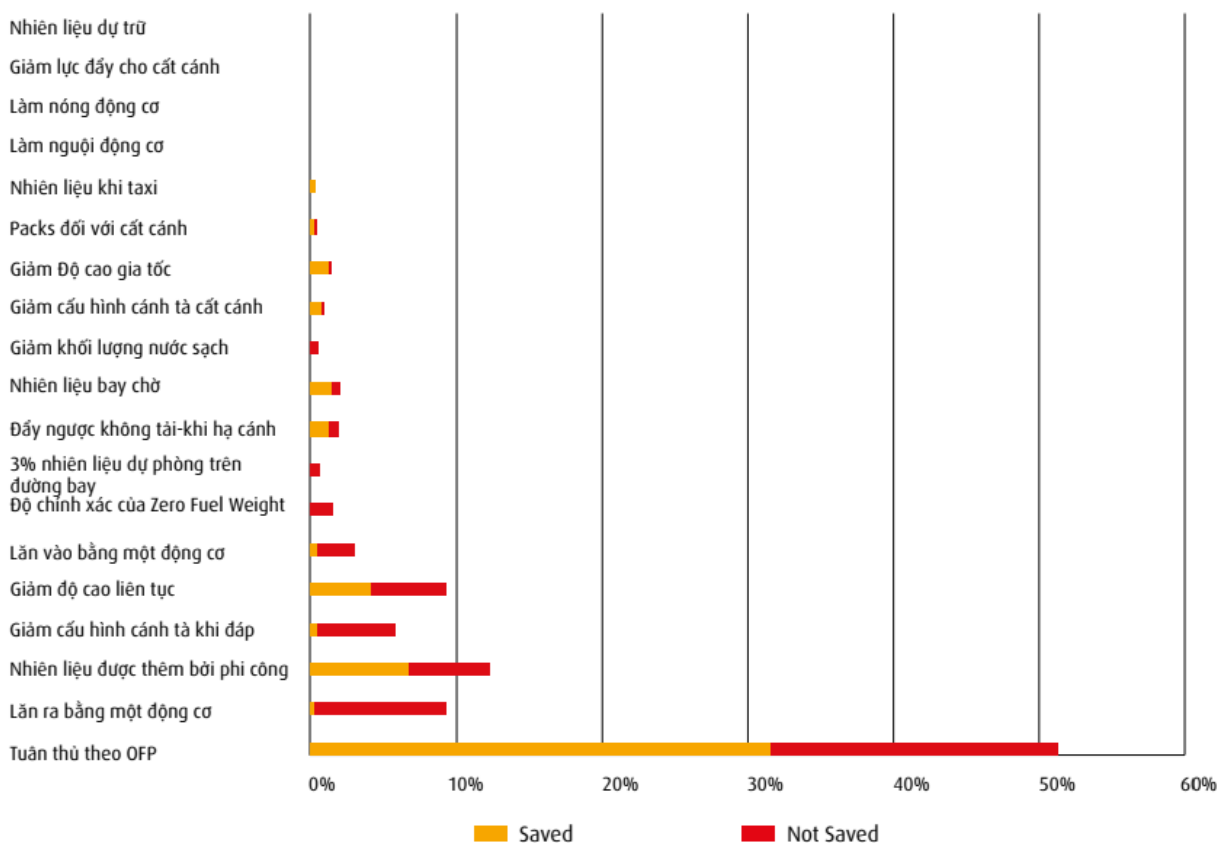
Vietjet đã xây dựng mô hình kinh doanh có ít tác động đến môi trường nhất vì những lý do sau đây:

- **Đội tàu bay mới trẻ:** Vietjet có đội tàu bay mới, đồng nhất sử dụng động cơ công nghệ mới Neo (New engine option), tiêu hao nhiên liệu ít hơn 20-30% của dòng máy bay thân hẹp 320/ 321 làm góp phần giảm khí phát thải nhà kính.
- **Bố trí nhiều ghế:** Nhờ vào việc bố trí nhiều ghế hơn trên tàu bay nên hiệu suất sử dụng nhiên liệu tăng lên (số km ghế trên mỗi kg nhiên liệu tăng lên).

- **Lựa chọn vật liệu nhẹ:** khi thiết kế ghế cho tàu bay mới Vietjet ưu tiên lựa chọn những kiểu thiết kế tối ưu hóa không gian nhằm tăng số ghế trên mỗi tàu bay và giảm trọng lượng cho tàu bay điều này sẽ góp phần tiết kiệm nhiên liệu bay.
- **Hiệu quả hoạt động cao:** Vietjet triển khai các chương trình theo dõi phân tích các hoạt động bay để nhằm mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng nhiên liệu. Vietjet triển khai chương trình SFCO2 giúp tối ưu hóa cách hạ cánh, lượng nhiên liệu mang theo, qui trình chạy trên đường, tốc độ và độ cao tối ưu cũng như thao tác của phi công và phi hành đoàn.
- Trong hoạt động kinh doanh Ban điều hành Vietjet chú trọng hơn cả đến mục tiêu việc xây dựng một chương trình tiết kiệm nhiên liệu toàn diện, lâu dài, và hiệu quả. Từ năm 2017 Vietjet đã hợp tác cùng Tập đoàn Safran (Pháp) triển khai thực hiện Chương trình tối ưu hoá lượng nhiên liệu tiêu thụ của tàu bay (viết tắt là SFCO2). Đây là một chương trình toàn diện bao gồm nhiều giải pháp khác nhau, trong đó có việc đưa ra những hướng dẫn cụ thể và chi tiết cho phi công điều khiển hoạt động của các động cơ từ lúc lăn bánh ra đường băng, cất cánh, khi cần tăng/giảm độ cao trong quá trình bay, cho đến khi hạ cánh và lăn vào bãi đỗ. Những chỉ dẫn này giúp tối ưu công suất hoạt động của động cơ, cho phép phi công lựa chọn cấu hình phù hợp nhằm giảm lực cản khi hạ, cất cánh từ đó giúp giảm tiêu hao nhiên liệu mà vẫn đảm bảo an toàn trong quá trình vận hành khai thác. Bên cạnh đó, các phần mềm của chương trình cũng giúp thông báo chính xác trọng tải của hành khách, hành lý cũng như lượng nhiên liệu dự phòng còn trong buồng xăng để tính toán chính xác nhất lượng nhiên liệu cần tra nạp thêm. Thông qua chương trình SFCO2, Vietjet đã có thể theo dõi và tối ưu hóa lượng nhiên liệu tiêu thụ cho từng chuyến bay, giúp nâng cao hiệu suất khai thác của đội tàu bay.

**Bảng phân tích 20 yếu tố hoạt động ảnh hưởng đến mức tiêu hao nhiên liệu**

**BẢNG PHÂN TÍCH 20 YẾU TỐ HOẠT ĐỘNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN MỨC TIÊU HAO NHIÊN LIỆU**





## 2.2. Quản lý phụ tùng thay thế

Vật liệu đầu vào sử dụng tại Vietjet được xác định là vật tư, phụ tùng phục vụ công tác bảo dưỡng máy bay. Vietjet đang sử dụng các phương pháp khác nhau nhằm tối ưu hóa chi phí, cũng như đảm bảo tốt khả năng cung ứng vật tư phụ tùng. Các phương pháp quản lý vật tư của các hãng hàng không thế giới được xem xét áp dụng phù hợp nhất với điều kiện ngành hàng không Việt Nam.

Vật tư được phân thành 2 loại: vật tư phụ tùng quay vòng và vật tư tiêu hao tái chế.

- Vật tư phụ tùng quay vòng là vật tư xoay vòng sửa chữa dùng lại, không thải ra môi trường. Dữ liệu phần mềm AMOS của Kỹ thuật theo dõi tỷ lệ giữa vật tư quay vòng gửi sửa chữa và vật tư hủy Quản lý theo mức kho vật tư, kế hoạch bảo dưỡng được dự báo trước, hoặc cung ứng vật tư cho các hỏng hóc phát sinh.
- Vật tư phụ tùng tiêu hao sử dụng 1 lần là chất thải rắn được đưa đi xử lý thải bỏ theo hợp đồng với đơn vị có chức năng ở các đầu sân bay. Vật tư thay thế được quy định và tham chiếu theo tài liệu của nhà sản xuất tàu bay và được mua từ nhà cung cấp nước ngoài.

## 2.3. Quản lý công cụ dụng cụ sử dụng trên tàu bay

Vietjet ưu tiên sử dụng các vật dụng có thể tái chế và thân thiện môi trường như ly giấy, ống hút giấy, khăn giấy, túi giấy. Đối với những vật liệu nhựa có thể tái chế như: chai nhựa, muỗng nhựa, túi nylon thì Vietjet thu gom và phân loại để cho việc xử lý theo đúng quy trình hướng dẫn của đối tác cung cấp dịch vụ thu gom và xử lý chất thải.

Vietjet tham gia và trở thành một trong những thành viên đầu tiên của Liên minh chống rác thải nhựa do Thủ tướng Nguyễn Xuân Phúc chủ trì, phát động từ tháng 06/2019. Vietjet đã tham nhiều ý kiến đóng góp tích cực như tạo ra cơ chế khen thưởng, khuyến khích những ý tưởng đột phá trong hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm bảo vệ môi trường nói chung, hạn chế tiến tới ngừng sử dụng các sản phẩm nhựa dùng một lần, xây dựng một cộng đồng không có rác thải nhựa...

## 2.4. Quản lý nước thải ra môi trường

Trong hoạt động kinh doanh của Vietjet không sử dụng nhiều tài nguyên nước và nguyên vật liệu.

- Nguồn nước: chủ yếu là nước phục vụ sinh hoạt trên mỗi chuyến bay
- Nguyên vật liệu: chủ yếu là các công cụ dụng cụ dùng một có thể tái chế và thân thiện với môi trường.

Sau mỗi chuyến bay rác thải và nước thải sẽ được Công ty phân loại và tập kết theo quy trình xử lý chất thải tuân thủ tiêu chuẩn môi trường đô thị do Công ty dịch vụ môi trường ở các sân bay. Ngoài các yếu tố như giá cả, chất lượng, uy tín, thương hiệu..., Vietjet thực hiện đánh giá và kiểm tra quy trình thu gom và xử lý chất thải của các đơn vị cung cấp dịch vụ để đảm bảo các đơn vị thực hiện đúng quy định pháp luật về bảo vệ môi trường.

## 2.5. Tuyên truyền bảo vệ môi trường

Trong quá trình hoạt động, Vietjet luôn đảm bảo tuân thủ đầy đủ yêu cầu pháp luật về bảo vệ môi trường đồng thời nâng cao nhận thức của cán bộ nhân viên về bảo vệ môi trường và ứng phó với biến đổi khí hậu với nhiều biện pháp hiệu quả và thiết thực.

Để chính sách quản lý và bảo vệ môi trường được triển khai hiệu quả đến hơn 5.000 nhân viên và các bên hữu quan, Ban Điều hành của Vietjet chú trọng công tác tuyên truyền và truyền thông bao gồm: các cuộc họp triển khai chính sách quy trình cho từng phòng ban, các bản tin hàng tuần, các thông báo trên email, intranet, website của công ty và các phương tiện truyền thông đại chúng.

Tại khắp văn phòng Vietjet, tại khắp các đầu căn cứ, sân bay mà hãng đang khai thác, chương trình 5S đã được triển khai đồng bộ nhằm xây dựng môi trường công sở, trạm bảo dưỡng, kho bãi, kho vật tư sạch, xanh và khoa học. Tại Vietjet, mỗi thành viên đều ý thức cao về việc bảo vệ môi trường, ứng phó với biến đổi khí hậu với nhiều biện pháp hiệu quả và thiết thực trong mỗi hoạt động thường ngày như tái sử dụng văn phòng phẩm, vệ sinh nơi làm việc, trồng cây xanh, tiết kiệm điện, sử dụng đúng và hiệu quả các trang thiết bị làm việc, nguồn nước, máy lạnh, chiếu sáng.

### **3. Bảo vệ môi trường**

Hướng tới một tương lai xanh, bảo vệ môi trường, bảo vệ Mẹ Trái đất và các nguồn tài nguyên thiên nhiên cho hôm nay và thế hệ mai sau, bên cạnh những chuyến bay xanh, tiết kiệm nhiên liệu, giảm khí thải, giảm ô nhiễm tiếng ồn bằng tàu bay hiện đại hàng đầu thế giới, Vietjet cũng đã cùng Hội Liên hiệp Thanh niên Việt Nam triển khai chương trình “Hãy làm sạch biển” tại 28 tỉnh, thành phố có đường biển trải dài khắp từ Bắc chí Nam.

Vietjet đã triển khai chương trình từ tháng 6/2018 và đã đạt được những kết quả đặc biệt ý nghĩa, “Hãy làm sạch biển” tiếp tục được Vietjet và Hội Liên hiệp Thanh niên triển khai với nhiều hoạt động như tặng xe tuyên truyền lưu động, tặng trang phục, dụng cụ cho các đội tình nguyện viên nòng cốt, thực hiện đặt thùng rác tại những nơi công cộng.

### **4. Tuân thủ pháp luật về bảo vệ môi trường**

Vietjet đã ban hành chính sách và quy trình hoạt động để đảm bảo tuân thủ nghiêm ngặt các quy định pháp luật về bảo vệ môi trường ở những quốc gia mà Vietjet có hoạt động kinh doanh và tích cực tham gia các hoạt động của các Tổ chức bảo vệ môi trường toàn cầu.

Trong năm 2021 Vietjet đã và đang thực hiện tốt các quy định và chính sách đã ban hành và không có trường hợp vi phạm pháp luật về bảo vệ môi trường.

### **5. Chính sách liên quan đến người lao động**

#### **5.1. Việc làm và phúc lợi cho người lao động**

Nhiều hãng hàng không trên thế giới cắt giảm hơn 40% việc làm nhưng Vietjet đã không thực hiện cắt giảm mà còn tận dụng thời cơ để tuyển dụng nhân sự có năng lực và chuyên môn cao.

Vietjet luôn chú trọng trong việc phát triển nguồn nhân lực, trong đó con người là nhân tố then chốt đồng hành cùng sự phát triển và vững mạnh của Công ty. Bằng chính sách đãi ngộ phù hợp và không ngừng được cải thiện, Vietjet đã và đang tạo một môi trường làm việc tốt, lành mạnh và chuyên nghiệp cho người lao động cũng như ngày càng thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao trong và ngoài nước.

Nhằm xây dựng nguồn nhân lực đáp ứng nhiệm vụ chiến lược và đón đầu cơ hội, Vietjet đã chủ động hoạch định nhân sự các cấp thông qua tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng, xây dựng chính sách và chế độ đãi ngộ, nâng cao đời sống tinh thần vật chất cho toàn thể cán bộ nhân viên nhằm tạo một môi trường làm việc lành mạnh và chuyên nghiệp cho người lao động, thu hút được nguồn nhân lực chất lượng cao trong và ngoài nước. Vietjet cũng tích cực triển khai các chương trình đào tạo chuyên nghiệp và các chương trình thực tế trau dồi kinh nghiệm quản lý đồng thời xây dựng mối quan hệ đối tác với các trường đại học chất lượng cao như Đại học Bách Khoa Tp. HCM, Đại học Bách Khoa Hà Nội, Học viện Hàng không Việt Nam nhằm chủ động tuyển dụng nguồn nhân sự đã tốt nghiệp từ các trường đại học này.

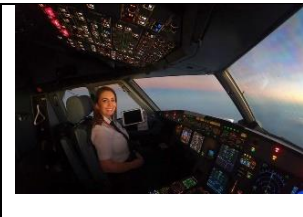
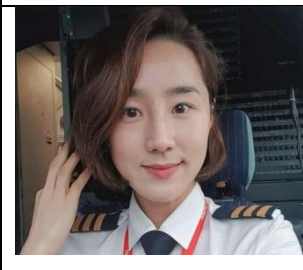
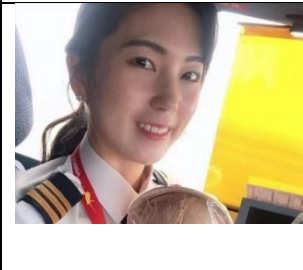
#### **5.2. Đa dạng, bình đẳng và đoàn kết**

Đội ngũ phi công, tiếp viên và các chuyên gia nhiều kinh nghiệm trong các lĩnh vực, cùng tham gia làm việc, hợp tác và học hỏi trong môi trường Vietjet, tạo nên tính đa dạng về quốc tịch, văn hóa, đồng thời là nguồn nhân lực được chú trọng phát triển nhằm chia sẻ và phát

triển kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm, góp phần tích cực đến sự phát triển nhanh và bền vững của Hãng.

Phụ nữ nắm vai trò rất quan trọng ở Vietjet, trong đó Chủ tịch HĐQT Nguyễn Thanh Hà và Tổng giám đốc Nguyễn Thị Phương Thảo là hai đại diện tiêu biểu. Ngoài ra trong Ban điều hành còn có hai vị trí quan trọng do các Chị phụ trách gồm: Chị Hồ Ngọc Yến Phương – Phó Tổng Giám đốc, kiêm CFO và Chị Nguyễn Thị Thúy Bình – Phó Tổng giám đốc, kiêm Chủ tịch ThaiVietjet. Đội ngũ lãnh đạo nữ của Vietjet đã truyền cảm hứng bất tận cho thế hệ phụ nữ trẻ không điều gì là không thể.

Trong đội ngũ phi công của Vietjet Air cũng có những bóng hồng đến từ các quốc gia khác nhau nhưng họ có điểm chung về sự tự tin, nỗ lực và quyết tâm chinh phục bầu trời rộng lớn, bao gồm:

	<p>Maria Cristina Maldonado là nữ phi công người Colombia đầu tiên làm việc tại Việt Nam và là một trong những nữ phi công châu Mỹ đầu tiên trở thành cơ trưởng cầm cương dòng “chim sắt” Airbus A320 tại khu vực Đông Nam Á</p>
	<p>Park Ji Young, cô gái xinh đẹp người Hàn Quốc đã từng có 4 năm sải bước trong khoang hành khách với vai trò của một tiếp viên hàng không. “Tôi đã bay chung chuyến với một nữ cơ trưởng. Thần thái, cử chỉ, hành động của cô ấy khiến tôi không thể quên được. Từ đó, tôi quyết tâm được giống nữ cơ trưởng ấy”,</p>
	<p>Kang Min Hee Rời Hàn Quốc đến Việt Nam làm việc cho Vietjet, Min Hee rất tự hào vì môi trường làm việc chuyên nghiệp và mọi người quý mến nhau như trong một gia đình. Kể về lần bị ốm đột ngột và nghỉ lại đêm ở Cam Ranh, ở một nơi không có người thân nhưng Min Hee vẫn cảm thấy ấm áp khi nhận được sự giúp đỡ nhiệt tình của tất cả thành viên đoàn bay.</p>

### 5.3. Thu nhập và chế độ phúc lợi

Các chính sách lương thưởng, thu nhập tại Vietjet đảm bảo đãi ngộ tương xứng cho người lao động theo mặt bằng quốc tế. Nhằm tăng cường hiệu quả công tác quản trị nguồn nhân lực, Vietjet đang xây dựng và hoàn thiện cơ chế, chính sách đãi ngộ, đánh giá và khen thưởng người lao động bao gồm: chính sách và hệ thống lương để đảm bảo tính cạnh tranh trên thị trường lao động, hệ thống đánh giá theo năng lực nhân viên. Các chế độ chính sách phúc lợi của Vietjet được cải thiện liên tục bao gồm phúc lợi cơ bản như bảo hiểm, ngày nghỉ Lễ Tết và phép năm phù hợp, tăng lương theo định kỳ.

### 5.4. Cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động (ESOP)

Trong năm 2017 Vietjet đã triển khai Chương trình bán cổ phần giá ưu đãi cho nhân viên được chọn và Chương trình này đã phát huy hiệu quả rất lớn trong việc thu hút và giữ nhân tài cho Công ty. Trong thời gian tới Ban Điều hành xem xét đề xuất Hội đồng Quản trị phương án triển khai chương trình ESOP để tưởng thưởng cho những Nhân viên gắn bó với Công ty trong suốt giai đoạn thử thách vừa qua.

## 6. Trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương

Với vị thế của một doanh nghiệp tư nhân đi đầu, Vietjet không chỉ góp phần phát triển kinh tế, thay đổi bộ mặt của các địa phương mà hãng có đường bay tới mà còn gắn mình với sứ mệnh san sẻ yêu thương, mang đến những giá trị mới tốt đẹp cho xã hội, sẻ chia với những hoàn cảnh thiệt thòi, để không một ai bị bỏ lại phía sau trong hành trình phát triển, khẳng định vị thế của đất nước, con người Việt Nam. Các hoạt động thiện nguyện đã trở thành một nét văn hóa đặc trưng, một phần không thể tách rời trong mọi hoạt động tại doanh nghiệp, trong đời sống sinh hoạt của hơn 5.000 cán bộ, nhân viên, phi công, tiếp viên tới từ hơn 40 quốc gia, vùng lãnh thổ của Vietjet. Những giá trị nhân văn, nét đẹp văn hóa đã giúp Vietjet hiện thực hóa chiến lược phát triển bền vững được dày công ấp ủ, xây dựng và phát triển.

Năm 2021, Vietjet đã tiếp nối hành trình kết nối yêu thương, lan tỏa niềm tự hào dân tộc, hướng về cộng đồng với rất nhiều hoạt động ý nghĩa.

<p><b>Tháng 6/2021</b> Chung tay hỗ trợ nông dân Bắc Giang</p>	<p>Chung tay hỗ trợ xuất khẩu và tiêu thụ nông sản vùng ảnh hưởng bởi dịch COVID-19, Vietjet đã nhanh chóng triển khai các chuyến bay đưa vải thiều Bắc Giang cùng các sản phẩm nông nghiệp chất lượng cao Việt Nam đến các thị trường quốc tế lớn như Nhật Bản, Thái Lan, Singapore... và nhiều quốc gia khác khắp thế giới, đảm bảo chất lượng sản phẩm tươi ngon.</p> <p>Vietjet cũng kết hợp với Vietjet Cargo để mang vải thiều đến tận tay khách hàng tại thị trường TP.HCM và các tỉnh phía Nam. Khách hàng có thể đặt mua những trái vải thiều Bắc Giang tươi ngon nhất tại website swift247.vn. Đặc biệt, 1.000 đơn hàng đầu tiên tại TP.HCM của khách hàng sẽ được Vietjet Cargo miễn phí vận chuyển. Thời gian nhận đơn hàng từ bây giờ tới cuối tháng 7 khi mùa vải thiều kết thúc.</p>
<p><b>Tháng 7 – 8/2021</b> Chung tay phòng chống Covid-19</p>	<p>Vietjet đã vận chuyển hàng nghìn y bác sĩ từ các tỉnh phía Bắc vào tăng cường phòng chống dịch cho các tỉnh phía Nam, đồng thời vận chuyển hàng triệu liều vaccine cung cấp cho các địa phương triển khai chương trình tiêm chủng phòng COVID-19.</p> <p>Nằm trong chuỗi hoạt động hỗ trợ chống dịch Covid-19, Vietjet cùng các đơn vị đối tác trong Tập đoàn Sovico như HDBank, Phú Long và Quỹ Phúc Tâm đã tặng hàng chục xe cứu thương cho Sở Y tế các tỉnh thành; tặng 200 máy thở cao cấp nhập khẩu từ Đức, bộ kit xét nghiệm và nhiều trang thiết bị y tế cho các bệnh viện; tặng hàng triệu khẩu trang y tế cho đội ngũ y bác sĩ, tình nguyện viên tham gia phòng chống dịch</p> <p>Bên cạnh đó, chương trình “Bữa cơm yêu thương” do Tổng giám đốc Nguyễn Thị Phương Thảo cùng cán bộ công nhân viên phát động đã cung cấp hơn 600.000 suất cơm, hàng chục tấn lương thực, thực phẩm trong 2 tháng qua. Mỗi ngày, 20.000 phần cơm chay và mặn miễn phí được chuyển đến cho các bác sĩ ở các bệnh viện dã chiến, khu cách li và cho những hoàn cảnh khó khăn</p>
<p><b>Tháng 10/2021</b></p>	<p>Vietjet phối hợp cùng Bộ Quốc phòng tổ chức đã chuyên chở hơn 1.000 cán bộ, chiến sĩ quân y từ TP.HCM về Hà Nội. Đoàn gồm các cán bộ, nhân viên quân y và các y bác sĩ, lực lượng y tế thuộc Học viện Quân Y, Bộ Quốc Phòng đã hoàn thành nhiệm vụ hỗ trợ</p>

TP. HCM và các tỉnh, thành phố phía Nam.
--



## PHẦN VIII : BÁO CÁO TÀI CHÍNH

### 1. Ý kiến kiểm toán

Báo cáo tài chính kiểm toán hợp nhất: [https://ir.vietjetair.com/File Upload/thong-tin-tai-chinh/bao-cao-thuong-nien-parent/bao-cao-kiem-toan/2021/Vietjet\\_Consolidation\\_VN\\_31.12.2021.pdf](https://ir.vietjetair.com/File Upload/thong-tin-tai-chinh/bao-cao-thuong-nien-parent/bao-cao-kiem-toan/2021/Vietjet_Consolidation_VN_31.12.2021.pdf)

### 2. Báo cáo tài chính được kiểm toán

(Báo cáo tài chính năm đã được kiểm toán bao gồm: Bảng cân đối kế toán; Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh; Báo cáo lưu chuyển tiền tệ; Bản thuyết minh Báo cáo tài chính theo quy định pháp luật về kế toán và kiểm toán. Trường hợp theo quy định pháp luật về kế toán và kiểm toán, công ty phải lập Báo cáo tài chính hợp nhất hoặc Báo cáo tài chính tổng hợp thì Báo cáo tài chính trình bày trong Báo cáo thường niên là Báo cáo tài chính hợp nhất hoặc Báo cáo tài chính tổng hợp đồng thời nêu địa chỉ công bố, cung cấp báo cáo tài chính của công ty mẹ.