

Số: 3722/TCTCHKVN-BTK

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 08 tháng 9 năm 2023

CÔNG BỐ THÔNG TIN

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

1. Tên tổ chức: TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM – CTCP

- Mã chứng khoán: ACV

- Địa chỉ: 58 Trường Sơn, Phường 2, Quận Tân Bình, Tp. Hồ Chí Minh

- Điện thoại: (84.28) 38485383 Fax: (84.28) 38445127

2. Nội dung thông tin công bố:

- Công bố thông tin về Phiếu lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản và tài liệu liên quan.

3. Thông tin này đã được công bố trên trang thông tin điện tử của Tổng công ty tại đường dẫn <https://vietnamairport.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. *Tam*

Nơi nhận:

- Như kính gửi;
- Hội đồng quản trị;
- Ban Tổng Giám đốc;
- Ban Kiểm soát;
- Ban PC; KTNB;
- VP. TCTy (đăng tải lên website);
- Lưu: VT; Ban TK.

KT. TỔNG GIÁM ĐỐC
PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

Đỗ Tất Bình

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 08 tháng 9 năm 2023

PHIẾU LẤY Ý KIẾN CỔ ĐÔNG BẰNG VĂN BẢN

I. THÔNG TIN VỀ CÔNG TY

- Tên công ty: Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP
- Trụ sở chính: Số 58 Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình, Tp. Hồ Chí Minh
- Điện thoại: (84.28) 38485383 Fax: (84.28) 38445127
- Website: <https://vietnamairport.vn/>
- Mã số doanh nghiệp: 0311638525

II. MỤC ĐÍCH LẤY Ý KIẾN

Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025”; thực hiện ý kiến chỉ đạo của các cơ quan nhà nước có thẩm quyền, Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP (sau đây viết tắt là ACV) đã hoàn thiện việc xây dựng Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035; Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP giai đoạn 2021-2025.

Căn cứ Luật Doanh nghiệp và Điều lệ ACV, Hội đồng quản trị ACV tiến hành việc lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản thông qua Định hướng chiến lược, Đề án nêu trên để làm cơ sở quyết định, tổ chức triển khai thực hiện có hiệu quả Chiến lược, Đề án phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP trong thời gian tới.

III. THÔNG TIN CỔ ĐÔNG

- Họ và tên cổ đông:
- Địa chỉ:
- Điện thoại:
- Quốc tịch:
- Số Giấy tờ pháp lý:
- Số lượng cổ phần sở hữu - Số phiếu biểu quyết:

IV. VẤN ĐỀ CẦN LẤY Ý KIẾN CỔ ĐÔNG

- Nội dung 1:** Thông qua Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.
- Nội dung 2:** Phê duyệt Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025.
- Nội dung 3:** Thông qua dự thảo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông.

V. PHƯƠNG ÁN BIỂU QUYẾT

Quý cổ đông vui lòng biểu quyết bằng cách đánh dấu “X” vào một trong ba lựa chọn “**Tán thành**”, “**Không tán thành**” hoặc “**Không có ý kiến**” đối với từng nội dung sau:

Nội dung 1: Thông qua Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.

Tán thành **Không tán thành** **Không có ý kiến**

Nội dung 2: Phê duyệt Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025.

Tán thành **Không tán thành** **Không có ý kiến**

Nội dung 3: Thông qua dự thảo Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông.

Tán thành **Không tán thành** **Không có ý kiến**

....., ngày.....tháng.....năm 2023

CỔ ĐÔNG

(Ký, ghi rõ họ tên và đóng dấu - nếu là tổ chức)



VI. THỜI HẠN VÀ CÁCH THỨC GỬI PHIẾU LẤY KIẾN ĐÃ ĐƯỢC TRẢ LỜI

Quý cổ đông gửi Phiếu lấy ý kiến đã được trả lời về ACV trước 16h00 ngày 18/9/2023, theo một trong các hình thức sau:

- * Gửi thư về địa chỉ: Ban Thư ký Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP, Số 58 Trường Sơn, phường 2, quận Tân Bình, Tp. Hồ Chí Minh
Điện thoại: (84.28) 38485383 (Máy lẻ: 2685)
- * Gửi bản scan về hòm thư điện tử: tk.acv@acv.vn.
- * Gửi bản Fax theo số: (84.28) 38445127

VII. LƯU Ý

- Phiếu lấy ý kiến được gửi về được xem là Phiếu tham gia biểu quyết. Phiếu lấy ý kiến không được gửi về được xem là Phiếu không tham gia biểu quyết.

- Phiếu hợp lệ là phiếu đảm bảo tất cả các điều kiện sau:

+ Do ACV phát hành, có chữ ký của Chủ tịch Hội đồng quản trị và có con dấu của ACV;

+ Các nội dung cần lấy ý kiến đều được đánh dấu “X” vào một trong ba lựa chọn biểu quyết;

+ Có chữ ký và họ tên của cổ đông là cá nhân; Chữ ký của người đại diện theo pháp luật (hoặc người đại diện theo ủy quyền) và con dấu của cổ đông là tổ chức;

+ Phiếu lấy ý kiến phải đảm bảo các yếu tố bí mật theo quy định của Điều lệ ACV và gửi về ACV trước 16h00 ngày 18/9/2023 (tính theo dấu bưu điện trong trường hợp gửi thư hoặc tính theo thời gian gửi trong trường hợp fax, thư điện tử).

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



Lại Xuân Thanh



Số: 433/TTr-HĐQT

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 08 tháng 9 năm 2023

TỜ TRÌNH

Về việc thông qua “**Định hướng chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035**” và phê duyệt “**Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025**”

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 17/6/2020;
- Căn cứ Luật Chứng khoán ngày 26/11/2019;
- Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025”;
- Căn cứ Điều lệ Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP.

Thực hiện các nghĩa vụ được quy định tại Điều lệ Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP và các quy định của pháp luật, Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét, thông qua các nội dung như sau:

1. Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.
2. Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025.

(Có báo cáo chi tiết kèm theo).

Trên cơ sở các nội dung Định hướng chiến lược phát triển và Đề án được thông qua, kính trình Đại hội đồng cổ đông giao Hội đồng quản trị Tổng công ty

Cảng hàng không Việt Nam – CTCP căn cứ thẩm quyền quy định tại Điều 37 Điều lệ Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP:

- Quyết định Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.

- Quyết định Kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển 5 năm giai đoạn 2021-2025 của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP.

- Tổ chức triển khai, thực hiện có hiệu quả Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025 phù hợp với tình hình thực tế và ý kiến chỉ đạo của các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông./.

Nơi nhận:

- Như kính gửi;
- Lưu: VT; BTK.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



Lại Xuân Thanh

**ĐỀ ÁN CƠ CẤU LẠI
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM – CTCP
GIAI ĐOẠN 2021-2025**

*(Kèm theo Tờ trình số 433/TTr-HĐQT ngày 08/9/2023
của Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP)*

Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP (sau đây viết tắt là ACV) kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông thông qua các nội dung của Đề án cơ cấu lại ACV giai đoạn 2021-2025 như sau:

I. MỤC TIÊU TỔNG QUÁT

1. Tiếp tục phát triển ACV là doanh nghiệp nhà nước có vai trò chủ đạo, nòng cốt trong lĩnh vực quản lý khai thác và đầu tư, phát triển kết cấu hạ tầng cảng hàng không, sân bay; tạo động lực cho sự phát triển của ngành, góp phần quan trọng thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia và đảm bảo quốc phòng, an ninh của đất nước. Không đầu tư ngoài ngành.

2. Tiếp tục hoạt động theo mô hình Công ty mẹ-Công ty con; đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của ACV trên nền tảng công nghệ hiện đại, năng lực đổi mới sáng tạo, quản trị theo chuẩn mực quốc tế; phân bổ và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp; quản lý chặt chẽ, bảo toàn và phát triển vốn, tài sản của doanh nghiệp.

3. Tập trung đầu tư phát triển hệ thống cảng hàng không, sân bay theo quy hoạch và kế hoạch của Nhà nước; nâng cao giá trị thương hiệu ACV; nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến quốc tế của các cảng hàng không trọng điểm, cảng cửa ngõ quốc tế; góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của giao thông hàng không với các loại hình vận tải khác, phục vụ sự phát triển kinh tế, xã hội vùng, địa phương. Phát triển hệ thống cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu.

4. Đảm bảo tốt thu nhập, đời sống người lao động.

5. Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng trong doanh nghiệp.

II. MỤC TIÊU CỤ THỂ:

Phấn đấu đến năm 2025, đạt được các mục tiêu sau:

1. Bổ sung vốn điều lệ bằng phương thức chia cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận được giữ lại.

2. Quản lý hoạt động khai thác tại 22 cảng hàng không (gồm 21 cảng hiện hữu và CHKQT Long Thành) an ninh, an toàn tuyệt đối và hiệu quả; Đảm bảo nguyên tắc mỗi cảng hàng không, sân bay có một người khai thác; phát huy vai

trò chủ đạo trong lĩnh vực khai thác cảng hàng không; dịch vụ kỹ thuật thương mại tại các cảng hàng không được cung cấp đồng bộ, đáp ứng nhu cầu khai thác vận chuyển hàng không.

3. Phát triển hệ thống kết cấu hạ tầng cảng hàng không hợp lý, đồng bộ, hiện đại, an toàn theo tiêu chuẩn của ICAO. Tham gia vào chuỗi cung ứng của các trung tâm dịch vụ logistic mới tại các cảng hàng không có nhu cầu vận tải hàng hóa lớn, đặc biệt là các cảng hàng không có vai trò là trung tâm trung chuyển quan trọng trong mạng lưới chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế; Đầu tư phát triển cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu

4. Triển khai đầu tư Cảng HKQT Long Thành đúng tiến độ và tiếp tục đầu tư mở rộng, cải tạo cảng hàng không hiện hữu theo quy hoạch, kế hoạch được duyệt và phù hợp với chiến lược phát triển giao thông vận tải hàng không Việt Nam. Phân đầu đạt công suất thiết kế hành khách thông qua các cảng hàng không do ACV quản lý, khai thác: 133 triệu hành khách/ năm; gần 1 triệu tấn hàng hoá/ năm vào năm 2025.

5. Tăng cường tiềm lực và sức mạnh tập trung ở Công ty mẹ theo các chức năng quản trị chiến lược, công nghệ, nghiên cứu phát triển, thương hiệu, tài chính, nguồn nhân lực và kiểm soát nội bộ.

6. Thực hiện chiến lược chuyển đổi số đồng bộ và toàn diện; hình thành và phát triển môi trường số an toàn, tiện ích, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh; thực hiện quản trị doanh nghiệp tiệm cận với các nguyên tắc quản trị của OECD.

7. Xây dựng và nâng cao trình độ, năng lực cán bộ, người lao động đảm bảo đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của ACV, tiếp cận tiêu chuẩn quốc tế.

8. Hoàn thiện mô hình quản trị doanh nghiệp; đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa Hội đồng quản trị và Ban điều hành, hoạt động Doanh nghiệp tuân thủ quy định pháp luật và điều lệ; đảm bảo thu nhập, đời sống người lao động.

9. Bảo toàn và phát triển vốn, tiếp tục đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của ACV.

Phân đầu thực hiện các chỉ tiêu giai đoạn 2021 - 2025 đạt:

- Tổng doanh thu: 85.838 tỷ đồng; tăng 12% so với giai đoạn 2016-2020;
- Tổng chi phí: 50.668 tỷ đồng; tăng 4% so với giai đoạn 2016-2020;
- Tổng lợi nhuận trước thuế: 35.170 tỷ đồng; tăng 26% so với giai đoạn 2016-2020;
- Tổng nộp ngân sách: 8.271 tỷ đồng;
- Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản trung bình: 7%;
- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu trung bình: 11,6%;
- Hệ số nợ trên vốn chủ sở hữu không quá 3 lần theo quy định;
- Hệ số thanh toán nợ >1;

- Tổng tài sản đến hết năm 2025 đạt khoảng 115.000 tỷ đồng.

III. ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP

1. Chiến lược phát triển, ngành nghề, định hướng kinh doanh, sản phẩm, thị trường:

a. Ngành nghề kinh doanh:

Tiếp tục duy trì phát triển, tập trung vào kinh doanh những ngành nghề kinh doanh chính và những ngành nghề liên quan phục vụ trực tiếp ngành, nghề kinh doanh chính;

b. Phát triển thị trường, sản phẩm dịch vụ:

- Ưu tiên tập trung và phát triển sản phẩm dịch vụ kinh doanh cốt lõi, dịch vụ thế mạnh của ACV, đặc biệt là hoàn thành đầu tư và đưa vào khai thác CHK quốc tế Long Thành; đầu tư ứng dụng công nghệ hiện đại để quản lý, khai thác nhằm tối ưu hóa hiệu quả khai thác, nâng cao chất lượng dịch vụ;

- Tập trung phát triển thương hiệu tại các CHKQT Long Thành, CHKQT Tân Sơn Nhất, Nội Bài, Đà Nẵng, Cam Ranh, Phú Quốc, các CHK địa phương có thế mạnh phát triển du lịch thành những thương hiệu mạnh trong ngành hàng không trong nước và quốc tế;

- Nghiên cứu chuyển đổi hình thức ACV kinh doanh trực tiếp dịch vụ phục vụ mặt đất tại các CHK bằng hình thức nhượng quyền khai thác cho các doanh nghiệp chuyên ngành phục vụ mặt đất. Chuyển đổi mô hình kinh doanh của các dịch vụ phi hàng không (bán hàng, dịch vụ phòng C ...) từ hình thức tự doanh theo hướng hợp tác kinh doanh, nhượng quyền nhằm tối ưu hóa doanh thu nhượng quyền khai thác và kiểm soát tốt chất lượng dịch vụ;

- Tăng trưởng bình quân doanh thu từ dịch vụ phi hàng không đến năm 2025 đạt khoảng 10-15%/hàng năm;

- Nghiên cứu mở rộng lĩnh vực kinh doanh phù hợp với nguồn lực của ACV và các quy định pháp luật có liên quan như xây dựng hạ tầng số để phát triển thương mại điện tử dịch vụ phi hàng không tại các CHK;

- Về mở rộng liên doanh liên kết theo hướng chuyên môn hóa đối với một số lĩnh vực dịch vụ hỗ trợ ngành nghề kinh doanh chính của ACV. Tại Cảng HKQT Long Thành, nghiên cứu hình thức đầu tư liên kết, hợp tác kinh doanh hoặc nhượng quyền khai thác đối với các dịch vụ phục vụ cho nhà ga hàng hóa và nhiên liệu, dịch vụ phi hàng không, ... phù hợp với các công trình thuộc dự án;

- Về tái cơ cấu đơn vị thành viên: Khẩn trương thực hiện thoái toàn bộ, thu hồi vốn đầu tư tại các doanh nghiệp không hiệu quả, không thuộc ngành nghề kinh doanh chính hoặc những ngành không phục vụ trực tiếp ngành, nghề kinh doanh chính của ACV;

2. Tái cơ cấu quản trị doanh nghiệp:

- Tiếp tục rà soát, sửa đổi Điều lệ phù hợp với các quy định của pháp luật về doanh nghiệp nhà nước, quản trị công ty niêm yết; Hoàn thiện hệ thống quy

ché, quy trình kiểm soát, kiểm toán nội bộ;

- Thực hiện minh bạch trong các hoạt động, thực hiện công bố thông tin kịp thời theo quy định của pháp luật về doanh nghiệp, về chứng khoán, theo yêu cầu Luật định. Tiếp tục đổi mới quản trị doanh nghiệp hướng tới đạt được nguyên tắc quản trị doanh nghiệp nhà nước của OECD;

- Ứng dụng công nghệ thông tin được thực hiện đồng bộ, toàn diện trong mọi hoạt động điều hành, quản lý của ACV;

- Tăng cường kiểm tra, giám sát việc quản lý, sử dụng vốn, tài sản, đất đai tại các đơn vị thành viên. Kiểm tra, giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động của công ty con, cán bộ quản lý, kịp thời chấn chỉnh sai phạm. Nắm bắt đầy đủ thông tin về hoạt động của các công ty liên doanh, liên kết; thông qua người đại diện, tham gia vào các quyết định của ĐHĐCĐ, HĐQT theo quy định của pháp luật và quy chế của ACV;

- Thực hiện phân cấp mạnh hơn cho các Chi nhánh trong từng lĩnh vực phù hợp với bộ máy, năng lực, chuyên môn của các đơn vị song song với việc tăng cường công tác kiểm tra, giám sát.

3. Phương án cơ cấu lại vốn, tài sản của doanh nghiệp:

- Giữ tỷ lệ vốn nhà nước nắm giữ tại ACV đến năm 2025 là 95,4% theo Quyết định số 1479/QĐ-TTg của TTg-CP ngày 29/11/2022;

- Hoàn thành, trình phê duyệt phương án tăng vốn điều lệ và đầu tư bổ sung vốn Nhà nước tại ACV bằng phương thức chi cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận sau thuế được phân phối lũy kế đến 31/12/2022;

- Nghiên cứu phương án tăng vốn điều lệ bằng phương thức chia cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận sau thuế được phân phối của các năm tài chính giai đoạn 2023-2024 nhằm đảm bảo tăng khả năng tích lũy thực hiện các dự án đầu tư giai đoạn 2021-2025;

- Triển khai tăng phần vốn Nhà nước tại ACV đối với tài sản kết cấu hạ tầng khu bay tại ACV theo kế hoạch của cấp có thẩm quyền trên cơ sở Quyết định số 2007/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ;

- Tiếp tục thực hiện kế hoạch sắp xếp, cơ cấu lại vốn của các công ty con, công ty liên kết đối với doanh nghiệp có vốn nhà nước và doanh nghiệp có vốn góp của ACV;

- Thường xuyên thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, công tác cán bộ, trong ký kết và quản lý thực hiện các hợp đồng theo quy định của pháp luật và quy chế của ACV;

- Sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn tự có, tối ưu hóa các nguồn lực về vốn, đất đai, thương hiệu,... của ACV; quản lý chặt chẽ vốn, tài sản nhà nước, tài sản ACV theo đúng quy định của pháp luật.

4. Phương án cơ cấu lại nhân sự, tổ chức bộ máy quản lý

4.1. Tổ chức bộ máy

- Giữ nguyên mô hình, cơ cấu quản trị của ACV. Trong trường hợp ACV thực hiện niêm yết trên Sở giao dịch chứng khoán Việt Nam, số lượng và cơ cấu thành viên Hội đồng quản trị sẽ được kiện toàn phù hợp với quy định của pháp luật về chứng khoán đối với công ty niêm yết và yêu cầu thực tiễn của doanh nghiệp;

- Thành lập các Ủy ban thuộc HĐQT theo yêu cầu nhiệm vụ riêng. Hoàn thiện hệ thống Quy chế, quy định quản lý nội bộ tuân thủ pháp luật, Điều lệ ACV;

- Thành lập chi nhánh Cảng HKQT Long Thành trực thuộc Tổng Công ty cảng hàng không Việt Nam.

4.2. Cơ cấu lực lượng lao động

- Tổng số lao động dự báo đến năm 2025 là: **13.318 người**.

- Phát triển đồng bộ, cân đối lực lượng lao động giữa các khối phù hợp với yêu cầu sản xuất kinh doanh và kế hoạch phát triển hệ thống cảng hàng không. Ưu tiên phát triển lực lượng lao động kỹ thuật cao để đáp ứng yêu cầu về hiện đại hóa công nghệ, chuyển đổi số và lực lượng lao động trực tiếp sản xuất kinh doanh. Xây dựng phương án sử dụng lao động và kế hoạch đào tạo, huấn luyện nguồn nhân lực để quản lý, khai thác Cảng HKQT Long Thành;

- Tiếp tục đẩy mạnh việc thuê ngoài hoặc nhượng quyền khai thác các dịch vụ tại các cảng hàng không. Ứng dụng công nghệ, thực hiện chuyển đổi số trong dây chuyền phục vụ hành khách, giám sát an ninh, tiết giảm nhân lực ở một số bộ phận như nhân viên An ninh kiểm soát và nhân viên Phục vụ hành khách.

4.3. Nâng cao năng lực cán bộ, người lao động

- Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn, quy trình, thủ tục tuyển dụng, quy hoạch, điều động luân chuyển bổ nhiệm nhân sự; tiêu chuẩn hóa các chức danh;

- Xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo, huấn luyện nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu về chất lượng nguồn nhân lực tiếp cận trình độ quốc tế, đặc biệt là quản lý, khai thác Cảng HKQT Long Thành;

- Triển khai thực hiện Đề án đào tạo, phát triển nguồn nhân lực của ACV giai đoạn 2022-2025.

4.4. Cải cách chế độ tiền lương

- Rà soát, hoàn thiện hệ thống chức danh công việc, vị trí việc làm và định mức lao động để làm cơ sở thực hiện cải cách chế độ tiền lương của ACV;

- Xây dựng hệ thống tiêu chí chuyển xếp lương chức danh theo kết quả công việc cho người lao động; xây dựng các tiêu chí cụ thể để hoàn thiện cơ chế phân phối, giao Quỹ tiền lương cho các cơ quan đơn vị

5. Định hướng đầu tư kết cấu hạ tầng CHK và đổi mới công nghệ phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, bảo vệ môi trường:

- Tập trung nguồn vốn để thực hiện đầu tư các dự án trọng điểm (CHKQT Long Thành-Giai đoạn 1; Nhà ga hành khách CHKQT Phú Bài; Nhà ga hành khách T3 CHKQT Tân Sơn Nhất; Nâng cấp, mở rộng CHK Điện Biên; Mở rộng

Nhà ga hành khách T2 CHKQT Nội Bài; Nhà ga hành khách T2 CHKQT Cát Bi); và các dự án đầu tư, nâng cấp hệ thống kết cấu hạ tầng hàng không tại các cảng hàng không trọng yếu; các dự án được Nhà nước giao thực hiện nhiệm vụ chính trị và các dự án cấp thiết khác;

- Đầu tư trang thiết bị: gồm đầu tư thiết bị phục vụ an ninh hàng không; an toàn khẩn nguy, trang thiết bị phục vụ mặt đất và hệ thống thiết bị công nghệ thông tin, phần mềm quản lý khai thác phục vụ chuyên đổi số;

- Kiểm soát chặt chẽ chi phí đầu tư trong tất cả các giai đoạn của dự án: chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư, nghiệm thu bàn giao và thanh quyết toán công trình. Đảm bảo tiến độ dự án như kế hoạch, không để tình trạng đội vốn do tiến độ dự án bị chậm trễ;

- Về bảo vệ môi trường, triển khai các giải pháp nhằm hạn chế thời gian hoạt động của tàu bay, giảm thiểu phát thải cũng như các sự cố môi trường, cháy nổ trong hoạt động khai thác; các giải pháp về xử lý nước thải;

- Xây dựng bản đồ tiếng ồn, lắp đặt hệ thống quan trắc, giám sát tiếng ồn cho các cảng hàng không; lắp đặt các hệ thống quan trắc giám sát môi trường, hệ thống hóa cơ sở dữ liệu về môi trường, đánh giá tác động môi trường và các kế hoạch giảm thiểu;

- Xây dựng lộ trình để triển khai áp dụng các hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001, cảng hàng không sinh thái (eco airport) trong công tác xây dựng và vận hành cảng hàng không;

- Kế hoạch đầu tư giai đoạn 2021-2025: TMĐT: 166.494 tỷ đồng, Kế hoạch: 106.441 tỷ đồng.

6. Về tham gia hình thành chuỗi cung ứng, sản xuất:

- Tập trung đầu tư hoàn thiện cơ sở hạ tầng tại các cảng hàng không; cải tiến nâng cấp quy trình khai thác để tối ưu hóa chi phí, rút ngắn thời gian phục vụ; hoàn thiện chất lượng dịch vụ từ dịch vụ cảng hàng không, dịch vụ phi hàng không nhằm tiếp tục phát huy vai trò là trung tâm trung chuyển, quản lý khai thác chuỗi dịch vụ từ việc sử dụng hệ thống kết cấu hạ tầng hàng không: nhà ga hành khách, nhà ga hàng hóa, sân đỗ, hệ thống trang thiết bị;

- Tiếp tục giữ vai trò kết nối quan trọng giữa các doanh nghiệp ngành hàng không cũng như nâng cao chất lượng chuỗi cung ứng các dịch vụ kết nối từ khu vực giao thông nội cảng, nhà ga hành khách, nhà ga hàng hóa đến khu vực sân đậu, đường lăn, đường HCC với các dịch vụ như: dịch vụ đường dẫn, giao thông nội cảng, dịch vụ khai thác cảng, phục vụ hành khách, dịch vụ đảm bảo an ninh hàng không cho hành khách, hàng hóa, dịch vụ kỹ thuật thương mại mặt đất, dịch vụ cho thuê sân đậu, ...

- Nghiên cứu mở rộng các hình thức đầu tư liên kết, hợp tác kinh doanh hoặc nhượng quyền khai thác đối với các dịch vụ phục vụ mặt đất; suất ăn hàng không; bảo dưỡng, sửa chữa máy bay; vận tải mặt đất; dịch vụ phi hàng không.

IV. KẾ HOẠCH TỔ CHỨC THỰC HIỆN CÁC GIẢI PHÁP

1. Về kinh doanh, phát triển thị trường và dịch vụ

(i) Trong giai đoạn 2021-2025, tập trung nâng cao chất lượng dịch vụ cốt lõi, hoạt động khai thác, an ninh tuyệt đối, an toàn hàng không và năng lực phục vụ khai thác.

+ Hoàn thành thực hiện Kế hoạch khắc phục khuyến cáo về bảo đảm an ninh hàng không;

+ Hoàn thành các dự án trọng điểm đúng tiến độ, Nâng cấp, đầu tư mới hệ thống kết cấu hạ tầng, đầu tư hệ thống trang thiết bị bảo đảm an ninh, an toàn hàng không hàng không theo đúng Lộ trình của Đề án An ninh;

+ Năm 2023 hoàn thành việc thành lập các trung tâm kiểm soát khai thác CHK – AOCC tại các CHKS, Trung tâm kiểm soát tập trung tại ACV;

+ Tham gia Kế hoạch thực hiện A-CDM theo Quyết định số 1720/QĐ-CHK ngày 04/8/2017 về ban hành Kế hoạch triển khai thực hiện mô hình A-CDM và các văn bản chỉ đạo có liên quan của Cục HKVN.

(ii) Đến năm 2025, hoàn thành phương án khai thác CHKQT Long Thành:

+ Thành lập Chi nhánh CHKQT Long Thành trực thuộc ACV, hạch toán phụ thuộc nhằm tập trung nguồn lực để thực hiện chiến lược đầu tư phát triển.

+ Mô hình tổ chức tương tự như mô hình của các chi nhánh hiện tại của ACV như CHKQT Nội Bài, Tân Sơn Nhất; đáp ứng yêu cầu của Người khai thác cảng/Doanh nghiệp cảng.

+ Nghiên cứu hình thức đầu tư liên kết để quản lý khai thác một số hạng mục thuộc kết cấu hạ tầng như nhà ga hàng hóa, xăng dầu hàng không nhằm nhanh chóng tập trung vốn cho kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản giai đoạn 2026-2030.

+ Nghiên cứu các hình thức đầu tư liên kết, hợp tác kinh doanh hoặc nhượng quyền khai thác đối với các dịch vụ.

(iii) Về tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh

- Căn cứ các chỉ tiêu kế hoạch trung hạn, hàng năm ACV xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh trên cơ sở đánh giá phân tích các nội dung đã thực hiện được, các tồn tại hạn chế để xây dựng kế hoạch cho năm tiếp theo, phù hợp thực tiễn và bám sát yêu cầu mục tiêu chung, phân đầu hoàn thành Kế hoạch trung hạn đã đề ra (thực hiện hàng năm); xây dựng kế hoạch sử dụng, tuyển dụng lao động phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh;

- Thường xuyên theo dõi, kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện chỉ tiêu, nhiệm vụ; định kỳ 06 tháng tổng hợp, đánh giá tình hình thực hiện các chỉ tiêu; báo cáo kiến nghị các cấp có thẩm quyền tháo gỡ các khó khăn vướng mắc (thực hiện hàng năm).

(iv) Về Phát triển thị trường và dịch vụ:

- Năm 2023: hoàn thành xây dựng Kế hoạch đánh giá và gia tăng giá trị thương hiệu của ACV;

- Xây dựng hạ tầng số để phát triển dịch vụ phi hàng không tại các cảng hàng không: đến 2024 hoàn thành tại các cảng hàng không quốc tế; đến năm 2025 và các năm tiếp theo tại các cảng hàng không khác;

- Đến 2025, nghiên cứu quyền khai thác một số dịch vụ nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp, hiệu quả;

- Hoàn thiện Bộ tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ tổng thể tại từng cảng hàng không theo chuẩn mức đánh giá của các tổ chức quốc tế để đạt mục tiêu đến năm 2030 có ít nhất 03 cảng cửa ngõ quốc tế được tổ chức quốc tế Skytrax xếp hạng từ 4 sao trở lên và/hoặc có mặt trong Top các cảng hàng không tốt nhất thế giới theo năng lực phục vụ hành khách; các cảng hàng không quốc tế khác xếp hạng từ 3 sao trở lên.

2. Về quản trị doanh nghiệp

- Hoàn thành việc kiện toàn việc thành lập các tiêu ban giúp việc Hội đồng quản trị độc lập với các Ban tham mưu của Ban điều hành; Thành lập Hội đồng thẩm định án đầu tư thuộc Hội đồng quản trị;

- Kiện toàn đầy đủ về cơ cấu tổ chức, số lượng nhân sự cho các BQLDA: CHKQT Long Thành; Nhà ga hành khách T3 CHKQT Tân Sơn Nhất; Xây dựng CHK Điện Biên; (ii) Chuẩn bị nguồn lực thành lập mới các Ban Quản lý dự án cho theo kế hoạch đầu tư phát triển (thực hiện hàng năm và theo thực tế tiến độ triển khai dự án);

- Năm 2023 - 2024: kiện toàn cơ cấu tổ chức, các cơ quan tham mưu giúp việc của ACV theo hướng tinh giản, gọn nhẹ, hiệu quả và linh hoạt; chuẩn bị cơ cấu tổ chức bộ máy nhân sự cho phương án khai thác CHKQT Long Thành;

- Chú trọng công tác luân chuyển, quy hoạch cán bộ nguồn để làm cơ sở bố trí, sắp xếp cán bộ theo kế hoạch dự kiến ban đầu; từng bước xây dựng đội ngũ chuyên gia trong từng lĩnh vực của ACV (thực hiện hàng năm).

3. Về việc cơ cấu lại vốn:

- Đến năm 2023, hoàn thành phương án tăng vốn điều lệ của ACV bằng phương thức chi cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận sau thuế được phân phối lũy kế đến 31/12/2022;

- Năm 2024-2025, nghiên cứu tiếp tục thực hiện phương án tăng vốn điều lệ bằng phương thức chia cổ tức bằng cổ phiếu từ nguồn lợi nhuận được giữ lại giữa giai đoạn 2023-2024 nhằm đảm bảo tăng khả năng tích lũy thực hiện các dự án đầu tư giai đoạn sau;

- Huy động vốn cho các dự án sử dụng vốn vay; thuê tư vấn triển khai thực hiện phương án huy động vốn, đảm bảo nhu cầu vốn cho các dự án xây dựng CHKQT Long Thành; Nhà ga T3 – CHKQT Tân Sơn Nhất; mở rộng Nhà ga T2 – CHKQT Nội Bài;

- Giai đoạn 2021-2025, triển khai tăng phần vốn Nhà nước tại ACV đối với tài sản kết cấu hạ tầng khu bay tại ACV theo kế hoạch của cấp có thẩm quyền trên cơ sở Quyết định số 2007/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ;

- Về cơ cấu lại vốn của các công ty con, công ty liên kết trong giai đoạn 2021-2025:

+ Thực hiện kế hoạch sắp xếp lại doanh nghiệp đối với doanh nghiệp có vốn nhà nước và doanh nghiệp có vốn góp của ACV.

+ Thực hiện chủ trương thu hồi vốn bằng các hình thức theo quy định của pháp luật trên nguyên tắc bảo toàn, phát triển vốn đối với phần vốn đầu tư tại Công ty Cổ phần thương mại hàng không Miền Nam (SATCO) do Công ty không thuộc ngành nghề kinh doanh chính của ACV, thị phần cung cấp nước uống đóng chai bị thu hẹp, hoạt động kinh doanh suy giảm, thua lỗ kéo dài.

- Thường xuyên thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, công tác cán bộ, trong ký kết và quản lý thực hiện các hợp đồng theo quy định của pháp luật và quy chế của ACV.

4. Về cơ cấu lại nhân sự, bộ máy quản lý:

- Phân đầu đến năm 2025, 100% các CHK quốc tế ứng dụng công nghệ số trong quản trị, được đầu tư trang thiết bị công nghệ mới, nâng cao năng suất lao động, chất lượng dịch vụ phục vụ hành khách; 50% cơ quan, đơn vị thuộc ACV chuyển dịch lên nền tảng số, xây dựng kế hoạch giảm dần số lao động gián tiếp;

- Năm 2023, xây dựng hệ thống đánh giá công việc (KPI) gồm: xây dựng bảng mô tả công việc theo KPI, khung năng lực theo yêu cầu công việc, bộ chỉ số KPI đối với từng nhóm chức danh công việc; xây định biên lao động phù hợp cho từng bộ phận;

- Nghiên cứu, xây dựng lộ trình nhượng quyền và chuyển giao, thuê ngoài các dịch vụ (vệ sinh, bán hàng, bốc xếp...), đến năm 2025 hoàn thành;

- Mỗi năm, xây dựng kế hoạch phát triển nhân sự theo tiêu chuẩn quốc tế, các phương án bố trí lao động phù hợp với vị trí làm việc, sắp xếp, triển khai các phương điều chuyển nhân sự cho các cảng theo tính thời vụ (cao điểm/thấp điểm) nhằm tối ưu hóa hiệu quả, năng suất lao động của nguồn lực tại thời điểm hiện có. Xây dựng kế hoạch phát triển lực lượng lao động kỹ thuật cao, lao động trực tiếp;

- Năm 2023, kiện toàn mô hình tổ chức đào tạo của ACV; Xây dựng các Trung tâm đào tạo - Huấn luyện với cơ sở vật chất hiện đại, lực lượng giáo viên và chương trình đào tạo, huấn luyện đạt tiêu chuẩn quốc tế;

- Tổ chức các khóa học theo chương trình đào tạo chuyên ngành hàng không; bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ trong quản lý dự án (thực hiện hàng năm);

- Năm 2023, hoàn thành xây dựng và triển khai thực hiện Đề án cải cách chế độ tiền lương.

5. Về kế hoạch đầu tư:

- Phân đầu triển khai thực hiện, hoàn thành nhiệm vụ được giao tại Quyết định số 1777/QĐ-TTg ngày 11/11/2020 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt dự án đầu tư xây dựng CHKQT Long Thành, Quyết định 470/QĐ-TTg ngày

27/3/2021 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt chủ trương đầu tư xây dựng mở rộng CHK Điện Biên, Quyết định 657/QĐ-TTg ngày 19/5/2020 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt chủ trương đầu tư xây dựng Nhà ga hành khách T3 CHKQT Tân Sơn Nhất;

- Đến năm 2025, đầu tư, nâng cấp hoàn chỉnh đồng bộ cơ sở hạ tầng, thiết bị phục vụ an ninh theo lộ trình Đề án An ninh;

- Đến năm 2025, tổ chức thực hiện thành công Kế hoạch chuyển đổi số 2021-2025 của ACV;

- Về bảo vệ môi trường giai đoạn 2021-2025: (i) Giảm thiểu phát thải cũng như các sự cố môi trường, cháy nổ trong khai thác; (ii) Thực hiện tuần hoàn nước thải sau xử lý để tái sử dụng; Triển khai các kế hoạch giảm thiểu sử dụng vật liệu, tăng cường quản lý, tái sử dụng, tái chế, xử lý và giảm thiểu chất thải nhựa; (iii) Xây dựng bản đồ tiếng ồn, lắp đặt hệ thống quan trắc, giám sát tiếng ồn cho các CHK; lắp đặt các hệ thống quan trắc giám sát môi trường, hệ thống hóa cơ sở dữ liệu về môi trường, đánh giá tác động môi trường và các kế hoạch giảm thiểu.

- Xây dựng lộ trình để triển khai áp dụng các hệ thống quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế ISO 14001, cảng hàng không sinh thái (eco airport) trong công tác xây dựng và vận hành cảng hàng không;

- Hàng năm, chủ động xây dựng chi tiết kế hoạch đầu tư trình cấp có thẩm quyền phê duyệt; Ưu tiên bố trí đủ vốn cho các dự án chuyển tiếp; chỉ bố trí vốn cho các dự án mới sau khi đã bố trí vốn cho các dự án chuyển tiếp; các dự án mới được thực hiện đầu tư theo thứ tự ưu tiên;

- Thực hiện thường xuyên rà soát, điều chỉnh quy chế quản lý hoạt động đầu tư; Quy chế giám sát, đánh giá thực hiện dự án đầu tư hoàn thành trong năm 2022.

6. Về chuỗi cung ứng sản xuất:

- Đến năm 2025, hoàn thành đầu tư nâng cấp hệ thống trang thiết bị, ứng dụng công nghệ hiện đại nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ;

- Thường xuyên cải tiến nâng cấp quy trình khai thác, sắp xếp cải tạo dây chuyền vận hành nhằm tối ưu hóa chi phí, rút ngắn thời gian phục vụ, hoàn thiện chất lượng dịch vụ;

- Đến năm 2025, tiếp tục phát huy vai trò là trung tâm trung chuyển, quản lý khai thác chuỗi dịch vụ từ việc sử dụng hệ thống kết cấu hạ tầng hàng không; vai trò kết nối giữa các doanh nghiệp ngành hàng không.

Trong quá trình thực hiện Đề án Cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP giai đoạn 2021-2025, Hội đồng quản trị ACV tổ chức theo dõi, đánh giá thường xuyên kết quả thực hiện, điều chỉnh các giải pháp, đảm bảo hoàn thành các mục tiêu, nhiệm vụ theo nội dung tại Đề án.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông./.

**ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM – CTCP
GIAI ĐOẠN 2021 - 2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2035**

*(Kèm theo Tờ trình số 433/TTr-HĐQT ngày 08/9/2023
của Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP)*

Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP (sau đây viết tắt là ACV) kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông thông qua các nội dung của Định hướng Chiến lược phát triển ACV giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2035 như sau:

I. SỨ MỆNH

- Giữ vai trò chủ đạo quản lý khai thác và đầu tư phát triển hệ thống Cảng hàng không trên toàn quốc, là một lực lượng vật chất quan trọng của kinh tế nhà nước, phục vụ sự nghiệp phát triển kết cấu hạ tầng giao thông đồng bộ, hiện đại, thúc đẩy phát triển kinh tế, xã hội và hội nhập quốc tế của đất nước;
- Cung cấp cơ sở hạ tầng và dịch vụ sân bay theo tiêu chuẩn của Tổ chức hàng không quốc tế với chất lượng ngang tầm khu vực và quốc tế;
- Xây dựng văn hóa doanh nghiệp, môi trường làm việc thân thiện, trách nhiệm, kỷ cương, chuyên nghiệp và hiệu quả.

II. TẦM NHÌN

Là doanh nghiệp Cảng, Nhà khai thác Cảng hàng không lớn nhất Việt Nam trong lĩnh vực đầu tư, quản lý khai thác Cảng hàng không. Xây dựng và phát triển hệ thống kết cấu hạ tầng cảng hàng không hiện đại, thông minh với công suất thiết kế đáp ứng nhu cầu vận tải và gắn với an ninh quốc phòng, ứng phó biến đổi khí hậu. Hình thành các Cảng hàng không trung chuyển hàng không quốc tế cạnh tranh và ngang tầm các trung tâm lớn trong khu vực ASEAN và Châu Á.

III. MỤC TIÊU TỔNG QUÁT

- Tiếp tục phát triển ACV là doanh nghiệp nhà nước có vai trò chủ đạo, nòng cốt trong lĩnh vực quản lý khai thác và đầu tư, phát triển kết cấu hạ tầng cảng hàng không, sân bay; tạo động lực cho sự phát triển của ngành Hàng không Việt Nam, góp phần quan trọng thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia và đảm bảo quốc phòng, an ninh của đất nước. Không đầu tư ngoài ngành;
- Tiếp tục hoạt động theo mô hình Công ty mẹ-Công ty con; đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của ACV trên nền tảng công nghệ hiện đại, năng lực

đổi mới sáng tạo, quản trị theo chuẩn mực quốc tế; phân bổ và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp; quản lý chặt chẽ, bảo toàn và phát triển vốn, tài sản của doanh nghiệp;

- Tập trung đầu tư phát triển hệ thống cảng hàng không, sân bay theo quy hoạch và kế hoạch của Nhà nước; nâng cao giá trị thương hiệu ACV; nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến quốc tế của các cảng hàng không trọng điểm, cảng cửa ngõ quốc tế; góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của giao thông hàng không với các loại hình vận tải khác, phục vụ sự phát triển kinh tế, xã hội vùng, địa phương. Phát triển hệ thống cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu;

- Đảm bảo tốt thu nhập, đời sống người lao động;

- Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng trong doanh nghiệp.

IV. MỤC TIÊU CỤ THỂ

1. Quản lý hoạt động khai thác tại 22 Cảng hàng không (gồm 21 CHK hiện hữu và CHKQT Long Thành) an ninh, an toàn tuyệt đối và hiệu quả; Đảm bảo nguyên tắc mỗi cảng hàng không, sân bay có một người khai thác cảng hàng không, sân bay; phát huy vai trò chủ đạo trong lĩnh vực khai thác cảng hàng không; dịch vụ kỹ thuật thương mại tại các cảng hàng không được cung cấp đồng bộ, đáp ứng nhu cầu khai thác vận chuyển hàng không;

2. Phát triển hệ thống kết cấu hạ tầng cảng hàng không hợp lý, đồng bộ, hiện đại, an toàn theo tiêu chuẩn của ICAO và phù hợp với quy hoạch; đáp ứng nhu cầu vận chuyển và năng lực chuyên chở theo quy hoạch phát triển giao thông vận tải hàng không. Tham gia vào chuỗi cung ứng của các trung tâm dịch vụ logistic mới tại các cảng hàng không có nhu cầu vận tải hàng hóa lớn, đặc biệt là các cảng hàng không có vai trò là trung tâm trung chuyển quan trọng trong mạng lưới chuỗi cung ứng trong nước và quốc tế, như: Đầu tư xây dựng các nhà ga hàng hóa tại các cảng hàng không có nhu cầu vận tải lớn tại các cảng hàng không như: Đà Nẵng, Cát Bi, Cam Ranh, Cần Thơ,...

3. Đầu tư phát triển Cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu. Hoàn thành xây dựng các tiêu chí cảng hàng không sinh thái, xây dựng các giải pháp phù hợp và triển khai áp dụng tại các Cảng HKQT;

4. Triển khai đầu tư Cảng HKQT Long Thành đúng tiến độ và tiếp tục đầu tư mở rộng, cải tạo 21 Cảng hàng không hiện hữu theo quy hoạch, kế hoạch được duyệt và phù hợp với chiến lược phát triển giao thông vận tải hàng không Việt Nam;

5. Tăng cường tiềm lực và sức mạnh tập trung ở Công ty mẹ theo các chức năng quản trị chiến lược, công nghệ, nghiên cứu phát triển, thương hiệu, tài chính, nguồn nhân lực và kiểm soát nội bộ;

6. Thực hiện chiến lược chuyển đổi số đồng bộ và toàn diện; hình thành và phát triển môi trường số an toàn, tiện ích, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD; thực

hiện quản trị doanh nghiệp tiệm cận với các nguyên tắc quản trị của OECD.

7. Xây dựng và nâng cao trình độ, năng lực cán bộ, người lao động đảm bảo đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của ACV, tiếp cận tiêu chuẩn quốc tế;

8. Hoàn thiện mô hình quản trị doanh nghiệp; đảm bảo sự phối hợp chặt chẽ giữa Hội đồng quản trị và Ban điều hành, hoạt động Doanh nghiệp tuân thủ quy định pháp luật và điều lệ; đảm bảo thu nhập, đời sống người lao động;

9. Bảo toàn và phát triển vốn, tiếp tục đổi mới và nâng cao hiệu quả hoạt động của ACV. Trong dài hạn, phấn đấu các chỉ tiêu giai đoạn 2026-2030:

- Tổng doanh thu giai đoạn 2026 - 2030: 150.003 tỷ đồng; tăng 75% so với giai đoạn 2021-2025;

- Tổng chi phí giai đoạn 2026 - 2030: 131.019 tỷ đồng;

- Tổng lợi nhuận trước thuế 2026 - 2030: 18.984 tỷ đồng; giảm 45% so với giai đoạn 2021-2025 (*trong giai đoạn này, một số dự án trọng điểm giai đoạn trước đã được hoàn thành nên chi phí khấu hao tài sản tăng mạnh; cùng với đó, ACV bắt đầu thực hiện chi trả phần lãi vay cho các dự án nên lợi nhuận của cả giai đoạn bị giảm*).

- Hệ số nợ trên vốn chủ sở hữu không quá 3 lần theo quy định;

- Hệ số thanh toán nợ >1.

* Tầm nhìn đến năm 2035, bám sát mục tiêu tổng quát theo định hướng phát triển kinh tế xã hội của Nhà nước, định hướng phát triển của ngành; tiếp tục phát triển mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, tình hình tài chính luôn được duy trì lành mạnh, khả năng thanh khoản cao, vốn chủ sở hữu và tổng tài sản liên tục tăng trưởng, hoạt động kinh doanh có lãi.

V. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN GIAI ĐOẠN 2021 - 2030 VÀ TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2035:

1. Về lĩnh vực an ninh, an toàn hàng không:

- Đảm bảo duy trì hệ thống tổ chức bộ máy và cung cấp dịch vụ an ninh, an toàn hàng không tại các CHK/sân bay đáp ứng các tiêu chuẩn, điều kiện về an ninh, an toàn hàng không theo quy định Tổ chức hàng không thế giới (ICAO) và quy định pháp luật Việt Nam;

- Tăng cường công tác an toàn, an ninh mạng và các vấn đề an ninh phi truyền thống. Đầu tư, nâng cấp cơ sở vật chất hạ tầng đảm bảo an ninh, an toàn, khẩn nguy hàng hàng không theo lộ trình, đề án an ninh;

- Xây dựng triển khai Hệ thống quản lý an ninh hàng không (SeMS);

- Đến năm 2030, thực hiện chuyển đổi số đồng bộ, toàn diện trong công tác đảm bảo an ninh, an toàn hàng không tại các cảng hàng không thuộc phạm vi quản lý khai thác của ACV.

2. Về quản lý khai thác và chất lượng dịch vụ:

- Tổ chức quản lý khai thác hệ thống Cảng hàng không/sân bay, đảm bảo nguyên tắc mỗi cảng hàng không, sân bay có một người khai thác cảng hàng không, sân bay;

- Hoàn thiện vai trò điều phối chung, chịu trách nhiệm cuối cùng về an ninh, an toàn hàng không và chất lượng dịch vụ của Người khai thác cảng. Thành lập các trung tâm kiểm soát khai thác Cảng hàng không, Trung tâm kiểm soát tập trung tại ACV. Thiết lập, triển khai A-CDM với mục tiêu tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực tại sân bay;

- Xây dựng Bộ tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ tổng thể tại từng cảng hàng không theo chuẩn mực đánh giá của các tổ chức quốc tế. Phấn đấu đạt mục tiêu đến năm 2030 có ít nhất 03 cảng cửa ngõ quốc tế được tổ chức quốc tế Skytrax xếp hạng từ 4 sao trở lên và/hoặc có mặt trong Top các CHK tốt nhất thế giới theo năng lực phục vụ hành khách; các cảng hàng không quốc tế khác xếp hạng từ 3 sao trở lên;

- Xây dựng Hệ thống quản lý An toàn - Chất lượng - Môi trường tại các CHK/sân bay. Cải tiến, hoàn thiện quy trình cung cấp dịch vụ, dây chuyền vận hành khai thác nhằm thỏa mãn và nâng cao mức độ thỏa mãn của khách hàng.

3. Về khoa học công nghệ và môi trường

- Đạt mức trên trung bình về chuyển đổi số trong ngành hàng không khu vực ASEAN;

- Ứng dụng các công nghệ trong quản lý khai thác; 100% cảng hàng không ứng dụng công nghệ số trong quản trị, được đầu tư trang thiết bị công nghệ mới, có sử dụng kiosk-checkin tự động; nâng cấp, đầu tư đồng bộ hiện đại trang thiết bị an ninh, khẩn nguy cứu nạn, giám sát FOD, trang thiết bị mặt đất thế hệ mới theo chuẩn ICAO, IATA; thiết bị khu bay theo kế hoạch chuyển đổi CNS/ATM mới;

- 100% cơ quan, đơn vị thuộc ACV chuyển dịch lên nền tảng số, hỗ trợ tương tác phối hợp giữa các đơn vị kịp thời, chính xác và hiệu quả. Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị doanh nghiệp ở các lĩnh vực: quản trị văn phòng, kế hoạch, tài chính, quản lý cảng, quản lý dự án, quản lý giá, quản lý lao động, giám sát an ninh, an toàn hàng không;

- Lĩnh vực môi trường: Áp dụng hệ thống quản lý môi trường theo ISO 14001 cho các Cảng hàng không, thực hiện quan trắc và đánh giá tác động môi trường; lập bản đồ và giám sát tiếng ồn tàu bay; phân loại để thu gom và xử lý rác thải, chất thải, nước thải và nghiên cứu sử dụng nguồn năng lượng tái tạo; nghiên cứu đầu tư, lựa chọn công nghệ, thiết bị có hiệu suất năng lượng cao, thân thiện môi trường, hướng tới thực hiện mục tiêu Chiến lược là xây dựng “eco-airport”; Thực hiện Chương trình hành động về chuyển đổi năng lượng xanh;

- Phát triển hệ thống cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu;

- Nâng cao năng lực nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ đáp ứng yêu cầu của nền công nghiệp 4.0. Hoàn thành việc xây dựng các tiêu chí cảng hàng không sinh thái (Eco-airport) và triển khai áp dụng tại các cảng hàng không quốc tế.

4. Về mở rộng thị trường và sản phẩm dịch vụ:

- Tiếp tục tập trung phát triển sản phẩm dịch vụ kinh doanh cốt lõi, dịch vụ thế mạnh của ACV tại các Cảng thông qua việc đầu tư mở rộng, nâng cấp kết cấu hạ tầng cảng hàng không;

- Đối với Cảng HKQT Long Thành: nghiên cứu hình thức đầu tư liên kết để quản lý khai thác một số hạng mục thuộc kết cấu hạ tầng như nhà ga hàng hóa, xăng dầu hàng không; nghiên cứu các hình thức đầu tư liên kết, hợp tác kinh doanh hoặc nhượng quyền khai thác đối với các dịch vụ phục vụ mặt đất; suất ăn hàng không; vận tải mặt đất; dịch vụ phi hàng không;

- Tập trung xúc tiến một cách tổng thể về thị trường, phát triển mạng hàng không theo mô hình trục nan, phát triển thương hiệu tại các CHKQT Long Thành, Tân Sơn Nhất, Nội Bài, Đà Nẵng, Cam Ranh, Phú Quốc, các cảng hàng không địa phương có thế mạnh phát triển du lịch thành những thương hiệu mạnh trong ngành hàng không trong nước và quốc tế;

- Nghiên cứu mở rộng lĩnh vực kinh doanh phù hợp với nguồn lực của Tổng Công ty và các quy định pháp luật có liên quan như xây dựng hạ tầng số để phát triển thương mại điện tử dịch vụ phi hàng không tại các cảng hàng không;...

5. Về quản trị, điều hành doanh nghiệp:

- Giữ nguyên mô hình, cơ cấu quản trị của Tổng công ty. Trong trường hợp ACV thực hiện niêm yết trên Sở giao dịch chứng khoán Việt Nam, số lượng và cơ cấu thành viên Hội đồng quản trị sẽ được kiện toàn phù hợp với quy định của pháp luật và yêu cầu thực tiễn của doanh nghiệp;

- Thành lập mới Chi nhánh CHKQT Long Thành;

- Tiếp tục đổi mới quản trị doanh nghiệp nhằm nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong sản xuất, kinh doanh, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, sức cạnh tranh và phát triển bền vững. Thực hiện quản trị doanh nghiệp theo Bộ nguyên tắc của OECD;

- Thực hiện phân cấp mạnh hơn cho các Chi nhánh trong từng lĩnh vực phù hợp với bộ máy, năng lực, chuyên môn của các đơn vị song song với việc tăng cường công tác kiểm tra, giám sát của Tổng công ty. Công ty mẹ nắm vai trò thực hiện quản trị tập trung về tài chính, định hướng sử dụng công nghệ;

- Nghiên cứu, áp dụng phương thức khoán doanh thu, chi phí đối với một số Chi nhánh;

- Tập trung vào kinh doanh những ngành nghề kinh doanh chính và những ngành liên quan phục vụ trực tiếp ngành, nghề kinh doanh chính. Hoàn thành việc thoái toàn bộ, thu hồi vốn đầu tư tại các doanh nghiệp không hiệu quả, không

thuộc ngành nghề kinh doanh chính hoặc những ngành không phục vụ trực tiếp ngành, nghề kinh doanh chính của Tổng công ty;

- Nghiên cứu, thực hiện đầu tư, phát triển các Công ty con, công ty liên doanh, liên kết theo hướng chuyên môn hóa đối với một số lĩnh vực dịch vụ hỗ trợ ngành nghề kinh doanh cốt lõi của ACV. Trong đó, đảm bảo nguyên tắc không đầu tư dàn trải, phân tán nguồn lực; tránh cạnh tranh nội bộ và Tổng công ty nắm giữ tỷ lệ góp vốn chi phối hoặc giữ quyền biểu quyết chi phối đối với các nội dung trọng yếu của doanh nghiệp nêu trên;

- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống quy chế, quy trình kiểm soát, kiểm toán nội bộ của Tổng công ty nhằm đảm bảo tuân thủ pháp luật, phòng ngừa, kịp thời phát hiện, khuyến nghị và xử lý các rủi ro đối với hoạt động của Tổng công ty.

6. Về đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng Cảng hàng không:

- Đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng hàng không một cách đồng bộ. Cơ bản hoàn thiện mạng lưới cảng hàng không trong cả nước có quy mô công suất phù hợp theo quy hoạch và đáp ứng nhu cầu của thị trường theo từng giai đoạn;

- Song song đó đầu hiện đại hóa công nghệ quản lý, công nghệ khai thác, hệ thống thiết bị an ninh an toàn và khẩn nguy. Bám sát mục tiêu lộ trình chuyển đổi số của doanh nghiệp và Đề án nâng cao năng lực đảm bảo an ninh hàng không;

- Phân đầu đến năm 2025, công suất thiết kế thông qua các cảng hàng không: 133 triệu hành khách/ năm; gần 1 triệu tấn hàng hoá/năm;

- Phân đầu đến năm 2030, công suất thiết kế thông qua tại 22 Cảng Hàng không do ACV quản lý, khai thác: 280 triệu hành khách/năm; 5,2 triệu tấn hàng hoá/năm, Cảng HKQT Nội Bài, Tân Sơn Nhất, Long Thành có vai trò và quy mô ngang tầm với các cảng hàng không quốc tế lớn trong khu vực. Trong trường hợp phải thực hiện xã hội hóa đầu tư kết cấu hạ tầng cảng hàng không, ACV sẽ điều chỉnh theo quyết định của cấp có thẩm quyền.

Tổng mức đầu tư ước tính đến năm 2030: 223.065 tỷ đồng, gồm:

- Tổng nhu cầu vốn ước tính cho giai đoạn 2021-2025: 106.441 tỷ đồng.

- Tổng nhu cầu vốn cho giai đoạn 2026-2030: 116.624 tỷ đồng. Bao gồm:
(i) Các dự án chuyển tiếp từ giai đoạn 2021-2025; (ii) Dự án đầu tư mới theo quy hoạch, Các dự án nhóm C, đầu tư trang thiết bị giai đoạn sau 2025; (iii) KCHT khu bay; (iv) GD 2 - dự án Cảng HKQT Long Thành

- Đến năm 2035, tiếp tục thực hiện đầu tư hệ thống kết cấu cảng hàng không, sân bay theo quy hoạch được duyệt. Trong đó xây dựng và phát triển Cảng HKQT Long Thành trở thành “city airport”.

7. Về đào tạo, phát triển nguồn nhân lực:

- Tiếp tục phát triển đồng bộ, cân đối lực lượng lao động giữa các khối đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh và kế hoạch phát triển hệ thống Cảng hàng không, sân bay; Sắp xếp lại bộ máy, cơ cấu tổ chức của các Ban chức năng theo hướng tinh giản, phù hợp với chức năng, nhiệm vụ;

- Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao bao gồm: đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp đáp ứng đầy đủ điều kiện, tiêu chuẩn cán bộ trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa; đội ngũ chuyên gia có đầy đủ năng lực tiếp cận, làm chủ khoa học công nghệ tiên tiến của thế giới trong lĩnh vực quản lý khai thác Cảng hàng không; xây dựng đội ngũ nhân viên hàng không đáp ứng các điều kiện tiêu chuẩn theo quy định của Nhà nước và ICAO, có kỹ năng thành thạo, gắ bó, sẵn sàng công hiến xây dựng Tổng công ty;

- Xây dựng các Trung tâm huấn luyện, đào tạo của Tổng công ty. Đa dạng hóa các phương thức đào tạo: ngắn hạn, dài hạn, đào tạo trong nước, đào tạo nước ngoài; Nâng cao trình độ tiếng anh chuyên ngành;

- Xây dựng hệ thống tiêu chuẩn, quy trình, thủ tục tuyển dụng, quy hoạch, điều động luân chuyển bổ nhiệm nhân sự; tiêu chuẩn hóa các chức danh;

- rà soát, hoàn thiện hệ thống chức danh công việc, vị trí việc làm và định mức lao động để làm cơ sở thực hiện cải cách chế độ tiền lương của Tổng công ty

VI. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC:

1. Giải pháp về đảm bảo an ninh an toàn hàng không:

- Xây dựng Đề án nâng cao năng lực đảm bảo an ninh hàng không theo từng giai đoạn 2021 - 2025; giai đoạn 2026 - 2030 và định hướng đến năm 2035;

- Sử dụng hệ thống camera giám sát an ninh hoặc phối hợp với lực lượng công an để tiết giảm nhân lực của lực lượng an ninh kiểm soát;

- Thực hiện diễn tập định kỳ về công tác an ninh, an toàn; kịp thời tổ chức bình giảng rút kinh nghiệm đối với sự cố liên quan đến an ninh, an toàn; xác định rõ trách nhiệm, và xử lý nghiêm các hành vi vi phạm. Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục pháp luật về an ninh, an toàn hàng không.

2. Giải pháp về quản lý khai thác và chất lượng dịch vụ:

- Đến năm 2023, hoàn thành thành lập các trung tâm kiểm soát khai thác Cảng hàng không - AOCC tại các cảng hàng không, sân bay, và Trung tâm kiểm soát tập trung tại ACV; Hoàn thiện Bộ tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ tổng thể tại từng cảng hàng không theo chuẩn mức đánh giá của các tổ chức quốc tế;

- Tham gia Kế hoạch thực hiện A-CDM; Kịp thời có ý kiến trong công tác cấp slot tại các Cảng;

- Đến năm 2024, hoàn thành thực hiện ký cam kết chất lượng dịch vụ mặt đất (Service Level Agreement - SLA); triển khai chương trình đánh giá chứng nhận an toàn khai thác mặt đất - IATA Safety Audit for Ground Operations (ISAGO);

- Đến năm 2025, hoàn thành đầu tư, ứng dụng công nghệ thông tin trong khai thác cho các cảng hàng không quốc tế và phân đầu đến năm 2035 nghiên cứu triển khai đồng bộ cho các Cảng hàng không còn lại.

3. Giải pháp về khoa học công nghệ và môi trường:

- Đạt mức trên trung bình về chuyển đổi số trong ngành hàng không khu vực ASEAN. Đến năm 2030, hoàn thành việc thiết lập các nền tảng điện toán phục vụ chuyển đổi số, sử dụng rộng rãi công nghệ số để cải tiến và hoàn thiện mô hình, quy trình hoạt động sản xuất kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh;
- Ứng dụng các công nghệ trong quản lý khai thác và trong quản trị điều hành;
- Áp dụng hệ thống quản lý môi trường theo ISO 14001 cho các Cảng hàng không: quan trắc đánh giá tác động môi trường; lập bản đồ và giám sát tiếng ồn tàu bay;
- Thực hiện kiểm toán năng lượng tại các cảng hàng không; nghiên cứu đầu tư, hướng tới thực hiện mục tiêu Chiến lược là xây dựng “eco-airport”; Thực hiện Chương trình hành động về chuyển đổi năng lượng xanh, giảm phát thải khí cacbon và khí mêtan của ngành giao thông vận tải;
- Phát triển hệ thống cảng hàng không gắn liền với bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu.

4. Giải pháp mở rộng thị trường và sản phẩm dịch vụ:

- Năm 2023: hoàn thành Xây dựng Kế hoạch đánh giá và gia tăng giá trị thương hiệu của ACV;
- Nghiên cứu xây dựng các phương án, hình thức đầu tư liên kết để quản lý khai thác một số hạng mục thuộc kết cấu hạ tầng như nhà ga hàng hóa, xăng dầu hàng không; nghiên cứu các hình thức đầu tư liên kết, hợp tác kinh doanh hoặc nhượng quyền khai thác đối với các dịch vụ khác như vận tải mặt đất; dịch vụ phi hàng không, ... với thời điểm và lộ trình phù hợp tình hình thị trường và hoạt động sản xuất kinh doanh;
- Phân đầu đến năm 2030, tăng tỷ trọng doanh thu từ dịch vụ phi hàng không lên 25 - 30%/tổng doanh thu của ACV;
- Xây dựng Phương án góp vốn cùng các Tập đoàn, Tổng công ty thuộc Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp thành lập;
- Xây dựng hạ tầng số để phát triển thương mại điện tử dịch vụ phi hàng không tại các cảng hàng không: phân đầu đến 2024 hoàn thành tại các cảng hàng không quốc tế; đến năm 2025 và các năm tiếp theo tại các cảng hàng không khác;
- Mở rộng quan hệ liên kết với các cảng hàng không trong khu vực và quốc tế. Việc mở rộng quan hệ liên kết giữa cảng hàng không các nước nhằm tăng cường vị thế của ACV khi phải cạnh tranh trực tiếp với các cảng hàng không tư nhân trong nước và các đối thủ nước ngoài trên thị trường Việt Nam và thị trường quốc tế.

5. Giải pháp tổ chức điều hành, tổ chức thực hiện hiệu quả kế hoạch sản xuất kinh doanh:

- Tổ chức việc lập kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển giai

đoạn 5 năm cần bám sát các mục tiêu chiến lược, trình cơ quan nhà nước và ĐHĐCĐ thông qua theo thẩm quyền;

- Tổ chức quản lý, điều hành việc thực hiện các kế hoạch sản xuất kinh doanh hoàn thành toàn bộ các chỉ tiêu kế hoạch đến 2030;

- Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, theo dõi, giám sát chặt chẽ việc triển khai, thực hiện kế hoạch; Thực hiện tốt công tác hậu kiểm 6 tháng/cả năm;

- Tăng cường quản lý, giám sát việc sử dụng vốn, tài sản; quản lý chi phí chặt chẽ bảo đảm thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; bảo toàn, phát triển vốn, tài sản của Nhà nước và các cổ đông tại ACV;

- Kết hợp, thực hiện đồng bộ các nhiệm vụ, giải pháp thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, kế hoạch đầu tư phát triển với các nhiệm vụ, giải pháp về an ninh, an toàn, chất lượng dịch vụ, ứng dụng khoa học công nghệ, phát triển nguồn nhân lực để đạt được mục tiêu chiến lược bền vững;

- Xây dựng, thực hiện chính sách, cơ chế cung ứng dịch vụ phi hàng không đa dạng về loại hình như tự thực hiện, hợp tác kinh doanh, nhượng quyền... theo hướng tối ưu hóa doanh thu, nguồn thu cho ACV;

- Tập trung nguồn lực, xây dựng các phương án huy động vốn để tham gia đầu tư một số công trình dịch vụ nhà ga hàng hóa, xăng dầu hàng không,... tại Cảng HKQT Long Thành;

- Hoàn thiện hệ thống Quy chế, quy định quản lý nội bộ tuân thủ pháp luật, Điều lệ ACV, hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ, nâng cao hiệu quả hoạt động;

- Năm 2023, hoàn thành xây dựng Đề án cơ cấu lại và tổ chức triển khai các giải pháp tái cơ cấu.

6. Giải pháp thực hiện đầu tư kết cấu hạ tầng CHK:

- Đầu tư có chọn lọc và ưu tiên các cảng hàng không có thị trường tiềm năng phát triển, xác định thứ tự ưu tiên, phân kỳ đầu tư hợp lý. Ưu tiên các hạng mục đảm bảo an ninh an toàn; có hiệu quả kinh doanh cao, thu hồi vốn nhanh, ...

- Chủ động rà soát quy hoạch cảng hàng không sân bay, dự báo thị trường. Đề xuất cơ chế, chính sách liên quan đến đầu tư xây dựng quản lý khai thác kết cấu hạ tầng cảng hàng không;

- Tập trung nguồn lực triển khai hoàn thành kế hoạch đầu tư, trong đó đặc biệt là việc chuẩn bị nguồn lực về vốn, bao gồm cả việc xây dựng, thực hiện các phương án huy động vốn khả thi, hiệu quả về chi phí vốn trình cơ quan có thẩm quyền để kịp thời đáp ứng được nhu cầu vốn đầu tư rất lớn trong giai đoạn thực hiện Chiến lược;

- Đẩy mạnh giải ngân, thanh quyết toán dự án, ghi tăng tài sản đúng thời hạn, quy định; đảm bảo các dự án triển khai đúng mục đích, đúng tiến độ theo kế hoạch được phê duyệt.

7. Giải pháp về đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

- Phát triển nguồn nhân lực gắn liền với luân chuyển cán bộ, cơ cấu lại lực lượng lao động hợp lý, nâng cao năng suất lao động. Xây dựng chính sách thu hút, trọng dụng, đãi ngộ nguồn nhân lực làm công tác khoa học và công nghệ;

- Đến năm 2025, hoàn thành xây dựng phương án nhượng quyền và chuyển giao các dịch vụ như: Vệ sinh, bán hàng, bốc xếp...

- Xây dựng Kế hoạch đào tạo nhân sự chủ chốt của người khai thác cảng hàng không, sân bay theo quy định của Thông tư số 29/2021/TT-BGTVT;

- Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực nói chung và kế hoạch bổ sung lao động hàng năm nói riêng phải bám sát yêu cầu nhiệm vụ, tính toán đến hiệu quả kinh tế, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đảm bảo nguyên tắc duy trì tăng trưởng lao động ở mức thấp hơn tăng trưởng sản lượng, doanh thu;

- Xây dựng phương án tuyển dụng lao động dựa trên nhu cầu lao động cho giai đoạn 2021 - 2025 và phân theo các nhóm chức danh.

Trong quá trình thực hiện Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến 2035, Hội đồng quản trị ACV tổ chức theo dõi, đánh giá thường xuyên kết quả thực hiện, rà soát các giải pháp để đảm bảo hoàn thành các nhiệm vụ trọng tâm đã đề ra.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông./.

Số: .../NQ-ĐHĐCĐ

TP. Hồ Chí Minh, ngày ... tháng 9 năm 2023

DỰ THẢO

**NGHỊ QUYẾT
ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM – CTCP**

- Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 17/6/2020;
- Căn cứ Luật Chứng khoán ngày 26/11/2019;
- Căn cứ Quyết định số 360/QĐ-TTg ngày 17/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021-2025”;
- Căn cứ Điều lệ Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP;
- Căn cứ Biên bản kiểm phiếu lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản ngày

**ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG
TỔNG CÔNG TY CẢNG HÀNG KHÔNG VIỆT NAM – CTCP**

QUYẾT NGHỊ:

Điều 1. Thông qua Định hướng Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.

Điều 2. Phê duyệt Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025.

Điều 3. Hội đồng quản trị Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP căn cứ nội dung tại Điều 1, Điều 2 và thẩm quyền quy định tại Điều 37 Điều lệ Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP:

1. Quyết định Chiến lược phát triển Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035.

2. Quyết định Kế hoạch sản xuất kinh doanh, đầu tư phát triển 5 năm giai đoạn 2021-2025 của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP.

3. Tổ chức triển khai, thực hiện có hiệu quả Đề án cơ cấu lại Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP giai đoạn 2021-2025 phù hợp với tình hình thực tế và ý kiến chỉ đạo của các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền.

Điều 4. Điều khoản thi hành

1. Nghị quyết này được Đại hội đồng cổ đông của Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam - CTCP biểu quyết thông qua bằng hình thức lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản và có hiệu lực thi hành kể từ ngày

2. Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát, Tổng Giám đốc và toàn thể cổ đông Tổng công ty Cảng hàng không Việt Nam – CTCP chịu trách nhiệm thi hành Nghị quyết này./.

Nơi nhận:

- Như Điều 4;
- Lưu: VT, BTK.

**TM. ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG
CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

Lại Xuân Thanh