

BÁO CÁO

VỀ TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH, QUẢN LÝ LAO ĐỘNG, TIỀN LƯƠNG TẠI VNA PHỤC VỤ XÂY DỰNG NGHỊ ĐỊNH BỔ SUNG NGHỊ ĐỊNH 87/2021/NĐ-CP

Kính gửi: Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội

Phúc đáp công văn số 1284/LĐT BXH-QHLĐTL ngày 12/4/2023 về báo cáo tình hình sản xuất, kinh doanh, quản lý lao động, tiền lương tại VNA.

Để có cơ sở xây dựng Tờ trình và dự thảo Nghị định trình Chính phủ về bổ sung Nghị định 87/2021/NĐ-CP, Tổng công ty Hàng không Việt Nam (sau đây gọi tắt là VNA) xin báo cáo tình hình sản xuất, kinh doanh, quản lý lao động, tiền lương như sau:

1. Đặc điểm chung của VNA

1.1. Chức năng, nhiệm vụ chính

- Ngành nghề kinh doanh chính của Vietnam Airlines là vận tải hành khách hàng không (vận chuyển hàng không đối với hành khách), vận tải hàng hóa hàng không (vận chuyển hành lý, hàng hóa, bưu kiện, bưu phẩm, thư).

- Các ngành nghề kinh doanh khác được quy định tại Điều 5 Điều lệ ngày 28/06/2022 của Vietnam Airlines. Tiêu biểu như:

+ Hoạt động dịch vụ hỗ trợ trực tiếp cho vận tải hàng không;
+ Sửa chữa và bảo dưỡng phương tiện vận tải (bảo dưỡng tàu bay, động cơ, phụ tùng vật tư, thiết bị Hàng không, thiết bị phục vụ kỹ thuật thương mại mặt đất và các thiết bị kỹ thuật khác);

+ Sản xuất thiết bị đo lường, kiểm tra, định hướng và điều khiển: Sản xuất linh kiện, phụ tùng, vật tư tàu bay, trang thiết bị kỹ thuật và các nội dung khác thuộc lĩnh vực công nghiệp HK;

+ Cung ứng các dịch vụ kỹ thuật và vật tư phụ tùng cho các hãng Hàng không trong nước và nước ngoài.

- Mục tiêu của Vietnam Airlines là trở thành tập đoàn Hàng không giữ vị thế và thị phần số một tại Việt nam; là hãng hàng không quốc gia, lực lượng vận tải chủ lực tại Việt Nam, hãng hàng không hàng đầu Châu Á được khách hàng tin yêu lựa chọn; cung cấp dịch vụ hàng không chất lượng cao, đáp ứng tốt nhất nhu cầu đa dạng của khách hàng; tạo dựng môi trường làm việc thân thiện, chuyên nghiệp, hiệu quả, nhiều cơ hội phát triển cho người lao động; kinh doanh có hiệu quả, đảm bảo lợi ích vững bền cho Cổ đông và là lực lượng dự bị đáng tin cậy cho an ninh quốc phòng.

1.2. Cơ cấu tổ chức

1.2.1. Cơ cấu tổ chức, quản trị, kiểm soát và quản lý điều hành

- Đại hội đồng cổ đông.

- Hội đồng quản trị.
- Ban Kiểm soát.
- Tổng giám đốc.
- Các Phó Tổng giám đốc - Giám đốc khối/lĩnh vực và Kế toán trưởng.
- Người phụ trách quản trị - Thư ký VNA.
- Bộ máy giúp việc gồm có Văn phòng, các Ban chuyên môn nghiệp vụ và các cơ quan tương đương do Hội đồng quản trị quyết định thành lập.

1.2.2. Các đơn vị phụ thuộc

- Đơn vị hạch toán phụ thuộc (04): Đoàn bay 919; Đoàn tiếp viên; Trung tâm Dịch vụ và khai thác sân bay (ASOC); Tạp chí Heritage

- Chi nhánh trong nước (23): Chi nhánh Tổng Công Ty Hàng Không Việt Nam-CTCP Trung tâm Huấn luyện bay; Chi nhánh Tổng Công Ty Hàng Không Việt Nam-CTCP Trung tâm Bông sen vàng; Chi nhánh Tổng Công Ty Hàng Không Việt Nam-CTCP khu vực Việt Nam (Chi nhánh Việt Nam, gồm có 14 Chi nhánh địa phương: Hải Phòng, Vinh, Thanh Hóa, Đồng Hới, Huế, Chu Lai, Quy Nhơn, Tuy Hòa, Nha Trang, Đà Lạt, Buôn Ma Thuột, Pleiku, Cần Thơ, Phú Quốc); Chi nhánh Tổng Công Ty Hàng Không Việt Nam-CTCP Công ty bay dịch vụ hàng không (VASCO, gồm có 05 Chi nhánh địa phương: Hà Nội, Cà Mau, Côn đảo, Rạch Giá, Điện Biên).

- Chi nhánh, văn phòng đại diện ở nước ngoài (30): Singapore, Thái Lan, Malaysia, Myanmar, Indonesia, Pháp, Đức, Nga, Anh, Mỹ, Hồng Kông, Đài Loan (có CN Kaoshiung), Hàn Quốc (có CN Busan), Úc (có CN Melbourne), Campuchia (có CN Siem reap), Lào (có CN Luang Prabang), Nhật Bản (có CN Osaka, CN Nagoya, CN Fukuoka), Trung Quốc (có CN Quảng Châu, CN Thượng Hải, CN Thành Đô), Văn phòng đại diện Tổng công ty Hàng không-CTCP khu vực Châu Âu/EU.

1.2.3. Các Doanh nghiệp thành viên (DNTV)

Tổng số 21 DN, bao gồm: 4 DNTV do VNA sở hữu 100% vốn điều lệ; 11 DNTV do VNA sở hữu trên 51% vốn điều lệ; 6 DNTV do VNA sở hữu dưới 51% vốn điều lệ.

2. Tình hình sản xuất kinh doanh

Trước năm 2020, VNA luôn đảm bảo kinh doanh có lãi, bảo toàn vốn Nhà nước đầu tư tại VNA và các công ty con, công ty liên kết; hoàn thành tốt các nhiệm vụ chính trị do Đảng và Nhà nước giao, góp phần tích cực phát triển kinh tế - xã hội và là lực lượng dự bị tin cậy cho quốc phòng - an ninh quốc gia. Lợi nhuận sau thuế hợp nhất năm 2018, 2019 đạt 2.599 tỷ VND và 2.537 tỷ VND (trong đó Công ty mẹ đạt tương ứng là 2.111 tỷ VND và 2.418 tỷ VND). Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu hợp nhất năm 2018, 2019 đạt 14% (trong đó Công ty mẹ đạt tương ứng là 12% và 13%).

Từ đầu năm 2020, hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) của VNA bị ảnh hưởng nặng nề của đại dịch Covid-19. Từ tháng 3/2020, VNA đã chủ động triển khai nhiều giải pháp ứng phó cấp bách, trong đó tập trung điều chỉnh quy mô SXKD: VNA đã phải ngừng tất cả các đường bay đi/đến quốc tế thường lệ, chỉ còn khai thác các chuyến chở khách hồi hương hoặc kết hợp chở hàng tuân thủ theo sự chỉ đạo của Chính phủ. Các

đường bay nội địa cũng bị ảnh hưởng và suy giảm nghiêm trọng. VNA đã chủ động điều chỉnh tải giữa các nhóm đường bay trong nước, tăng cường khai thác trên các đường bay du lịch, đường bay lẻ, tận dụng tối đa cơ hội thị trường để tăng doanh thu. VNA đã nhanh chóng chuyển đổi, dùng máy bay chở khách để chở hàng hóa nhằm tối ưu hóa nguồn lực sẵn có và đóng góp một phần doanh thu cho hoạt động SXKD của Hãng. Ngoài ra, VNA thực hiện cắt giảm tối đa chi phí, đặc biệt là các chi phí cố định, chi phí đảm bảo hoạt động; tranh thủ và tận dụng tối đa sự hỗ trợ, chia sẻ từ Chính phủ và các đối tác để duy trì hoạt động SXKD, vượt qua khủng hoảng và chuẩn bị nguồn lực cho giai đoạn phục hồi, phát triển. Do ảnh hưởng nặng nề dịch bệnh Covid, lợi nhuận sau thuế hợp nhất -11.178 tỷ VND (trong đó Công ty mẹ -8.755 tỷ VND).

Trong cả năm 2021, với biến chủng mới lây lan nhanh, nguy hiểm, phức tạp hơn, nhiều địa phương thực hiện giãn cách và tăng cường giãn cách xã hội, áp dụng các biện pháp chưa từng có trong tiền lệ và trên phạm vi rộng. Đặc biệt trong giai đoạn tháng 7-8/2021, với quy định giãn cách xã hội đồng loạt tại nhiều tỉnh thành dẫn đến nhu cầu đi lại sụt giảm nghiêm trọng, các đường bay đóng băng. Các Hãng Hàng không trong nước phải khai thác theo số lượng chuyến bay hạn chế phân bổ của Cục HKVN. VNA tiếp tục chỉ khai thác các chuyến chở khách hồi hương, cách ly tự nguyện và chở hàng; hoán cải tàu bay từ chở khách sang chở hàng. Lợi nhuận sau thuế hợp nhất -13.279 tỷ VND (trong đó Công ty mẹ -11.848 tỷ VND).

Năm 2022, tình hình sản xuất kinh doanh của VNA vẫn gặp những khó khăn chính như: ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid, ảnh hưởng của xung đột chính trị Nga – Ukraine khiến giá nhiên liệu bay tăng cao, lãi suất và tỷ giá diễn biến bất lợi. Thị trường vận tải hàng không nội địa đã cơ bản phục hồi, tuy nhiên sức mua, khả năng chi trả của người dân chưa cao do thu nhập và tích lũy của người dân ảnh hưởng nghiêm trọng sau thời gian dài ảnh hưởng của dịch bệnh. Các Hãng Hàng không cạnh tranh gay gắt làm cho mức giá vé bình quân tương đối thấp. Thị trường vận tải hàng không quốc tế (chiếm khoảng 65% tỷ trọng doanh thu của VNA trước Covid) mới chỉ được mở cửa trở lại chính thức từ 15/3/2022 và phục hồi còn chậm do nhiều quốc gia vẫn chưa gỡ bỏ hoàn toàn các quy định về nhập cảnh, cách ly và hành khách vẫn có tâm lý e ngại khi di chuyển. Thị trường lớn Trung Quốc cơ bản vẫn đóng băng do chính sách “zero – Covid” mặc dù có những tín hiệu nói lỏng chính sách về cuối năm. Lợi nhuận sau thuế hợp nhất -10.369 tỷ VND (trong đó Công ty mẹ -8.634 tỷ VND).

Bảng 1: Kết quả SXKD hợp nhất và Công ty mẹ - VNA từ năm 2018 – 2022

STT	Nội dung	ĐVT	2018	2019	2020	2021	2022
1	Tổng doanh thu hợp nhất	Triệu VND	98.965.729	100.350.236	42.433.321	29.751.947	71.701.246
	- Công ty Mẹ	Triệu VND	73.227.128	74.693.894	33.266.477	20.109.478	50.213.552
2	Chi tiêu giao khoán (Công ty Mẹ)	Tỷ tấn.km	4,25	4,39	1,86	1,09	2,66
3	Lợi nhuận TT hợp nhất	Triệu VND	3.311.905	3.388.896	- 10.960.312	- 12.965.223	- 10.180.860
	- Công ty Mẹ	Triệu VND	2.417.897	2.899.345	- 8.743.154	- 11.833.362	- 8.778.232
4	Lợi nhuận ST hợp nhất	Triệu VND	2.598.509	2.537.461	- 11.178.106	- 13.278.993	- 10.458.390
	- Công ty Mẹ	Triệu VND	2.111.044	2.418.478	- 8.754.809	- 11.848.214	- 8.790.601
5	Vốn chủ sở hữu hợp nhất	Triệu VND	18.672.423	18.607.556	6.072.334	524.210	- 10.291.010
	- Công ty Mẹ	Triệu VND	18.267.208	18.602.169	9.161.398	5.273.863	- 3.516.738

3. Tình hình quản lý, sử dụng lao động

3.1. Tình hình quản lý, sử dụng lao động

Lực lượng lao động của VNA đa dạng về quốc tịch, trình độ và hình thức hợp đồng (trực tiếp ký hợp đồng lao động hoặc thuê ngoài). Lao động do VNA trực tiếp ký hợp đồng lao động gồm: Phi công là người Việt Nam (PCVN), Tiếp viên người Việt Nam cơ hữu (TVCH) và Lao động mặt đất (LĐMĐ). Lao động được VNA thuê ngoài gồm: Phi công là người nước ngoài (PCNN) theo hình thức ký Hợp đồng hỗ trợ khai thác hoặc hợp đồng cung cấp dịch vụ khai thác tàu bay với các đối tác nước ngoài; Tiếp viên là người Việt Nam và Tiếp viên là người nước ngoài theo hình thức ký hợp đồng cung ứng dịch vụ lao động với Công ty xuất nhập khẩu lao động Alsimexco; Nhân viên địa phương tại các Văn phòng, Chi nhánh của Tổng công ty Hàng không Việt Nam-CTCP tại nước ngoài do VNA ủy quyền cho các Trưởng Chi nhánh/Văn phòng đại diện tại nước ngoài ký hợp đồng lao động trực tiếp hoặc ký thông qua Công ty cho thuê dịch vụ lao động.

Giai đoạn 2018-2019, tổng số lao động do VNA trực tiếp ký hợp đồng lao động là 5.733 lao động (chiếm 73% tổng lao động) và lao động thuê ngoài là 2.039 lao động (chiếm 26% tổng lao động). Giai đoạn năm 2020-2022, do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19, sản lượng khai thác sụt giảm, VNA cắt giảm nguồn lực tương ứng, trong đó phần lớn giảm tỉ lệ sử dụng lao động thuê ngoài: Tổng số lao động do VNA trực tiếp ký hợp đồng lao động sử dụng bình quân là 4.147 người (chiếm 76% tổng lao động) và lao động thuê ngoài là 1.287 người (chiếm 24% tổng lao động).

Về cơ cấu lao động người Việt Nam tính quỹ tiền lương: Năm 2018-2019, bình quân lực lượng PCVN chiếm 13%; TVCH chiếm 27% và LĐMĐ còn lại chiếm 60% trên tổng lao động. Giai đoạn năm 2020-2022, do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19, VNA cơ cấu lại nguồn lực, bố trí sử dụng luân phiên lực lượng lao động trực tiếp (Phi công, Tiếp viên, lao động điều hành khai thác...) (100% nguồn lực) nhằm duy trì năng định; đối với LĐMĐ bố trí lao động làm việc tương ứng tình hình SXKD (70% nguồn lực), số lao động còn lại phải tạm hoãn hợp đồng lao động, nghỉ không hưởng lương (30% nguồn lực). Trung bình giai đoạn 2020-2022, bình quân lực lượng PCVN chiếm 19%; TVCH chiếm 25% và LĐMĐ còn lại chiếm 56% trên tổng lao động.

Về cơ cấu nguồn lực Phi công: Bình quân giai đoạn 2018-2019, VNA sử dụng 737 PCVN (chiếm 72% tổng số Phi công) và 282 PCNN (chiếm 28% tổng số Phi công). Trung bình giai đoạn 2020-2022, VNA sử dụng 780 PCVN (chiếm 84% tổng số Phi công) và 144 PCNN (chiếm 16% tổng số Phi công). Trong giai đoạn những năm trở lại đây, VNA tăng cường sử dụng nguồn lực cơ hữu (do VNA trực tiếp ký hợp đồng lao động); duy trì một tỉ lệ nhất định để đảm bảo về chất lượng và yếu tố cạnh tranh, thúc đẩy phát triển. Từ năm 2022, duy trì tỉ lệ PCVN chiếm 80% - 85% nguồn lực phi công.

Bảng 2: Tình hình sử dụng lao động bình quân từ năm 2018 – 2022*Đơn vị tính: Người*

STT	Lao động sử dụng bình quân hằng năm	2018	2019	2020	2021	2022
1	Người Việt Nam	5.889	5.719	4.112	3.977	4.443
1.1	Lao động tính QTL	5.815	5.652	4.086	3.938	4.417
-	Phi công bay VNA	735	740	706	805	829
-	Tiếp viên bay VNA	1.599	1.541	1.071	851	1.149
-	Cán bộ, Chuyên viên, Nhân viên, ...	3.475	3.365	2.304	2.277	2.432
-	Ban điều hành	6,0	6,0	5,2	4,8	6,3
1.2	Lao động không tính QTL	74	68	26	39	26
-	HĐQT, BKS	2,0	2,7	3,4	5,0	5,0
-	Phi công bay K6, PA	65	58	20	32	20
-	Tiếp viên bay K6	7	7	2	2	2
2	Người nước ngoài	718	718	305	224	293
-	PCNN	278	287	145	135	152
-	TVNN	68	62	14	-	-
-	NVĐP	372	369	146	89	141
	Tổng lao động (=1+2)	6.607	6.437	4.417	4.201	4.735
3	TV Alsimexco	1.235	1.407	1.052	693	1.293
	Tổng sử dụng (=1+2+3)	7.842	7.844	5.469	4.893	6.028

3.2. Tình hình quản lý, sử dụng quỹ tiền lương**3.2.1. Xác định nguồn quỹ tiền lương của người lao động và Ban điều hành hằng năm**

a. Giai đoạn từ năm 2019 trở về trước: VNA xác định quỹ tiền lương theo quy định tại Nghị định 53/2016/NĐ-CP của Chính phủ quy định về lao động, tiền lương, thù lao, tiền thưởng đối với công ty có cổ phần, vốn góp chi phối của Nhà nước và Thông tư 28/2016/TT-BLĐTBXH của Bộ lao động về hướng dẫn thực hiện Nghị định trên. Quỹ tiền lương thực hiện của người lao động được xác định trên cơ sở quỹ tiền lương kế hoạch (xác định dựa trên số lao động kế hoạch và mức tiền lương bình quân kế hoạch) và mức độ thực hiện các chỉ tiêu SXKD (lợi nhuận và năng suất lao động). Quỹ tiền lương thực hiện của người quản lý công ty được xác định dựa trên quỹ tiền lương kế hoạch và các chỉ tiêu SXKD.

b. Từ năm 2020, với mong muốn có cơ chế để chi trả tiền lương của PCVN theo thị trường, phần đầu tiệm cận mức chi trả đối với PCNN (tối đa 90%) nhằm giữ chân lực lượng PCVN trong bối cảnh cạnh tranh nhân lực phi công của các Hãng Hàng không tư nhân trong nước và các Hãng hàng không nước ngoài, VNA tham gia thí điểm quản lý lao động, tiền lương, tiền thưởng theo Nghị định 20/2020/NĐ-CP (NĐ 20) của Chính phủ. Đơn giá khoán theo chỉ tiêu tấn.km thực hiện có doanh thu (RTK), được xác định trên cơ sở đơn giá bình quân giai đoạn 2018-2019 và có tính bù chênh lệch tiền lương của PCVN mà VNA trả thấp hơn so với PCNN đang khai thác cho VNA.

Do không đáp ứng điều kiện về Lợi nhuận trước thuế kế hoạch tại Khoản 3, Điều 7, NĐ 20 nên đơn giá tiền lương khoán năm 2020 không bao gồm quỹ tiền lương bù chênh lệch tiền lương của PCVN so với PCNN. Đơn giá khoán năm 2020 bằng 626 đồng/tấn.km thực hiện có doanh thu, chỉ bằng 70% đơn giá nếu được bổ sung khoản chênh lệch tiền lương của PCVN so với PCNN.

Quỹ tiền lương thực hiện của Người lao động và ban điều hành được xác định trên

cơ sở đơn giá khoán nhân với chỉ tiêu tính đơn giá khoán (RTK), bảo đảm mức tăng tiền lương bình quân thấp hơn mức tăng năng suất lao động bình quân và lợi nhuận thực hiện không thấp hơn lợi nhuận thực hiện bình quân của giai đoạn 2018-2019.

Do ảnh hưởng đại dịch Covid-19, VNA chỉ duy trì được quỹ tiền lương năm 2020 bằng 49% so với năm 2019 (sau khi đã loại trừ yếu tố khách quan ảnh hưởng đến năng suất lao động, lợi nhuận, tỉ suất lợi nhuận/vốn chủ sở hữu).

c. Năm 2021, tiếp tục thực hiện thí điểm với đơn giá tiền lương khoán tính bằng đơn giá tiền lương khoán năm 2020. Do chỉ tiêu giao khoán quỹ tiền lương chỉ đạt 25% năm 2019, nếu căn cứ theo quy định tại NĐ 20, quỹ tiền lương của VNA chỉ đạt 25% so với năm 2019.

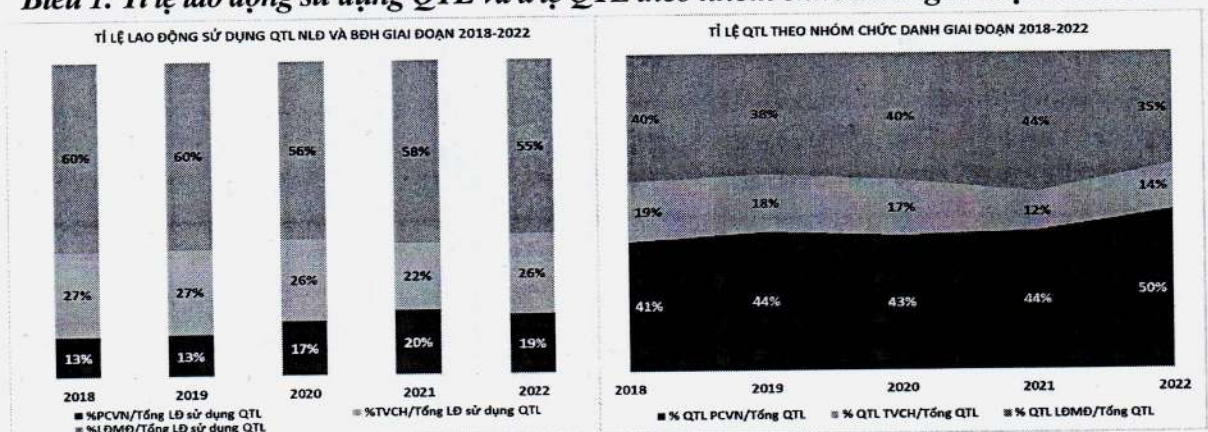
Căn cứ những kiến nghị, đề xuất của VNA tham gia thí điểm, Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội đã trình Chính phủ ban hành Nghị định số 87/2021/NĐ-CP (NĐ 87) để giúp VNA có thể đảm bảo một phần thu nhập cơ bản cho người lao động trong điều kiện SXKD gặp khó khăn do yếu tố khách quan. Căn cứ NĐ 87, VNA được xác định quỹ tiền lương trên cơ sở mức tiền lương bình quân của người lao động, Ban Điều hành bằng 60% năm 2019. Quỹ tiền lương của người lao động, Ban Điều hành năm 2021 đạt 54% so với năm 2019.

d. Năm 2022, do chỉ tiêu giao khoán quỹ tiền lương chỉ đạt 97% so với kế hoạch nên khi tính toán quỹ lương theo NĐ 20 thấp hơn mức tối đa cho phép tính theo NĐ 87. Căn cứ NĐ 87, trên cơ sở mức tiền lương bình quân của người lao động, Ban Điều hành bằng 65% năm 2019, nguồn quỹ tiền lương của người lao động và Ban điều hành năm 2022 đạt 62% so với năm 2019.

3.2.2. Cơ chế trả lương của VNA

Từ nguồn quỹ tiền lương xác định theo quy định của Nhà nước, Hội đồng quản trị của VNA đã ban hành quy chế quản lý, sử dụng quỹ tiền lương để quy định chế độ, chính sách phân phối tiền lương cho người lao động. Giai đoạn 2020-2022 dưới ảnh hưởng của đại dịch, riêng nguồn lực PCVN vẫn được đưa vào sử dụng toàn bộ để đảm bảo duy trì và năng định bay; trong khi các lao động khác phải bố trí tạm hoãn hợp đồng lao động hoặc nghỉ không hưởng lương từ 35% - 50%. Do vậy, phần lớn quỹ tiền lương để chi trả cho PCVN: Với nguồn lực PCVN chỉ chiếm từ 13%-19% tổng lao động do VNA ký hợp đồng lao động nhưng quỹ tiền lương của PCVN luôn chiếm tỉ lệ phần lớn từ 41%-50% tổng quỹ tiền lương thực hiện.

Biểu 1: Tỉ lệ lao động sử dụng QTL và tỉ lệ QTL theo nhóm chức danh giai đoạn 2018-2022

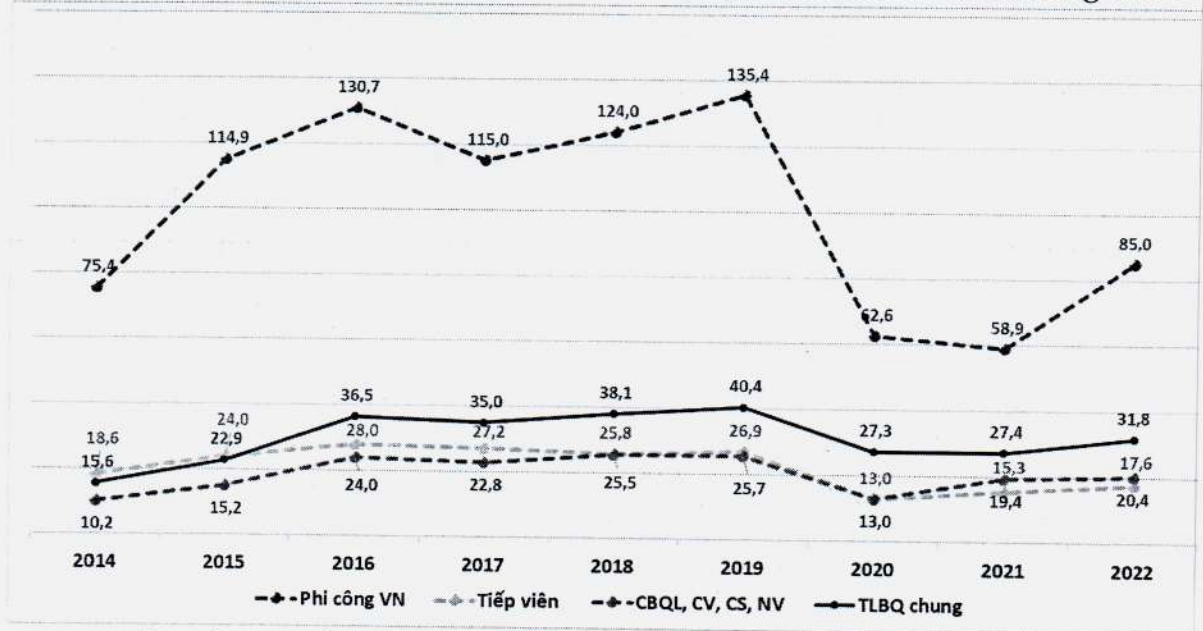


3.2.3. Mức tiền lương bình quân theo nhóm chức danh

Từ năm 2014 khi các hãng Hàng không đối thủ tại Việt Nam cạnh tranh thu hút nguồn lực, VNA liên tục điều chỉnh tăng lương hàng năm đối với lao động chất lượng cao, đặc biệt, mức tăng lương dành cho Phi công là người Việt Nam cao hơn nhiều so với mức tăng lương của Tiếp viên cơ hữu và Lao động mặt đất còn lại.

Giai đoạn 2018-2022, tiền lương bình quân của Phi công là người Việt Nam luôn gấp từ 3-5,3 lần tiền lương bình quân của Tiếp viên người Việt Nam cơ hữu và Lao động mặt đất còn lại, gấp từ 2,2-3,4 lần tiền lương bình quân chung của Người lao động VNA (minh họa tại Biểu 2).

Biểu 2: Tiền lương bình quân của NLD VNA theo nhóm chức danh hằng năm



4. Đề xuất cơ chế xác định quỹ tiền lương bổ sung chi trả cho PCVN của VNA

4.1. Đặc điểm về nguồn lực phi công Việt Nam từ năm 2018 đến nay

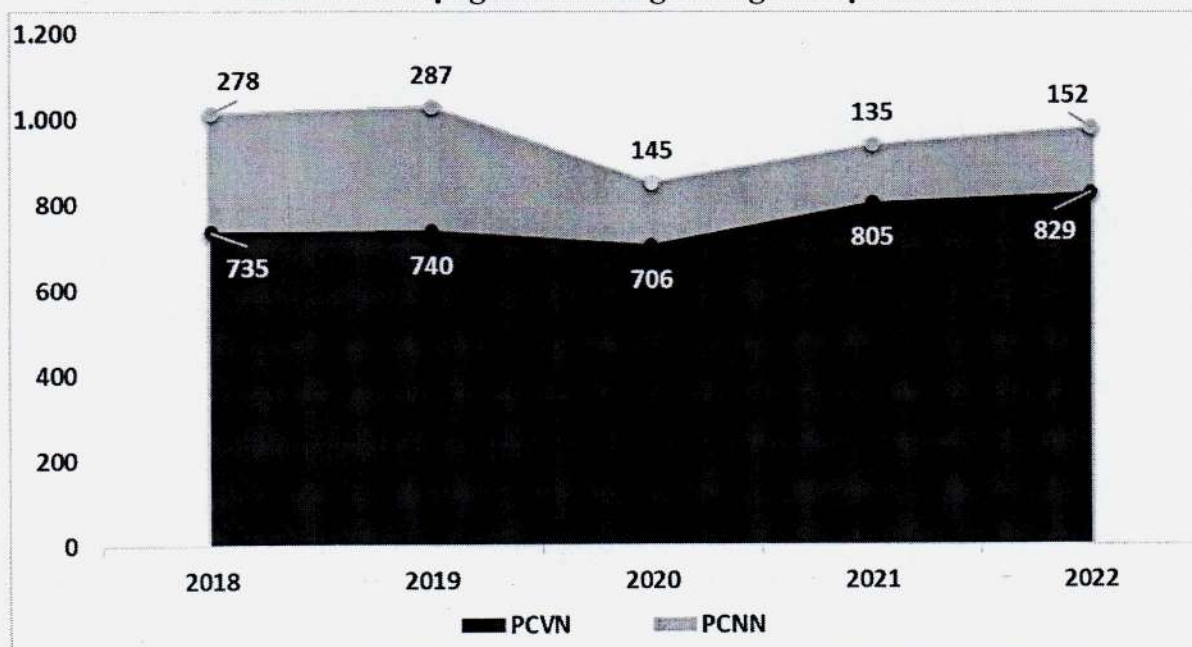
Phi công là lực lượng lao động đặc thù trong ngành Hàng không nói chung và VNA nói riêng do: i) Khó tuyển dụng, khan hiếm trên thị trường lao động trong nước và trên thế giới; ii) Tuy chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng lao động sử dụng nhưng đóng góp lớn vào yếu tố an toàn và kết quả sản xuất kinh doanh của một hãng Hàng không; iii) Chịu sự quản lý, ràng buộc chặt chẽ khi làm việc của các quy chế khai thác an toàn Hàng không của nhà chức trách và hãng hàng không khai thác; iv) Thời gian đào tạo và tích lũy kinh nghiệm khai thác dài (bình quân từ 7-10 năm), chi phí đào tạo lớn, khó thay thế trong thời gian ngắn hạn; v) Mức lương, thưởng và chế độ chính sách đãi ngộ cao hơn nhiều lần so với mặt bằng chung các chức danh trên thị trường lao động.

4.1.1. Số lượng phi công Việt Nam hằng năm

Trên thực tế, trong các năm qua, VNA đã tích cực đào tạo huấn luyện đưa PCVN vào khai thác để dần thay thế lực lượng PCNN từ 2014. Giai đoạn 2018-2022, từ con số 735 PCVN sử dụng bình quân vào năm 2018 thì đến hết năm 2022, đội ngũ PCVN đưa vào khai thác bình quân là 829 người, tăng 13% so với năm 2018. Từ chỗ chỉ chiếm 73% nguồn lực phi công năm 2018, đến hết 2022, PCVN đã chiếm 85% tổng nguồn lực phi công. Điều này chứng tỏ VNA đã, đang thực hiện đúng lộ trình làm chủ công nghệ

và chủ động hơn trong việc sử dụng nguồn lực khai thác.

Biểu 3: Số lượng PCVN hằng năm giai đoạn 2018-2022



4.1.2. Số lượng phi công Việt Nam xin nghỉ việc hằng năm

- Công tác tạo nguồn tuyển chọn và xã hội hóa đào tạo phi công cơ bản cũng được VNA liên tục triển khai để đáp ứng kế hoạch phát triển nguồn lực trong dài hạn. Hàng năm, VNA tiếp nhận bình quân khoảng 60 phi công cơ bản để làm nguồn phát triển cho phi công đội bay A321, thay thế dần cho lực lượng PCNN. Giai đoạn 2018-2022, VNA đã tiếp nhận 291 phi công cơ bản (bù đắp một phần cho việc “chảy máu nguồn lực” PCVN do phi công thôi việc, chuyển các hãng khác).

- Số PCVN đã chấm dứt hợp đồng lao động tại VNA giai đoạn 2018-2022 là 154 người (*chi tiết theo số liệu tại Bảng 4*). Việc phi công xin thôi việc, chuyển nhà khai thác khác đe dọa nghiêm trọng đến kế hoạch phát triển đội tàu bay của VNA do Các PCVN xin chấm dứt chủ yếu là những Phi công là Giáo viên, Lái chính có nhiều năm kinh nghiệm.

- Khi thị trường hàng không phục hồi hậu Covid-19, con số này còn tiếp tục gia tăng nếu VNA không có động thái tích cực để giữ chân người lao động. Hết Quý I/2023, đã có thêm 08 PCVN xin chấm dứt hợp đồng lao động với VNA.

Bảng 4: Số lượng phi công Việt Nam xin nghỉ việc hằng năm giai đoạn 2018-2022

Năm	Đội bay				Tổng cộng theo năm
	B777/787	A330/350	A321	ATR72	
2018	1	18	29	2	50
2019	38	4	34	1	77
2020	0	1	1	1	3
2021	1	0	2	1	4
2022	1	4	13	2	20
Tổng cộng theo đội bay	41	27	79	7	154

4.2. Đặc điểm về tiền lương phi công Việt Nam từ năm 2018 đến nay

Elan

4.2.1. So sánh tương quan với tiền lương phi công của các hãng hàng không khác ở Việt Nam

- Mặc dù VNA luôn dành sự ưu tiên cải thiện thu nhập đối với PCVN, nhưng do việc xác định quỹ tiền lương của VNA bị ràng buộc bởi nhiều điều kiện, quy định của Nhà nước nên nguồn quỹ tính theo quy định chưa đủ để trả mức lương thu hút, giữ chân nguồn lực đặc thù.

- Nếu tăng lương đối với PCVN bằng thị trường thì không còn đủ nguồn quỹ tiền lương chi trả mức lương giữ chân lực lượng lao động quản lý, kỹ sư, chuyên viên có trình độ năng lực giỏi còn lại của VNA. Quỹ tiền lương sẽ hút toàn bộ vào để tăng lương, giữ chân lực lượng PCVN, dẫn tới quỹ tiền lương của Lao động mặt đất, Tiếp viên cơ hữu bị giảm nghiêm trọng, ảnh hưởng tới thu nhập, quyền lợi và đời sống vật chất tinh thần, động lực làm việc của lực lượng lao động còn lại.

- VNA luôn phải đối mặt với tình trạng cạnh tranh không lành mạnh về nguồn lực Phi công do sức hút từ mức thu nhập rất cao của đối thủ cạnh tranh (do các Hãng không bị ràng buộc bởi các quy định Nhà nước và hoàn toàn trả lương theo cơ chế thị trường đối với các vị trí lao động đặc thù). Đối với VNA, do không có cơ chế đặc thù tính quỹ tiền lương nên không có cơ hội trả mức lương trên thị trường đối với PCVN.

+ Trước giai đoạn Covid-19, do kết quả SXKD có lãi, sau nhiều lộ trình tăng lương, so với đối thủ cạnh tranh: Lương của Giáo viên đạt 70%; Lái chính đạt 87% và Lái phụ đạt 70%-87%.

+ Trong giai đoạn Covid-19 (năm 2020, 2021), các Hãng Hàng không đều ban hành chính sách cắt giảm tiền lương. Tuy nhiên VNA vẫn thấp hơn đối thủ cạnh tranh: Tiền lương của Giáo viên B787 đạt 66%; Lái chính B787 đạt 53%; Lái phụ đạt 45%. Tiền lương của Giáo viên A321 đạt 84%; Lái chính A321 đạt 88% và Lái phụ đạt 70%.

+ Năm 2022, sau 03 lần tăng lương trước lộ trình đối với PCVN, tiền lương của PCVN chỉ đạt 40% - 60% của đối thủ cạnh tranh.

4.2.2. So sánh tương quan với tiền lương phi công nước ngoài đang làm việc cho VNA

Để đảm bảo duy trì cân đối và phát triển nguồn lực, VNA vẫn sử dụng song song hai nguồn lực phi công là PCVN và PCNN. Tuy nhiên, định hướng phát triển của VNA là duy trì tỉ lệ PCNN từ 12-15% tổng nguồn lực phi công khai thác, chủ yếu là giáo viên phi công, phục vụ cho công tác huấn luyện đào tạo và đảm bảo chất lượng khai thác.

Do tiền lương thấp hơn đối thủ cạnh tranh nên nhiều PCVN bay cho VNA đã chuyển nhà khai thác và cũng không thu hút được lực lượng Phi công cơ bản vào huấn luyện chuyên loại, dẫn đến thiếu hụt phi công bay khai thác, VNA phải thuê PCNN với chi phí cao và rất khó thuê (do không thể tuyển trực tiếp mà phải sử dụng dịch vụ của Công ty cung ứng nhân lực khác). Chi phí nhân công của 01 PCNN (gồm lương, phí dịch vụ, bảo hiểm, đào tạo, ...) luôn gấp 2 lần chi phí nhân công của PCVN. Mức tiền lương của PCNN bằng 1,6 lần của PCVN.

Khi VNA đối mặt với việc các đối thủ cạnh tranh thu hút PCVN bằng thu nhập cao hơn, cứ 01 PCVN nghỉ việc giai đoạn không ảnh hưởng dịch bệnh Covid-19, VNA phải tuyển 01 PCNN thay thế và phải mất thêm một khoản chi phí phụ trội khoảng 2,5 tỷ

VND/người/năm (giai đoạn phục hồi).

4.3. Những khó khăn trong việc duy trì ổn định đội ngũ phi công Việt Nam

- Nguồn lực phi công giai đoạn 2018-2022 phát triển chậm hơn kế hoạch do nhiều nguyên nhân, trong đó chủ yếu là do 154 PCVN xin thôi việc bởi các đối thủ cạnh tranh mới gia nhập thị trường thu hút. Việc phi công xin thôi việc, chuyển nhà khai thác khác đe dọa nghiêm trọng đến kế hoạch phát triển đội tàu bay của VNA nói chung và nguồn lực phi công nói riêng.

- Các hãng hàng không nội địa chưa phải trả chi phí, đầu tư cho đào tạo sẵn sàng trả mức lương cao trong thời gian ngắn để thu hút nguồn lực; gây xáo trộn sự ổn định, phát triển nhân lực của các hãng đã có kế hoạch đầu tư dài hạn cho phát triển. Ảnh hưởng tiêu cực càng lớn khi nguồn cung phi công nước ngoài trên thế giới cũng bị hạn chế do sự phát triển nóng của Hãng không trong khu vực và trên thế giới.

- VNA bị mất nguồn lực sang các hãng hàng không nội địa, đặc biệt là nguồn lực giáo viên phi công. Đây là nguồn lực làm nền tảng cho đào tạo, phát triển nguồn lực phi công của Hãng; ảnh hưởng đến các kế hoạch phát triển nguồn lực trong không chỉ ngắn hạn mà cả trung và dài hạn.

- Công ty cổ phần đào tạo Bay Việt (một trong các nơi tạo nguồn tuyển dụng Phi công cơ bản cho VNA) đã từng có thời gian dài gặp nhiều khó khăn, vướng mắc khi triển khai xây dựng trường bay như các vướng mắc về điều kiện kinh doanh hàng không chung. Việc áp dụng các mức phí cho các hoạt động bay huấn luyện như hoạt động khai thác hàng không chung là chưa phù hợp với tính chất hoạt động của trường huấn luyện, đào tạo PCCB. Đến nay, nội dung này đã được tháo gỡ và đã mở trường bay, tổ chức các lớp huấn luyện tại Rạch Giá từ cuối năm 2022.

4.4. Đề xuất cơ chế xác định quỹ tiền lương bổ sung chi trả cho PCVN

Xuất phát từ những nội dung báo cáo nêu trên, VNA đề xuất cơ chế xác định quỹ tiền lương bổ sung chi trả cho PCVN để bù đắp chênh lệch tiền lương so với PCNN đang khai thác tại VNA như sau:

4.4.1. Từ 01/01/2023, sau khi xác định quỹ tiền lương của người lao động và ban điều hành theo quy định tại Nghị định số 20/2020/NĐ-CP và số 87/2021/NĐ-CP, hằng năm VNA được bổ sung nguồn tiền lương để trả cho PCVN làm việc theo hợp đồng lao động với VNA theo quy định.

4.4.2. Nguồn tiền lương bổ sung được xác định dựa vào mức độ chênh lệch giữa mức tiền lương (trước khi được bổ sung) của phi công là người Việt Nam và mức tiền lương của phi công là người nước ngoài thông qua hợp đồng với đối tác cung ứng nhân lực, tính bình quân tương ứng theo nhóm chức danh trong cùng đội bay, thời gian làm việc thực tế của phi công và khả năng đáp ứng tài chính của VNA¹. Khi xác định nguồn tiền lương bổ sung cho PCVN hằng năm, VNA đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu lợi nhuận kế hoạch do Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp giao hằng năm. Trong trường hợp không có lợi nhuận thì VNA đảm bảo không lỗ hơn so với năm trước liền

¹ Mức lương của PCNN được quy từ NET sang GROSS để cùng mặt bằng so sánh với mức lương GROSS của PCVN.

kê. Nguồn tiền lương bổ sung cho PCVN hằng năm được trả cho PCVN theo quy chế quản lý và sử dụng quỹ tiền lương của VNA.

4.4.3. Mức tiền lương (trước khi được bổ sung) là mức tiền lương VNA trả cho phi công là người Việt Nam theo quy chế trả lương của VNA từ nguồn tiền lương hằng năm của phi công đến hết 31/3 năm sau (chưa bao gồm tiền lương dự phòng chuyển sang năm sau do thời hạn chi tiền lương từ quỹ dự phòng chỉ trong Quý II năm sau). Nguồn tiền lương hằng năm của phi công được xác định bằng tỷ lệ (%) giữa nguồn tiền lương thực tế trả cho phi công là người Việt Nam năm 2022 so với quỹ tiền lương của người lao động và Ban điều hành năm 2022 theo quy chế trả lương của VNA, nhân với quỹ tiền lương hằng năm của người lao động và Ban điều hành.

Làm rõ quy định về trích lập và sử dụng Quỹ dự phòng: Nguồn quỹ tiền lương của Người lao động và Ban điều hành VNA được phân phối theo quy chế tiền lương và tình hình thực tế, VNA thường trích quỹ tiền lương dự phòng năm nay để chuyển sang năm sau. Theo Điều 4, Thông tư 96/2015/TT-BTC của Bộ Tài chính: *“Mức dự phòng hàng năm do doanh nghiệp quyết định nhưng không quá 17% quỹ tiền lương thực hiện. Quỹ tiền lương thực hiện là tổng số tiền lương thực tế đã chi trả của năm quyết toán đó đến thời hạn cuối cùng nộp hồ sơ quyết toán theo quy định (không bao gồm số tiền trích lập quỹ dự phòng năm trước chi cho quyết toán thuế). Trường hợp năm trước doanh nghiệp có trích lập quỹ dự phòng tiền lương mà sau 6 tháng, kể từ ngày kết thúc năm tài chính doanh nghiệp chưa sử dụng hoặc sử dụng không hết quỹ dự phòng tiền lương thì doanh nghiệp phải tính giảm chi phí của năm sau”*. Theo đó quỹ tiền lương thực hiện hàng năm được chi từ 1/1 năm nay đến 31/3 năm sau, quỹ dự phòng của năm nay chuyển sang năm sau được chi từ 1/4 đến 30/6 năm sau.

4.5. Dự báo quỹ tiền lương của người lao động và Ban điều hành xác định theo đơn giá tiền lương hằng năm (2023-2025) theo NB 20 và NB 87 trên cơ sở kế hoạch 05 năm của TCT

Dựa trên kết quả dự báo thị trường vận tải Hàng không (VTHK) Việt Nam và mục tiêu thị phần, tại kế hoạch 5 năm tầm nhìn 2030 đã báo cáo UBQLV, VNA đã xây dựng các kịch bản khác nhau liên quan đến tác động, ảnh hưởng của đại dịch Covid đến hoạt động sản xuất, kinh doanh. Cụ thể:

- Kịch bản Cao: sản lượng khách của VNA cần tăng trưởng 21,5%/năm trong giai đoạn 2021-2030, đến năm 2030 dự kiến sản lượng khách của TCT đạt 35,4 triệu khách, sản lượng tải cung ứng đạt 71,7 tỷ ghé.km. Doanh thu VTHK tăng 23,7%/năm, ước tính đạt 112,9 nghìn tỷ đồng năm 2030.

- Kịch bản trung bình: sản lượng khách của VNA cần tăng trưởng 20,8%/năm trong giai đoạn 2021-2030, đến năm 2030 dự kiến sản lượng khách của VNA đạt 33,6 triệu khách, sản lượng tải cung ứng đạt 68 tỷ ghé.km. Doanh thu VTHK tăng 23%/năm, ước tính đạt 106,3 nghìn tỷ đồng năm 2030.

- Kịch bản Thấp: sản lượng khách của VNA cần tăng trưởng 18,7%/năm trong giai đoạn 2021-2030, đến năm 2030 dự kiến sản lượng khách của VNA đạt 28,6 triệu khách, sản lượng tải cung ứng đạt 63,4 tỷ ghé.km. Doanh thu VTHK tăng 21,8%/năm,

ước tính đạt 98,1 tỷ đồng năm 2030.

Do diễn biến dịch bệnh Covid khó lường, rất khó để dự đoán chính xác thời điểm dịch Covid được kiểm soát và các đường bay quốc tế đến Việt Nam được khai thác trở lại. Vì vậy, VNA cần lựa chọn một kịch bản cơ sở đảm bảo tính khả thi để chuẩn bị nguồn lực (tàu bay, nhân lực, tài chính,...). Thông qua đánh giá, VNA quyết định lựa chọn kịch bản Trung bình để làm kịch bản cơ sở chuẩn bị nguồn lực. Trong quá trình thực hiện kế hoạch, hàng năm VNA sẽ tiến hành rà soát, cập nhật lại các kịch bản dựa trên kế hoạch năm.

Bảng 5: Dự báo các chỉ tiêu SXKD, QTL xác định theo NĐ20 và NĐ87 (chưa gồm QTL bổ sung bù chênh lệch cho PCVN), NSLĐ của Công ty mẹ VNA giai đoạn 2023-2025 kịch bản trung bình

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	KH2023	KH2024	KH2025
1	Kết quả sản xuất kinh doanh				
1.1	Doanh thu Công ty mẹ VNA	Tỷ VND	77.924	83.117	90.825
1.2	Chi phí Công ty mẹ VNA	Tỷ VND	82.445	83.837	88.592
1.3	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ VND	(4.521)	(720)	2.233
1.4	Lợi nhuận sau thuế	Tỷ VND	(4.521)	(720)	2.233
2	Chỉ tiêu sản lượng, lao động, tiền lương				
2.1	Chỉ tiêu giao khoán (RTK)	Tỷ tấn.km	4,18	4,70	5,19
2.2	Quỹ tiền lương NLĐ, BĐH	Tỷ VND	2.400	2.698	3.247
2.3	Tổng lao động sử dụng bình quân hàng năm	Người	6.996	7.634	8.085
	<i>Trong đó: PCVN bay VNA</i>	<i>Người</i>	<i>865</i>	<i>959</i>	<i>1.004</i>
	<i>PCNN bay VNA</i>	<i>Người</i>	<i>145</i>	<i>125</i>	<i>237</i>
2.4	Năng suất lao động	Nghìn tấn.km/người	598	616	641

Ghi chú:

- KH2023: Theo báo cáo số 1543/TCTHK-KHPT ngày 26/12/2022 về việc thực hiện KH SXKD năm 2022 và
- KH SXKD 2024, 2025 tính theo kịch bản trung bình tại KH SXKD giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến 2035

4.6. Đánh giá tác động của việc thực hiện cơ chế tiền lương bổ sung để trả cho phi công Việt Nam hằng năm (2023-2025)

4.6.1. Trên cơ sở quỹ lương theo đơn giá hằng năm (2023-2025) theo dự kiến nêu trên và áp dụng tỷ lệ phân bổ quỹ tiền lương cho phi công Việt Nam như đã thực hiện năm 2022 (50%) thì quỹ tiền lương cho Phi công Việt Nam trong quỹ lương của người lao động hằng năm giai đoạn 2023-2025 lần lượt là 1.200-1.349-1.623 tỷ VND.

Tiền lương bình quân hằng năm của phi công Việt Nam (chưa bao gồm QTL bổ sung) lần lượt là 115,6-117,3-134,8 triệu VND/người/tháng. Khi chưa tính QTL bổ sung, dự kiến TLBQ của PCVN giai đoạn này chỉ bằng 43-48% tiền lương bình quân của PCNN bay cho VNA.

Bảng 6: Dự kiến TLBQ PCVN (chưa bao gồm QTL bổ sung), PCNN của VNA hằng năm giai đoạn 2023-2025

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	KH2023	KH2024	KH2025
1	QTL PCVN hằng năm (chưa bao gồm QTL bổ sung)	Tỷ VND	1.200	1.349	1.623
2	Số PCVN bay VNA SDBQ hằng năm	Người	865	959	1.004
3	TLBQ tháng của PCVN bay VNA	Tr.VND/người/tháng	115,6	117,3	134,8
5	Số PCNN hằng năm	Người	145	125	237
6	TLBQ tháng của PCNN bay VNA	Tr.VND/người/tháng	268,4	273,7	279,2
7	% TLBQ tháng PCVN/PCNN	%	43%	43%	48%

Ghi chú:

- KH2023: Theo báo cáo số 15-43/TCTHK-KHPT ngày 26/12/2022 về việc thực hiện KH SXKD năm 2022 và kế hoạch SXKD năm 2023.

- KH SXKD 2024, 2025 tính theo kịch bản trung bình tại KH SXKD giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến 2035 đã báo cáo UBQLV.

4.6.2. Dự kiến số tiền bổ sung cho Phi công Việt Nam tối đa hằng năm (2023-2025)

Trên cơ sở cơ cấu quỹ tiền lương của phi công Việt Nam nêu trên, số lượng phi công Việt Nam theo từng nhóm chức danh, loại tàu bay và dự kiến mức tiền lương bình quân của PCVN, PCNN, VNA tính toán được quỹ tiền lương bổ sung thêm hằng năm. Năm 2023, VNA cần bổ sung khoảng 510 tỷ đồng nếu mức tiền lương của phi công Việt Nam đạt 80% của phi công nước ngoài đang khai thác cho VNA và khoảng 713 tỷ đồng nếu đạt 90% tiền lương của phi công nước ngoài.

Từ năm 2024, quỹ tiền lương đề nghị bổ sung thêm thay đổi theo cơ cấu phi công, giờ bay khai thác, mức tiền lương bình quân.... Giả sử giữ nguyên các yếu tố đầu vào năm 2024, 2025 (TLBQ của PCVN, TLBQ của PCNN, tỷ giá USD) như kế hoạch năm 2023, chỉ cập nhật số lượng PCVN hằng năm để tính QTL bổ sung chênh lệch giữa TLBQ PCVN so với các tỉ lệ của TLBQ PCNN, dự kiến số tiền bổ sung cho PCVN hằng năm được minh họa tại Bảng 7. Thực tế các yếu tố đầu vào luôn biến động theo xu hướng tăng lên do lạm phát, tình hình kinh tế thế giới, ... và cơ cấu phí dịch vụ thuê PCNN cũng thay đổi theo nhu cầu thị trường hằng năm.

Bảng 7: Dự kiến số tiền bổ sung cho PCVN hằng năm

Mức bù lương PCVN so với% PCNN	QTL bổ sung hằng năm (Tỷ VND)		
	KH2023	KH 2024	KH 2025
70%	307	331	345
75%	409	441	460
80%	510	551	575
85%	612	661	690
90%	713	772	805

Trường hợp tiền lương của PCNN tăng thì QTL bổ sung hằng năm của PCVN cao hơn QTL dự kiến trên đây.

Căn cứ tình hình thực tế SXKD hàng năm, kế hoạch sử dụng nguồn lực, mức lương VNA trả cho PCNN, VNA xác định QTL bổ sung thực tế hàng năm theo khả năng đáp ứng tài chính của VNA từng năm, đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu lợi nhuận kế hoạch do Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp giao hằng năm. Trong trường hợp không

có lợi nhuận thì VNA phải đảm bảo không lỗ hơn so với năm trước liền kề. Do vậy QTL bổ sung này hàng năm có thể có hoặc không, tăng hoặc giảm năm sau so với năm trước cũng dẫn đến khó khăn trong việc thực hiện mục tiêu phát triển nguồn lực PCVN của VNA.

4.6.3. Tác động đến chỉ tiêu lợi nhuận của VNA

4.6.4. Trong trường hợp đưa vào chi phí nguồn quỹ tiền lương bổ sung giai đoạn 2023-2025, cân đối kết quả sản xuất kinh doanh, VNA đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu lợi nhuận kế hoạch do Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp giao hằng năm. Trong trường hợp không có lợi nhuận thì VNA đảm bảo không lỗ hơn so với năm trước liền kề. Khi được bổ sung quỹ tiền lương chênh lệch giữa TLBQ của PCVN và PCNN ổn định hàng năm, TCT sẽ giải quyết được đồng thời 2 bài toán: i) giữ chân nguồn lực PCVN đảm bảo kế hoạch phát triển nguồn lực PCVN dài hạn của TCT (tỉ lệ sử dụng PCVN trên tổng phi công khai thác hàng năm trên 80%, tỉ lệ sử dụng PCNN trên tổng phi công khai thác hàng năm hướng tới mục tiêu 12-15%); ii) tăng chi phí lương của PCVN nhưng giảm chi phí thuê PCNN, tăng hiệu quả sử dụng chi phí của TCT do chi phí VNA phải bỏ ra để thuê 01 PCNN cao hơn 2,5 lần chi phí tiền lương VNA trả cho PCVN từ nguồn QTL.

Nếu không được bổ sung quỹ tiền lương chênh lệch giữa TLBQ của PCVN và PCNN, tình trạng chảy máu nguồn lực PCVN sẽ tiếp tục xảy ra với tốc độ dự báo như sau:

- Kế hoạch phát triển đội tàu của đối thủ cạnh tranh giai đoạn 2023-2025

+ Vietjet Air tham gia thị trường từ năm 2011, sau 12 năm đã phát triển Đội tàu VJ hiện tại 70 tàu, trung bình mỗi năm bổ sung 6 tàu. Kế hoạch sẽ phát triển lên đội tàu 100 chiếc trong 02 năm tới. Vietjet Air đã có kế hoạch mua 200 tàu 737 max phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

+ Bamboo Airways tham gia thị trường từ năm 2019, sau 04 năm phát triển đội tàu đã lên 30 chiếc, trung bình mỗi năm bổ sung 7 tàu cho khai thác. Kế hoạch sẽ phát triển đội tàu lên 50 chiếc trong thời gian tới.

+ Vietravel Airlines tham gia thị trường từ năm 2021, đến nay có đội tàu 5 chiếc. Kế hoạch thời gian tới sẽ phát triển đội tàu lên 20 chiếc để đảm bảo hiệu quả điều hành.

+ Như vậy, 03 hãng đối thủ cạnh tranh sẽ bổ sung từ tối thiểu 15 tàu bay đến 30 tàu bay mỗi năm giai đoạn 2023-2025.

- Dự kiến số lượng chảy máu nguồn lực PCVN bay cho VNA

+ Để đảm bảo hoạt động được, mỗi tàu bay cần trung bình 12 phi công gồm 6 lái chính và 06 lái phụ.

+ Trường hợp do chênh lệch mức lương quá lớn, VNA có thể chảy máu mỗi năm tối thiểu 90 lái chính. Trường hợp các hãng khai thác ồ ạt, VNA có thể mất tới 120-150 lái chính/năm.

+ Do BB và VJ có năng lực đào tạo huấn luyện phi công cơ bản nên số lái phụ có thể bị thu hút giảm hơn so với lái chính, ước tính số lái phụ có thể bị chảy máu từ 30-90 lái phụ/năm.

+ Tổng hợp lại số lượng có thể bị chảy máu nguồn lực tối thiểu từ 120 phi công đến 240 phi công mỗi năm nếu mức độ tiền lương quá chênh lệch trên thị trường.

+ Khi VNA đối mặt với việc các đối thủ cạnh tranh thu hút PCVN bằng thu nhập cao hơn, cứ 01 PCVN nghỉ việc giai đoạn không ảnh hưởng dịch bệnh Covid-19, VNA phải tuyển 01 PCNN thay thế và phải mất thêm một khoản chi phí phụ trội khoảng 2,5 tỷ VND/người/năm (giai đoạn phục hồi). Giả sử số lượng có thể chảy máu nguồn lực giai đoạn 2023-2025 là 120-240 phi công mỗi năm thì chi phí phụ trội VNA phải trả để thuê PCNN thay thế PCVN bỏ việc là 300-600 tỷ VND/năm. Ngoài ra, nếu không tuyển được 120-240 PCNN thay thế PCVN bỏ việc, số lượng phi công này tương đương với cơ cấu tổ bay có thể đáp ứng khai thác bay cho 10-20 tàu bay A321, dẫn đến tiềm ẩn nguy cơ không đảm bảo nguồn lực phục vụ khai thác theo kế hoạch sản lượng của VNA do thời giờ làm việc, nghỉ ngơi của các phi công bị ràng buộc chặt chẽ bởi Quy chế an toàn Hàng không của nhà chức trách và của hãng Hàng không.

4.7. Dự kiến nguồn lực, điều kiện bảo đảm việc thực hiện cơ chế bổ sung nguồn tiền lương trả cho phi công Việt Nam

Kế hoạch phát triển mạng bay, đội bay: với lợi thế về vị trí địa lý của Việt Nam tại Đông Nam Á, VNA đặt mục tiêu đưa HAN/SGN trở thành một trong những hub chính tại Đông Nam Á bằng các đường bay dài, các đường bay liên lục địa. Đội tàu bay định hướng sử dụng là công nghệ mới, theo tiêu chuẩn chung của quốc tế, gồm 03 dòng chính. Dự kiến đến năm 2025, nhu cầu của đội tàu bay thân rộng là 33 tàu, thân hẹp là 100 tàu, phản lực khu vực là 6-10 tàu.

Để đáp ứng được nhân lực khai thác bay cho đội tàu nêu trên, VNA tiếp tục xác định nguồn lực phi công là nguồn lực quan trọng để tập trung phát triển với định hướng lực lượng Phi công Việt Nam dần thay thế phi công nước ngoài:

- Mỗi năm đưa vào khai thác từ 90-100 phi công cơ bản. Các năm trước đây trung bình khoảng 60 PCCB/năm. Giai đoạn Covid, học viên về chậm hơn kế hoạch, sau Covid tổng số này sẽ dồn về. Bên cạnh đó, Công ty cổ phần đào tạo Bay Việt đã mở trường bay tại Việt Nam, kỳ vọng số học viên sẽ tăng do tiết kiệm chi phí hơn đào tạo tại nước ngoài. Số học viên sẽ phân bổ về cho các đội bay thân rộng để huấn luyện chức danh Second Officer, tận dụng năng lực huấn luyện của các đội bay này.

- Thực hiện huấn luyện nâng cấp lái chính, chuyển loại để thay thế phi công nước ngoài nhằm tăng tỷ lệ phi công Việt Nam từ 70% của giai đoạn 2015-2020 lên trên 80% giai đoạn 2021-2025.

Căn cứ kế hoạch sản xuất kinh doanh giai đoạn 2023-2025, kế hoạch sử dụng phi công của VNA đến năm 2025 là hơn 1.000 Phi công, cụ thể như bảng 5 nêu trên.

Việc tăng cường công tác huấn luyện đào tạo, đưa PCVN vào khai thác bay đem lại lợi ích trên nhiều khía cạnh. Một mặt, VNA chủ động về nguồn lực đáp ứng lịch khai thác bay linh hoạt theo thị trường cả trong ngắn hạn và dài hạn. Về chi phí, VNA tiết kiệm được chi phí nhân công khi hiệu quả so với sử dụng PCNN là rất rõ ràng, tính trên mỗi phi công hay tính trên chi phí cho mỗi giờ bay.

Để đảm bảo việc thực hiện cơ chế bổ sung nguồn tiền lương trả cho Phi công Việt Nam, VNA cần nỗ lực thực hiện các giải pháp điều hành nguồn lực cân đối với kết quả

SXKD. Cụ thể:

- Duy trì tỉ lệ PCVN/tổng phi công khai thác trên 80%.
- Đảm bảo không phát sinh thêm lỗi so với năm trước liền kề và hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch lợi nhuận (sau khi loại trừ yếu tố khách quan) được cơ quan đại diện chủ sở hữu giao.

Trân trọng báo cáo! *Handwritten signature*

Nơi nhận:

- Như trên;
- Ban Kiểm soát;
- Thư ký TCT;
- Ban KTNB ;
- Lưu: VT, TCNL, (THUYNPHUONG).

TỔNG GIÁM ĐỐC

Handwritten signature
Lê Hồng Hà