

## BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2020 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2021

### I. TỔNG QUAN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2020

#### 1. Đánh giá tình hình thị trường năm 2020

##### 1.1 Mảng du lịch lữ hành

- Đại dịch Covid-19 đã khiến đà tăng trưởng của ngành du lịch thế giới bị kéo lùi về mức độ của năm 1990 với lượng du khách sụt giảm mạnh tới 75% so với năm trước.
- Theo dữ liệu mới nhất của Tổ chức Du lịch Thế giới (UNWTO), các điểm đến trên thế giới đã sụt giảm gần 1 tỷ lượt khách quốc tế trong năm nay so với cùng kỳ năm 2019. Lượng khách du lịch sụt giảm đồng nghĩa với việc thất thu trên 1,1 nghìn tỷ USD tổng thu từ lượng khách quốc tế. Con số này thiệt hại gấp 11 lần so với tổn thất mà ngành du lịch thế giới đã phải trải qua do tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu năm 2009. Đại dịch còn làm mất khoảng 100- 120 triệu việc làm trực tiếp trong ngành du lịch, rất nhiều trong số đó là lao động trong các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ.
- Năm 2020, do việc đóng cửa biên giới để ngăn chặn Covid 19, lượng khách du lịch quốc tế đến Việt Nam chỉ đạt khoảng 3,8 triệu lượt, giảm 80% so với năm 2019; Khách du lịch nội địa đạt 56 triệu lượt, giảm 34%; Tổng thu du lịch đạt 312 nghìn tỷ đồng, giảm 58,7% - mức giảm tương đương 19 tỷ USD. Khoảng 40-60% lao động ngành du lịch bị mất việc làm hoặc cắt giảm ngày công; khoảng 95% doanh nghiệp lữ hành quốc tế ngừng hoạt động; nhiều khách sạn phải đóng cửa, mức công suất phòng trung bình cả nước chỉ đạt 20 – 25%, có thời điểm chỉ đạt từ 10-15% và có gần 340 doanh nghiệp lữ hành phải xin thu hồi giấy phép kinh doanh trong năm 2020.
- Sự ngưng trệ của hoạt động du lịch do dịch bệnh đã tác động sâu rộng tới các ngành liên quan và đời sống xã hội, cụ thể và dễ thấy như ngành hàng không, lưu trú, ăn uống. Qua đại dịch COVID-19, càng thấy rõ vai trò và sức ảnh hưởng mang tính tác động của ngành du lịch là rất lớn vì là ngành kinh tế tổng hợp.
- Đối với Công ty là một năm đầy khó khăn thử thách chưa có trong tiền lệ 25 năm hình thành và phát triển khi tất cả các hoạt động dừng đột ngột, cũng là khó khăn kếp thì năm 2020 là năm Công ty triển khai những dự rất lớn quan trọng trong hệ sinh thái như là hãng hàng không VA, trung tâm thương mại...



VIETNAM VALUE



WORLD TRAVEL AWARDS



TTG TRAVEL AWARDS





### 1.2 Mạng hàng không

- Theo báo cáo của ICAO, lượng khách đi lại bằng đường hàng không trong năm 2020 đã giảm 60% do các quốc gia đóng cửa biên giới và hạn chế đi lại, các hãng hàng không trên thế giới đã tổn thất 370 tỷ USD trong năm 2020.
- Năm 2020, lĩnh vực logistics toàn cầu bị ảnh hưởng nghiêm trọng bởi đại dịch. Các biện pháp kiểm soát dịch bệnh và thiếu hụt lao động trong mùa dịch khiến hầu hết hoạt động logistics, có những thời điểm, bị tê liệt. Trong khi đó, một số phân khúc khác như logistics thương mại điện tử lại trở nên quá tải vì số lượng người mua hàng và đơn hàng giao tại nhà tăng đột biến.
- Do ảnh hưởng của dịch Covid 19, các chuyến bay quốc tế ngưng trệ từ đầu năm, các chuyến bay trong nước cũng bị ảnh hưởng mạnh bởi các đợt cách ly khiến lượng khách thông qua các cảng hàng không Việt Nam năm 2020 sụt giảm gần 44% so với năm trước.
- Kết thúc năm 2020, Các hãng hàng không tại Việt Nam đều ghi nhận khoản lỗ hợp nhất ước tính khoảng 14 nghìn tỷ đồng. Để giảm thiểu thiệt hại, tất cả các hãng hàng không đều gia tăng các biện pháp cắt giảm chi phí (chi phí sản xuất, giảm lương người lao động...).

### 1.3 Mạng thương mại, giáo dục

- Năm 2020 do ảnh hưởng nghiêm trọng của đại dịch Covid-19 ngành giáo dục gặp nhiều khó khăn, thời gian tạm nghỉ học kéo dài nhiều đợt trong năm. Tuy nhiên học sinh sinh viên giảm đi du học nước ngoài, tăng học trong nước góp phần tăng doanh thu cho mảng kinh doanh sách, đặc biệt là sách học thuật, sách giáo trình sử dụng trong các trường Cao đẳng, Đại học. Mặt khác, các trường đại học, cao đẳng vẫn đảm bảo tiến độ học tập theo hình thức học online giúp cho doanh số sách được giữ vững và tăng nhẹ.
- Hiện tại đã hạn chế được tình trạng vi phạm bản quyền giáo trình của nhà xuất bản nhờ sử dụng công nghệ online. Tuy nhiên sách gốc đang vướng phải nhiều cạnh tranh gay gắt từ sách xuất bản trong nước do 1 vài phân phối mua bản quyền in và phát hành tại Việt Nam.
- Mảng kinh doanh thương mại, văn phòng phẩm, quà lưu niệm gặp khó khăn do ảnh hưởng trực tiếp dịch Covid-19. Tuy nhiên, mảng thương mại điện tử kinh doanh online phát triển là cơ hội để kinh doanh tốt các loại sản phẩm này trong tình hình mới.

## 2. Kết quả kinh doanh năm 2020

TT	Chỉ tiêu	Đơn vị	Kết quả	% cùng kỳ
1	Lượt khách	Lượt	348,095	39%
2	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Đồng	1,517,566,857,339	20%
3	Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Đồng	152,392,028,490	31%
4	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	Đồng	(97,820,239,515)	-162%
5	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	Đồng	(98,948,902,434)	-224%

Do tình hình dịch diễn biến phức tạp kế hoạch điều chỉnh liên tục theo các kịch bản đặt ra về lượt khách đạt 78%, doanh thu đạt 65%, lãi gộp đạt 81% kế hoạch, tất cả các mảng



kinh doanh rất cố gắng nhưng đều có kết quả không đạt so với cùng kỳ 2019. Trong đó, các văn phòng nước ngoài đóng cửa gần như cả năm. Đối với các đơn vị kinh doanh trong nước chủ yếu chỉ còn kinh doanh mảng khách nội địa.

### **3. Đánh giá các mặt hoạt động Công ty trong năm 2020**

#### **3.1 Sản phẩm và dịch vụ**

- Tập đoàn Vietravel đã chính thức thành lập và đi vào hoạt động hãng hàng không Vietravel Airlines là bước tiến quan trọng trong việc sở hữu toàn bộ hệ thống vé máy bay chủ động về hàng không.
- Hệ thống sản phẩm dịch vụ tương đối hoàn thiện, đa dạng từng phân khúc khách hàng đáp ứng kịp thời yêu cầu thị trường.
- Tuy dịch bệnh Covid-19 diễn biến liên tục phức tạp trong suốt năm qua nhưng phân hệ sản phẩm bán đã thay đổi kịp thời phù hợp với tình hình thực tế, toàn bộ tập trung vào sản phẩm trong nước, trong đó chú trọng việc xây dựng và làm mới các sản phẩm dịch vụ lẻ, tour combo hướng đến hình thức du lịch tự túc theo nhóm.
- Hệ thống đối tác cung ứng dịch vụ đa dạng, các đối tác chiến lược 4-5 sao có các chính sách giá tốt hỗ trợ Công ty có những sản phẩm kích cầu và tăng cơ hội thắng thầu nhiều đoàn lớn.
- Chính sách giá bán theo kịp xu hướng thị trường và khách hàng. Trong giai đoạn bị ảnh hưởng bởi đại dịch Covid-19 giá bán đã được điều chỉnh kịp thời và hướng vào các chính sách giá ưu đãi kích cầu phục hồi thị trường sau dịch.
- Dịch bệnh Covid-19 bùng phát nhiều đợt ảnh hưởng đến công tác nghiên cứu và phát triển sản phẩm thay đổi liên tục, việc định hình sản phẩm mới chưa kịp triển khai thì phải điều chỉnh ngay cho phù hợp với tình hình thực tế mới.
- Dịch Covid-19 đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến ngành dịch vụ, không chỉ ngành du lịch mà nhà hàng khách sạn cũng bị tổn thất nghiêm trọng. Nhiều đối tác hiện nay hoạt động cầm chừng vì lượng khách không đủ ảnh hưởng đến việc báo giá chậm trễ, làm việc không chuyên nghiệp, chất lượng dịch vụ nhiều nơi không đồng đều.

#### **3.2 Kênh bán**

- Công ty đã đa dạng hóa kênh bán trên cả 02 hình thức online và offline, hình thành được kênh TripU chuyên bán dịch vụ lẻ, sản phẩm combo tự chọn...nhằm đánh vào phân khúc du lịch tự túc phù hợp với xu hướng hiện nay.
- Trước tình hình dịch bệnh, Công ty đã triển khai rộng rãi hình thức đại lý cá nhân cho nhân viên cũng là một trong những kênh bán hiệu quả.
- Công ty đang trong giai đoạn tiến hành số hóa và từng bước gia tăng thị phần kênh bán online phù hợp với tình hình mới sau dịch Covid-19.
- Dịch bệnh Covid-19 ảnh hưởng nghiêm trọng đến công tác kinh doanh, nhiều văn phòng, chi nhánh buộc phải tiến hành giải thể và tạm thời đóng cửa.
- Tỷ trọng đóng góp vào kinh doanh chủ yếu đến từ kênh bán cơ hữu, về kênh bán online còn khá hạn chế ([travel.com.vn/tripuvn/worldtrans/bookmedi](http://travel.com.vn/tripuvn/worldtrans/bookmedi)). Kênh bán online phát triển chưa tương xứng với nguồn thị trường khách nguyên nhân chủ quan là do nhận



thức và chuyển đổi hình thức bán truyền thống sang hình thức bán online còn chậm, khách quan do tâm lý khách thị trường Việt Nam chưa quen.

### **3.3 Tiếp thị truyền thông**

- Năm 2020 chịu ảnh hưởng nặng nề của đại dịch Covid-19 nhưng thương hiệu Công ty vẫn được giữ vững và đạt được nhiều thành tích ấn tượng: chính thức ra mắt bộ nhận diện thương hiệu Vietravel Airlines, khởi công xây dựng dự án “Tổ hợp du lịch và dịch vụ cao cấp” tầm vóc quốc tế tại Huế. Là đơn vị kết nối ký kết với nhiều địa phương kích cầu du lịch sau dịch. Tiếp tục giữ vị thế đạt các giải thưởng quan trọng ngành du lịch. Ngoài ra, trong các giai đoạn bùng phát dịch, công ty đã triển khai thành công chương trình “Happy Mask- Cười lên Việt Nam” và phối hợp với Tổng cục Du lịch triển khai đề án “I’m safe- Du lịch Việt Nam an toàn”. Triển khai thành công dịch vụ cách ly dành cho chuyên gia nước ngoài đến Việt Nam làm việc cũng như tổ chức thành công các chuyến charter vận chuyển hàng hóa từ Việt Nam đến các quốc gia khác do Worldtrans- Công ty thành viên của Vietravel Holdings thực hiện.
- Dù ảnh hưởng của dịch bệnh, ngoài việc xúc tiến bán thường lệ Công ty còn tham gia các sự kiện kích cầu du lịch để tăng cường xúc tiến bán: Ngày hội Du lịch TP.HCM, Hội chợ Du lịch Quốc tế VITM...
- Đại dịch Covid-19 làm nhiều đối thủ lữ hành phải đóng cửa, Công ty vẫn duy trì được các hình thức xúc tiến bán và giữ vững hình ảnh thương hiệu, đồng hành cùng xã hội chống dịch gây sự chú ý đến khách hàng trên thị trường.
- Việc kết hợp linh hoạt giữa 02 hình thái truyền thông lữ hành và hàng không tạo nên một thể thống nhất trong hệ sinh thái Vietravel Holdings.
- Trong các giai đoạn phục hồi sau đại dịch Covid-19, Công ty đã triển khai truyền thông đúng hướng phù hợp với yêu cầu thị trường chỉ tập trung vào mảng du lịch nội địa và chú trọng nhiều vào các sản phẩm du lịch lẻ, dịch vụ combo đúng tâm lý khách hàng du lịch tự túc và an toàn.
- Bộ nhận diện thương hiệu Vietravel mới đang trong giai đoạn hoàn thiện cùng với việc chính thức ra mắt bộ nhận diện thương hiệu Vietravel Airlines cần thời gian để khách hàng thích nghi và quen với hình ảnh mới.
- Đại dịch Covid-19 bùng phát nhiều lần trong năm phá vỡ toàn bộ kế hoạch quảng bá thương hiệu đã đặt ra trước đó và phải thay đổi nhanh phù hợp với xu thế mới. Ngoài ra trong giai đoạn giãn cách xã hội, các hoạt động quảng bá thương hiệu offline gần như vô hiệu hóa.
- Hiệu ứng truyền thông qua mạng xã hội chưa cao, mức độ tương tác với khách hàng bên ngoài và nội bộ nhân viên Công ty còn khá thấp. CBNV vẫn chưa chủ động tham gia tích cực vào việc like, share các sự kiện quan trọng của Công ty.
- Truyền thông số vẫn còn nhiều hạn chế do hạ tầng kỹ thuật vẫn chưa hoàn thiện, việc truyền thông bán online chưa mạnh nên kết quả bán online chiếm tỷ trọng rất thấp vào cơ cấu kinh doanh chung của Công ty.



- Các đơn vị kinh doanh (ngoài trừ khu vực Trụ sở TP.HCM) chưa đầu tư kinh phí cho các hoạt động xúc tiến bán do e ngại kinh phí và tình hình kinh doanh khó khăn do ảnh hưởng dịch bệnh.
- Hệ thống đối tác nhà hàng/vui chơi giải trí bị ảnh hưởng nặng của dịch nên không còn ngân sách liên kết, các điểm giao dịch cũng bị thu hẹp (đóng cửa) nhiều, nên mặc dù rất muốn hợp tác triển khai các chương trình ưu đãi thì tỷ lệ chia sẻ/ưu đãi của đối tác cũng không còn được hấp dẫn như trước đây.
- Các kênh triển khai ưu đãi đến khách hàng hạn chế (chỉ duy trì chủ yếu qua email marketing và bài đăng ưu đãi trên website viettravelplus.com)
- Các chương trình liên kết ngân hàng thật sự hấp dẫn, đem đến nhiều giá trị cộng thêm cho khách hàng, tuy nhiên chỉ phát triển mạnh ở khu vực TPHCM, các chi nhánh khu vực miền Bắc và miền Trung đa số không phát sinh giao dịch.

### **3.4 Điều hành**

- Bộ phận điều hành luôn phối hợp chặt chẽ kịp thời với Ban Sản phẩm Dịch vụ phản ứng kịp thời khi dịch bệnh Covid-19 bùng phát, điều chỉnh dịch vụ và lịch trình của các đoàn khách.
- Nhân sự đủ năng lực điều hành triển khai các đoàn lớn.
- Luôn luôn cập nhật kịp thời các thông tin thay đổi mới nhất của Lãnh sự quán các nước.
- Công tác điều hành từng bước được tin học hóa, tiết kiệm thời gian và nhân sự phải làm thủ công.
- Dịch bệnh Covid-19 phá vỡ toàn bộ cấu trúc nhân sự điều hành, hiện tại chỉ còn bộ phận điều hành trong nước, điều hành nước ngoài phải tạm ngừng chờ cho đến khi nước ngoài được mở trở lại.
- Trong các đợt bùng phát dịch Covid-19 việc điều phối các đoàn khách về khu vực an toàn và phải bố trí thời gian cách ly cho du khách tham gia đoàn không ảnh hưởng đến cộng đồng gặp khó khăn do dịch bùng phát đột ngột chưa có đủ kịch bản ứng phó.

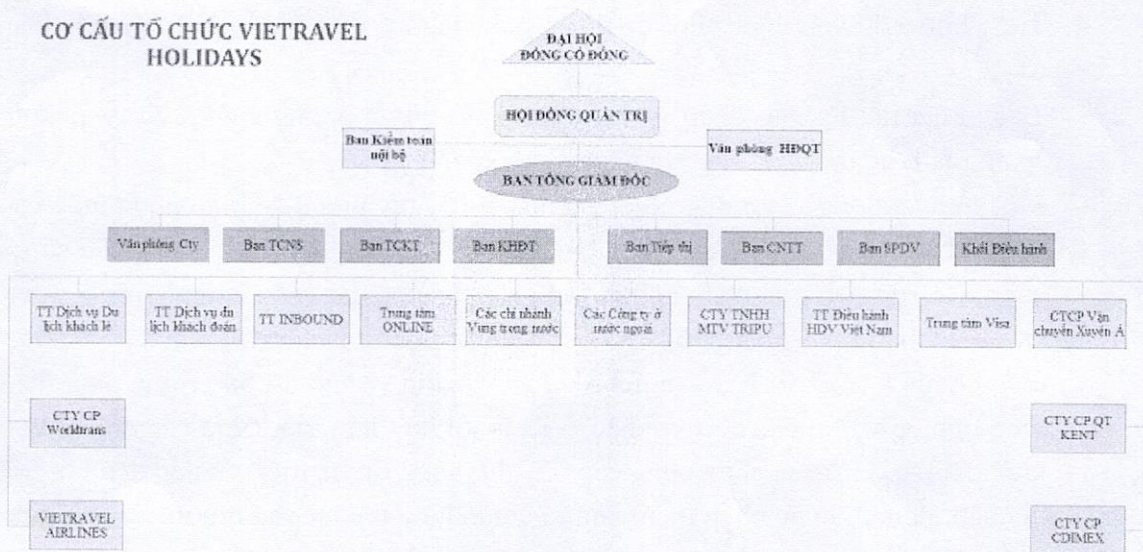
### **3.5 Công nghệ Thông tin**

- Triển khai được hình thức làm việc online tại nhà trong giai đoạn bùng phát dịch Covid-19.
- Từng bước chuyển đổi số hóa áp dụng vào công tác điều hành quản lý kinh doanh toàn Công ty.
- Triển khai những giải pháp về an toàn thông tin về phòng chống virus, phòng chống spam mail, hệ thống tường lửa ngăn chặn xâm nhập.
- Một số hoạt động với mong muốn số hóa 100% tuy nhiên do phải phụ thuộc vào nhiều yếu tố bên ngoài, hệ thống bên ngoài, đơn cử như hệ thống khai visa, đại sứ quán chỉ cho khai trực tiếp trên web do vậy vẫn phải cần phải có yếu tố con người.
- Do hệ thống có sự phối hợp, kết nối giữa các phòng ban, đơn vị thành viên do đó khi điều chỉnh 1 yêu cầu hay 1 nghiệp vụ cho 1 đơn vị nào đó thì có thể phải điều chỉnh luôn nghiệp vụ tại các đơn vị khác. Việc phối hợp làm việc giữa các đơn vị còn nhiều khó khăn, các đơn vị chưa cung cấp đầy đủ thông tin, nghiệp vụ dẫn đến khi triển khai bị chậm tiến độ hoặc phần mềm làm ra chưa đúng theo mong muốn của các đơn vị.



- Đối với các dự án Outsource Ban CNTT đứng vai trò phụ trách và tư vấn kỹ thuật cho các đơn vị outsource. Tuy nhiên, về phần nghiệp vụ Ban CNTT không chi tiết và đi sâu vào yêu cầu, chuyên môn cụ thể mà chủ yếu do các đơn vị nghiệp vụ đưa ra yêu cầu và mong muốn cho hệ thống. Các dự án thường chậm tiến độ ở các giai đoạn cuối khi các đơn vị outsource hoàn thành thì nhận rất nhiều yêu cầu bổ sung mới, có khi là thay đổi cả cấu trúc, việc này làm cho các dự án bị trễ tiến độ.
- Trong quá trình chuyển đổi số thì nguy cơ về đánh cắp thông tin, giả mạo thông tin ngày càng tăng cao; Việt Nam hiện đang nằm trong nhóm các quốc gia có mức độ bị tấn công mạng cao trên thế giới. Nhận thức về an toàn thông tin của CBNV còn hạn chế, mất cảnh giác trong quá trình sử dụng máy tính, sử dụng mạng internet.
- Chưa xây dựng được bộ qui trình chuẩn về an toàn thông tin.
- Chi phí đầu tư cho hệ thống bảo mật còn ít.
- Nhân sự chuyên trách mỏng, kiêm nhiệm nên chưa đáp ứng được về chất lượng và số lượng.
- Chi phí đầu tư vào hạ tầng mạng, máy chủ còn thấp.
- Vị trí phòng ban luôn thay đổi vị trí liên tục dẫn đến hệ thống mạng LAN luôn trong tình trạng chấp nối không được chuẩn hóa, dẫn đến thỉnh thoảng bị sự cố về đường truyền mạng
- Chưa có nguồn kinh phí để đầu tư vào hoạt động nghiên cứu.
- Chưa có nhân sự chuyên trách R&D.
- Nhu cầu kinh doanh luôn thay đổi dẫn đến một số giải pháp sau khi nghiên cứu cũng chưa áp dụng được vào thực tế.

### 3.6 Tổ chức nhân sự





- Do ảnh hưởng của dịch bệnh, trong năm 2020 Công ty đã thực hiện giải thể 05 Chi nhánh và 09 Văn phòng Bán lẻ, tạm ngừng hoạt động dài hạn 03 Chi nhánh và toàn bộ Văn phòng Bán lẻ trên toàn quốc. Tuy nhiên, so với chủ trương phải sắp xếp, tinh gọn bộ máy hoạt động toàn Công ty thì đến nay vẫn chưa tinh giảm được đầu mỗi đáng kể như chủ trương đã đưa ra.
- Chưa làm rõ nét được hình thức vận hành và phối hợp các đơn vị thành viên theo hình thức tập đoàn.

**❖ Công tác Nhân sự:**

- Đối với mảng Lữ hành, trong năm qua, biến động nhân sự rất lớn, các chính sách về Nhân sự được ban hành thay đổi liên tục để phù hợp với tình hình thực tế. Cho đến nay, số lượng nhân sự đi làm đủ công nhật của mảng Lữ hành chỉ khoảng 42%- 45%, số nhân sự còn lại vẫn đang phải nghỉ không lương.
- Đối với các Công ty thành viên khác thì ít biến động về nhân sự hơn, số lượng nhân sự đi làm từ 82%-100%.
- Trong năm, Công ty đã thực hiện 02 đợt đánh giá xếp loại nhân sự, số lượng nhân sự tinh giảm do đánh giá là 42 nhân sự thuộc nhóm 5. Số nhân sự thuộc Nhóm 3 và 4 hiện đang thực hiện Nghỉ không lương (có ký thỏa thuận). Đa số nhân sự đang nghỉ không lương đều tham gia làm Cộng tác viên khách Lẻ (Bán tour, vé máy bay...) nhằm gia tăng độ phủ thị trường, tăng doanh thu, đồng thời có sự liên kết giữa Công ty và Người lao động trong thời gian nghỉ không lương.
- Đối với việc bổ sung nhân sự theo yêu cầu của các đơn vị trong năm vừa qua cũng đã được thực hiện từng bước phù hợp: Rà soát số nhân sự của Công ty phù hợp yêu cầu để điều động, trường hợp không có nhân sự đạt yêu cầu mới thực hiện tuyển dụng mới bên ngoài.

**❖ Công tác Chế độ chính sách:**

- Do ảnh hưởng của dịch, số nhân sự đi làm phải bố trí luân phiên và chỉ được hưởng lương cơ bản tính theo ngày công nên thu nhập của người lao động khá thấp. Tuy nhiên việc Công ty cố gắng đảm bảo cho người lao động có được tháng lương thứ 13 và 01 tháng lương thưởng Tết đã động viên tinh thần cho người lao động rất lớn.
- Ngoài ra, Công ty cũng đã thực hiện hồ sơ xin hỗ trợ tháng 4, 5, 6/2020 với số tiền 1.372.000.000đ cho Người lao động Công ty khu vực Thành phố Hồ Chí Minh bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 từ nguồn ngân sách hỗ trợ của của Thành phố.

**❖ Công tác Đào tạo:**

- Do tình hình dịch bệnh nên kế hoạch đào tạo xây dựng từ đầu năm không thực hiện được. Trong năm, đa số các đơn vị tự chủ động thời gian đào tạo nội bộ tại đơn vị. Công ty chỉ triển khai thực hiện được 02 chương trình đào tạo lớn, bao gồm:
  - + Chương trình huấn luyện blackbelt kết hợp Chương trình đào tạo Sản phẩm Xuyên Việt với mục đích nhằm xốc lại tinh thần của cán bộ nhân viên từ Lãnh đạo cấp trung toàn hệ thống Holdings đến nhân viên kinh doanh các Chi nhánh sau giai đoạn ảnh hưởng của dịch Covid – 19 và chuẩn bị kiến thức sản phẩm mới và chủ lực của Công ty trong năm 2021.



+ Chương trình đào tạo nội bộ - Cộng tác viên kinh doanh khách lẻ: Với chính sách mở rộng mạng lưới bán (sử dụng các cộng tác viên làm cánh tay nối dài đưa sản phẩm Công ty đến gần với khách hàng) và tạo cơ hội để các nhân sự đang nghỉ không lương chờ việc có thêm thu nhập từ việc nhận hoa hồng khi bán sản phẩm của Công ty.

❖ **Công tác Văn hóa doanh nghiệp:**

- Kênh Truyền thông nội bộ thực hiện trên Bitrix (Vietravel Stories) thường xuyên cập nhật tin tức nội bộ của Công ty. Các nội dung đăng tải khá đa dạng (Sự kiện, Thông báo mới, bản tin sản phẩm, tin tức giải trí, chúc mừng sinh nhật, chia sẻ các khoảnh khắc sinh hoạt tập thể của các Phòng ban đơn vị...), tuy nhiên cần đẩy mạnh thêm các hoạt động tạo kết nối giữa các Công ty thành viên.

❖ **Những bài học kinh nghiệm trong khủng hoảng do dịch Covid 19**

- Trong khủng hoảng dịch xảy ra công tác tái cấu trúc tổ chức trong đó biện pháp thu gọn qui mô đầu mỗi hoạt động, giảm nhân sự, bố trí lại nhân sự... giảm chi phí.
- Kiểm soát chặt dòng tiền trong đó tập trung nguồn thu và hạn chế chi, cắt giảm tất cả các chi phí chưa cần thiết, kiểm soát và quản trị tài chính tập trung.
- Đưa ra hệ sản phẩm dịch vụ mới đáp ứng yêu cầu thị trường trong tình hình mới
- Số hóa các công đoạn qui trình theo tình hình mới để giảm chi phí nhân sự vận hành.
- Duy trì mạnh các hoạt động truyền thông thương hiệu.

## II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2021

### 1. Dự báo tình hình thị trường năm 2021

#### 1.1 Mảng du lịch lữ hành

- Thống kê cho thấy đại dịch thường kéo dài khoảng 2 năm. Việc sản xuất vaccine Covid-19 và dự kiến đưa vào sử dụng rộng rãi quý đầu năm 2021 sẽ mang đến hy vọng có thể cơ bản ngăn chặn đại dịch vào cuối năm. Nhưng không loại trừ việc mở cửa, gỡ bỏ các biện pháp hạn chế, giãn cách xã hội sẽ làm xuất hiện các ổ dịch mới ở những nơi xung yếu và tạo ra làn sóng lây nhiễm mới.
- Theo tổ chức du lịch thế giới (UNWTO), du lịch nội địa và gần nhà sẽ là xu hướng nổi bật nhất trong năm 2021. Du lịch nội địa gia tăng sẽ thúc đẩy các nhu cầu về hoạt động ngoài trời, gần gũi với thiên nhiên và đi theo nhóm nhỏ, đi cùng gia đình.
- 2021 được kỳ vọng là năm toàn thế giới cùng chung tay đoàn kết vượt qua đại dịch Covid 19 sau khi trải qua năm 2020 đầy khó khăn. Tốc độ phục hồi tăng trưởng toàn cầu sẽ phụ thuộc nhiều vào việc triển khai thành công các chương trình tiêm chủng vắc-xin phòng Covid-19 và tinh thần hợp tác, đồng thuận của các quốc gia.
- Theo dự báo của các tổ chức tài chính, kinh tế và nghiên cứu quốc tế, thời điểm phục hồi nền kinh tế toàn cầu có thể khác nhau, tùy thuộc vào khả năng kiểm soát dịch bệnh của các nước và việc mở cửa trở lại trên phạm vi rộng cũng như các chính sách kinh tế mới. Theo khuynh hướng lạc quan, suy thoái kinh tế có thể chạm đáy trong năm 2021 và phục hồi vào cuối năm 2021 hoặc đầu năm 2022. Nhưng cũng có dự báo bi quan hơn, IMF cho rằng thế giới sẽ đối mặt với nhiều tháng, thậm chí nhiều năm rất khó khăn.



- UNWTO dự báo trong các kịch bản mở rộng cho giai đoạn 2021-2024 rằng, sự phục hồi sẽ chỉ xuất hiện vào nửa cuối năm 2021. Tuy nhiên, để du lịch thế giới hồi sinh về mức của năm 2019 có thể mất từ 2,5 năm đến 4 năm.
- Trong bản báo cáo tóm tắt về du lịch và Covid-19: “Hiểu về du lịch nội địa và đánh giá những cơ hội từ du lịch nội địa”, UNWTO nhận định, với tốc độ phục hồi nhanh hơn du lịch quốc tế, du lịch nội địa sẽ tạo cơ hội cho cả các quốc gia phát triển và đang phát triển vực dậy sau các tác động kinh tế và xã hội từ đại dịch Covid-19.
- Thị trường du lịch nội địa là trọng tâm của ngành du lịch trong năm 2021. Theo khảo sát của Outbox Consulting, biển đảo và các thành phố du lịch nổi tiếng tiếp tục là các điểm đến hàng đầu và được ưa chuộng trong năm 2021.
- Sau dịch Covid 19, nhu cầu khám phá những điểm đến hoang sơ, ít phổ biến sẽ tăng mạnh do tâm lý an toàn, tránh đám đông vẫn ảnh hưởng lớn đến quyết định lựa chọn điểm đến của du khách. Với nhu cầu khám phá mới này, dự báo sẽ xuất hiện thêm các điểm đến mới với quy mô nhỏ trên bản đồ du lịch Việt Nam.
- Việc chuyển đổi số trong lĩnh vực du lịch đã được áp dụng mạnh mẽ vào năm 2020 do ảnh hưởng của dịch Covid 19. Trong năm 2021, việc ứng dụng công nghệ thông tin sẽ tiếp tục được đẩy mạnh hơn nữa nhằm hỗ trợ du khách có trải nghiệm du lịch thông minh và an toàn hơn.
- Lộ trình mở cửa du lịch quốc tế của Việt Nam sẽ phụ thuộc phần lớn vào khả năng kiểm soát dịch và động lực thúc đẩy mở cửa điểm đến của các quốc gia. Theo báo cáo của Mastercard và CrescentRating, giai đoạn phục hồi sẽ dần diễn ra ở một số nước ASEAN trong quý I/2021, thế giới sẽ đón nhận tin tích cực về vaccine Covid 19 vào quý III/2021 và du lịch quốc tế mở cửa lại vào quý I/2022.
- Tình hình kiểm tra y tế hàng không sẽ gắt gao và nhiều thủ tục hơn.
- Thế giới dự kiến tích cực sẽ có vaccin và kiểm soát được dịch trong đầu quý III/2021, chính sách mở cửa lại biên giới nước ta có thể thực hiện trong quý IV/2021.
- Thị trường nguồn khách chính vẫn là các thành phố lớn trong đó Hà Nội và TP.HCM là chủ đạo.
- Cơ cấu khách sẽ thay đổi khách đoàn sẽ tăng nhanh hơn khách lẻ (giá dịch vụ giảm, tính kế hoạch cao hơn...).
- Tính chất sản phẩm xu hướng ngắn ngày, ít chạm, dịch vụ F&E, yếu tố an toàn và chất lượng dịch vụ yêu cầu cao, xu hướng kỳ nghỉ tại chỗ “staycation” phát triển.
- Kênh bán chính là kênh online với các tiện ích nhanh và dễ tiếp cận.
- Các công nghệ mới sẽ được các doanh nghiệp lữ hành triệt để triển khai đưa vào kinh doanh, tour thực tế ảo.
- Các biện pháp bảo đảm sức khỏe và an toàn nhằm phòng tránh Covid-19 được đặt lên hàng đầu của tất cả chuyến đi dù gần hay xa. Khách hàng cũng ưu tiên lựa chọn các tour có chính sách hủy chuyến an toàn trong dịch Covid-19 khó lường. Covid-19 cũng khiến du khách ở khắp mọi nơi thay đổi thói quen lựa chọn cách đặt tour, đặt phòng, thay vì lập kế hoạch dài hơi cho các kỳ nghỉ, du khách trong tình hình Covid-19 ưu tiên đặt tour, nơi lưu trú vào phút chót bởi tính chất bất ổn phát sinh bất ngờ của dịch Covid-19.



- Các chính sách hỗ trợ của Chính phủ đã triển khai nhưng khá chậm, các doanh nghiệp du lịch vẫn tự thân vận động là chính.

### **1.2 Mạng hàng không**

- Theo nhận định của các chuyên gia trên thế giới, các hãng hàng không được dự báo vẫn sẽ gặp nhiều khó khăn trong năm nay với nhu cầu yếu và các hạn chế về đường biên giới. Sự phục hồi của ngành hàng không trong năm 2021 phụ thuộc rất lớn vào tiến trình phân phối vaccine. Theo các chuyên gia, việc tiêm chủng vaccin trên diện rộng ở quy mô toàn cầu sớm nhất cũng phải đến nửa cuối năm 2021 mới thực hiện được.
- Trong năm 2021, thị trường nội địa vẫn là thị trường trọng tâm của các hãng hàng không do các chuyến bay quốc tế chỉ có thể được mở lại sớm nhất từ nửa cuối năm 2021, khi vaccine được sử dụng trên quy mô lớn.
- Trong năm 2021, chiến lược của các hãng hàng không có thể là tập trung tối đa hóa thị trường nội địa bằng việc mở thêm các đường bay mới, cung cấp thêm nhiều dịch vụ trên chuyến bay và đưa ra thêm nhiều lựa chọn về giá hơn cho hành khách.
- Thị trường hàng không quốc tế dự báo sẽ được mở lại từ cuối năm 2021 với quy mô rất hạn chế, đến một số điểm đến nhất định và thực sự phục hồi từ năm 2022.
- Sự phục hồi của hoạt động sản xuất, tiêu dùng trong nước cũng như tại các quốc gia đối tác xuất khẩu của Việt Nam được cho rằng sẽ là bệ đỡ cho tăng trưởng của hoạt động thương mại của Việt Nam trong năm 2021.

### **1.3 Mạng thương mại, giáo dục**

- Từ sau các đợt bùng phát đại dịch Covid-19, ngành giáo dục đã và đang chuyển đổi hình thức dạy học từ truyền thống sang online ở các cấp, bậc học... các phương tiện dạy và học online ngày càng đa dạng, hiện đại đảm bảo chất lượng tốt nhất cho học sinh, sinh viên, học viên...
- Năm 2021, mảng kinh doanh sách học ngữ nói riêng và thị trường sách, thiết bị giáo dục nói chung cạnh tranh gay gắt khi một số đối thủ phía Nam và Bắc cũng mở rộng hoạt động và gia tăng độ phủ thị trường.
- Thư viện ở các trường Đại học, Cao đẳng là thị trường tiềm năng trong thời gian tới do ngân sách được cấp tăng đều theo chỉ tiêu tuyển sinh đồng thời ít bị ảnh hưởng bởi Covid 19 và nhu cầu mua sắm của các Thư viện ngày càng tăng cao, không chỉ dừng lại ở sách giấy truyền thống.
- Mảng VPP dự báo sẽ gặp ít ảnh hưởng, ngoại trừ kịch bản xấu khi Covid tái bùng phát trên diện rộng. Riêng về mảng quà tặng du lịch, dự báo với tình huống xấu nhất sẽ bị ảnh hưởng trở lại nếu thị trường du lịch lại trì trệ tương tự như năm 2020. Thực tế hiện nay cho thấy, nếu dịch bệnh trong nước vẫn được kiểm soát chặt chẽ như hiện tại, khả năng bùng phát là tương đối thấp.

## **2. Mục tiêu đặt ra 2021**

- Năm 2021 là năm đầu tiên của kế hoạch giai đoạn 2021 – 2030 tập trung chính công tác tái cấu trúc lại bộ máy tổ chức theo từng mảng kinh doanh phù hợp hình thức tập đoàn để đảm bảo được hiệu quả.



- Đảm bảo an toàn tài chính cho toàn hệ thống, các đơn vị kinh doanh không âm
- Vận hành hãng hàng không Vietravel Airlines đi vào hoạt động theo hình thái hãng hàng không lữ hành đầu tiên và duy nhất tại Việt Nam.

### 3. Chỉ tiêu kế hoạch 2021

Chỉ tiêu	Đơn vị	Kế hoạch 2021	% cùng kỳ
Lượt khách	lượt	682,463	196%
Doanh thu	triệu đồng	6,243,272	411%
Lãi gộp	triệu đồng	379,249	153%
Lợi nhuận trước thuế	triệu đồng	10,000	-

### 4. Giải pháp và nhiệm vụ chính trong năm 2021

Tất cả các giải pháp trong năm 2021 toàn tập đoàn triển khai vẫn đặt trong bối cảnh khủng hoảng do dịch vẫn đang diễn biến phức tạp:

- Thành lập Ban chỉ đạo Tái cấu trúc của tập đoàn để xây dựng phương án tổ chức bộ máy theo hình thức quản trị tập đoàn với yêu cầu gọn hơn, năng động và hiệu quả hơn thông qua sự thay đổi về nhận thức tư duy trong toàn Công ty.
- Thành lập Ban chỉ đạo xây dựng chiến lược tài chính của tập đoàn, triển khai kiểm soát chặt dòng tiền, thực hiện chính sách quản lý tài chính tập trung. Đảm bảo các chỉ số tài chính theo đúng kế hoạch đặt ra, các đơn vị kinh doanh phải đảm bảo hiệu quả kinh doanh ngay trong kịch bản xấu nhất. Tạo nguồn mới từ kinh doanh, cắt giảm chi phí vận hành (quan trọng nhất vẫn là cắt giảm chi phí trong đó chi phí nhân sự và thuê văn phòng).
- Năm 2021 tập trung sản xuất và kinh doanh bộ sản phẩm xuyên Việt trực và phát triển thêm sản phẩm nan hoa (hệ máy bay mặt đất) bên cạnh sản phẩm hàng không kết hợp theo kế hoạch bay của Vietravel Airlines hoàn chỉnh bộ sản phẩm trong hệ sinh thái kinh doanh.
- Tập trung đầu tư cho công nghệ để chuyển đổi số và số hóa các công đoạn (cụ thể điều hành/TCKT) xây dựng hoặc outsource các phần mềm công nghệ phù hợp bên ngoài.
- Tập trung công tác truyền thông thương hiệu Vietravel sứ mệnh “Nâng tầm giá trị cuộc sống”.
- Tập trung vào công tác chuẩn hóa dữ liệu khách hàng và triển khai được thành nguồn tài nguyên khai thác trong toàn hệ thống.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**



**TRẦN ĐOÀN THẾ DUY**



