

Số: 112 /DVĐN

**CÔNG BỐ THÔNG TIN**

Kính gửi: - Ủy ban chứng khoán Nhà nước  
- Sở Giao dịch chứng khoán Hà Nội

Tên tổ chức: Công ty cổ phần dịch vụ Hàng không sân bay Đà Nẵng

- Mã chứng khoán: MAS, sàn giao dịch HNX
- Địa chỉ trụ sở chính: Sân bay quốc tế Đà Nẵng, Quận Hải Châu, Thành phố Đà Nẵng.

- Điện thoại: 0236.3826680 – 0236 3830340; Fax: 0236.3826133

- Email: [masco@masco.com.vn](mailto:masco@masco.com.vn)

- Người thực hiện công bố thông tin:

Nguyễn Thị Minh Huyền Chức vụ: Kế toán trưởng

Địa chỉ: 54 Nguyễn Hồng, phường Hòa Khê, quận Thanh Khê, thành phố Đà Nẵng.

Điện thoại: 0963137909, Email: [minhhuyen@masco.com.vn](mailto:minhhuyen@masco.com.vn)

- Loại thông tin công bố: Định kỳ

- Nội dung công bố thông tin: Thay đổi hồ sơ Đại hội:

+ Báo cáo của HĐQT Công ty thay đổi nội dung Kế hoạch SXKD năm 2025: tăng chỉ tiêu Doanh thu và Lợi nhuận năm 2025, bổ sung thêm thông tin về định hướng hoạt động SXKD 5 năm 2025-2030.

Thông tin này đã được công bố trên trang thông tin điện tử của Công ty ngày 18/04/2025 tại đường dẫn: [masco.com.vn](http://masco.com.vn)

Chúng tôi xin cam kết các thông tin công bố trên đây là đúng sự thật và hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung các thông tin đã công bố.

Ngày 18 tháng 04 năm 2025

**Người thực hiện công bố thông tin**



**KẾ TOÁN TRƯỞNG**

Nguyễn Thị Minh Huyền

Số: 04 /BC-HĐQT-DVĐN

Đà Nẵng, ngày 17 tháng 4 năm 2025

## **BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2024 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2025**

**Kính thưa: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2025**

Năm 2024 là một năm quan trọng đối với ngành Hàng không, khi chúng ta tiếp tục chứng kiến sự phục hồi mạnh mẽ sau đại dịch Covid-19. Nhiều chuyến bay đã được khôi phục và các hãng Hàng không quốc tế đã mở rộng các đường bay thương mại đến các sân bay mà Công ty phục vụ. Những hoạt động kinh tế đang dần trở lại bình thường, tạo điều kiện thuận lợi cho MASCO trong việc phát triển, kinh doanh các dịch vụ.

Tuy nhiên, bên cạnh những cơ hội này, chúng ta cũng phải đối mặt với nhiều thách thức do những biến động địa chính trị toàn cầu, ảnh hưởng đến tăng trưởng doanh thu và làm tăng chi phí nguyên vật liệu đầu vào, môi trường cạnh tranh khốc liệt. Điều này đã tạo ra áp lực không nhỏ đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

Đối mặt với những thuận lợi và khó khăn của năm 2024, với sự hỗ trợ của cổ đông lớn Vietnam Airlines, Hội đồng quản trị, Ban Tổng giám đốc điều hành cùng toàn thể CB-CNV đã tập trung đẩy mạnh, nâng cao chất lượng dịch vụ ở các lĩnh vực hoạt động có hiệu quả, tăng cường kiểm soát chặt chẽ những đơn vị kinh doanh có hiệu quả thấp đồng thời tiếp tục chính sách cắt giảm, tiết kiệm tối đa chi phí gián tiếp. Qua đó góp phần mang lại mức Doanh thu, Lợi nhuận khả quan hơn so với Kế hoạch đã được ĐHĐCĐ thông qua.

*Hội đồng quản trị Công ty CP Dịch vụ Hàng không Sân bay Đà Nẵng xin Báo cáo Đại hội cổ đông (ĐHĐCĐ) về kết quả hoạt động năm 2024 và định hướng hoạt động năm 2025 như sau:*

### **I. VIỆC THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH NĂM 2024.**

#### **1. Các chỉ tiêu thực hiện SXKD:**

Các chỉ số về quy mô, tăng trưởng và kết quả kinh doanh 2024 của MASCO được thể hiện chi tiết trong Báo cáo tài chính kiểm toán đính kèm và được công bố trên website của Công ty ([www.masco@masco.com.vn](http://www.masco@masco.com.vn)), trong đó, một số chỉ tiêu chính đạt được như sau:

+ Tổng doanh thu	: 178,79 tỷ đồng, đạt 112,1% KH năm
+ Tổng lợi nhuận trước thuế:	: 7,306 tỷ đồng, đạt 153,9% KH năm
+ Tổng lợi nhuận sau thuế:	: 7,306 tỷ đồng, đạt 153,9% KH năm
+ Vốn chủ sở hữu	: 34.406.273.460 đồng
+ Thu nhập bình quân/người	: 9,78 triệu đồng/người/tháng, đạt: 113% KH năm
+ Lợi nhuận sau thuế/vốn CSH	: 21,23 %.
+ Lãi cơ bản/Cổ phiếu	: 904 đồng/CP

#### **2. Về công tác quản trị Công ty:**

##### **2.1. Thành phần của Hội đồng quản trị:**

Hội đồng quản trị hiện nay có 05 thành viên gồm các ông bà sau:



Stt	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ngày bổ nhiệm
1	Ông Đào Mạnh Kiên	Chủ tịch HĐQT không điều hành	25/06/2021
2	Ông Trần Thanh Nghĩa	Ủy viên HĐQT	28/06/2024
3	Ông Trần Thanh Hải	Ủy viên HĐQT	25/06/2021
4	Ông Nguyễn Thanh Đông	Ủy viên HĐQT không điều hành	28/06/2024
5	Bà Nguyễn Thị Thùy Linh	Ủy viên HĐQT không điều hành	25/06/2021

## 2.2. Hoạt động của Hội đồng quản trị:

Với vai trò, nghĩa vụ đại diện quyền lợi cho các cổ đông Công ty, HĐQT luôn nêu cao tinh thần trách nhiệm, đã cùng Ban Tổng Giám đốc thực hiện công tác chỉ đạo điều hành, thực hiện các công tác, chỉ tiêu SXKD theo Nghị quyết ĐHCĐ năm 2024 đề ra. Thực hiện tốt chức năng giám sát mọi mặt hoạt động của Công ty theo điều lệ quy định thông qua hình thức trực tiếp và gián tiếp online qua email, điện thoại.

Hội đồng quản trị hoạt động theo nguyên tắc tập thể, tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật và điều lệ. Hội đồng quản trị họp thường kỳ 01 quý họp 01 lần, trong năm 2024, Hội đồng quản trị đã họp để chỉ đạo và ban hành nhiều Nghị quyết, Quyết định với nhiều nội dung quan trọng:

- Thông qua Báo cáo tài chính, kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đầu tư... để trình ĐHCĐ quyết định;
- Thông qua và triển khai tổ chức ĐHCĐ thường niên;
- Thông qua Quy chế công bố thông tin, Quy chế đấu thầu và đầu tư, Quy chế quản lý và sử dụng quỹ tiền lương, quỹ khen thưởng phúc lợi, bổ nhiệm Tổng giám đốc;
- Phê duyệt và triển khai nhiều dự án lớn của Công ty theo thẩm quyền: đầu tư phương tiện vận chuyển suất ăn máy bay, cải tạo Nhà chế biến suất ăn tại chi nhánh Cam Ranh.
- Và nhiều quyết định quan trọng khác.

Stt	Số Nghị quyết/Quyết định	Ngày	Nội dung	Tỷ lệ thông qua
01	02/NQ-HĐQT-DVĐN	08/03/2024	Thông qua báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh, báo cáo tài chính kiểm toán năm 2023, lãnh đạo SXKD quý I năm 2024.	100%
02	03/NQ-HĐQT-DVĐN	08/03/2024	Thông qua chốt danh sách tham dự và các nội dung dự kiến trình ĐHCĐ 2024.	100%
03	04/NQ-HĐQT-DVĐN	05/04/2024	Triệu tập Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024.	100%
04	05/NQ-HĐQT-DVĐN	22/04/2024	Thay đổi thời gian tổ chức Đại hội đồng Cổ đông thường niên năm 2024.	100%
05	06/NQ-HĐQT-DVĐN	13/05/2024	Triển khai Kế hoạch đầu tư năm 2024.	100%
06	07/NQ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Triệu tập Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024.	100%
07	08/NQ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Thông qua Quy chế CBTT, Quy chế đấu thầu và đầu tư của Công ty.	100%
08	01/QĐ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Quyết định ban hành Quy chế CBTT Công ty	100%



09	02A/QĐ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Quyết định ban hành Quy chế đầu thầu và đầu tư của Công ty.	100%
10	10/NQ-HĐQT-DVĐN	28/06/2024	Thay đổi nhân sự Tổng giám đốc và người đại diện Pháp luật của Công ty.	100%
11	02/QĐ-HĐQT-DVĐN	28/06/2024	Quyết định bổ nhiệm Tổng giám đốc Công ty.	100%
12	11/NQ-HĐQT-DVĐN	04/07/2024	Triển khai Kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2024	100%
13	12/NQ-HĐQT-DVĐN	04/07/2024	Lựa chọn Công ty kiểm toán soát xét BCTC 6 tháng và năm 2024.	100%
14	13/NQ-HĐQT-DVĐN	01/08/2024	Chuyển xếp lương đối với Tổng giám đốc Công ty.	100%
15	14/NQ-HĐQT-DVĐN	24/09/2024	Thông qua BCTC soát xét 6 tháng năm 2024, Quy chế quản lý, sử dụng Quỹ tiền lương, các khoản bổ sung khác và Quy chế quản lý, sử dụng Quỹ khen thưởng phúc lợi Công ty	100%
16	15/NQ-HĐQT-DVĐN	24/09/2024	Thông qua Phụ lục Hợp đồng HTKD giữa Công ty với các cá nhân góp vốn tại 02 GDNN và Người nội bộ Công ty.	100%
17	16/NQ-HĐQT-DVĐN	15/10/2024	Thông qua việc triển khai thanh lý phương tiện dạy lái đã hết giá trị sử dụng tại Trung tâm GDNN đào tạo lái xe ô tô, mô tô Đà Nẵng.	100%
18	17/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Thông qua việc triển khai Dự án cải tạo chống thấm, dột nhà chế biến suất ăn tại Chi nhánh Cam Ranh	100%
19	07/QĐ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Phê duyệt Dự án cải tạo chống thấm, dột nhà chế biến suất ăn tại Chi nhánh Cam Ranh.	100%
20	18/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Thông qua việc triển khai Dự án đầu tư phương tiện vận chuyển suất ăn máy bay	100%
21	08/QĐ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Quyết định phê duyệt Dự án đầu tư phương tiện vận chuyển suất ăn máy bay.	100%
22	19/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Thông qua kết quả UTH 2024, triển khai xây dựng Kế hoạch SXKD 2025, Phụ lục hợp đồng HTKD giữa Công ty với cá nhân góp vốn tại Trung tâm GDNN đào tạo lái xe ô tô, mô tô Masco Đà Nẵng và Báo cáo, Kế hoạch 2025 của Bộ phận kiểm toán nội bộ Công ty	100%

### 3. Về công tác giám sát hoạt động của Ban Tổng giám đốc:

- Trong năm, Hội đồng Quản trị đã tích cực triển khai thực hiện các nội dung của Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên 2024 theo đúng quy định tại Điều lệ Công ty và Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị.

- HĐQT thường xuyên tổ chức các cuộc họp định kỳ và bất thường với Ban Tổng giám đốc theo quy định của Điều lệ công ty để quyết định kịp thời những vấn đề liên quan đến hoạt động SXKD nhằm đảm bảo lợi ích của Công ty phù hợp với định hướng do Đại hội đề ra.



- HĐQT đã xem xét và thống nhất ban hành Quy chế công bố thông tin, Quy chế đầu thầu và đầu tư, Quy chế quản lý và sử dụng quỹ tiền lương, quỹ khen thưởng phúc lợi. Ngày 28/06/2024, HĐQT họp và thống nhất bổ nhiệm Tổng giám đốc để quản lý, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.

- Trong năm Ban Tổng giám đốc đã chỉ đạo sâu sát các hoạt động của Công ty, lập cụ thể kế hoạch hành động từng tháng, rà soát lao động, phương án điều chỉnh mức lương cho NLĐ, danh mục sản phẩm, dịch vụ tập trung ưu tiên vào sản phẩm dịch vụ chủ chốt mang lại hiệu quả cao, mở rộng sản phẩm ra ngoài lĩnh vực hàng không, đề ra các giải pháp khắc phục các hạn chế, bảo đảm tiến độ thực hiện kế hoạch, hoàn thành cơ bản các chỉ tiêu SXKD do Đại hội đồng cổ đông giao. Việc kiểm soát chất lượng và công tác xử lý nợ thực hiện tốt.

- HĐQT đã thực hiện giám sát việc thực hiện công tác đầu tư năm 2024 như:

+ Đầu tư 02 xe ô tô dạy lái cho các trung tâm Đà Nẵng và Thừa Thiên Huế.

+ 01 xe 16 chỗ phục vụ chở tổ lái, tiếp viên tại Cam Ranh.

+ Cải tạo nhà để xe cho CBNV tại Chi nhánh Cam Ranh.

+ Đầu tư bổ sung 01 kho lạnh tại XN suất ăn Đà Nẵng.

+ Thay thế hệ thống điều hòa trong khu vực sản xuất tại các Nhà máy chế biến suất ăn.

#### **4. Về các giao dịch với người có liên quan trong năm 2024.**

- Trong năm 2024, các giao dịch giữa MASCO với người có liên quan đã được trình phê duyệt và thực hiện bảo đảm tuân thủ các yêu cầu theo quy định của pháp luật.

#### **5. Các công tác khác:**

- Lựa chọn và ký hợp đồng kiểm toán BCTC năm 2024 theo Nghị Quyết ĐHĐCĐ.

## **II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2025.**

### **1. Chỉ tiêu kế hoạch năm 2025.**

#### **1.1. Nhận định chung:**

- Tình hình trong nước và thế giới: Ảnh hưởng do khủng hoảng xung đột Nga-Ucraina và khu vực Trung Đông vẫn chưa có hồi kết làm cho giá nguyên, nhiên vật liệu có nhiều diễn biến khó lường, tình trạng suy thoái kinh tế ở nhiều quốc gia trên thế giới... càng làm cho tình hình vận tải Hàng không, du lịch đối diện với nhiều thách thức to lớn.

- Bên cạnh đó, chính sách thuế quan của Mỹ khi được áp dụng sẽ trực tiếp làm tăng chi phí sản xuất của doanh nghiệp, gây suy giảm tiêu dùng, nhu cầu đi lại của người dân đồng thời có thể gián tiếp làm tăng chi phí hoạt động của các hãng hàng không, khách sạn và đơn vị lữ hành.

- Giá các loại Nguyên vật liệu sản xuất suất ăn đều tăng do đơn giá vận chuyển tăng, trong bối cảnh các Hãng hàng không vẫn còn đối mặt với nhiều khó khăn nên Công ty chưa thể điều chỉnh được giá bán.

- Do vậy, hoạt động SXKD của Công ty trong năm 2025 phụ thuộc rất lớn vào tình hình kinh tế thế giới, cuộc xung đột Nga-Ucraina... sự phục hồi của ngành du lịch nói chung và ngành Hàng không nói riêng của Việt Nam và thế giới.

#### **1.2. Chỉ tiêu cụ thể:**

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2025 trình ĐHĐCĐ	Ghi chú
1. Tổng vốn chủ sở hữu bình quân	Tr đồng	43,480	



Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2025 trình ĐHĐCĐ	Ghi chú
Trong đó:			
- Vốn đầu tư của chủ sở hữu đến 31/12/2025	Tr đồng	42,677	
2. Sản lượng suất ăn	Suất	1,562,057	
3. Doanh thu thực hiện	Tr đồng	207,101	
4. Tổng chi phí	Tr đồng	199,583	
Trong đó: Tổng quỹ lương	Tr đồng	59,998	
5. Lợi nhuận trước thuế	Tr đồng	7,518	
6. Lợi nhuận sau thuế	Tr đồng	6,669	
7. Lao động bình quân	Người	465	
8. Tổng vốn đầu tư trong năm	Tr đồng	31,902	Đã bao gồm thuế GTGT

## 2. Tình hình thực hiện SXKD Quý I năm 2025.

TT	Các chỉ tiêu	ĐVT	KH 2025	TH Quý I/2025	TH Quý I/2024	TH Quý I 2025/cùng kỳ 2024 (%)	TH Quý I 2025/KH (%)
1	Sản lượng	Suất	1,562,057	267,764	352,229	76.02%	17.14%
2	Tổng doanh thu	Tr. đ	207,101	42,718	43,552	98.09%	20.63%
3	Tổng chi phí	Tr. đ	199,583	41,376	41,624	99.40%	20.73%
4	Tổng LNTT	Tr. đ	7,518	1,342	1,928	69.61%	17.85%
5	Tổng LNST	Tr. đ	6,669	1,342	1,928	69.61%	20.12%

- Quý I là giai đoạn cao điểm phục vụ Tết nguyên đán nhưng các chỉ tiêu Sản lượng, Doanh thu và Lợi nhuận của Công ty đều không đạt kế hoạch đề ra. Tổng doanh thu TH Quý I/2025 là 42,7 tỷ đồng, chỉ đạt 20,63% so với kế hoạch năm. Lợi nhuận trước thuế 1,342 tỷ đồng đạt 17,85% so KH năm.

- Nguyên nhân là do căng thẳng về chính trị tại một số quốc gia và vùng lãnh thổ ngày càng gia tăng khiến giá nguyên nhiên liệu tăng mạnh đã làm hoạt động SXKD gặp nhiều khó khăn. Công ty cũng chưa thể tăng giá bán dịch vụ do các hãng bay vẫn còn đối mặt với các vấn đề về tài chính sau đại dịch. Mặt khác, việc chuyển giao công tác sát hạch từ Sở GTVT sang cơ quan Công an làm cho lĩnh vực đào tạo dạy nghề gặp nhiều bất lợi do học viên chưa được thi sát hạch trong Quý I dẫn đến công tác tuyển sinh khóa mới cũng bị chậm trễ.

- Để ứng phó với các ảnh hưởng do lạm phát, giá thành đầu vào..., đảm bảo Kế hoạch 2025 đề ra, Công ty tiếp tục thực hành tối đa chính sách tiết kiệm, quản lý các chi phí nhân công, đầu tư cũng như đàm phán với các nhà cung cấp, các đối tác để giảm giá NVL đầu vào, tăng hiệu quả hoạt động SXKD.

## 3. Công tác quản trị để đạt mục tiêu KH năm 2025.

- HĐQT chỉ đạo Ban Tổng giám đốc điều hành có các biện pháp tích cực, hiệu quả, bám sát yêu cầu của thị trường, chuẩn bị tốt các nguồn lực và các điều kiện sản xuất kinh doanh đảm bảo hoàn thành kế hoạch đã xây dựng và trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 thông qua.



- Tăng cường tiếp xúc với khách hàng mới nhằm mở rộng thị trường cũng như tạo ấn tượng, uy tín với khách hàng.

- Thường xuyên nghiên cứu thị trường, tìm kiếm đối tác cung cấp bổ sung nguồn hàng kinh doanh, đồng thời tổ chức chào hàng cạnh tranh cung cấp hàng hóa, dịch vụ cho toàn công ty nhằm giảm giá đầu vào, tăng hiệu quả kinh doanh; Mở rộng các dịch vụ kinh doanh phụ trợ, tận dụng thêm năng lực cơ sở hạ tầng hiện có để tăng doanh thu, khai thác mọi nguồn thu, thực hiện triệt để tiết kiệm chi phí, đặc biệt là chi phí quản lý nhằm giảm chi phí để tăng lợi nhuận.

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá việc thực hiện, duy trì và không ngừng cải tiến hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 22000:2018 để nâng cao chất lượng dịch vụ theo yêu cầu của các Hãng hàng không.

- Thường xuyên kiểm tra, thực hiện công tác bảo trì, bảo dưỡng cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị và phương tiện vận chuyển theo kế hoạch nhằm đảm bảo hoạt động tốt nhất trong quá trình SXKD.

- Chú trọng công tác chăm lo đời sống, nâng cao thu nhập đồng thời tổ chức huấn luyện, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ, tay nghề cho NLĐ.

- Tiếp tục thực hiện đầu tư và nâng cấp chất lượng về cơ sở vật chất, trang thiết bị tại Xí nghiệp Suất ăn Đà Nẵng, Phú Bài và Cam Ranh nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, đáp ứng nhu cầu sản xuất tại các đơn vị.

- Tăng cường công tác chuyển đổi số, số hóa các tài liệu, quy trình quy định của Công ty, đảm bảo toàn bộ Cán bộ CNV được tiếp cận các văn bản hồ sơ và triển khai mới một cách nhanh nhất, linh hoạt nhất.

- Tiếp tục xúc tiến tìm kiếm mặt bằng để xây dựng Nhà chế biến suất ăn mới, đảm bảo đáp ứng nhu cầu của các Hãng hàng không.

Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động SXKD, công tác quản lý điều hành năm 2024, phương hướng nhiệm vụ năm 2025. HĐQT trân trọng báo cáo và mong nhận được ý kiến đóng góp của các cổ đông để hoạt động SXKD và công tác quản lý điều hành của HĐQT năm 2025 đạt kết quả cao nhất.

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





Số: 05/TTr-HĐQT-DVĐN

Đà Nẵng, ngày 17 tháng 4 năm 2025

## TỜ TRÌNH

Các nội dung đề nghị Đại hội thảo luận và biểu quyết

Kính thưa: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2025

- Căn cứ Báo cáo của HĐQT về việc thực hiện các Chỉ tiêu SXKD, công tác quản lý điều hành năm 2024, những nhận định về tình hình kinh tế, chính trị trong nước và quốc tế gây ảnh hưởng đến thị trường hàng không, du lịch... Hội đồng quản trị Công ty CP Dịch vụ Hàng không sân bay Đà Nẵng kính trình Đại hội cổ đông (ĐHĐCĐ) các nội dung như sau:

### 1. Báo cáo kết quả SXKD và Báo cáo tài chính năm 2024 đã kiểm toán.

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch	Thực hiện	% so với KH
Sản lượng (suất ăn)	Suất	1,099,169	1,300,986	118.4%
Tổng doanh thu	Tr. đồng	159,526	178,79	112.1%
Lợi nhuận trước thuế	Tr. đồng	4,747	7,306	153.9%
Lợi nhuận sau thuế	Tr. đồng	4,747	7,306	153.9%
Vốn đầu tư của CSH	Tr. đồng	42,677	42,677	100.0%
Kế hoạch đầu tư	Tr. đồng	26,348	4,157	15.8%
Tỷ lệ cổ tức dự kiến	-			

### 2. Phương án phân phối Lợi nhuận năm 2024:

ĐVT: đồng

TT	CHỈ TIÊU	THỰC HIỆN
1	Tổng Lợi nhuận kế toán trước thuế	7,305,557,459
2	Thuế TNDN phải nộp	0
3	Lợi nhuận sau thuế TNDN, bao gồm:	7,305,557,459
3.1	Lợi nhuận các đơn vị cung ứng suất ăn, Thương mại	(2,134,761,226)
3.2	Lợi nhuận tại Trung tâm đào tạo lái xe Thừa Thiên Huế	6,165,278,482
	Phân bổ PQL Cty từ năm 2019 – 2023 theo BB kết luận thanh tra thuế ngày 22 tháng 01 năm 2025	1,897,225,121
	Phân phối LN tại Trung tâm đào tạo lái xe Thừa Thiên Huế:	
a	- Trích quỹ khen thưởng, phúc lợi tại TT Thừa Thiên Huế	192,062,401
b	- Chia cho các thành viên góp vốn khác (ngoài Công ty)	1,673,054,194
c	- LN Công ty được chia từ Trung tâm dạy nghề Thừa Thiên Huế	2,402,936,766
3.3	Lợi nhuận tại Trung tâm đào tạo lái xe Đà Nẵng	3,275,040,202
	Phân bổ PQL Cty từ năm 2019 – 2023 theo BB kết luận thanh tra thuế ngày 22 tháng 01 năm 2025	43,283,107
	Phân phối LN tại Trung tâm đào tạo lái xe Đà Nẵng:	
a	- Trích quỹ khen thưởng, phúc lợi tại TT dạy nghề Đà Nẵng	0
b	- Chia cho các thành viên góp vốn khác (ngoài Công ty)	1,583,560,977
c	- Phân chia LN theo tỷ lệ vốn góp của Công ty	1,648,196,118
4	Lợi nhuận còn lại của Công ty sau khi chia cho các bên góp vốn theo Hợp đồng HTKD tại 2 Trung tâm đào tạo lái xe: (4=3.1+3.2-3.2a-3.2b+3.3-3.3b) (Mã 421b-BCĐKT)	3,856,879,886



## **2.1. Phân phối lợi nhuận tại 2 Trung tâm đào tạo lái xe (hợp tác kinh doanh với các thể nhân bên ngoài):**

### **a. Tại Trung tâm dạy nghề Đà Nẵng:**

- Giai đoạn 2020 – 2021, do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19, Trung tâm có kết quả kinh doanh thua lỗ tổng cộng: 4.159.410.208 đồng (Năm 2020 là: 1.001.907.651 đồng và Năm 2021 là: 3.157.502.557 đồng).

- Trong các năm 2022 và 2023, TTDN Đà Nẵng có tổng Lợi nhuận là: 1.614.927.864 đồng (Năm 2022: 1.054.061.208 và năm 2023: 560.866.656 đồng). Với mức Lợi nhuận này, chưa đủ bù đắp lỗ lũy kế của các năm trước nên không chia Lợi nhuận cho các bên góp vốn. Đến 31/12/2023 Trung tâm còn lỗ lũy kế: 2.544.482.344 đồng.

- Năm 2024: Trung tâm Đà Nẵng đạt Lợi nhuận: 3.275.040.202 đồng, sau khi trích phí quản lý Công ty (theo Văn bản kết luận Thanh tra Thuế Công ty số 503/CTDAN-CLTTKT1 ngày 20/01/2025) và bù số lỗ lũy kế, Trung tâm còn lại Lợi nhuận 2024: 687.274.751 đồng chia cho các cổ đông góp vốn, theo đó Công ty được chia Lợi nhuận: 350.510.124 đồng (tỷ lệ vốn góp 51%) và các cá nhân góp vốn bên ngoài được chia: 336.764.626 đồng.

### **b. Tại Trung tâm dạy nghề Huế:**

- TTDN Huế năm 2024 có Lợi nhuận sau thuế: 6.165.278.482 đồng, Trung tâm không có lỗ lũy kế nên sau khi Phân bổ phí quản lý Công ty các năm 2019-2023 theo kết luận của Thanh tra Thuế và trích Quỹ Khen thưởng – phúc lợi năm 2024, Lợi nhuận còn lại: 4.075.990.960 đồng để phân phối cho các cổ đông theo tỷ lệ vốn góp. Theo đó, Công ty được chia Lợi nhuận: 2.402.936.766 đồng (tỷ lệ vốn góp 58,95%) và các cá nhân bên ngoài được chia: 1.673.054.194 đồng.

## **2.2. Phương án phân phối Lợi nhuận năm 2024 của Công ty:**

- Hoạt động kinh doanh của Công ty bị lỗ liên tiếp hai năm 2020, 2021 với tổng Lỗ lũy kế là 27,03 tỷ đồng. Trong các năm sau dịch từ 2022 đến 2024 Công ty đã có Lợi nhuận tuy nhiên mức lợi nhuận vẫn còn thấp, chưa đủ bù đắp lỗ lũy kế. Cụ thể Lợi nhuận giai đoạn 2022 - 2024 sau khi chia cho các cá nhân góp vốn theo Hợp đồng HTKD tại hai Trung tâm dạy nghề như sau:

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>ĐVT</b>	<b>Lợi nhuận sau thuế</b>
Năm 2020	Đồng	(12,153,078,594)
Năm 2021	Đồng	(14,873,986,621)
Năm 2022	Đồng	54,127,931
Năm 2023	Đồng	2,844,306,165
Năm 2024	Đồng	3,856,879,886
<b>Tổng lỗ lũy kế (đến 31/12/2024)</b>	<b>Đồng</b>	<b>(20,271,751,233)</b>

- Lợi nhuận của Công ty năm 2024 (sau khi chia cho các bên góp vốn theo HĐ HTKD và trích quỹ KTPL) chỉ đạt 3,85 tỷ đồng. Theo quy định của Pháp luật (điểm a, khoản 2 điều 135 Luật DN 2020), Công ty sẽ giữ lại toàn bộ lợi nhuận năm 2024, không thực hiện trích Quỹ khen thưởng phúc lợi và không chia cổ tức cho các cổ đông để bù đắp lỗ lũy kế, cải thiện tình hình tài chính của Công ty.

## **2.3. Đối với cổ tức năm 2019:**



- Tại ĐHĐCĐ thường niên năm 2020 đã thông qua tỷ lệ cổ tức chia cho các cổ đông 25%/VĐL số tiền là 10,67 tỷ đồng. Do hoạt động SXKD của Công ty trong hai năm 2020-2021 liên tiếp thua lỗ do ảnh hưởng nặng nề của dịch Covid-19, đồng thời phần Lợi nhuận của các năm 2022 và 2023 còn thấp, lỗ lũy kế còn lớn, nhằm giảm bớt khó khăn về vốn và dòng tiền cho MASCO, ĐHĐCĐ các năm 2021, 2022, 2023 đã chấp thuận cho Công ty tạm thời chưa chi trả cổ tức từ Lợi nhuận năm 2019 cho các cổ đông.

- Tại ĐHĐCĐ năm 2024, các cổ đông đã biểu quyết thông qua việc Công ty sẽ chi trả cổ tức từ Lợi nhuận năm 2019 trong năm 2025 nên đề nghị cổ đông giao cho HĐQT cân đối khả năng tài chính và triển khai thực hiện nội dung này trước 31/12/2025.

### 3. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025:

Trên cơ sở thực hiện năm 2024 và những khó khăn, thuận lợi trong hoạt động sản xuất kinh doanh đã được dự báo trong năm 2025, Hội đồng quản trị trình Đại hội những chỉ tiêu chủ yếu của Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 như sau:

ĐVT: triệu đồng

Chỉ tiêu	ĐVT	Kế hoạch 2025 trình ĐHĐCĐ	Ghi chú
1. Tổng vốn chủ sở hữu bình quân	Tr đồng	43,480	
Trong đó:			
- Vốn đầu tư của chủ sở hữu đến 31/12/2025	Tr đồng	42,677	
2. Sản lượng suất ăn	Suất	1,562,057	
3. Doanh thu thực hiện	Tr đồng	207,101	
4. Tổng chi phí	Tr đồng	199,583	
Trong đó: Tổng quỹ lương	Tr đồng	59,998	
5. Lợi nhuận trước thuế	Tr đồng	7,518	
6. Lợi nhuận sau thuế	Tr đồng	6,669	
7. Lao động bình quân	Người	465	
8. Tổng vốn đầu tư trong năm	Tr đồng	31,902	Đã bao gồm thuế GTGT

- Trong bối cảnh kinh tế thế giới năm 2025 dự báo tiếp tục biến động, xung đột địa chính trị vẫn tiềm ẩn nhiều rủi ro ảnh hưởng đến môi trường kinh doanh. Để chủ động trong điều hành SXKD, HĐQT kiến nghị ĐHĐCĐ ủy quyền cho HĐQT Công ty chủ động rà soát, điều chỉnh Kế hoạch SXKD khi thị trường có những biến động bất thường, ảnh hưởng tới kết quả SXKD, đảm bảo việc điều hành các nguồn lực và tổ chức hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp phù hợp với tình hình thực tế. Công ty sẽ thông báo cho các cổ đông kết quả điều chỉnh kế hoạch (nếu có).

### 4. Kế hoạch đầu tư 2025: (Chi tiết theo Phụ lục số 01 đính kèm)

- Dự án chuyển tiếp từ năm 2024 : 18,878 tỷ đồng
- Dự án đầu tư mới trong năm 2025 : 13,024 tỷ đồng
- Tổng cộng mức đầu tư Kế hoạch 2024 : 31,902 tỷ đồng (đã bao gồm VAT)

### 5. Thông qua định hướng hoạt động SXKD giai đoạn 2025-2030.

- Chiến lược trong giai đoạn từ 2025 – 2030 của MASCO khẳng định việc sẽ tiếp tục giữ vị thế hàng đầu và xây dựng Công ty thành một đơn vị chuyên phục vụ các lĩnh vực kinh doanh liên quan đến dây chuyền vận tải hàng không tại Khu vực Miền Trung, đặc biệt ưu tiên hàng đầu về lĩnh vực dịch vụ chế biến, cung ứng suất ăn hàng không.



## CÁC CHỈ TIÊU CHÍNH GIAI ĐOẠN 2025-2030

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2025	Năm 2026	Năm 2027	Năm 2028	Năm 2029	Năm 2030
1	Sản lượng	Suất	1,562,057	1,671,401	1,788,399	1,913,587	2,296,304	2,411,120
2	Doanh thu	Tr đ	207,101	221,589	237,037	253,566	283,886	298,036
3	Chi phí	Tr đ	199,583	211,782	226,899	243,273	270,625	283,857
4	LNTT	Tr đ	7,518	9,807	10,138	10,294	13,261	14,179
5	Vốn điều lệ	Tr đ	42,677	42,677	62,677	92,677	92,677	92,677
6	KH đầu tư	Tr đ	31,902	16,050	32,000	108,000	24,500	13,500

### 6. Thông qua Báo cáo của Hội đồng quản trị (báo cáo đính kèm)

- Trong năm 2024, Hội đồng Quản trị đã tích cực triển khai các Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên 2024 theo đúng quy định tại Điều lệ Công ty và Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị.

### 7. Thông qua Báo cáo của Ban kiểm soát (báo cáo đính kèm)

- Báo cáo của Ban kiểm soát đã trình bày được các hoạt động mà BKS thực hiện trong năm 2024, cơ bản đã đánh giá đầy đủ về hoạt động SXKD của Công ty, hoạt động quản lý điều hành của HĐQT, Ban Tổng Giám đốc, công tác đầu tư và quyết toán dự án trong năm 2024 cũng như đánh giá việc tuân thủ pháp luật của Nhà nước và Điều lệ Công ty. Bên cạnh đó báo cáo cũng tổng kết tình hình thực hiện Nghị quyết ĐHCĐ năm 2024 của Công ty.

### 8. Thông qua báo cáo tình hình thực hiện chi trả thù lao, tiền lương HĐQT, BKS năm 2024 và phương án trả thù lao, tiền lương HĐQT, BKS năm 2025:

- Thù lao, tiền lương của HĐQT, BKS được thực hiện đầy đủ 100% theo kế hoạch năm 2024 đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua, cụ thể:

#### 8.1. Tình hình thực hiện chi trả thù lao và tiền lương năm 2024:

##### a. Thù lao: 78.780.000đ

- Chủ tịch HĐQT : 1.625.000đ/người/tháng tương ứng 19.500.000 đồng/năm.
- UV HĐQT : 910.000đ/người/tháng tương ứng 43.680.000 đồng/năm.
- UV BKS : 650.000đ/người/tháng tương ứng 15.600.000 đồng/năm.

##### b. Tiền lương: 93.600.000 đ

- Trưởng ban BKS : 7.800.000 đ/người/tháng tương ứng 93.600.000 đồng/năm

#### 8.2. Kế hoạch chi trả tiền lương và thù lao năm 2025:

- Công ty xây dựng Kế hoạch thù lao, tiền lương HĐQT, BKS năm 2025 tăng 10% so với thực hiện 2024, tổng cộng: **190.080.000 đồng**, trong đó:

##### a. Thù lao: 86.880.000 đ

- Chủ tịch HĐQT : 1.800.000đ/người/tháng tương ứng 21.600.000 đồng/năm.
- UV HĐQT : 1.000.000đ/người/tháng tương ứng 48.000.000 đồng/năm.
- UV BKS : 720.000đ/người/tháng tương ứng 17.280.000 đồng/năm.

##### b. Tiền lương: 103.200.000 đ

- Trưởng ban BKS : 8.600.000 đ/người/tháng tương ứng 103.200.000 đồng/năm



Trên đây là báo cáo các nội dung chỉ tiêu SXKD, phương hướng nhiệm vụ năm 2025. HĐQT trân trọng báo cáo và mong nhận được ý kiến đóng góp của các cổ đông để hoạt động SXKD năm 2025 đạt kết quả cao nhất.

Với sự đoàn kết thống nhất cao trong HĐQT và Ban Tổng Giám đốc, sự sáng tạo, linh hoạt và quyết đoán trong quản trị và điều hành, cùng với sự đồng lòng ủng hộ của các cổ đông, nhất định HĐQT, Ban TGD điều hành sẽ vượt qua khó khăn thách thức của năm 2025, thực hiện tốt các mục tiêu đại hội đề ra.

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



**ĐẠO MẠNH KIÊN**





**PHỤ LỤC 1: KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ NĂM 2025**

ĐVT: Triệu đồng

STT	Danh mục đầu tư			
		Tổng mức đầu tư	Trong đó: Nguồn VCSH	Tiến độ thực hiện
1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Dự án chuyển tiếp kỳ trước (I+II)</b>	<b>18,878</b>	<b>5,664</b>	
<b>I</b>	<b>Đầu tư trang thiết bị (1+2+3)</b>	<b>14,853</b>	<b>4,456</b>	
	Xe vận chuyển suất ăn (3 xe)	14,853	4,456	Quý 2
<b>II</b>	<b>Đầu tư xây dựng cơ bản (1+2)</b>	<b>4,025</b>	<b>1,208</b>	
1	Các dự án chuẩn bị đầu tư			
2	Các dự án thực hiện đầu tư	4,025	1,208	
2.1	Chống thấm sàn nhà xưởng CXR bằng lợp tôn	2,400	720	12.2024
2.2	Bổ sung thiết bị và nâng cấp hệ thống PCCC tại CXR	1,625	488	12.2024
<b>B</b>	<b>Dự án đầu tư mới (I+II)</b>	<b>13,024</b>	<b>5,057</b>	
<b>I</b>	<b>Đầu tư trang thiết bị lẻ</b>	<b>11,381</b>	<b>3,414</b>	
1	Các dự án chuẩn bị đầu tư			
2	Các dự án thực hiện đầu tư	11,381	3,414	
2.1	Xe tải tập lái 4 xe (Đà Nẵng 2 xe, Huế 2 xe)	2,000	600	Quý 2
2.2	Xe tập lái tự động 5 chỗ (TT Huế 2 xe)	1,200	360	Quý 2
2.3	Xe tập lái số sàn 5 chỗ (TT Huế 5 xe)	2,750	825	Quý 2
2.4	Xe chờ tổ lái tiếp viên 16 chỗ CXR	905	272	Quý 2
2.5	Thiết bị dò kim loại (An ninh suất ăn CXR)	350	105	Quý 4
2.6	Nâng cấp phần mềm Công ty	250	75	Quý 3
2.7	Trang thiết bị lẻ khác	500	150	Cả năm
2.8	Trang thiết bị tại DAD và CXR	<b>3,426</b>	<b>1,028</b>	
2.8.1	<b>Tại Đà Nẵng</b>	<b>3,125</b>	<b>938</b>	
	Lốc dàn nóng kho lạnh/ đông/ máy làm đá (7 lốc) DAD	280	84	Cả năm
	Điều hòa thay thế 1,5HP (10 bộ)	200	60	Cả năm
	Máy giặt công nghiệp	450	135	Quý 2
	Máy rửa dụng cụ	580	174	Quý 3
	Tủ mát (2 cái thay thế 3 tủ pepsi)	140	42	Quý 3
	Hệ thống dàn lạnh, máy nén dàn ngưng	300	90	Quý 3
	Hệ thống liên lạc nội bộ	150	45	Quý 2
	Thay thế cửa kho lạnh (3 cửa)	120	36	Quý 3
	Máy cắt củ đa năng (cắt hạt lựu, cắt lát và thái sợi)	35	11	Quý 3
	Máy sàng rây bột làm bánh mỳ	70	21	Quý 3
	Chảo nghiêng đôi tự động (2 cái)	800	240	Quý 2





2.8.2	<b>Tại Cam Ranh</b>	<b>301</b>	<b>90</b>	
	Camera giám sát phương tiện (9 bộ)	36	11	Quý 2
	Điều hòa thay thế 1,5HP (5 bộ)	100	30	Cả năm
	Máy lau sàn công nghiệp	30	9	Quý 2
	Máy bơm chữa cháy	30	9	Quý 2
	Cài tạo cửa cuốn mô tơ điện có remote (7 cửa)	105	32	Quý 2
<b>II</b>	<b>Đầu tư xây dựng cơ bản (1+2)</b>	<b>1,643</b>	<b>1,643</b>	
<b>1</b>	<b>Các dự án chuẩn bị đầu tư</b>			
<b>2</b>	<b>Các dự án thực hiện đầu tư</b>	<b>1,643</b>	<b>1,643</b>	
<b>2.1</b>	<b>Cải tạo cơ sở hạ tầng DAD</b>	<b>1,015</b>	<b>1,015</b>	
a	Thay gạch men, đá granite khu vực bong tróc	120	120	Quý 3
b	Ốp nhựa PVC thay cho tường gạch bị bong tróc	225	225	Quý 3
c	Gia cố đánh cổng thoát nước và đổ bê tông trước XN	170	170	Quý 3
d	Cải tạo hệ thống xử lý nước thải	500	500	Quý 4
<b>2.2</b>	<b>Cải tạo cơ sở hạ tầng CXR</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	
a	Cải tạo sửa chữa hệ thống xử lý nước thải	100	100	Quý 3
b	Cải tạo bảo dưỡng hệ thống nhà xưởng	100	100	Quý 2
<b>2.3</b>	<b>Cải tạo cơ sở hạ tầng Phú Bài</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	
a	Xây dựng tường rào khu đất 318m2	158	158	Quý 4
b	Thay gạch men khu vực bong tróc	120	120	Quý 3
c	Cải tạo hệ thống xử lý nước thải	150	150	Quý 3
	<b>Tổng cộng (A+B)</b>	<b>31,902</b>	<b>10,720</b>	





Số: **06** /BC-HĐQT-DVĐN

Đà Nẵng, ngày **17** tháng **4** năm 2025

## **BÁO CÁO**

Về việc: Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch 2020 - 2024  
và chiến lược giai đoạn 2025 - 2030

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025

### **PHẦN I: TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH 2020-2024.**

#### **I. Môi trường tác động, ảnh hưởng đến hoạt động công ty.**

1. Mặt bằng kinh doanh thương mại tại cảng HK miền Trung không thuận lợi. Cụ thể:

- Tại sân bay Đà Nẵng diện tích bố trí cho công ty thuê rất ít và các vị trí không thuận lợi cho kinh doanh.

- Tại sân bay Huế: Công ty phải đấu thầu thuê mặt bằng kinh doanh thương mại với giá thuê cao.

- Tại sân bay Cam Ranh: Công ty không được thuê mặt bằng kinh doanh TM.

2. Giá nguyên nhiên vật liệu luôn biến động theo chiều hướng tăng, làm tăng chi phí đầu vào trong khi giá bán sản phẩm không thay đổi trong thời gian dài.

3. Mặt bằng bố trí để xây dựng nhà xưởng chế biến suất ăn tại DAD vẫn chưa thuê được để xây dựng nhà chế biến suất ăn mới nên ảnh hưởng đến năng suất, chất lượng và tiêu chuẩn sản phẩm cung ứng suất ăn cho các hãng quốc tế.

#### **II. Kết quả sản xuất kinh doanh giai đoạn 2020-2024.**

##### **1. Về quy mô, sản lượng:**

- Tốc độ tăng trưởng bình quân tăng : 53%/năm, trong đó:

+ Hãng VNA : 45%/năm

+ Hãng khác (VJ, Bamboo, PA...) : 150% năm

- Thực hiện sản lượng cung ứng suất ăn chi tiết như sau:

Chỉ tiêu	2020	2021	2022	2023	2024
1. Tổng sản lượng (suất)	<b>682,485</b>	<b>208,066</b>	<b>829,733</b>	<b>1,052,958</b>	<b>1,300,986</b>
- Nội địa	373,999	201,303	726,448	578,885	500,935
- Quốc tế	308,486	6,763	103,285	474,073	800,051
2. Sản lượng cung ứng cho VNA	<b>508,945</b>	<b>184,088</b>	<b>772,694</b>	<b>740,890</b>	<b>887,100</b>
- Nội địa	361,918	184,088	669,409	505,748	488,560
- Quốc tế	147,027		103,285	235,142	398,540
3. Sản lượng cung ứng cho khách hàng khác	<b>173,540</b>	<b>23,978</b>	<b>57,039</b>	<b>312,068</b>	<b>413,886</b>
- Nội địa: VJ, Bamboo, PA, VU	12,081	17,215	57,039	73,137	12,375
- Quốc tế	161,459	6,763		238,931	401,511





## 2. Thị phần:

- Tại sân bay quốc tế Đà Nẵng và Phú Bài: sản lượng suất ăn cung ứng chiếm 100%.
- Tại sân bay quốc tế Cam Ranh: sản lượng suất ăn cung ứng chiếm 60%.

## 3. Hiệu quả tài chính:

- Tình hình hoạt động SXKD của Công ty trong giai đoạn 2020-2024 gặp rất nhiều khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19. Kết quả SXKD về các chỉ tiêu chính như doanh thu đều giảm mạnh và lợi nhuận lỗ 13,7 tỷ đồng, cụ thể như sau:

ĐVT: Triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	2020	2021	2022	2023	2024
1	Tổng doanh thu	102,258	51,896	105,950	146,542	178,792
	- Doanh thu về bán hàng và cung cấp dịch vụ	97,294	45,086	104,880	145,321	177,231
	<i>Trong đó: Doanh thu HHDV cung ứng cho VNA</i>	34,155	10,524	38,591	54,306	70,831
	- Doanh thu hoạt động tài chính	41	49	15	64	312
	- Thu nhập khác	4,923	6,761	1,055	1,157	1,249
2	Tổng chi phí	113,347	66,733	104,664	142,890	171,487
3	LNTT	(11,089)	(14,837)	1,286	3,652	7,305
4	LNST	(11,089)	(14,837)	1,286	3,652	7,305

- Lợi nhuận năm 2020-2021 lỗ 25,9 tỷ đồng, lợi nhuận năm 2022-2024 là 12,2 tỷ đồng.

- Do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 nên không phản ánh được chính xác tốc độ tăng trưởng các chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận của giai đoạn 2020-2024.

**3.1. Lĩnh vực cung ứng suất ăn:** Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân hàng năm 68%/năm. Các chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận cung ứng suất ăn có tỷ trọng tương đối cao hơn so với các lĩnh vực khác. Tỷ trọng bình quân doanh thu suất ăn/ tổng doanh thu đạt 60%.

**3.2. Lĩnh vực hàng bách hóa và chế biến:** Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân tăng 110%/năm. Tỷ trọng doanh thu bình quân/tổng doanh thu là 11%.

**3.3. Lĩnh vực đào tạo lái xe ô tô mô tô:** Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân tăng 13%/năm. Tỷ trọng doanh thu bình quân/tổng doanh thu là 26%.

### 3.4. Đánh giá tình hình tài chính:

- Định kỳ hằng tháng, Công ty luôn lập kế hoạch cân đối dòng tiền, trong đó cụ thể cho từng khoản mục thu và chi bao gồm cả cho hoạt động đầu tư và hoạt động sản xuất kinh nên luôn chủ động được các khoản thanh toán khi đến hạn.

- Căn cứ vào kế hoạch sản xuất kinh doanh cũng như kế hoạch đầu tư hằng năm, Công ty cũng lập kế hoạch tài chính và dự báo dòng tiền cho năm kế hoạch để chủ động cân đối dòng tiền.



- Tình hình công nợ trong đó nợ phải thu khó đòi: 1.481.124.999 đồng của Hãng hàng không Indochina đã được Công ty trích dự phòng 100%, số công nợ hàng tháng phải thu còn lại chủ yếu của các hãng hàng không và của VNA.

- Tình hình sử dụng vốn và hiệu quả mang lại: tất cả các khoản vay trên đều được sử dụng cho việc bổ sung vốn lưu động và đầu tư hình thành tài sản cố định, cụ thể là đầu tư cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị suất ăn Đà Nẵng, Cam Ranh nhằm nâng cao chất lượng phục vụ và bổ sung nguồn vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh.

#### 4. Tình hình đầu tư.

- Hàng năm, Công ty thực hiện đầu tư xây dựng các dự án theo Kế hoạch được ĐHCĐ và HĐQT thông qua để cải tạo cơ sở hạ tầng, đầu tư máy móc thiết bị hiện đại nhằm tăng năng suất lao động và chất lượng sản phẩm. Công ty chỉ triển khai đầu tư các hạng mục thực sự cần thiết, phù hợp với tình hình tài chính, cụ thể:

- Đầu tư xe dạy lái tại TTDN Đà Nẵng, Thừa Thiên Huế
- Đầu tư xe phục vụ vận chuyển TLTV tại Cam Ranh.
- Đầu tư cải tạo nhà chế biến suất ăn Phú Bài, Đà Nẵng và Cam Ranh

- Riêng dự án xây dựng Nhà chế biến suất ăn Đà Nẵng mới theo quy hoạch của sân bay Đà Nẵng, từ năm 2017 đến nay Công ty đã gửi hồ sơ thuê đất cho Cục hàng không Việt Nam nhưng vẫn chưa có kết quả nên dự án vẫn chưa thực hiện được trong giai đoạn 2020-2024.

#### 5. Phát triển nguồn nhân lực:

- Cơ cấu lao động theo trình độ tính đến 31/12/2024:

Stt	Cơ cấu lao động theo trình độ	Số lao động	Tỷ lệ %
1	Đại học và trên Đại học	139	32%
2	Cao đẳng, Trung cấp	129	29%
3	Sơ cấp, công nhân kỹ thuật	173	39%
	<b>Tổng</b>	<b>441</b>	<b>100%</b>

- Cơ cấu lao động phân theo chức danh tính đến 31/12/2024:

Stt	Cơ cấu lao động phân theo chức danh	Số lao động	Tỷ lệ %
1	Lao động quản lý	22	5%
2	Lao động chuyên môn nghiệp vụ	18	4%
3	Lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh	401	91%
	<b>Tổng</b>	<b>441</b>	<b>100%</b>

##### 5.1. Đào tạo phát triển nguồn nhân lực:

- Người lao động khi vào làm việc tại công ty được đào tạo ban đầu và huấn luyện định kỳ theo đúng quy định. Công ty luôn chú trọng đến công tác đào tạo, huấn luyện nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng cho người lao động.

- Các nội dung đào tạo theo quy định gồm:

+ Đào tạo theo quy định của pháp luật về lao động, an toàn vệ sinh thực phẩm, phòng cháy chữa cháy.

+ Đào tạo theo yêu cầu đặc thù của ngành hàng không: Công ty tuân thủ thực hiện theo quy định của nhà chức trách, các tổ chức hàng không quốc tế, hãng vận chuyển... Những nội dung này thực hiện bởi các đơn vị được Cục hàng không Việt Nam phê duyệt và cấp giấy phép hoạt động đào tạo.

## 5.2. Năng suất lao động và tiền lương BQ:

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Số lượng lao động BQ	Người	418	295	420	420	441
Năng suất lao động BQ	tr đ/người/tháng	20.4	14.7	29.4	29.4	33.0
Tiền lương BQ	tr đ/người/tháng	5.37	4.40	6.48	8.67	10.00

## 6. Phát triển năng lực kỹ thuật, chất lượng dịch vụ, thương hiệu:

- Tăng cường quảng bá, hình ảnh thương hiệu Masco thông qua việc tham gia sự kiện FESTA tại Đà Nẵng cùng VNA group. Qua đó, giới thiệu rộng rãi đến khách du lịch và người dân TP Đà Nẵng về suất ăn Hàng không nói chung và của MASCO nói riêng.

- Rà soát, kiểm tra đánh giá và triển khai áp dụng chiến lược cạnh tranh về dịch vụ cung ứng suất ăn theo các tiêu chuẩn yêu cầu của các hãng hàng không. Tập trung xây dựng các thực đơn mới và đẩy mạnh công tác Marketing: chủ động chào hàng cho các hãng là đối tác của Công ty và các hãng Hàng không mới, đặc biệt quan tâm tới chính sách hậu mãi sau bán hàng đối với khách hàng nhằm giữ vững ổn định các loại hình kinh doanh Dịch vụ cung ứng suất ăn hàng không đã xác định là chiến lược của Công ty.

- Thường xuyên chú trọng công tác đầu tư nâng cao công suất về máy móc, thiết bị và phương tiện vận chuyển suất ăn hàng không nhằm tăng cường chất lượng dịch vụ trong dây chuyền vận tải hàng không.

## 7. Hợp tác:

- Công ty luôn chủ động liên hệ hợp tác chặt chẽ với các đối tác là đơn vị trong ngành hàng không cùng nhau phát triển dịch vụ phòng chờ hạng C tại các sân bay Miền Trung.

- Tìm kiếm các đối tác để liên doanh liên kết phát triển lĩnh vực kinh doanh thương mại, ăn uống tại các sân bay Miền Trung.

## III. Đánh giá tổng quát:

### 1. Những kết quả đạt được:

- Hoàn thành kiện toàn công tác cán bộ công ty nhiệm kỳ 2021-2025.



- Hoàn thành công tác xây dựng chính sách giá bán suất ăn và dịch vụ handling với mục tiêu giảm giá bán, tăng chất lượng sản phẩm để chuẩn bị đối phó với đối thủ cạnh tranh trong giai đoạn đến.

- Duy trì và không ngừng cải tiến hệ thống quản lý an toàn thực phẩm 22000:2018; Hoàn thành đánh giá chứng nhận hệ thống quản lý an toàn thực phẩm theo tiêu chuẩn ISO 22000 tại cả 3 đơn vị suất ăn trong toàn Công ty. Duy trì hiệu quả Quy trình quản lý suất ăn theo tiêu chuẩn Halal tại XNSA ĐN và chi nhánh Nha Trang.

- Hoàn thành tham gia mua chung bảo hiểm với Tổng Công ty HKVN từ năm 2020 đến nay như Bảo hiểm tài sản, cơ sở vật chất và phương tiện vận chuyển;

- Công tác kiểm tra, giám sát tiêu chuẩn chất lượng và vệ sinh an toàn thực phẩm được duy trì thường xuyên; Thực hiện tốt chính sách tiết kiệm, chấp hành quy định và kỷ luật lao động trong toàn Công ty.

## **2. Mối quan hệ, vai trò những đóng góp của Công ty đối với hoạt động SXKD của TCT Hàng không Việt Nam.**

+ Công ty là đơn vị cổ phần có vốn đóng góp của Tổng công ty là 36,11%. Hoạt động ngành nghề kinh doanh chính của công ty là kinh doanh các lĩnh vực phục vụ trong dây chuyền hàng không như cung ứng suất ăn, vận chuyển suất ăn và chở tổ lái tiếp viên.

+ Tổng công ty là khách hàng lớn của Công ty trong thời gian qua, công ty là đơn vị duy nhất tại sân bay Đà Nẵng, Phú Bài, Cam Ranh cung ứng suất ăn cho VNA bao gồm các chuyến bay nội địa và quốc tế. Ngoài các dịch vụ cung ứng trong dây chuyền hàng không, Công ty còn sản xuất cung ứng các sản phẩm nội bộ cho TCT.

## **3. Những tồn tại hạn chế và nguyên nhân:**

- Hạ tầng cơ sở của hoạt động cung ứng dịch vụ hàng không tại Đà Nẵng đã quá tải nhưng vẫn chưa được cấp đất xây dựng mới để kịp thời với tốc độ phát triển và tiêu chuẩn dịch vụ của các hãng hàng không quốc tế.

- Công tác chất lượng dịch vụ vẫn tồn tại các sai sót do khâu quản trị sản xuất đã ảnh hưởng đến uy tín và thương hiệu của Masco.

- Vốn điều lệ ở mức còn thấp so với năng lực hiện tại ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh và công tác đầu tư của Công ty.

## **PHẦN 2: CHIẾN LƯỢC CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2025-2030**

### **I. Sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi:**

#### **1. Sứ mệnh, tầm nhìn:**

- Chiến lược giai đoạn từ 2025 – 2030 của MASCO khẳng định việc sẽ tiếp tục giữ vị thế hàng đầu và xây dựng Công ty thành một đơn vị chuyên phục vụ các lĩnh vực kinh doanh liên quan đến dây chuyền vận tải hàng không tại Khu vực Miền Trung, đặc biệt ưu tiên hàng đầu về lĩnh vực dịch vụ cung ứng chế biến suất ăn hàng không.

#### **2. Giá trị cốt lõi:**

- An toàn chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế, hạ tầng sản xuất với trang thiết bị, kỹ thuật hiện đại và vị trí thuận lợi là tiền đề và nền tảng cho mọi hoạt động.

- Luôn đáp ứng, quan tâm và cung cấp dịch vụ đáp ứng mọi nhu cầu của Khách hàng.

- Đội ngũ lao động lành nghề, tâm huyết với nghề nghiệp và chính sách đãi ngộ của Công ty luôn được xây dựng hài hòa, phù hợp theo từng giai đoạn trên cơ sở công bằng và lợi ích xứng đáng trong từng đơn vị kinh doanh, người lao động.

- Luôn không ngừng cập nhật và đổi mới sản phẩm, năng lực sản xuất đáp ứng kịp thời nhu cầu và lợi ích của khách hàng.

### **II. Môi trường kinh doanh:**

#### **1. Môi trường vĩ mô:**

- Ngành Hàng không Việt Nam và Thế giới đang trên đà phát triển mạnh mẽ sau đại dịch nhưng vẫn còn gặp phải không ít khó khăn. Lượng hành khách trong năm 2024 đã tăng 4,3% so với cùng kỳ cao điểm năm 2019 (thời điểm trước dịch Covid), các hãng bay nhanh chóng khôi phục và mở rộng mạng lưới bay của mình. Tuy nhiên, xung đột trên thế giới dẫn đến giá nguyên, nhiên liệu có nhiều diễn biến khó lường, tỉ giá USD ngày càng cao khiến ngành hàng không Việt Nam phải đối mặt với nhiều khó khăn hơn.

- Chính sách thuế quan của Mỹ gây áp lực lớn lên mục tiêu tăng trưởng GDP 8% vào năm 2025 của Việt Nam và các năm tiếp theo. Điều này dẫn đến Nhà nước phải có nhiều giải pháp để tái cấu trúc nền kinh tế, tăng năng lực cạnh tranh... Chi phí sản xuất tăng ảnh hưởng tiêu cực đến sức mua, tiêu dùng của người dân, dẫn đến nhu cầu đi lại bằng đường hàng không cũng bị sụt giảm.

#### **2. Môi trường ngành:**

- Là đơn vị chuyên cung cấp các dịch vụ suất ăn, nước uống và các dịch vụ vận chuyển cho VNA tại khu vực miền Trung, với doanh thu bình quân các dịch vụ hàng không là 66 tỷ/1 năm, MASCO tập trung chủ yếu vào các lĩnh vực:

+ Cung cấp dịch vụ suất ăn, nước uống và vận chuyển suất ăn ra tàu bay tại sân bay DAD, CXR và HUI

+ Cung cấp dịch vụ chở Tổ lái tiếp viên trong sân đỗ và ngoài sân đỗ cho VNA tại sân bay Cam Ranh.

+ Cung cấp dịch vụ giặt chăn tại CXR

+ Cung cấp suất ăn tại phòng chờ thương gia Lotus tại nhà ga quốc tế cho VIAGS



### 3. Phân tích doanh nghiệp (SWOT):

<p><b>S</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Công ty có kinh nghiệm trong lĩnh vực cung cấp suất ăn Hàng không hơn 30 năm, với đầy đủ chứng chỉ, đáp ứng tiêu chuẩn ISO, HACCAP ...</li> <li>- Đội ngũ nhân viên lành nghề và lâu năm, có kinh nghiệm và gắn bó lâu dài với Công ty</li> <li>- Với lĩnh vực đào tạo lái xe, với yêu cầu ngày càng cao và chặt chẽ của các cơ quan chức năng, ngày càng có ít cơ sở đào tạo lái xe được cấp phép. MASCO là doanh nghiệp có đầy đủ Giấy phép và chứng nhận của cơ quan Nhà nước về đào tạo lái xe.</li> <li>- MASCO là đơn vị kinh doanh chủ yếu trong dây chuyền vận tải hàng không tại Miền Trung, cụ thể tại sân bay Quốc tế Đà Nẵng, Cam Ranh và Phú Bài. Hiện tại, là đơn vị duy nhất cung cấp và vận chuyển suất ăn tại sân bay Đà Nẵng và Phú Bài, đây là một trong những thuận lợi trong hoạt động SXKD của MASCO</li> <li>- MASCO là đơn vị cổ phần có vốn góp của Tổng công ty Hàng không Việt Nam trên 36% và là khách hàng lớn của Công ty</li> </ul>	<p><b>W</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tại Đà Nẵng, cơ sở hạ tầng xuống cấp, diện tích chật hẹp khó cải tạo nâng cấp và khó khăn trong việc tuân thủ các quy định, quy trình cung ứng suất ăn hàng không và không đáp ứng được sự tăng trưởng của Ngành Hàng không tại CHKQT Đà Nẵng trong giai đoạn hiện tại và các giai đoạn phát triển của CHKQT Đà Nẵng đến năm 2030.</li> <li>- Tại Đà Nẵng và Phú Bài, Công ty từ trước đến nay là NCC duy nhất cung ứng Suất ăn Hàng không nên đội ngũ Marketing còn non kém, thiếu chủ động trong việc tiếp xúc và chăm sóc khách hàng</li> </ul>
<p><b>O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sản lượng chuyển bay ngày càng tăng cao tại các sân bay mà Công ty đang đặt trụ sở</li> <li>- Các hãng bay lớn ngày càng đầu tư và nâng cao tiêu chuẩn suất ăn của mình</li> <li>- Thị trường Non-airline ngày càng đặt ra nhiều tiêu chuẩn khắt khe hơn về vấn đề VSATTP, chất lượng của món ăn, thức uống giúp Công ty có thêm cơ hội thâm nhập vào phân khúc thị trường này.</li> </ul>	<p><b>T</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Các Công ty cạnh tranh trên mọi mặt, mọi lĩnh vực mà công ty kinh doanh như suất ăn, đào tạo lái xe, thương mại</li> <li>- Nhiều Công ty có kinh nghiệm trong ngành suất ăn muốn mở rộng địa bàn đến các sân bay miền Trung, trong đó có các sân bay căn cứ của MASCO</li> <li>- Dịch vụ mua bán hàng hóa, hàng lưu niệm trong thành phố ngày càng ưu việt, khách hàng ít lựa chọn mua sắm trong sân bay vì giá thành cao, đóng gói bất tiện</li> </ul>

### III. Mục tiêu, định hướng phát triển của công ty giai đoạn 2025-2030:

- Đẩy mạnh công tác Marketing và quản lý chất lượng trong lĩnh vực dịch vụ cung ứng suất ăn theo các tiêu chuẩn yêu cầu của các hãng hàng không. Tập trung xây



dụng và áp dụng chiến lược chi phí thấp, đặc biệt quan tâm 3 yếu tố chính là giá cả, cơ cấu thực đơn và chất lượng sản phẩm.

- Bảo đảm tình hình tài chính an toàn, lành mạnh, quản lý chặt chẽ công nợ. Tăng cường mối quan hệ hỗ trợ, hợp tác và cung ứng sản phẩm nội bộ để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- Số hóa công tác quản lý, các quy trình và thông tin tác nghiệp và ưu tiên nguồn vốn đầu tư máy móc thiết bị, xây dựng cơ sở hạ tầng của các dự án phục vụ các dịch vụ thuộc dây chuyền vận tải hàng không nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, đáp ứng nhu cầu sản xuất và đảm bảo phát triển bền vững của Công ty.

- Sắp xếp lại lực lượng lao động phù hợp với tình hình mới trong đó chú trọng công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực nhằm đảm bảo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu mới.

- Mở rộng các dịch vụ vận chuyển như dịch vụ chở TLTV tại sân bay Đà Nẵng, sân bay Phú Bài, các dịch vụ giặt chăn cho các chuyến bay Quốc tế đi và đến tại sân bay Đà Nẵng.

### 1. Kế hoạch sản lượng:

- Căn cứ kế hoạch sản lượng khách của các hãng hàng không quốc tế và dự báo của IATA về triển vọng ngành hàng không thế giới.

- Căn cứ kế hoạch sản lượng hành khách trong giai đoạn 2025-2030 của Tổng công ty Hàng không Việt Nam.

- Căn cứ kết quả SXKD năm 2024 và các hợp đồng đã ký với các Hãng hàng không, Công ty đã xây dựng KH sản lượng suất ăn giai đoạn từ năm 2025-2030 phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị, cụ thể như sau:

ĐVT: suất

Chỉ tiêu	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>1. Tổng sản lượng</b>	<b>1,562,057</b>	<b>1,671,401</b>	<b>1,788,399</b>	<b>1,913,587</b>	<b>2,296,304</b>	<b>2,411,120</b>
- Nội địa	572,807	612,904	655,807	701,713	842,056	884,159
- Quốc tế + Hãng khác	989,250	1,058,497	1,132,592	1,211,873	1,454,248	1,526,961
<b>2. Trong đó cung ứng cho VNA</b>	<b>1,100,836</b>	<b>1,177,895</b>	<b>1,260,347</b>	<b>1,348,571</b>	<b>1,618,286</b>	<b>1,699,200</b>
- Nội địa	530,984	568,153	607,924	650,478	780,574	819,603
- Quốc tế	569,852	609,742	652,424	698,093	837,712	879,597
<b>3. Trong đó cung ứng cho khách hàng khác</b>	<b>461,221</b>	<b>493,506</b>	<b>528,052</b>	<b>565,015</b>	<b>678,019</b>	<b>711,920</b>
- Nội địa: VJ, Bamboo, PA, VU	41,823	44,751	47,883	51,235	61,482	64,556
- Quốc tế	419,398	448,756	480,168	513,780	616,536	647,363

### 2. Kế hoạch tài chính:



- Dự kiến năm 2027-2028 Công ty sẽ phát hành cổ phiếu tăng vốn điều lệ 50 tỷ đồng từ 42,7 tỷ đồng lên thành 92,7 tỷ đồng để triển khai đầu tư xây dựng nhà chế biến suất ăn Đà Nẵng mới khi được thuê đất tại sân bay Đà Nẵng.

- Căn cứ kế hoạch SXKD và kế hoạch đầu tư hằng năm, công ty lập kế hoạch tài chính để chủ động cân đối dòng tiền, cụ thể như sau:

TT	Chỉ tiêu	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>I</b>	<b>Sản lượng</b>	<b>1,562,057</b>	<b>1,671,401</b>	<b>1,788,399</b>	<b>1,913,587</b>	<b>2,296,304</b>	<b>2,411,120</b>
<b>1</b>	<b>Cung ứng cho VNA Group</b>	<b>1,100,836</b>	<b>1,177,895</b>	<b>1,260,347</b>	<b>1,348,571</b>	<b>1,618,286</b>	<b>1,699,200</b>
	Cung ứng cho VNA	1,100,836	1,177,895	1,260,347	1,348,571	1,618,286	1,699,200
	Cung ứng cho các hãng HK khác trong VNA Group						
<b>2</b>	<b>Cung ứng cho đối tác khác</b>	<b>461,221</b>	<b>493,506</b>	<b>528,052</b>	<b>565,015</b>	<b>678,019</b>	<b>711,920</b>
<b>II</b>	<b>Kết quả SXKD</b>						
<b>1</b>	<b>Vốn đầu tư của các CSH</b>	<b>42,677</b>	<b>42,677</b>	<b>62,677</b>	<b>92,677</b>	<b>92,677</b>	<b>92,677</b>
	Trong đó:						
	+ Vốn đầu tư của VNA cuối kỳ báo cáo	15,413	15,413	22,636	33,471	33,471	33,471
<b>2</b>	<b>Tổng doanh thu</b>	<b>207,101</b>	<b>221,589</b>	<b>237,037</b>	<b>253,566</b>	<b>283,886</b>	<b>298,036</b>
	- Doanh thu bán hàng và CCDV	206,251	220,689	236,137	252,666	282,986	297,136
	Trong đó: Doanh thu HHDV cung ứng cho VNA	88,164	94,335	100,939	108,004	120,965	127,013
	- Doanh thu TC	350	400	400	400	400	400
	- Thu nhập khác	500	500	500	500	500	500
<b>3</b>	<b>Tổng chi phí</b>	<b>199,583</b>	<b>211,782</b>	<b>226,899</b>	<b>243,273</b>	<b>270,625</b>	<b>283,857</b>
	- Chi phí SXKD	196,525	210,282	222,899	236,273	264,625	277,857
	- Chi phí tài chính	2,808	1,500	4,000	7,000	6,000	6,000
	- Chi phí khác	250					
<b>4</b>	<b>LNTT</b>	<b>7,518</b>	<b>9,807</b>	<b>10,138</b>	<b>10,294</b>	<b>13,261</b>	<b>14,179</b>
<b>5</b>	<b>LNST</b>	<b>6,670</b>	<b>8,701</b>	<b>8,995</b>	<b>9,133</b>	<b>11,766</b>	<b>12,581</b>
<b>6</b>	<b>KH Đầu tư</b>						
	+ Giá trị giải ngân	31,902	16,050	32,000	108,000	24,500	13,500

### 3. Kế hoạch phát triển nguồn lực:

- Xây dựng được đội ngũ cán bộ, nhân viên chuyên nghiệp, có đầy đủ kiến thức và trình độ, nhiệt huyết và hiệu quả lao động cao; Có kỹ năng làm việc độc lập và theo nhóm, sẵn sàng thích ứng với những thay đổi của môi trường hoạt động kinh doanh.

- Đẩy mạnh tốc độ tăng năng suất lao động. Đảm bảo thu nhập bình quân 10 triệu đồng/người/tháng, đảm bảo phúc lợi cho cán bộ, nhân viên.



- Xây dựng môi trường làm việc thân thiện, có văn hóa riêng biệt để phát huy tốt nhất năng lực của người lao động để người lao động gắn bó lâu dài với Công ty.

- Xây dựng phương án tăng mức lương đóng BHXH cho người lao động.

#### **4. Kế hoạch đầu tư:**

- Tập trung đầu tư máy móc thiết bị, xây dựng cơ sở hạ tầng của các dự án phục vụ các dịch vụ thuộc dây chuyền vận tải hàng không nhằm hiện đại hóa cơ sở hạ tầng về nhà xưởng, máy móc thiết bị, nâng cao năng lực quy mô sản xuất, chất lượng dịch vụ sản phẩm và tăng sức cạnh tranh trên thị trường.

- Chú trọng công tác đầu tư phương tiện vận tải nâng cao năng lực phục vụ, hiện đại hóa đội xe vận chuyển suất ăn và thường xuyên đánh giá tình trạng kỹ thuật xe nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ.

- Giai đoạn 2025-2030: Thực hiện đầu tư mới nhà xưởng chế biến suất ăn tại Đà Nẵng khi phương án thuê đất được phê duyệt. Nâng cấp, mở rộng nhà chế biến suất ăn tại sân bay Phú Bài khi thị trường mở rộng.

- Thuê đất để làm khu đào tạo thực hành lái xe.

#### **5. Nhu cầu tăng vốn điều lệ:**

- Căn cứ Kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư giai đoạn 2025-2030 để đảm bảo cân đối nguồn vốn, Công ty sẽ phát hành tăng vốn chủ sở hữu thêm 50 tỷ đồng từ 42,7 tỷ đồng lên thành 92,7 tỷ đồng. Nguồn vốn tăng chủ yếu tập trung để triển khai công tác đầu tư xây dựng nhà chế biến suất ăn Đà Nẵng mới.

- Kế hoạch phát hành tăng vốn chủ sở hữu được chia làm 2 giai đoạn:

+ Giai đoạn 1: Năm 2027 tăng thêm 20 tỷ đồng

+ Giai đoạn 2: Năm 2028 tăng thêm 30 tỷ đồng

#### **IV. Kế hoạch hành động, các giải pháp thực hiện kế hoạch trên từng lĩnh vực.**

**1. Đối với lĩnh vực Thương mại dịch vụ:** Giám sát, đánh giá lại hiệu quả kinh doanh của từng đơn vị, đặc biệt là tại Đà Nẵng về giá đầu vào và giá bán thông qua việc thực hiện chế độ báo cáo online hằng ngày trên hệ thống thông tin kế toán và bán hàng. Phân tích đánh giá hiệu quả và xây dựng phương án khoán (giao chỉ tiêu) không để lỗ ở mảng kinh doanh này.

**2. Mở rộng thị trường cung ứng của lĩnh vực cung ứng suất ăn, tăng cường liên kết trong nội bộ ngành.**

- **Mở rộng thị trường dịch vụ phi hàng không, trên cơ sở tận dụng năng lực sản xuất dư thừa và tạo thêm nguồn thu:**

+ Cung cấp các sản phẩm suất ăn nhanh, các loại bánh đóng gói sẵn cho khách hàng thông qua các phương thức trực tiếp tại các kênh bán hàng của Công ty và các Công ty giao đồ ăn.

+ Nghiên cứu mở bán tại các điểm có nhu cầu về suất ăn nhanh: các điểm du lịch, trường đại học ...trên hình thức các xe bán hàng lưu động hiện đại và đảm bảo an toàn



vệ sinh thực phẩm (các Catering lớn của thế giới đã triển khai thực hiện: Pháp, Brazil<sup>(1)</sup>...)

- **Tăng cường liên kết trong nội bộ ngành:** Ngoài những hậu quả và thách thức thực tiễn trong thời gian qua diễn ra tại sân bay Cam Ranh và Nội Bài, việc hợp tác liên kết giữa các Công ty thuộc khối VNA Group là hết sức bức bách và cần thiết để nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh.

### **3. Tăng cường áp dụng Công nghệ thông tin trong công tác quản lý:**

- **Công tác quản lý:** Triển khai áp dụng các chuyển đổi số hoàn toàn hoạt động quản trị của Công ty từ nhân sự, khách hàng, công việc, kinh doanh, truyền thông thành một khối thống nhất, trên một nền tảng duy nhất, tạo lập một môi trường làm việc trực tuyến, giám sát kịp thời, mang đến hiệu quả làm việc cao cho toàn Công ty, tiết kiệm thời gian cho lãnh đạo trong việc điều hành công việc, ứng phó kịp thời điều kiện mới khi xảy ra dịch bệnh (làm việc từ xa).

#### **- Các ứng dụng trong lĩnh vực bán hàng ăn uống, suất ăn.**

+ Trong khi một số hãng hàng không đã ngừng dịch vụ đồ ăn và thức uống trên máy bay, những hãng hàng không khác đã chuyển sang quan hệ đối tác độc đáo với các công ty dịch vụ giao và đặt đồ ăn trực tuyến để cho phép hành khách thưởng thức bữa ăn trên máy bay. Hành khách có thể đặt một bữa ăn thông qua nền tảng ứng dụng số, tối đa một giờ trước chuyến bay của họ. Bữa ăn được chuẩn bị bởi công ty cung cấp thực phẩm và các bữa ăn được Công ty suất ăn chuyển trực tiếp lên máy bay, sau đó tiếp viên phục vụ bữa ăn cho hành khách. Với việc giao hàng trên máy bay, việc thanh toán được thực hiện trước và các Hãng sẽ biết hành khách nào đã đặt trước bữa ăn. Điều này cũng làm giảm thời gian giao tiếp, phục vụ giữa hành khách và phi hành đoàn.

+ Dịch vụ sáng tạo cũng được kỳ vọng sẽ giảm thiểu lãng phí thực phẩm bằng cách giảm số lượng bữa ăn được chuẩn bị và mang lên máy bay nhưng không được tiêu thụ. Đây là xu hướng tương lai của các hãng Hàng không nhằm tiết giảm chi phí và ảnh hưởng lớn đến các Công ty cung cấp suất ăn.

+ Do vậy trong giai đoạn đến, Công ty cần chuẩn bị các nguồn lực thích ứng để mở rộng, đăng ký các kênh bán hàng, giao hàng thông qua các ứng dụng số (App, Chatbot, website...).

### **4. Phương án và giải pháp về nhân lực:**

#### **4.1. Sắp xếp lại lao động phù hợp theo tình hình mới.**

- Trên cơ sở tái cấu trúc lại Công ty theo từng thời điểm và thực trạng lao động của Công ty trong thời điểm hiện nay. Phương án lao động thường xuyên đánh giá nhu cầu sử dụng, chất lượng lao động trong tương lai theo kết quả đánh giá, đối soát với nhu cầu thực tế theo kế hoạch từng năm của mỗi đơn vị.

#### **4.2. Công tác tuyển dụng và đào tạo.**

- Về tuyển dụng lao động: Chú trọng công tác tuyển dụng lao động có tay nghề và trình độ phù hợp đáp ứng được yêu cầu công việc. Tăng cường sử dụng dụng lao động, nguồn lực thuê ngoài trong các khâu sản xuất không quan trọng để nâng cao hiệu quả SXKD.

(1): <https://www.airlinetrends.com/category/inflight-catering/>

- Về công tác đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng: Với điều kiện hạn hẹp về ngân sách, điều kiện địa lý phân tán của các đơn vị trong Công ty, việc tổ chức các lớp học tập trung rất tốn kém và không hiệu quả. Do vậy trong thời gian đến, Công ty tập trung ứng dụng công nghệ và các mô hình đào tạo đang được áp dụng phổ biến và hiệu quả hiện nay:

+ Tăng cường áp dụng công nghệ trong đào tạo thông qua các nền tảng kỹ thuật số như: Zoom, Microsoft teams, Google meet ....

+ Phương pháp đào tạo: Áp dụng triển khai những khóa học nhỏ (micro) được cung cấp cùng với các khóa học mang tính toàn diện và lâu dài (macro) như: các bài học điển hình (case study), các bài thuyết trình chuyên đề ngắn, các bảng câu hỏi, minh họa... và các khâu nhỏ trong các dự án.

## **5. Các chính sách và giải pháp khác:**

- Tiếp tục rà soát kiểm tra đánh giá và triển khai áp dụng chiến lược cạnh tranh về dịch vụ cung ứng suất ăn theo các tiêu chuẩn yêu cầu của các hãng hàng không. Tập trung xây dựng các thực đơn mới và đẩy mạnh công tác Marketing: chủ động chào hàng cho các hãng là đối tác của Công ty và các hãng hàng không mới và đặc biệt quan tâm tới chính sách hậu mãi sau bán hàng đối với khách hàng nhằm giữ vững ổn định các loại hình kinh doanh Dịch vụ cung ứng suất ăn hàng không đã xác định là chiến lược của Công ty.

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá việc duy trì, thực hiện nghiêm túc và không ngừng cải tiến Hệ thống quản lý ATTP ISO 22000 để nâng cao chất lượng dịch vụ và yêu cầu của các Hãng hàng không và hiệu quả trong quản lý.

- Tiếp tục rà soát sắp xếp lại lao động hiện có, cơ cấu tổ chức, cải cách chế độ tiền lương dựa trên kết quả kinh doanh của từng bộ phận đơn vị, năng lực cá nhân hoàn thành nhiệm vụ để thực hiện chi trả tiền lương phù hợp trong giai đoạn hiện nay.

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





**REPORT ON THE ACTIVITIES OF THE BOARD OF DIRECTORS  
FOR THE YEAR 2024 AND PLAN FOR 2025**

**To: THE ANNUAL GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS 2025**

- The year 2024 is a significant year for the aviation industry as we continue to witness a strong recovery after the COVID-19 pandemic. Many flights have been restored, and international airlines have expanded their commercial routes to the airports served by our company. Economic activities are gradually returning to normal, providing favorable conditions for MASCO to develop and operate services.

- However, alongside these opportunities, we also face numerous challenges due to global geopolitical fluctuations, affecting revenue growth and increasing input material costs, amidst fierce competition. This has created considerable pressure on the company's production and business activities.

- In the face of both advantages and difficulties in 2024, with the support of major shareholder Vietnam Airlines, the Board of Directors, the General Director, and all employees have focused on enhancing service quality in effective operational areas, tightening control over less effective business units, while continuing policies to cut and maximize indirect costs. This has contributed to achieving a better revenue and profit level than the plan approved by the General Meeting of Shareholders.

- The Board of Directors of Danang Airport Services Joint Stock Company reports to the General Meeting of Shareholders on the results of 2024 and the operational direction for 2025 as follows:

**I. IMPLEMENTATION OF THE 2024 PLAN TARGETS.**

**1. Production and Business Targets:**

- Detailed indicators regarding the scale, growth, and business results of MASCO in 2024 are presented in the attached audited financial report and published on the company's website ([www.masco@masco.com.vn](http://www.masco@masco.com.vn)). Some key targets achieved are as follows:

Total Revenue	178.79 billion VND, achieving 112.1% of the 2024 plan
Total Profit Before Tax	7.306 billion VND, achieving 153.9% of the 2024 plan
Total Profit After Tax	7.306 billion VND, achieving 153.9% of the 2024 plan
Owner's Equity	34,406,273,460 VND
Average Income/Person	9.78 million VND/person/month, achieving 113% of the 2024 plan
Profit After Tax/Owner's Equity	21.23%

Basic Earnings/Share	904 VND/share
----------------------	---------------

## 2. Corporate Governance:

### 2.1. Composition of the Board of Directors:

The current Board of Directors consists of 5 members as follows:

No.	Board Member	Position	Appointment Date
1	Mr. Dao Manh Kien	Chairman of the Board (Non-executive)	25/06/2021
2	Mr. Tran Thanh Nghia	Board Member	28/06/2024
3	Mr. Tran Thanh Hai	Board Member	25/06/2021
4	Mr. Nguyen Thanh Dong	Board Member (Non-executive)	28/06/2024
5	Ms. Nguyen Thi Thuy Linh	Board Member (Non-executive)	25/06/2021

### 2.2. Activities of the Board of Directors:

- With the role and obligation to represent the interests of the company's shareholders, the Board of Directors has consistently upheld a spirit of responsibility, working alongside the General Director to execute directives, and achieve production and business targets set by the General Meeting of Shareholders in 2024. The Board effectively supervises all aspects of the company's operations according to the regulations through both direct and online meetings.

- The Board operates on collective principles, fully complying with legal regulations and the company's charter. The Board holds regular meetings once per quarter; in 2024, it convened several important resolutions and decisions, including:

+ Approving financial reports, production and business plans, and investment plans to present to the General Meeting of Shareholders for decision;

+ Organizing the Annual General Meeting of Shareholders;

+ Approving the information disclosure regulations, bidding and investment regulations, management and use of salary funds, and appointing the General Director;

+ Approving and implementing several large projects of the company as per its authority: investing in in-flight meal transportation vehicles, renovating the meal processing facility at the Cam Ranh branch;

+ And many other important decisions.

No	Resolution/Decision No.	Date	Content	Approval rate
01	02/NQ-HĐQT-DVĐN	08/03/2024	Approval of business results, audited financial statements for 2023, and business leadership for Q1 2024	100%
02	03/NQ-HĐQT-DVĐN	08/03/2024	Approval of the list of participants and planned contents for the 2024 General Meeting of Shareholders	100%



03	04/NQ-HĐQT-DVĐN	05/04/2024	Convening the 2024 Annual General Meeting of Shareholders.	100%
04	05/NQ-HĐQT-DVĐN	22/04/2024	Change of the time for holding the 2024 Annual General Meeting of Shareholders.	100%
05	06/NQ-HĐQT-DVĐN	13/05/2024	Implementation of the 2024 investment plan.	100%
06	07/NQ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Convening the 2024 Annual General Meeting of Shareholders.	100%
07	08/NQ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Approval of the Company's Information Disclosure Regulation and bidding and investment regulations.	100%
08	01/QĐ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Decision to issue the Company's Information Disclosure Regulation	100%
09	02A/QĐ-HĐQT-DVĐN	07/06/2024	Decision to issue bidding and investment regulations of the Company	100%
10	10/NQ-HĐQT-DVĐN	28/06/2024	Change of the General Director and legal representative of the Company.	100%
11	02/QĐ-HĐQT-DVĐN	28/06/2024	Decision to appoint the General Director of the Company.	100%
12	11/NQ-HĐQT-DVĐN	04/07/2024	Implementation of the production and business plan for 2024.	100%
13	12/NQ-HĐQT-DVĐN	04/07/2024	Selection of the auditing company to review the financial statements for the first six months and the year 2024.	100%
14	13/NQ-HĐQT-DVĐN	01/08/2024	Salary adjustment for the Company's General Director.	100%
15	14/NQ-HĐQT-DVĐN	24/09/2024	Approval of the reviewed financial statements for the first six months of 2024, regulations on management and use of the salary fund, other supplemental allocations, and regulations on management and use of the reward and welfare fund of the Company.	100%
16	15/NQ-HĐQT-DVĐN	24/09/2024	Approval of the Contract Appendix between the Company and the individuals contributing capital at the training center and Company insiders.	100%
17	16/NQ-HĐQT-DVĐN	15/10/2024	Approval of the liquidation of vehicles that have expired at the Da Nang Driving Training Center.	100%
18	17/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Approval of the project for renovation against leaks and dampness of the food processing house at Cam Ranh branch.	100%
19	07/QĐ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Approval of the renovation project against leaks and dampness of the food processing house at Cam Ranh branch.	100%
20	18/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Approval of the investment project for aircraft meal transportation vehicles.	100%
21	08/QĐ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Decision to approve the investment project for aircraft meal transportation vehicles.	100%
22	19/NQ-HĐQT-DVĐN	25/12/2024	Approval of the results of 2024 and the plan for 2025, Contract Appendix between the Company and the individuals contributing capital at the Da Nang automotive training center and the report and plan for 2025 of the Company's internal audit unit.	100%

### **3. Supervision of the General Director's Activities:**

- Throughout the year, the Board actively implemented the resolutions from the Annual General Meeting of Shareholders 2024 as per the regulations of the company charter and the Board's operational regulations.

- The Board frequently organized regular and extraordinary meetings with the General Director as stipulated in the company charter to timely decide on issues related to production and business activities, ensuring the company's interests align with the directions proposed by the General Meeting.

- The Board reviewed and approved the information disclosure regulations, bidding and investment regulations, and management and use of salary funds. On June 28, 2024, the Board met and unanimously agreed to appoint a General Director to manage and operate the company's business activities.

- Throughout the year, the General Director has closely directed the company's activities, developing specific monthly action plans, reviewing labor, adjusting salary schemes for employees, and prioritizing key products and services that yield high efficiency. The company has expanded its offerings beyond the aviation sector, proposed solutions to overcome limitations, ensured progress in implementing plans, and essentially completed the production and business targets set by the General Meeting of Shareholders. Quality control and debt management have been effectively executed.

- The Board of Directors has supervised the implementation of the investment plan for 2024, including: investing in 2 driving instruction cars for training centers in Da Nang and Thua Thien Hue, and 1 16-seat vehicle for transporting flight crews and attendants at Cam Ranh. Additionally, the renovation of the employee parking space at the Cam Ranh branch was carried out, along with the investment in an additional cold storage facility at the Da Nang meal production unit, and the replacement of the air conditioning system in the production area of the meal processing plants.

### **4. Regarding Transactions with Related Parties in 2024.**

- In 2024, transactions between MASCO and related parties have been approved and executed in compliance with legal regulations.

### **5. Other Activities:**

- Selection and signing of the contract for auditing the financial statements for 2024 according to the resolution of the General Meeting of Shareholders.

## **II. OPERATIONAL DIRECTION FOR 2025.**

### **1. 2025 Plan Targets.**

#### **1.1. General Assessment:**

- Domestic and Global Situation: The impact of the ongoing Russia-Ukraine conflict and the Middle East region crisis remains unresolved, causing unpredictable fluctuations in the prices of raw materials and fuels. The economic recession in many countries worldwide further poses significant challenges for the air transport and tourism sectors.

- In addition, the implementation of the U.S. tariff policy will directly increase production costs for businesses, leading to a decline in consumer spending and travel demand among the public. It may also indirectly raise operational costs for airlines, hotels, and travel agencies.



- The prices of raw materials for meal production have increased due to rising transportation costs. Given that the airlines still face many difficulties, the company has not been able to adjust service prices.

- Therefore, the company's production and business activities in 2025 will heavily depend on the global economic situation, the Ukraine crisis, and the recovery of the tourism and aviation sectors in Vietnam and worldwide.

## 1.2. Specific Targets:

Indicator	Unit	2025 Plan	Notes
Total Owner's Equity	Million VND	43,48	
Production Volume of Meals	Meals	1,562,057	
Total Revenue	Million VND	207,101	
Total Costs	Million VND	199,583	
Total Salary Fund	Million VND	59,998	
Profit Before Tax	Million VND	7,518	
Profit After Tax	Million VND	6,669	
Average Labor	People	465	
Total Investment in the Year	Million VND	31,902	Includes VAT

## 2. Performance of Production and Business in Q1 2025.

No	Indicator	Unit	2025 Plan	Quarter I/2025	Quarter I/2024	Quarter I 2025/ Quarter I 2024 (%)	Quarter I 2025/Plan (%)
1	Volume of Meals	Meals	1,562,057	267,764	352,229	76.02%	17.14%
2	Total Revenue	Million VND	207,101	42,718	43,552	98.09%	20.63%
3	Total Costs	Million VND	199,583	41,376	41,624	99.40%	20.73%
4	Profit Before Tax	Million VND	7,518	1,342	1,928	69.61%	17.85%
5	Profit After Tax	Million VND	6,669	1,342	1,928	69.61%	20.12%

- Quarter 1 is the peak period for serving the Lunar New Year, but the company's indicators for production volume, revenue, and profit did not meet the planned targets. Total revenue in Q1/2025 was 42.7 billion VND, achieving only 20.6% of the annual plan. Profit before tax was 1.34 billion VND, reaching 17.85% of the annual target.

- The reasons include increasing political tensions in certain countries and regions that have caused sharp rises in raw material prices, making business operations challenging. The company has also not been able to raise service prices as airlines still face financial issues post-pandemic. On the other hand, the transfer of the examination responsibilities from the Department of Transport to the Police has created many disadvantages for vocational training, as students have not been able to take the exams in the first quarter, leading to delays in the enrollment process for new classes.

- To cope with inflation and input cost increases while ensuring the 2025 plan, the company will continue to maximize cost-saving policies, manage labor costs, investments, and negotiate with suppliers to reduce input material costs and enhance operational efficiency.

### **3. Management Efforts to Achieve 2025 Goals.**

- The Board directs the General Director to implement proactive and effective measures, aligning with market demands, preparing necessary resources and conditions for production and business to ensure the completion of the established plan for the Annual General Meeting of Shareholders in 2025.

- Strengthen engagement with new customers to expand the market and create impressions and trust with clients.

- Regularly research the market, seek additional suppliers, and organize competitive bids for services and goods for the entire company to reduce input prices and increase business efficiency; expand auxiliary business services, leveraging existing infrastructure to increase revenue, optimize all income sources, and implement stringent cost-saving measures, especially in management costs to enhance profits.

- Enhance inspection, supervision, and evaluation of the implementation, maintenance, and continuous improvement of the quality management system according to ISO 22000:2018 standards to enhance service quality in line with airline requirements.

- Regularly check and carry out the maintenance of infrastructure, machinery, and transportation means according to the plan to ensure optimal performance during production and business activities.

- Focus on improving employee living standards and income, while organizing training and professional skill development for employees.

- Continue investing in and upgrading the quality of facilities and equipment at the Da Nang, Phu Bai, and Cam Ranh meal production units to enhance service quality and meet production needs at these locations.

- Strengthen digital transformation efforts, digitizing the company's documents and regulations to ensure all employees have quick and flexible access to new documents and processes.

- Continue to promote the search for a location to build a new Catering facility, ensuring it meets the requirements of the airlines.

This is the report on the results of production and business activities, management operations in 2024, and the direction for tasks in 2025. The Board of Directors respectfully reports and hopes to receive contributions from shareholders to achieve the highest results in production and business activities and the management operations of the Board in 2025.

**On behalf of the Board of Directors  
CHAIRMAN OF THE BOARD**



**ĐÀO MANH KIEN**



No: 05 /TTr-HĐQT-DVĐN

Đà Nẵng, April, 17<sup>th</sup> 2025

**SUBMISSION**

Proposed items for discussion and voting at the General Meeting

To: **2025 ANNUAL GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS**

- Based on the Board of Directors' report on the implementation of business production and operation targets, management and operation in 2024, and assessments of the domestic and international economic and political situation affecting the aviation and tourism market...the Board of Directors of Danang Airport Services Joint Stock Company (Masco) respectfully submits the following items to the Annual General Meeting of Shareholders (AGM):

**1. Report on 2024 Business Production and Operation results and Audited Financial Statements.**

Target	Unit	Plan	Actual	% of Plan
Output (meals)	Meals	1,099,169	1,300,986	118.4%
Total Revenue	Million VND	159,526	178,79	112.1%
Profit before tax	Million VND	4,747	7,306	153.9%
Profit after tax	Million VND	4,747	7,306	153.9%
Equity Capital	Million VND	42,677		100.0%
Investment plan	Million VND	26,348	4,157	15.8%
Dividend rate	Rate			

**2. Profit distribution plan for 2024:**

Unit: VND

TT	ITEM	ACTUAL
1	Total Accounting Profit Before Tax	7,305,557,459
2	Corporate Income Tax (CIT) Payable	0
3	Profit after CIT, including:	7,305,557,459
3.1	Profit from Catering and Commercial Units	(2,134,761,226)
3.2	Profit from Thua Thien Hue Driving Training Center (TTDN Hue)	6,165,278,482
	Allocation of Company Management Fees from 2019-2023 per Tax Audit Conclusion dated January 22, 2025 January 22, 2025	1,897,225,121
	Profit Distribution at TTDN Hue	
a	- Reward and Welfare Fund at TTDN Hue	192,062,401
b	- Distribution to other contributing members (outside the Company)	1,673,054,194
c	- Company profit from TTDN Hue	2,402,936,766
3.3	Profit from Danang Driving Training Center (TTDN Da Nang)	3,275,040,202
	Allocation of Company Management Fees from 2019-2023 per Tax Audit Conclusion dated January 22, 2025	43,283,107

	Profit Distribution at TTDN Da Nang:	
a	- Reward and Welfare Fund at TTDN Danang	0
b	- Distribution to other contributing members (outside the Company)	1,583,560,977
c	- Profit distribution based on the Company's equity contribution	1,648,196,118
4	<b>Remaining Company Profit after distribution to contributing parties per Business Cooperation Agreement at the two driving training centers: (4=3.1+3.2-3.2a-3.2b+3.3-3.3b) (Code 421b-BCDKT)</b>	<b>3,856,879,886</b>

## 2.1. Profit Distribution at the Two Driving Training Centers (business cooperation with external individuals):

### a. At Da Nang Driving Training Center:

- During 2020-2021, due to the impact of the Covid-19 pandemic, the Center incurred a total loss of 4,159,410,208 VND (1,001,907,651 VND in 2020 and 3,157,502,557 VND in 2021).

- In 2022 and 2023, the Danang Driving Training Center had a total profit of 1,614,927,864 VND (1,054,061,208 VND in 2022 and 560,866,656 VND in 2023). This profit was insufficient to offset accumulated losses from previous years, so no profit was distributed to contributing parties. As of December 31, 2023, the Center had accumulated losses of 2,544,482,344 VND.

- In 2024, the Danang Center achieved a profit of 3,275,040,202 VND. After deducting company management fees (per Company Tax Audit Conclusion No. 503/CTDAN-CLTTKT1 dated January 20, 2025) and offsetting accumulated losses, the remaining 2024 profit was 687,274,751 VND, to be distributed to equity holders. The Company received 350,510,124 VND (51% equity contribution), and external individuals received 336,764,626 VND.

### b. At Hue Driving Training Center:

- The Hue Driving Training Center had a post-tax profit of 6,165,278,482 VND in 2024. The Center had no accumulated losses. After allocating company management fees for 2019-2023 per the Tax Audit conclusion and deducting the 2024 Reward and Welfare Fund, the remaining profit was 4,075,990,960 VND, to be distributed to shareholders based on their equity contributions. The Company received 2,402,936,766 VND (58.95% equity contribution), and external individuals received 1,673,054,194 VND.

## 2.2. 2024 Profit distribution plan for the Company:

- The Company incurred consecutive losses in 2020 and 2021, with total accumulated losses of 27.03 billion VND. In the post-pandemic years from 2022 to 2024, the Company made a profit; however, the profit level remained low and insufficient to offset accumulated losses. Specifically, the profit from 2022-2024 after distribution to individuals according to the Business Cooperation Agreement at the two vocational training centers is as follows:

Year	Unit	Profit after tax
Year 2020	VND	(12,153,078,594)
Year 2021	VND	(14,873,986,621)
In 2022	VND	54,127,931



Year 2023	VND	2,844,306,165
In 2024	VND	3,856,879,886
<b>Total accumulated losses (as of 31/12/2024)</b>	<b>VND</b>	

- The Company's profit in 2024 (after dividing it among capital contributors under the business cooperative contract and deducting the audit fund) will only reach VND 3.85 billion. According to the provisions of the Law (Point a, Clause 2, Article 135 of the Law on Enterprises 2020), the Company will retain all profits in 2024, do not deduct the Welfare Reward Fund and do not distribute dividends to shareholders to offset accumulated losses and improve the Company's financial situation.

### 2.3. Regarding 2019 Dividends:

- At the 2020 Annual General Meeting of Shareholders, a dividend rate of 25%/registered capital (VDL) amounting to 10.67 billion VND was approved for shareholders. Due to the Company's consecutive losses in 2020-2021 due to the severe impact of the Covid-19 pandemic, and the low profit levels in 2022 and 2023, and significant accumulated losses, to alleviate capital and cash flow difficulties for MASCO, the General Meetings of Shareholders in 2021, 2022, and 2023 agreed to the Company's temporary suspension of dividend payments from 2019 profits to shareholders.

- At the 2024 General Meeting of Shareholders, shareholders voted to approve the Company's payment of dividends from 2019 profits in 2025. Therefore, it is proposed that shareholders delegate the Board of Directors to balance financial capacity and implement this before December 31, 2025.

### 3. 2025 Business Production and Operation Plan:

Based on the 2024 performance and the foreseen challenges and opportunities in business production and operation in 2025, the Board of Directors submits the following key targets for the 2025 Business Production and Operation Plan to the General Meeting:

Unit: million VND

Target	Plan 2025 Board of Directors Proposed	Notes
1. Average Equity Capital	43,480	
Including:		
- Equity Capital as of 31/12/2024	42,677	
2. Meals output (meal)	1,562,057	
3. Revenue	207,101	
4. Total Expensive	199,583	
Including: Total Salary fund	59,998	
5. Profit before tax	7,518	
6. Profit after tax	6,669	
7. Average Workforce	465	
8. Total investment in the year	31,902	VAT included

- In the context of the global economy in 2025, which is forecast to continue fluctuating, and with geopolitical conflicts posing many risks affecting the business environment, to proactively manage business production and operation, the Board of

Directors recommends that the General Meeting of Shareholders authorize the Board of Directors to proactively review and adjust the Plan when the market experiences unusual fluctuations that affect the results and business operations of the enterprise, in accordance with the actual situation. The Company will notify shareholders of any plan adjustments (if any).

#### **4. 2025 Investment Plan: (Details in Appendix 01)**

- Carry-over projects from 2024 : 18,878 billion VND
- New investment projects in 2025 : 13,024 billion VND
- Total planned investment for 2025 : 31,902 billion VND (VAT included)

#### **5. The business operation orientation for the period 2025-2030**

- The strategy for MASCO during the period from 2025 to 2030 confirms the commitment to maintain its leading position and develop the company into a specialized unit serving the aviation transport chain in the Central region, with a top priority on the catering and in-flight meal supply services.

No	Indicator	Unit	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	Meals output	Suất	1,562,057	1,671,401	1,788,399	1,913,587	2,296,304	2,411,120
2	Total Revenue	Million VND	207,101	221,589	237,037	253,566	283,886	298,036
3	Total Costs	Million VND	199,583	211,782	226,899	243,273	270,625	283,857
4	Profit Before Tax	Million VND	7,518	9,807	10,138	10,294	13,261	14,179
5	Charter capital	Million VND	42,677	42,677	62,677	92,677	92,677	92,677
6	Investment plan	Million VND	31,902	16,050	32,000	108,000	24,500	13,500

#### **6. Approval of the Board of Directors' Report (attached report)**

- In 2024, the Board of Directors actively implemented the resolutions of the 2024 Annual General Meeting of Shareholders in accordance with the Company's Articles of Association and the Board of Directors' operating regulations.

#### **7. Approval of the Supervisory Board's report (attached report)**

- The Supervisory Board's report presents the activities carried out in 2024, fundamentally providing a comprehensive assessment of the Company's business production and operation, the management and operation of the Board of Directors and General Directors, investment activities, and project finalization in 2024, as well as an assessment of compliance with State law and the Company's Articles of Association. The report also summarizes the implementation of the 2024 General Meeting of Shareholders' resolutions.

#### **8. Approval of the report on the payment of remuneration and salaries to the Board of Directors and Supervisory Board in 2024 and the plan for remuneration and salaries in 2025:**

- Remuneration and salaries for the Board of Directors and Supervisory Board were paid in full (100%) according to the 2024 plan approved by the General Meeting of Shareholders, specifically:

##### **8.1. Implementation of Remuneration and Salary Payments in 2024:**



**a. Remuneration: 78,780,000 VND**

- Chairman of the Board of Directors: 1,625,000 VND/person/month, equivalent to 19,500,000 VND/year.
- Board of Directors Members: 910,000 VND/person/month, equivalent to 43,680,000 VND/year.
- Supervisory Board Members: 650,000 VND/person/month, equivalent to 15,600,000 VND/year.

**b. Salaries: 93,600,000 VND**

- Head of the Supervisory Board: 7,800,000 VND/person/month, equivalent to 93,600,000 VND/year

**8.2. Remuneration and Salary Plan for 2025:**

- The Company's plan for remuneration and salaries for the Board of Directors and Supervisory Board in 2025 is a 10% increase compared to 2024, totaling 190,080,000 VND, including:

**a. Remuneration: 86,880,000 VND**

- Chairman of the Board of Directors: 1,800,000 VND/person/month, equivalent to 21,600,000 VND/year.
- Board of Directors Members: 1,000,000 VND/person/month, equivalent to 48,000,000 VND/year.
- Supervisory Board Members: 720,000 VND/person/month, equivalent to 17,280,000 VND/year.

**b. Salaries: 103,200,000 VND**

- Head of the Supervisory Board: 8,600,000 VND/person/month, equivalent to 103,200,000 VND/year

The above is a report on the business targets, direction, and tasks for 2025. The Board of Directors respectfully submits this report and looks forward to receiving feedback from shareholders to achieve the best possible results in 2025.

With high unity and solidarity within the Board of Directors and General Directors, creativity, flexibility, and decisiveness in management and operation, along with the wholehearted support of shareholders, the Board of Directors and General Directors will certainly overcome the challenges of 2025 and successfully implement the objectives set by the General Meeting.

**On Behalf of the Board of Directors,  
Chairman of the Board**



**ĐÀO MANH KIEN**

# APPENDIX 1: 2025 INVESTMENT PLAN

Unit: Million VND

STT	Portfolio			
		Total investment	In which: Equity Capital	Implementation progress
1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Carry-over Project (I+II)</b>	<b>18,878</b>	<b>5,664</b>	
<b>I</b>	<b>Investment in Equipment (1+2+3)</b>	<b>14,853</b>	<b>4,456</b>	
	Meal Transport Vehicles (3 Cars)	14,853	4,456	Q2
<b>II</b>	<b>Investment in construction (1+2)</b>	<b>4,025</b>	<b>1,208</b>	
1	Projects in preparation			
2	Projects under implementation	4,025	1,208	
2.1	Waterproof CXR factory floor with metal roof.	2,400	720	12.2024
2.2	Add equipment and upgrade the CXR fire protection system	1,625	488	12.2024
<b>B</b>	<b>New Investment Projects (I+II)</b>	<b>13,024</b>	<b>5,057</b>	
<b>I</b>	<b>Investment in miscellaneous equipment</b>	<b>11,381</b>	<b>3,414</b>	
1	Projects in preparation			
2	Projects under implementation	11,381	3,414	
2.1	4 Driving Training Vehicles (TTDN Da Nang 2, TTDN Hue 2)	2,000	600	Q2
2.2	5-seater automatic driving training vehicles (TTDN Hue 2)	1,200	360	Q2
2.3	5-seater manual driving training vehicles (TTDN Hue 5)	2,750	825	Q2
2.4	16-seater Vehicle for transporting flight attendants and instructors (CXR)	905	272	Q2
2.5	Metal Detector (CXR Meal Security)	350	105	Q4
2.6	Company Software Upgrade	250	75	Q3
2.7	Other miscellaneous equipment	500	150	Whole year
2.8	Equipment at DAD and CXR	<b>3,426</b>	<b>1,028</b>	-
2.8.1	<b>At Da Nang</b>	<b>3,125</b>	<b>938</b>	
	Refrigerator/freezer/ice maker (7 units) DAD	280	84	Whole year
	Replacement 1.5HP air conditioner (10 units)	200	60	Whole year
	Industrial Washing Machine	450	135	Q2
	Dishwashing machine	580	174	Q3
	Refrigerator (2 units replacing 3 Pepsi refrigerators)	140	42	Q3
	Indoor unit system, condenser compressor	300	90	Q3
	Internal communication system	150	45	Q2
	Replacement cold storage doors (3 doors)	120	36	Q3
	Multi-purpose vegetable cutter (dicing, slicing, and julienning)	35	11	Q3
	Flour sifter for bread making	70	21	Q3
	Double tilting frying pan (2 units)	800	240	Q2





2.8.2	<b>At Cam Ranh</b>	<b>301</b>	<b>90</b>	
	Vehicle surveillance cameras (9 sets)	36	11	Q2
	Replacement air conditioners 1.5HP (5 units)	100	30	Whole year
	Industrial floor cleaning machine	30	9	Q2
	Fire Pump	30	9	Q2
	Upgrade motorized roll-up doors with remote control (7 doors)	105	32	Q2
<b>II</b>	<b>Investment in construction (1+2)</b>	<b>1,643</b>	<b>1,643</b>	
<b>1</b>	<b>Projects in preparation</b>			
<b>2</b>	<b>Projects under implementation</b>	<b>1,643</b>	<b>1,643</b>	
<b>2.1</b>	<b>DAD infrastructure improvements</b>	<b>1,015</b>	<b>1,015</b>	-
a	Replace tiles and granite in areas with peeling.	120	120	Q3
b	Apply PVC plastic to replace peeling brick walls	225	225	Q3
c	Reinforce drainage ditches and pour concrete in front of the factory	170	170	Q3
d	Upgrade wastewater treatment system	500	500	Q4
<b>2.2</b>	<b>CXR Infrastructure improvements</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	
a	Repair and upgrade wastewater treatment system	100	100	Q3
b	Repair and maintain workshop	100	100	Q2
<b>2.3</b>	<b>Phu Bai Infrastructure improvements</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	
a	Build a fence around a 318m2 plot	158	158	Q4
b	Replacing ceramic tiles in peeling areas	120	120	Q3
c	Upgrade wastewater treatment system	150	150	Q3
	<b>Total (A+B)</b>	<b>31,902</b>	<b>10,720</b>	



No: /BC-HDQT-DVĐN

Da Nang, April 17<sup>th</sup> 2025

**REPORT**

Assessment of the implementation of the 2020 - 2024 plan  
and the strategy for the 2025 - 2030 period.

To: **THE ANNUAL GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS 2025**

**PART I: IMPLEMENTATION OF THE 2020-2024 PLAN**

**I. Environmental Impact on Company Operations**

**1. Commercial Business Environment at Central Airports is Unfavorable:**

- At Da Nang Airport, the area allocated for the company to lease is very small and located in less favorable positions for business.
- At Hue Airport: The company has to bid for commercial space at a high rental price.
- At Cam Ranh Airport: The company is not allowed to lease any commercial space.

**2. Raw Material Prices Fluctuate Increasingly:** The prices of raw materials are continuously rising, increasing input costs while product selling prices have remained unchanged for a long time.

**3. Space for Building New Production Facilities:** The area to construct a new meal processing facility at DAD has not yet been leased, which affects productivity, quality, and standards of the meal supply for international airlines.

**II. Business Production Results for the 2020-2024 Period**

**1. Regarding Scale and Output:**

- The average growth rate is 53% per year, of which:
  - + VNA: 45% per year
  - + Other airlines (VJ, Bamboo, PA...): 150% per year
- + The detailed output of meal supply is as follows:

Indicator	2020	2021	2022	2023	2024
1. Meals output (meals)	682,485	208,066	829,733	1,052,958	1,300,986
- Domestic	373,999	201,303	726,448	578,885	500,935
- International	308,486	6,763	103,285	474,073	800,051
2. Meals supply for VNA	508,945	184,088	772,694	740,890	887,100
- Domestic	361,918	184,088	669,409	505,748	488,560
- International	147,027		103,285	235,142	398,540
3. Meals supply for other airlines	173,540	23,978	57,039	312,068	413,886
- Domestic: VJ, Bamboo, PA, VU	12,081	17,215	57,039	73,137	12,375
- International	161,459	6,763		238,931	401,511



## 2. Market Share:

- At Da Nang International Airport and Phu Bai Airport: The meal supply output accounts for 100%.
- At Cam Ranh International Airport: The meal supply output accounts for 60%.

## 3. Financial Performance:

- The company's business operations during the 2020-2024 period faced many difficulties due to the impact of the Covid-19 pandemic. Key performance indicators such as revenue have significantly decreased, resulting in a loss of 13.7 billion VND, detailed as follows:

Unit: Million VND

No	Indicator	2020	2021	2022	2023	2024
1	Total Revenue	102,258	51,896	105,950	146,542	178,792
	- Revenue from Sales and Service Provision	97,294	45,086	104,880	145,321	177,231
	Revenue for supply for VNA	34,155	10,524	38,591	54,306	70,831
	- Revenue from Financial Activities	41	49	15	64	312
	- Other income	4,923	6,761	1,055	1,157	1,249
2	Total costs	113,347	66,733	104,664	142,890	171,487
3	Total Profit Before Tax	(11,089)	(14,837)	1,286	3,652	7,305
4	Total Profit After Tax	(11,089)	(14,837)	1,286	3,652	7,305

- **Loss in 2020-2021:** 25.9 billion VND; **Profit in 2022-2024:** 12.2 billion VND.
- Due to the impact of the Covid-19 pandemic, the growth rates of revenue and profit indicators for the 2020-2024 period are not accurately reflected.

**3.1. Meal Supply Sector:** The average annual revenue growth rate is 68%. Revenue and profit indicators from meal supply have a relatively higher proportion compared to other sectors. The average proportion of meal revenue to total revenue is 60%.

**3.2. Grocery and Processing Sector:** The average annual revenue growth rate is 110%. The average proportion of revenue to total revenue is 11%.

**3.3. Driver Training Sector:** The average annual revenue growth rate is 13%. The average proportion of revenue to total revenue is 26%.

### 3.4. Financial Situation Assessment:

- Monthly, the company always prepares a cash flow balancing plan, detailing each revenue and expense item, including investment and production activities, ensuring timely payments.

- Based on the production and investment plans, the company also prepares financial plans and forecasts cash flow for the planned year to maintain cash balance.

- Accounts receivable include difficult-to-collect debts: 1,481,124,999 VND from Indochina Airlines, for which the company has provided a 100% reserve. Remaining monthly receivables mainly come from airlines, including VNA.

- Capital utilization and efficiency: All loans are used to supplement working capital and invest in fixed assets, specifically infrastructure, and meal production equipment in Da Nang and Cam Ranh to enhance service quality and increase working capital for business operations.

#### 4. Investment Situation:

- Annually, the company invests in projects approved by the General Meeting of Shareholders and the Board of Directors to improve infrastructure and invest in modern machinery and equipment to increase labor productivity and product quality. The company only implements essential investment items that align with its financial situation, specifically:

- + Investment in driving training vehicles at Da Nang and Thua Thien Hue.
- + Investment in vehicles for transportation in Cam Ranh.
- + Renovation of meal processing facilities in Phu Bai, Da Nang, and Cam Ranh.

- Specifically, the project to build a new meal processing facility in Da Nang, as planned by Da Nang Airport, has had land lease applications submitted to the Vietnam Civil Aviation Authority since 2017, but no results have been received, so the project has not been realized during the 2020-2024 period.

#### 5. Human Resource Development:

##### Labor Structure by Qualification as of December 31, 2024

No	Labor Structure by Qualification	Number of Employees	Rate %
1	University and Postgraduate Degrees	139	32%
2	College	129	29%
3	Basic Level and Technical Workers	173	39%
	<b>Tổng</b>	<b>441</b>	<b>100%</b>

##### Labor Structure by Position as of December 31, 2024

No	Labor Structure by Position	Number of Employees	Rate %
1	Management Staff	22	5%
2	Professional and Technical Staff	18	4%
3	Direct Production and Business Staff	401	91%
	<b>Tổng</b>	<b>441</b>	<b>100%</b>

#### 5.1. Training and Development of Human Resources:

- Employees upon joining the company receive initial training and periodic training as per regulations. The company places great emphasis on training and development to enhance employees' knowledge and skills.

- The training content as required includes:



+ Training in accordance with labor laws, food safety, and fire prevention regulations.

+ Training based on the specific requirements of the aviation industry: The company complies with regulations set by authorities, international aviation organizations, and transport companies. These training contents are conducted by units approved and licensed by the Civil Aviation Authority of Vietnam.

## 5.2. Labor Productivity and Average Wages:

Indicator	Unit	2020	2021	2022	2023	2024
Average Number of Employees	Person	418	295	420	420	441
Average Labor Productivity	Million VND/person/month	20.4	14.7	29.4	29.4	33.0
Average Wages	Million VND/person/month	5.37	4.40	6.48	8.67	10.00

## 6. Development of Technical Capacity, Service Quality, and Brand:

- Enhance the promotion and image of the Masco brand by participating in the FESTA event in Da Nang with the VNA group. This aims to widely introduce both tourists and the local population in Da Nang to in-flight meals in general and MASCO's offerings in particular.

- Review, evaluate, and implement competitive service strategies for meal provision according to the standards required by airlines. Focus on developing new menus and strengthening marketing efforts: proactively offering services to partner airlines and new airlines, with particular attention to after-sales service policies to maintain stability in the business model of in-flight meal services, which has been identified as the company's strategy.

- Regularly invest in increasing the capacity of machinery, equipment, and transportation means for in-flight meals to enhance service quality within the air transport chain.

## 7. Collaboration:

- The company actively seeks close cooperation with partners in the aviation industry to jointly develop lounge services in Central Vietnam airports.

- Seek partners for joint ventures to develop the business sectors of trade and dining at Central Vietnam airports.

## III. General Assessment:

### 1. Achievements:

- Completed the staffing organization of the company for the term 2021-2025.

- Finalized the pricing policy for meal services and handling with the goal of reducing prices and improving product quality to prepare for competition in the upcoming period.

- Maintained and continuously improved the food safety management system ISO 22000:2018; completed the certification assessment of the food safety management system according to ISO 22000 standards at all three meal units within the company. Effectively

maintained the management process for Halal meals at XNSA Da Nang and the Nha Trang branch.

- Successfully participated in a collective insurance purchase with Vietnam Airlines Corporation since 2020, covering property, facilities, and transportation means.

- Regularly maintained the inspection and monitoring of quality standards and food safety; effectively implemented savings policies and adhered to regulations and labor discipline throughout the company.

## **2. The Company's Relationship and Contributions to the Business Operations of Vietnam Airlines Corporation:**

- The company is a joint-stock entity with a capital contribution of 36.11% from the parent corporation. Its main business activities serve the aviation chain, such as meal provision, meal transportation, and crew transport.

- The parent corporation has been a significant customer for the company; it is the only provider of meals at Da Nang, Phu Bai, and Cam Ranh airports for Vietnam Airlines, including domestic and international flights. In addition to aviation services, the company also produces and supplies internal products for the parent corporation.

## **3. Limitations and Causes:**

- The infrastructure for aviation service provision in Da Nang is overloaded and has not yet received land for new construction to keep pace with the development speed and service standards of international airlines.

- Service quality issues still persist due to production management shortcomings, affecting Masco's reputation and brand.

- The charter capital remains low compared to current capabilities, directly impacting the company's business operations and investment efforts.

## **PART 2: COMPANY STRATEGY FOR THE PERIOD 2025-2030**

### **I. Mission, Vision, Core Values:**

#### **1. Mission and Vision:**

- The strategy for the period from 2025 to 2030 of MASCO affirms its commitment to maintaining its leading position and building the company into a specialized unit serving business areas related to the air transport chain in the Central region, with a top priority on providing in-flight meal services.

#### **2. Core Values:**

- Safety and quality according to international standards, modern production infrastructure with advanced equipment and a favorable location are the foundation for all activities.

- Always responsive, attentive, and providing services that meet all customer needs.

- A skilled workforce dedicated to their profession, with a reward policy that is harmoniously developed according to each phase, based on fairness and deserved benefits in each business unit and for employees.

- Continuously updating and innovating products and production capacity to timely meet customer needs and benefits.



## II. Business Environment:

### 1. Macroeconomic Environment:

- The aviation industry in Vietnam and worldwide is experiencing strong growth post-pandemic but still faces numerous challenges. The number of passengers in 2024 has increased by 4.3% compared to the peak period in 2019 (before the COVID-19 pandemic), and airlines are quickly recovering and expanding their flight networks. However, global conflicts have led to unpredictable fluctuations in raw material and fuel prices, while the rising USD exchange rate presents additional challenges for the Vietnamese aviation industry.

- U.S. tariff policies exert significant pressure on Vietnam's GDP growth target of 8% for 2025 and subsequent years. This necessitates government measures to restructure the economy and enhance competitiveness. Rising production costs negatively impact consumer purchasing power, leading to a decrease in demand for air travel.

### 2. Industry Environment:

- As a unit specializing in providing meal, beverage, and transportation services for Vietnam Airlines in the Central region, with an average annual revenue of 66 billion VND from aviation services, MASCO primarily focuses on:

+ Providing meal, beverage, and meal transportation services to aircraft at Da Nang (DAD), Cam Ranh (CXR), and Phu Bai (HUI) airport.

+ Providing crew transportation services on and off the apron for Vietnam Airlines at Cam Ranh airport.

+ Providing blanket laundry services at Cam Ranh (CXR).

+ Providing meals in the Lotus business lounge at the international terminal for VIAGS.

### 3. Business Analysis (SWOT):

#### Strengths:

- The company has over 30 years of experience in providing in-flight meals, with all necessary certifications, meeting ISO and HACCP standards.
- A skilled and long-term workforce with extensive experience and commitment to the company.
- In the field of driver training, with increasing demands and strict requirements from authorities, there are fewer licensed driving training facilities. MASCO is a business with all licenses and certifications from the state for driver training.
- MASCO primarily operates in the air transport chain in the Central region, specifically at Da Nang International Airport, Cam Ranh, and Phu Bai.

#### Weaknesses:

- In Da Nang, the infrastructure is deteriorating, with limited space making it difficult to upgrade and comply with regulations and processes for in-flight meal supply. It does not meet the growth demands of the aviation industry at Da Nang International Airport in the current phase and the development stages leading up to 2030.
- In Da Nang and Phu Bai, the company has been the sole supplier of in-flight meals, resulting in a relatively inexperienced marketing team that lacks proactivity in customer engagement and care.

<p>Currently, it is the only provider of meal supply and transportation at Da Nang and Phu Bai airports, which is a significant advantage for MASCO's business operations.</p> <p>- MASCO is a joint-stock entity with over 36% capital contribution from Vietnam Airlines, making it a major customer for the company.</p>	
<p><b>Opportunities:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- The increasing number of flights at the airports where the company is located.</li> <li>- Major airlines are investing more and raising their in-flight meal standards.</li> <li>- The non-airline market is imposing stricter standards regarding food safety and quality, providing the company with additional opportunities to penetrate this market segment.</li> </ul>	<p><b>Threats:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competitors are active in all aspects and sectors in which the company operates, such as meal services, driver training, and trade.</li> <li>- Many companies with experience in the catering industry are looking to expand into Central Vietnam's airports, including those where MASCO is based.</li> <li>- The quality of goods and souvenirs available in the city is improving, leading customers to prefer shopping outside the airport due to high prices and inconvenient packaging.</li> </ul>

### III. Objectives and Development Directions of the Company for the Period 2025-2030:

- Strengthen marketing efforts and quality management in the provision of in-flight meal services according to the standards required by airlines. Focus on building and applying a low-cost strategy, with particular attention to three main factors: pricing, menu structure, and product quality.

- Ensure a safe and healthy financial situation, with strict management of receivables. Enhance supportive relationships, cooperation, and internal product supply to improve business efficiency.

- Digitize management, operational processes, and information. Prioritize capital investment in machinery and equipment, and develop infrastructure for projects serving the air transport chain to enhance service product quality, meet production demands, and ensure the company's sustainable development.

- Restructure the workforce to align with new conditions, emphasizing recruitment, training, and development of human resources to ensure the workforce meets new requirements.

- Expand transportation services, such as transporting cargo at Da Nang and Phu Bai airports, and laundry services for international flights arriving and departing from Da Nang airport.



## 1. Production Plan:

- Based on the passenger volume plans of international airlines and IATA forecasts for the global aviation industry.

- Based on the passenger volume plans for the period 2025-2030 of Vietnam Airlines Corporation.

- Based on the business results of 2024 and contracts signed with airlines, the company has developed a meal production plan for the period 2025-2030 that aligns with the actual situation of the unit, specifically as follows:

Unit: Meal

Indicator	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Meals output	1,562,057	1,671,401	1,788,399	1,913,587	2,296,304	2,411,120
- Domestic	572,807	612,904	655,807	701,713	842,056	884,159
- International	989,250	1,058,497	1,132,592	1,211,873	1,454,248	1,526,961
2. Meals supply for VNA	1,100,836	1,177,895	1,260,347	1,348,571	1,618,286	1,699,200
- Domestic	530,984	568,153	607,924	650,478	780,574	819,603
- International	569,852	609,742	652,424	698,093	837,712	879,597
3. Meals supply for other airlines	461,221	493,506	528,052	565,015	678,019	711,920
- Domestic: VJ, Bamboo, PA, VU	41,823	44,751	47,883	51,235	61,482	64,556
- International	419,398	448,756	480,168	513,780	616,536	647,363

## 2. Financial Plan:

- It is projected that in 2027-2028, the company will issue shares to increase its charter capital from 42.7 billion VND to 92.7 billion VND, raising an additional 50 billion VND to invest in building a new meal processing facility in Da Nang when land is leased at Da Nang Airport.

- Based on the production and business plan and the annual investment plan, the company will establish a financial plan to proactively balance cash flow, specifically as follows:

No	Indicator	2025	2026	2027	2028	2029	2030
I	Meal output	1,562,057	1,671,401	1,788,399	1,913,587	2,296,304	2,411,120
1	Supply for VNA Group	1,100,836	1,177,895	1,260,347	1,348,571	1,618,286	1,699,200
	Supply for VNA	1,100,836	1,177,895	1,260,347	1,348,571	1,618,286	1,699,200
2	Meals supply for other airlines	461,221	493,506	528,052	565,015	678,019	711,920
II	Business result						
1	Investment Capital from Shareholders	42,677	42,677	62,677	92,677	92,677	92,677

	+ Capital from VNA	15,413	15,413	22,636	33,471	33,471	33,471
<b>2</b>	<b>Total revenue</b>	<b>207,101</b>	<b>221,589</b>	<b>237,037</b>	<b>253,566</b>	<b>283,886</b>	<b>298,036</b>
	- Revenue from Sales and Service Provision	206,251	220,689	236,137	252,666	282,986	297,136
	Revenue for supply for VNA	88,164	94,335	100,939	108,004	120,965	127,013
	- Revenue from Financial Activities	350	400	400	400	400	400
	- Other income	500	500	500	500	500	500
<b>3</b>	<b>Total costs</b>	<b>199,583</b>	<b>211,782</b>	<b>226,899</b>	<b>243,273</b>	<b>270,625</b>	<b>283,857</b>
	- Business cost	196,525	210,282	222,899	236,273	264,625	277,857
	- Financial cost	2,808	1,500	4,000	7,000	6,000	6,000
	- Other cost	250					
<b>4</b>	<b>Profit before tax</b>	<b>7,518</b>	<b>9,807</b>	<b>10,138</b>	<b>10,294</b>	<b>13,261</b>	<b>14,179</b>
<b>5</b>	<b>Profit after tax</b>	<b>6,670</b>	<b>8,701</b>	<b>8,995</b>	<b>9,133</b>	<b>11,766</b>	<b>12,581</b>
<b>6</b>	<b>Investment plan</b>	<b>31,902</b>	<b>16,050</b>	<b>32,000</b>	<b>108,000</b>	<b>24,500</b>	<b>13,500</b>

### 3. Resource Development Plan:

- Build a team of professional staff with comprehensive knowledge and skills, enthusiasm, and high work efficiency; capable of working independently and in teams, ready to adapt to changes in the business environment.

- Accelerate labor productivity growth. Ensure an average income of 10 million VND per person per month, providing benefits for staff.

- Create a friendly working environment with a unique culture to maximize employee potential and foster long-term commitment to the company.

- Develop a plan to increase the social insurance contribution for employees.

### 4. Investment Plan:

- Focus on investing in machinery and equipment, and building infrastructure for projects serving air transport services, aiming to modernize facilities, enhance production capacity, improve service quality, and increase market competitiveness.

- Emphasize investing in transportation vehicles to enhance service capacity, modernizing the meal transport fleet, and regularly assessing vehicle technical conditions to ensure service quality.

- From 2025 to 2030: Implement new investments in a meal processing facility in Da Nang once the land lease proposal is approved. Upgrade and expand the meal processing facility at Phu Bai Airport as the market grows.

- Lease land for a practical driving training area.

### 5. Need for Increased Charter Capital:

- Based on the production and business plan and the investment plan for the period 2025-2030 to ensure a balanced capital source, the company will issue an increase in equity of 50 billion VND, raising it from 42.7 billion VND to 92.7 billion VND. The increased



capital will primarily focus on implementing the investment in a new meal processing facility in Da Nang.

- The plan for increasing equity will be divided into two phases:
- + Phase 1: In 2027, an additional 20 billion VND
- + Phase 2: In 2028, an additional 30 billion VND

#### **IV. Action Plan and Solutions for Implementation in Each Area:**

**1. For the Service Trade Sector:** Monitor and reassess the business efficiency of each unit, particularly in Da Nang regarding input and selling prices through daily online reporting in the accounting and sales information system. Analyze and evaluate performance and develop a performance-based plan to avoid losses in this business area.

#### **2. Expand the Market for Meal Supply Services and Strengthen Internal Industry Links:**

- Expand the non-airline service market by leveraging excess production capacity and creating additional revenue:

- Provide fast meal products and packaged snacks to customers through direct sales channels of the company and food delivery companies.

- Explore selling at locations with demand for quick meals, such as tourist spots and universities, using modern mobile vending trucks while ensuring food safety (as implemented by major catering companies worldwide, like in France and Brazil).

- Strengthen internal industry collaboration: Given the recent challenges at Cam Ranh and Noi Bai airports, collaboration among companies within the VNA Group is critical to enhance competitiveness and business efficiency.

#### **3. Strengthening the Application of Information Technology in Management:**

- **Management Tasks:** Implement digital transformations across all management activities of the company, including human resources, customer relations, work processes, business operations, and communications, into a unified platform. This will create an online working environment, enabling timely supervision and improving overall company efficiency, saving leadership time in operations, and allowing quick responses to new conditions, such as remote work during health crises.

##### **- Applications in Food and Meal Sales:**

+ While some airlines have suspended in-flight food and beverage services, others have formed unique partnerships with food delivery and ordering service companies to allow passengers to enjoy meals on board. Passengers can order a meal through a digital platform up to one hour before their flight. Meals are prepared by food suppliers and delivered directly to the aircraft, where flight attendants serve the meals. With in-flight delivery, payments are made in advance, allowing airlines to know which passengers have pre-ordered meals. This also reduces communication and service time between passengers and the crew.

+ Innovative services are expected to minimize food waste by reducing the number of meals prepared and taken on board but not consumed. This is a future trend for airlines aimed at cost reduction and will significantly impact meal service providers.

+ Therefore, in the upcoming period, the company needs to prepare resources to adapt, register sales and delivery channels through digital applications (App, Chatbot, website, etc.).

NG TY  
PHAN  
UANG  
IN BA  
A NANG  
HAU - T

#### 4.1. Restructuring Labor to Fit the New Situation

#### 4.2. Recruitment and Training

- **Training, Retraining, and Development:** Given the limited budget and the geographical dispersion of units within the company, organizing centralized classes is costly and ineffective. Therefore, in the coming period, the company will focus on applying technology and popular training models currently in effective use:

- **Training Methods:** Implement small (micro) courses alongside comprehensive and long-term (macro) courses, including case studies, short specialized presentations, quizzes, illustrations, and smaller components within projects.

- Continue to review, monitor, and evaluate the implementation of competitive strategies for meal supply services according to the standards required by airlines. Focus on developing new menus and enhancing marketing efforts: actively promote offerings to the company's partner airlines and new airlines, with special attention to post-sale service policies to maintain stability in the business models of in-flight meal services, which have been identified as the company's strategy.

- Continue to review and restructure the existing workforce, organizational structure, and reform the salary system based on the business performance of each unit and individual capabilities to ensure appropriate salary payments in the current period.

CHAI MAN OF THE BO  
CÔNG TY  
CỔ PHẦN  
DỊCH VỤ HÀNG KHÔNG  
SÂN BAY  
ĐÀ NẴNG  
HAI CHAU - ĐÀ NẴNG  
ĐẠO MẠNH KIEN