

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Tại Đại hội cổ đông thường niên năm 2025

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Công ty Vietravel

I. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH KINH TẾ - XÃ HỘI VÀ BỐI CẢNH NGÀNH DU LỊCH NĂM 2024

- Năm 2024 chứng kiến sự phục hồi mạnh mẽ của ngành du lịch toàn cầu sau đại dịch COVID-19. Tại Việt Nam, Chính phủ tiếp tục triển khai các chính sách thúc đẩy du lịch như miễn visa, mở rộng các đường bay quốc tế, hỗ trợ doanh nghiệp lữ hành... Đây là điều kiện thuận lợi giúp Vietravel đẩy mạnh hoạt động kinh doanh trong và ngoài nước.
- Bên cạnh đó, xu hướng du lịch tự chọn (Free & Easy), du lịch kết hợp công việc (Bleisure) và du lịch bền vững tiếp tục gia tăng, đòi hỏi doanh nghiệp du lịch phải thích nghi, đổi mới sản phẩm và phương thức phục vụ khách hàng.
- Trong bối cảnh đó, với sự nỗ lực của toàn thể Cán bộ nhân viên đã đưa Vietravel đạt được những thành tựu đáng nhớ trong năm 2024.

Dưới đây là những hoạt động, nhiệm vụ cụ thể của Hội đồng quản trị trong năm 2024.

II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ ĐƯỢC ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2024 GIAO

Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2024 Công ty Cổ phần Du lịch và Tiếp thị Giao thông vận tải Việt Nam – Vietravel được tổ chức vào ngày 11/05/2024. Theo đó, Đại hội đồng cổ đông đã giao Hội đồng quản trị (HĐQT) triển khai Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2024, kết quả như sau:

1. Về kết quả hoạt động kinh doanh

- Kế hoạch kinh doanh năm 2024:
 - Doanh thu: 6.921.000.000.000 đồng
 - Lợi nhuận trước thuế: 68 tỷ đồng
- Về kết quả thực hiện kinh doanh năm 2024:
 - Doanh thu: 6.735.000.000.000 tỷ VNĐ (đạt 97 % so với kế hoạch)
 - Lợi nhuận trước thuế: 56 tỷ VNĐ (đạt 82 % so với kế hoạch)

2. Về sửa đổi bổ sung Điều lệ và các Quy chế đã được ĐHĐCĐ 2024 thông qua.

- Bổ sung, điều chỉnh Điều lệ của Công ty: Hoàn tất ban hành triển khai và công bố thông tin vào ngày 13/05/2024

- Sửa đổi và ban hành Quy chế nội bộ về quản trị Công ty: Hoàn tất ban hành triển khai và công bố thông tin vào ngày 13/05/2024
- Sửa đổi và ban hành quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị Công ty: hoàn tất ban hành triển khai và công bố thông tin ngày 13/05/2024

3. Thực hiện chi lương, thù lao và chế độ của Hội đồng quản trị

- Thực hiện chi trả thù lao Hội đồng quản trị năm 2024
 - Kế hoạch: 4.850.000.000 đồng
 - Đã chi: 5.138.062.885 đồng (*chi vượt 288.062.885 đồng so với kế hoạch năm 2024*)
- Kế hoạch năm 2025: 5.200.000.000 đồng

4. Về việc triển khai kế hoạch phát hành cổ phiếu của Công ty

- Theo Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2024, Công ty được Đại hội đồng cổ đông thông qua các phương án phát hành cổ phiếu với tổng số lượng cổ phiếu dự kiến phát hành là 40.121.545 cổ phiếu, bao gồm 3 phương án phát hành: phát hành cho cổ đông hiện hữu, phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn người lao động và phát hành cổ phiếu để tăng vốn điều lệ từ nguồn vốn chủ sở hữu theo Tờ trình 168-TTr/HĐQT – VP ngày 11/05/2024.

+ Ngay sau khi được Đại hội đồng cổ đông thông qua các phương án phát hành, Hội đồng quản trị đã tiến hành các công việc cần thiết, lập hồ sơ và nộp xin đăng ký phát hành tại Ủy ban chứng khoán Nhà nước đối với Phương án phát hành cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu với số lượng cổ phiếu dự kiến phát hành là: 28.658.247 cổ phiếu. Vì một số lý do khách quan trong việc thẩm duyệt hồ sơ phát hành qua và cung cấp các hồ sơ để đáp ứng điều kiện phát hành theo quy định của UBCKNN, đến nay hồ sơ đã đến giai đoạn hoàn tất khâu thẩm duyệt, ngày 14/04/2025 UBCKNN đã ra thông báo cập nhật số liệu báo cáo tài chính kế toán Quý 1/2025 vào Bản Cáo Bạch để làm cơ sở cho UBCK cấp Giấy chứng nhận đăng ký chào bán chứng khoán thêm ra công chúng. Hiện Công ty đã nộp 6 bản cáo bạch có số liệu tài chính đến Quý 1/2025 cùng báo cáo tài chính Quý 1/2025 cho UBCK. Ngay sau khi được UBCKNN cấp giấy chứng nhận phát hành thêm cổ phiếu ra công chúng, Hội đồng quản trị sẽ tiếp tục thực hiện các công việc cần thiết khác để hoàn tất phát hành cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu và sẽ báo cáo Đại hội đồng cổ đông tại Đại hội tiếp theo.

+ Đối với việc phát hành cổ phiếu đợt 2 (phương án phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn người lao động và phát hành cổ phiếu để tăng vốn điều lệ từ nguồn vốn chủ sở hữu). Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông chấp thuận cho phép Công ty được tiếp tục thực hiện ngay sau khi kết thúc việc phát hành cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu của Công ty và báo cáo kết quả cho Đại hội đồng cổ đông tại kỳ họp tiếp theo.

- Cũng theo Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2024, Công ty được Đại hội đồng cổ đông thông phương án chào bán trái phiếu chuyển đổi riêng lẻ tại thị trường trong nước. Tuy nhiên do Công ty chưa hoàn tất xong các phương án phát hành cổ phiếu đã nêu trên, vậy nên năm 2024 Công ty chưa thực hiện nội dung này.

5. Về việc triển khai hủy 55.743 cổ phiếu Công ty mua lại của người lao động từ giai đoạn sau khi Luật chứng khoán 2019 có hiệu lực và phải thực hiện giảm vốn điều lệ tương ứng với mệnh giá 10.000 đồng/CP.

- Trong năm 2024 Công ty đã thực hiện hủy 55.743 cổ phiếu và giảm vốn điều lệ tương ứng với số cổ phiếu được hủy theo Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông năm 2024 vì đây là cổ phiếu được mua lại từ người lao động sau năm 2020 và phải thực hiện giảm vốn theo quy định của Luật Chứng khoán hiện hành.

6. Về việc chọn Công ty kiểm toán thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính năm 2024 của Công ty

- Hội đồng quản trị đã có quyết định chọn Công ty TNHH Kiểm toán AFC Việt Nam – Thành viên Tập đoàn PKF Quốc tế kiểm toán Báo cáo tài chính năm 2024. Đây là công ty kiểm toán có trong danh sách các công ty kiểm toán được Đại hội đồng cổ đông thông qua tại Đại hội cổ đông thường niên năm 2024.

III. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2024

Trong năm 2024, Hội đồng quản trị đã tổ chức đầy đủ các cuộc họp định kỳ theo tháng, quý, năm và bất thường theo quy định của Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty nhằm đề ra các kế hoạch, chiến lược, biện pháp nhằm hoàn thành các nhiệm vụ được Đại hội đồng cổ đông giao phó cũng như theo đúng quyền hạn và trách nhiệm của Hội đồng quản trị công ty.

1. Về việc tổ chức cuộc họp của Hội đồng quản trị và ban hành các văn bản của HĐQT

- Trong năm 2024 HĐQT đã ban hành 465 văn bản, trong đó: Có 35 Biên bản, 35 Nghị quyết, 11 Trích Nghị quyết, 04 Quy chế, 03 Báo cáo, 52 CBTT, 90 Quyết định, 34 Công văn, 26 Thông báo và 175 văn bản khác.

2. Về công tác Tổ chức - Nhân sự của Công ty

- Về tổ chức, trong năm 2024, Hội đồng quản trị cũng đã có các quyết định thực hiện tái cấu trúc và thành lập mới một số đơn vị, phòng ban:

- + Thực hiện tái cấu trúc Văn Phòng HĐQT, Ban Sản phẩm Dịch vụ
- + Thành lập Công ty liên doanh tại Ấn độ, Vietravel sở hữu 51% vốn điều lệ: Công ty Viet India Travel Private Limited
- + Tiếp tục đổi tên một số Chi nhánh trực thuộc Công ty theo tên gọi của Tỉnh Thành:
 - ✓ Chi nhánh Vietravel Nha Trang đổi tên thành Vietravel Chi nhánh Khánh Hòa
 - ✓ Chi nhánh Vietravel Rạch Giá đổi tên thành Vietravel Chi nhánh Kiên Giang
 - ✓ Chi nhánh Vietravel Quy Nhơn đổi tên thành Vietravel Chi nhánh Bình Định
- + Thành lập các chi nhánh và địa điểm kinh doanh mới như:
 - ✓ Chi nhánh Công ty Cổ phần Du lịch và Tiếp thị GTVT Việt Nam - Vietravel - Trung tâm Caravan
- + Ngoài ra, Công ty còn thành lập thêm các Văn phòng bán lẻ để mở rộng thị trường như:
 - ✓ Thành lập Phòng đăng ký Du lịch Phan Rang (CN Nha Trang).
 - ✓ Thành lập Phòng đăng ký Du lịch Tuy Hòa (CN Quy Nhơn)
 - ✓ Thành lập Phòng đăng ký Du lịch Bắc Ninh (CN Hà Nội)
 - ✓ Thành lập Phòng đăng ký Du lịch Nam Định (CN Hà Nội)
- + Giải thể công ty: Công ty TNHH MTV Đầu tư và Phát triển Vietravel (đã giải thể 08/01/2025), vì đã thành lập Công ty Cổ phần Đầu tư và Phát triển Vietravel
- Về công tác nhân sự, trong năm Hội đồng quản trị đã có một số quyết định liên quan đến việc bổ nhiệm lại lãnh đạo cấp cao và bổ nhiệm lãnh đạo cấp trung nhằm bổ sung đủ nguồn lực cho hoạt động kinh doanh của Công ty trong giai đoạn mới. Trong đó có 43 quyết định bổ nhiệm mới/kiêm nhiệm/điều chuyển vị trí và 10 quyết định bổ nhiệm lại đối với lãnh đạo cấp trung ở các vị trí Giám đốc và Phó Giám đốc các đơn vị kinh doanh và nghiệp vụ chuyên môn.

3. Về thực hiện công bố thông tin

Trong năm 2024, Công ty đã thực hiện đầy đủ nghĩa vụ công bố thông tin của Công ty đại chúng theo quy định của pháp luật. Trong đó đã thực hiện công bố thông tin các sự kiện quan trọng sau:

- ✓ Báo cáo quản trị Công ty 06 tháng và năm 2024
- ✓ Báo cáo tài chính theo quý, bán niên và báo cáo tài chính năm 2024
- ✓ Công bố thông tin giao dịch của Công ty và giao dịch có liên quan đến người nội bộ
- ✓ Công bố thông tin liên quan đến thành lập, giải thể các đơn vị trực thuộc Công ty.

4. Về các giao dịch nội bộ

Trong năm Hội đồng quản trị đã có các quyết định liên quan đến giao dịch nội bộ của Công ty với bên liên quan:

- Giao dịch thỏa thuận gia hạn thanh toán cho Công ty Cổ phần Tập đoàn Vietravel liên quan đến tổng khoản nợ phát sinh từ các Hợp đồng chuyển cổ phần: Công ty cổ phần Hàng không Lữ hành Việt Nam, Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu và Phát triển Văn hóa (Cdimex), Công ty Cổ phần vận chuyển Thế giới sang Công ty Cổ phần Tập đoàn Vietravel sở hữu theo kế hoạch tái cấu trúc hệ sinh thái Vietravel đã được Đại Hội đồng cổ đông thường niên ngày 25 tháng 05 năm 2021 thông qua.
- Thỏa thuận cho Công ty Hàng Không Lữ hành Việt Nam thuê nhãn hiệu Vietravel trong phạm vi cụm từ “**Vietravel Airlines**” để sử dụng cho mục đích kinh doanh vận tải hàng không trong thời gian 05 kể từ ngày 24/01/2025.

5. Kết quả giám sát đối với Tổng Giám đốc và người điều hành khác trong Công ty

Trong năm 2024, Hội đồng quản trị trực tiếp hoặc thông qua Ủy ban Kiểm toán thực hiện việc giám sát đối với hoạt động điều hành của Tổng Giám đốc và các lãnh đạo điều hành của Công ty. Hội đồng quản trị luôn theo sát các hoạt động điều hành, cập nhật thông tin và phối hợp với Ban Điều hành để đưa ra các giải pháp nhanh chóng, kịp thời nhằm đảm bảo hoạt động của Công ty theo đúng diễn biến tình hình kinh tế - chính trị - xã hội trong và ngoài nước. Công tác giám sát của Hội đồng quản trị đối với Ban Điều hành được duy trì thường xuyên, đảm bảo hoạt động của Công ty theo đúng quy định và kế hoạch đã đề ra. Trong đó:

- Ban Điều hành đã tham gia tất cả các cuộc họp của Hội đồng quản trị, thực hiện báo cáo định kỳ và báo cáo theo yêu cầu cũng như đề xuất, kiến nghị Hội đồng quản trị về các chủ trương, chính sách và các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và công tác quản lý.
- Đối với các cuộc họp quan trọng của Ban Điều hành, Hội đồng quản trị đều cử nhân sự tham gia để cập nhật thông tin, nắm bắt tình hình kinh doanh và giải quyết kịp thời các vấn đề phát sinh theo đúng thẩm quyền phân cấp.
- Ban điều hành tập trung vào công việc quản lý và triển khai các kế hoạch, và Hội đồng quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc hoạch định chiến lược, tư vấn và giám sát để đảm bảo rằng các hoạt động kinh doanh được triển khai đúng hướng và đạt được kết quả mong muốn.

6. Hoạt động liên quan đến việc sở hữu vốn tại công ty Vietravel Airlines

• Trước Đại hội cổ đông thường niên năm 2021 của Công ty Vietravel (25/05/2021), Vietravel Airlines là công ty con do Công ty Vietravel sở hữu. Sau khi Đại hội đồng cổ đông Vietravel năm 2021 thông qua chủ trương tái cấu trúc hệ thống thành Tập đoàn Vietravel Holdings (nay là Tập đoàn Vietravel), phần vốn góp tại Vietravel Airlines được chuyển sang Công ty Cổ phần Tập đoàn Vietravel (sở hữu 85,79%). Do lĩnh vực hàng không chịu ảnh hưởng

nặng nề sau đại dịch Covid-19 và cần nguồn lực tài chính lớn để phục hồi, Tập đoàn Vietravel đã chuyển nhượng 75% cổ phần Vietravel Airlines cho các công ty thuộc Tập đoàn T&T nhằm thu hút nhà đầu tư chiến lược. Sau giao dịch, cả hệ thống Vietravel (bao gồm Công ty cổ phần tập đoàn Vietravel và Công ty Vietravel) còn sở hữu 25% cổ phần tại Vietravel Airlines.

- Trong bối cảnh tái cấu trúc hoạt động theo mô hình tập đoàn, Hội đồng Quản trị tiếp tục định hướng tập trung nguồn lực vào các lĩnh vực cốt lõi như du lịch, dịch vụ lữ hành và đầu tư chiến lược có liên quan. Việc thoái vốn tại Vietravel Airlines giúp giảm áp lực tài chính, đồng thời tạo điều kiện để Tập đoàn thu hút thêm nguồn lực mới cho các lĩnh vực có tiềm năng sinh lời cao, phù hợp với năng lực cốt lõi của Công ty. Trong thời gian tới, HĐQT sẽ tiếp tục rà soát, cơ cấu lại danh mục đầu tư và thúc đẩy hợp tác chiến lược với các đối tác có tiềm lực, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa giá trị cho cổ đông và đảm bảo phát triển bền vững.

IV. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2025

1. Về kế hoạch và Chiến lược kinh doanh

1.1 Kế hoạch

Trên nền tảng những thay đổi của thị trường, những tiến bộ của khoa học công nghệ... Công ty đề ra kế hoạch kinh doanh 2025 với tinh thần **“Tăng tốc – Đột phá – Hiệu quả”**:

- Mục tiêu tổng quát: Tăng trưởng quy mô và nâng cao hiệu quả. Cụ thể, Công ty đặt mục tiêu mở rộng thị phần nội địa, tăng mạnh doanh thu inbound (quốc tế đến) và phát triển kênh bán online. Đồng thời tiếp tục kiểm soát chi phí, củng cố ổn định tài chính, hướng đến tăng trưởng lợi nhuận vững chắc.

• Chỉ tiêu chính năm 2025:

- Lượt khách phục vụ: **1.183.700 lượt** (tăng 31% so với 2024). Trong đó, khách du lịch nội địa và outbound khoảng 950.000 lượt, khách inbound (quốc tế vào Việt Nam qua Vietravel) khoảng 233.000 lượt, phản ánh trọng tâm mở rộng thị trường quốc tế.

- Doanh thu: **9.549 tỷ đồng** (tương đương ~400 triệu USD, tăng gần 40% so với thực hiện 2024). Tăng trưởng doanh thu dự kiến đến từ việc khôi phục hoàn toàn công suất hoạt động lữ hành, tăng doanh thu vé máy bay và các mảng dịch vụ mới.

- Lợi nhuận gộp: **813 tỷ đồng**, cải thiện biên lợi nhuận nhờ tăng tỷ trọng sản phẩm có hiệu suất cao và tối ưu chi phí giá vốn.

- Lợi nhuận trước thuế: **50 tỷ đồng**.

- Cơ cấu doanh thu: Tăng tỷ trọng doanh thu từ kênh online lên 12–15% doanh thu FIT (khách lẻ) và inbound; doanh thu từ thị trường quốc tế (khách inbound + hoạt động chi nhánh nước ngoài) đạt ít nhất 10% tổng doanh thu (tăng từ mức ~5% của 2024).

1.2 Chiến lược

Để đạt được mục tiêu trên, Ban Điều hành đã đề ra các định hướng chiến lược và giải pháp chủ yếu cho năm 2025 như sau:

- Ưu tiên mở rộng quy mô kinh doanh & thị phần: Toàn bộ hoạt động Công ty sẽ xoay quanh hai trụ cột Kinh doanh và Tài chính. Trong đó, trước tiên tập trung mở rộng quy mô doanh thu – thu hút dòng tiền lớn hơn từ thị trường. Vietravel sẽ mở rộng lĩnh vực kinh doanh mới (sản phẩm, dịch vụ bổ trợ) để tạo nguồn thu đa dạng. Song song, tối ưu hóa chi phí vận hành và tài chính nhằm cải thiện biên lợi nhuận.

- **Củng cố tài chính:** Năm 2025, áp lực tài chính do đầu tư Hãng hàng không Vietravel Airlines dự kiến giảm đáng kể (hãng bay dần đi vào ổn định, kế hoạch tham gia vốn của các nhà đầu tư...). Do đó, Công ty sẽ tập trung nguồn lực tài chính cho hệ thống sản phẩm dịch vụ lõi hành. Chính sách mua trước – sản lượng lớn – giá tốt được áp dụng triệt để để có giá vốn cạnh tranh (ví dụ: đặt trước dịch vụ lưu trú, vận chuyển với số lượng lớn để được giá ưu đãi). Đồng thời, phấn đấu giảm nợ vay, tận dụng dòng tiền tăng thêm để trả nợ và giảm chi phí lãi vay.

- **Tăng cường kênh bán và mạng lưới phân phối:** Vietravel định hướng chiếm lĩnh thị trường, thị phần thông qua củng cố và mở rộng mạng lưới bán hàng trong và ngoài nước. Cụ thể:

- **Thị trường nội địa:** Đồng hành cùng việc bố trí sát nhập các tỉnh thành của Đảng và Chính phủ, Công ty sẽ tiếp tục cơ cấu lại, bố trí các khu vực kinh doanh, mở thêm văn phòng, chi nhánh tại các khu vực, tỉnh thành tiềm năng chưa có sự hiện diện hoặc thị phần thấp. Phủ kín mạng lưới tại các địa bàn trọng yếu để “Khách hàng ở đâu, Vietravel ở đó”. Đặc biệt tập trung mở rộng mạng lưới khu vực miền Bắc (Hà Nội và các tỉnh phụ cận) và miền Trung, nơi dư địa khách hàng lớn.

- **Thị trường quốc tế:** Đầu tư mạnh cho mảng Inbound và văn phòng nước ngoài (VPNN). Thiết lập thêm mạng kinh doanh quốc tế thông qua các văn phòng đại diện ở nước ngoài tại các thị trường nguồn khách lớn (dự kiến như Trung Quốc, Nhật Bản, Hàn Quốc, châu Âu, Úc, Mỹ, Trung Đông...). Mục tiêu không chỉ đón khách vào Việt Nam mà còn tổ chức tour outbound cho khách tại nước sở tại (tăng doanh thu hai chiều). Các văn phòng này sẽ hoạt động đa chức năng (bán tour Việt Nam cho khách sở tại, bán tour outbound cho người Việt tại đó, liên kết cung cấp dịch vụ tại chỗ...).

- **Kênh đối tác & liên kết:** Chủ động nghiên cứu liên kết, M&A tại một số thị trường du lịch lớn để nhanh chóng có hiện diện (ví dụ: xem xét liên doanh hoặc mua lại công ty du lịch tại EU, Dubai, Nhật, Hàn...). Phát triển mạng lưới đại lý bán tour và cộng tác viên bán hàng khắp các vùng miền (kể cả hợp tác với đại lý du lịch online).

- **Cơ cấu và nâng cao hiệu quả đơn vị kinh doanh:** Tiến hành cải tổ quyết liệt những đơn vị kinh doanh thua lỗ hoặc kém hiệu quả:

- **Thay đổi lãnh đạo:** Mạnh dạn thay thế người đứng đầu đơn vị không hoàn thành nhiệm vụ, không đủ năng lực thích ứng thị trường. Bổ nhiệm cán bộ trẻ có năng lực, quyết tâm và tư duy đổi mới.

- **Tái cơ cấu hoạt động:** Rà soát quy trình kinh doanh tại các đơn vị để tái cấu trúc cho hợp lý. Thu hẹp hoặc tạm dừng mảng kinh doanh không hiệu quả, tập trung nguồn lực cho mảng có tiềm năng. Cắt giảm chi phí cố định (văn phòng, nhân sự dư thừa...) để đảm bảo thu bù chi.

- **Xây dựng KPI cụ thể:** Phân bổ chỉ tiêu kinh doanh rõ ràng đến từng đơn vị, từng bộ phận. Áp dụng hệ thống đánh giá xếp hạng định kỳ (5 nhóm xếp hạng đơn vị dựa trên doanh số, thị phần, lợi nhuận...). Đơn vị nào không đạt tiến độ sẽ có biện pháp xử lý (hỗ trợ bổ sung hoặc thay nhân sự đứng đầu, sáp nhập...).

- **Tái cấu trúc tổ chức theo hướng thị trường:** Tổ chức lại phương thức kinh doanh theo mô hình chuyên sâu theo phân khúc khách hàng.

- **Mảng khách lẻ (FIT):** Thành lập Trung tâm FIT trong đó Thị trường nội địa: tập trung chỉ tiêu số lượng khách. Thị trường outbound: tập trung chỉ tiêu doanh thu. Triển khai

nguyên tắc “Một thị trường – một hệ thống – đa điểm tiếp cận”: Khách hàng ở địa phương có thể tiếp cận dịch vụ Vietravel qua nhiều điểm chạm thuận tiện. Mở rộng khai thác thêm tệp khách hàng cao cấp và giới trẻ.

- o Mảng khách đoàn (GIT): Tái cơ cấu Trung tâm Khách đoàn theo hướng chuyên sâu ngành nghề và địa lý. Tổ chức các nhóm bán hàng chuyên đề (super sales) theo từng khối khách hàng doanh nghiệp lớn và theo khu vực. Đồng thời, xây dựng cơ chế lương thưởng linh hoạt theo hiệu quả cho đội ngũ kinh doanh GIT để thúc đẩy doanh số.

- o Mảng Inbound (khách quốc tế đến): Nâng tầm Inbound thành trụ cột kinh doanh thứ 3 của Vietravel (sau FIT và GIT). Mục tiêu năm 2025, Inbound đóng góp ít nhất 5% tổng doanh thu. Tập trung phát triển khách Inbound kênh B2B: hợp tác với các công ty lữ hành nước ngoài, hãng du lịch trực tuyến quốc tế để đưa khách đến Việt Nam. Đặt đại diện kinh doanh tại thị trường nguồn: cử nhân sự hoặc thuê đại diện tại Trung Quốc, Ấn Độ, Hàn Quốc, Nhật Bản... để tiếp cận khách B2B hiệu quả. Phát triển kênh B2C đa ngôn ngữ: Xây dựng nhanh nền tảng website/ứng dụng đa ngôn ngữ (Anh, Hoa, Hàn, Nhật, Pháp...) phục vụ khách lẻ quốc tế muốn tự đặt tour Vietravel.

- o Văn phòng nước ngoài (Outbound office): Tái định vị vai trò các văn phòng Vietravel tại nước ngoài. Mỗi văn phòng sẽ hoạt động với đầy đủ chức năng: vừa bán tour cho người Việt tại địa bàn (outbound), vừa khai thác khách sở tại đi tour Việt Nam (inbound), đồng thời tổ chức tour nội địa tại nước đó nếu có nhu cầu (như điều hành đoàn khách MICE từ Việt Nam sang). Mục tiêu là tạo mạng lưới bán hàng ngoài Việt Nam thống nhất: các văn phòng liên kết hỗ trợ nhau, trao đổi khách hai chiều, tạo thành hệ sinh thái bán hàng toàn cầu của Vietravel.

- **Đột phá kênh bán trực tuyến (OTA):** Đầu tư tương xứng cho công nghệ bán hàng. Năm 2025, Vietravel xác định chuyển đổi số là điểm đột phá trọng tâm. Công ty tập trung nguồn lực tài chính và nhân sự để đầu tư triển khai nhanh nền tảng OTA “Travel.com.vn” (hoặc ứng dụng Vietravel) đi vào hoạt động hiệu quả:

- o Mục tiêu đặt ra: đến cuối 2025, trên 30% doanh thu mảng FIT đến từ kênh online (so với dưới 10% hiện nay). Để đạt được, Công ty sẽ nâng cấp toàn diện website và ứng dụng di động với giao diện thân thiện, tốc độ tải nhanh, tích hợp đầy đủ tính năng (đặt vé máy bay, khách sạn, tour, combo, thanh toán online...).

- o Hỗ trợ đa ngôn ngữ & đa tiền tệ trên nền tảng số để phục vụ cả khách quốc tế, kiều bào.

- o Đa dạng phương thức thanh toán (thẻ tín dụng, ví điện tử, QR Pay, trả góp...) nhằm tạo sự tiện lợi cho khách hàng số.

- o Marketing cho OTA: Chạy chiến dịch quảng bá tương xứng cho kênh online (Google Ads, Facebook, TikTok...) nhắm tới khách hàng trẻ, dân văn phòng có thói quen mua sắm online. Đồng thời tối ưu SEO cho website Vietravel, xây dựng nội dung số (blog du lịch, video trải nghiệm) để thu hút traffic tự nhiên.

- o Kết nối OTA với hệ sinh thái đối tác: Tích hợp API với các nền tảng dịch vụ khác (hãng hàng không, khách sạn, công thanh toán) để mở rộng nguồn cung sản phẩm và tối ưu giá.

- **Nâng cao chất lượng nhân sự & văn hóa hiệu suất:** Con người là yếu tố quyết định thành bại của kế hoạch 2025, do đó Vietravel đặc biệt chú trọng:

- o Đánh giá và tái đào tạo: Tiến hành đánh giá lại năng lực toàn bộ đội ngũ quản lý và nhân viên. Xác định những cá nhân có tiềm năng để đào tạo chuyên sâu, bổ nhiệm vào vị trí

phù hợp. Ngược lại, mạnh dạn điều chuyển hoặc thay thế những nhân sự không đáp ứng yêu cầu công việc mới.

- o Đảm bảo 100% nhân sự tiếp cận khách hàng trực tiếp như nhân viên sales, nhân viên tư vấn, hướng dẫn viên được đào tạo về các kỹ năng chuyên môn về nghiệp vụ và giao tiếp ứng xử, 100% nhân viên toàn công ty tham gia các khóa đào tạo về ứng dụng hệ thống trong công việc...

- o Thu hút nhân tài: Xây dựng chính sách đãi ngộ cạnh tranh dựa trên hiệu quả kinh doanh. Thực hiện trả lương, thưởng theo KPI rõ ràng, tạo động lực cho nhân viên kinh doanh vượt chỉ tiêu. Đối với nhân sự giỏi (đặc biệt lĩnh vực công nghệ, marketing số, phát triển sản phẩm...), áp dụng chế độ thưởng đặc biệt gắn với kết quả (thưởng dự án, thưởng ý tưởng sáng tạo thành công) để giữ chân những nhân sự giỏi thông qua quỹ đầu tư cho nguồn nhân lực.

- o Mở rộng hợp tác nhân lực: Phát triển mạng lưới cộng tác viên bán hàng rộng khắp: hợp tác với hướng dẫn viên tự do, KOL du lịch, blogger, thậm chí nhân viên ngân hàng, bảo hiểm có tập khách hàng để giới thiệu sản phẩm Vietravel (có hoa hồng). Coi đây là kênh bán hỗ trợ hiệu quả cao với chi phí cố định thấp.

- o Xây dựng văn hóa doanh nghiệp đổi mới: Khuyến khích tinh thần dám nghĩ dám làm, dám thay đổi trong toàn thể cán bộ nhân viên. Xây dựng văn hóa hiệu suất cao: khen thưởng xứng đáng những tập thể, cá nhân đạt thành tích xuất sắc; đồng thời có chế tài rõ ràng với trường hợp trì trệ, không hoàn thành nhiệm vụ. Tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, tất cả vì mục tiêu chung đưa Vietravel phát triển.

Tinh thần khởi nghiệp lại – Bứt phá khỏi vùng an toàn: Ban lãnh đạo nhấn mạnh năm 2025 là khởi đầu cho giai đoạn phát triển mới 2025–2035. Toàn Công ty, từng cá nhân, từng đơn vị phải sẵn sàng bước ra khỏi vùng an toàn, thay đổi nhận thức, đổi mới sáng tạo để tạo nên bứt phá mới, tận dụng cơ hội thị trường để vươn lên tầm cao mới.

2. Về chiến lược hợp tác đầu tư

Vietravel luôn chú trọng thúc đẩy liên kết, mở rộng mạng lưới đối tác không chỉ trong ngành du lịch mà còn đẩy mạnh hợp tác với các đối tác bên ngoài ngành, qua đó hướng đến phát triển hệ sinh thái kinh doanh tuần hoàn, bền vững. Việc liên kết hợp tác luôn dựa trên nguyên tắc chia sẻ, cân bằng và tăng trưởng bền vững nhằm phát huy tối đa nguồn lực, lợi thế của từng doanh nghiệp, hướng đến mục đích xây dựng những mối liên kết “Win – Win” cùng nhau tạo ra giá trị đóng góp cho kinh tế và xã hội Việt Nam.

3. Về kế hoạch tăng vốn điều lệ và mở rộng hợp tác

- Tiếp tục thực hiện các kế hoạch phát hành cổ phiếu để tăng vốn điều lệ đã được Đại hội cổ đông thường niên năm 2024 thông qua mà Công ty đang triển khai và chưa kịp triển khai trong năm 2024.

- Đồng thời cùng liên kết hợp tác với các nhà đầu tư lớn trong và ngoài nước, Hội đồng quản trị Công ty đang xây dựng kế hoạch và phương án về việc phát hành cổ phần cho nhà đầu tư chiến lược trình Đại hội thông qua nhằm tăng vốn điều lệ của Công ty, bổ sung dòng tiền cho các kế hoạch kinh doanh năm 2025 và 5 năm tiếp theo và kết nạp thêm nhà đầu tư có tiềm năng hỗ trợ cho sự phát triển bền vững của Vietravel trong tương lai.

4. Về định hướng trong công tác Tổ chức nhân sự và Thể chế của Công ty

- Cùng với sự phát triển của công nghệ AI, Hội đồng quản trị Công ty đã có Nghị quyết về việc yêu cầu Ban Điều hành xây dựng đề án tái cấu trúc bộ máy tổ chức và quản lý của Công ty theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp và hiệu quả trong năm 2025 và cho định hướng giai đoạn 2025-2035. Theo đó, Công ty dự kiến sẽ tái cấu trúc các đơn vị:

- ✓ Khối KD Du lịch Khách Lẻ
- ✓ Khối Kinh doanh Du lịch Khách Đoàn
- ✓ Khối Thị trường nước ngoài
- ✓ Các Ban Chuyên môn nghiệp vụ và Văn phòng Công ty
- ✓ Khối Điều hành
- ✓ Xí Nghiệp DVVC Xuyên Á Tp.HCM và Hà Nội

- Bên cạnh đó, việc tái cấu trúc Bộ máy tổ chức, Hội đồng quản trị cũng sẽ quan tâm đến chất lượng nhân sự đặc biệt là chất lượng nhân sự là đội ngũ lãnh đạo của Công ty. Đưa ra các tiêu chí về chất lượng của nhân sự là lãnh đạo Công ty và một trong các tiêu chí quan trọng của đội ngũ nhân sự Vietravel đó chính là thái độ làm việc và hiệu quả công việc.

- Về Thể chế của công ty: Rà soát sửa đổi, điều chỉnh các Quy chế, Quy định trong hoạt động kinh doanh, vận hành của Công ty (Quy chế chỉ đạo điều hành, Quy tuyển dụng và sử dụng nhân sự, Quy chế Tài chính, Quy chế tiền lương...)

5. Về việc tuân thủ Pháp luật, Điều lệ và các Quy chế được Đại hội đồng cổ đông thông qua

Hội đồng quản trị sẽ triển khai tất cả các nội dung theo Nghị quyết đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua theo đúng trình tự và thời gian. Đảm bảo Công ty nói chung, Hội đồng quản trị nói riêng hoạt động theo đúng Điều lệ, Quy chế nội bộ về quản trị Công ty và pháp luật.

Thực hiện phân công công việc giữa các thành viên Hội đồng quản trị một cách hợp lý theo từng mảng công việc nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị trong việc hoạch định định hướng và giám sát kết quả triển khai của Ban Điều hành.

V. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 5 NĂM 2025 – 2035

- Nhìn xa hơn năm 2025, Công ty đã xây dựng chiến lược dài hạn 2025–2035 với tầm nhìn và mục tiêu rõ ràng. Chiến lược này định hướng mọi hoạt động của Vietravel trong thập kỷ tới, nhằm đưa Công ty trở thành một doanh nghiệp du lịch hàng đầu khu vực, trở thành GIÁ TRỊ SỐNG cho xã hội với các trọng tâm chiến lược gồm:

- Trở thành doanh nghiệp Xanh, doanh nghiệp Số, doanh nghiệp Liên kết: Vietravel hướng tới mô hình doanh nghiệp xanh, số hóa toàn diện và liên kết chặt chẽ hệ sinh thái.

- “Doanh nghiệp Xanh” nghĩa là phát triển bền vững, thân thiện môi trường, tiên phong trong các sáng kiến du lịch xanh (giảm thiểu phát thải, bảo tồn văn hóa và thiên nhiên trong hoạt động kinh doanh...). Dự kiến số lượng chai nhựa dự kiến cắt giảm (1/2 tổng lượng khách): 600.000 chai tương đương 97.2 tấn CO₂. Số cây dự kiến trồng thêm (trích quỹ từ giá tour: 1 người/1 cây): 1.2 triệu cây, tương đương 2.400 tấn CO₂ trong năm đầu tiên cây thân gỗ nhỏ cao khoảng 1 mét. Tổng CO₂: 2,497.2 tấn. Làm tròn: 2,500 tấn CO₂. Tổng tín chỉ Carbon quy đổi tương đương: 2,500 tín chỉ Carbon.

- “Doanh nghiệp Số” nghĩa là lấy công nghệ số làm nền tảng ở mọi khâu: từ quản trị vận hành đến trải nghiệm khách hàng (OTA), trở thành công ty du lịch dữ liệu (data-driven) và công nghệ cao tận dụng dữ liệu lớn (big data), trí tuệ nhân tạo (AI), và các công cụ phân tích để định hướng chiến lược và vận hành.

- “Doanh nghiệp Liên kết” nghĩa là xây dựng hệ sinh thái dịch vụ đa ngành liên kết, trong đó Vietravel là hạt nhân, phối hợp chặt chẽ với các đối tác chiến lược (hàng không, khách sạn, vận chuyển, ngân hàng, bảo hiểm, công nghệ...) để cung cấp chuỗi dịch vụ khép kín và gia

tăng giá trị cho khách hàng. Mô hình doanh nghiệp Xanh – Số – Liên kết sẽ tạo lợi thế cạnh tranh dài hạn cho Vietravel trong bối cảnh mới.

- **Lấy chuyển đổi số làm đột phá trọng tâm:** Chuyển đổi số không chỉ là dự án ngắn hạn mà sẽ là xuyên suốt thập kỷ 2025–2035 của Vietravel. Công ty xác định công nghệ số là động lực chính thúc đẩy tăng trưởng và đổi mới dịch vụ. Chiến lược bao gồm: Đầu tư xây dựng siêu ứng dụng du lịch Vietravel mạnh mẽ, trở thành OTA hàng đầu Đông Nam Á; ứng dụng AI và phân tích dữ liệu lớn từ trung tâm dữ liệu (data center) để hiểu khách hàng sâu sắc, từ đó cá nhân hóa sản phẩm và marketing chính xác; tự động hóa các quy trình vận hành để tăng hiệu suất (ứng dụng ERP, hệ thống quản trị thông minh). Mục tiêu đến 2030, phần lớn doanh thu của Vietravel sẽ đến từ kênh số chiếm tỷ lệ trên 70%, cho phép Công ty mở rộng quy mô nhanh chóng mà không phụ thuộc tương ứng vào tăng nhân lực. Chuyển đổi số cũng giúp Vietravel vươn ra quốc tế dễ dàng hơn, phục vụ khách hàng toàn cầu 24/7 và tích hợp được với mạng lưới đối tác quốc tế.

- **Định hướng “thay đổi tư duy – thay đổi cấu trúc – tạo đột phá kết quả”:** Đây là kim chỉ nam trong quản trị của Vietravel giai đoạn mới. Thay đổi tư duy: mọi cấp lãnh đạo và nhân viên cần có tư duy mở, sẵn sàng học hỏi cái mới, chấp nhận thay đổi cách làm truyền thống. Xây dựng tư duy lấy khách hàng làm trung tâm, điều hành tập trung, tư duy số hóa và tinh gọn. Thay đổi cấu trúc: liên tục tái cấu trúc tổ chức để thích nghi thị trường – một cơ cấu linh hoạt, xóa bỏ silo từ các bộ phận, phòng ban, hướng đến các nhóm dự án liên phòng ban nhanh nhẹn. Cơ cấu Công ty sẽ chuyển dịch dần sang cấu trúc nền tảng (platform), nơi các đơn vị kinh doanh, các đối tác có thể kết nối trên nền tảng chung do Vietravel điều phối. Đột phá kết quả: với tư duy và cấu trúc đổi mới, mục tiêu cuối cùng là tạo ra kết quả kinh doanh bứt phá: doanh thu, lợi nhuận tăng trưởng theo cấp số nhân, thị phần mở rộng nhanh, thương hiệu thăng hạng khu vực. Vietravel đặt quyết tâm mỗi giai đoạn 3-5 năm sẽ nhảy vọt lên nấc thang phát triển mới.

- **Mục tiêu 2035 – Top doanh nghiệp du lịch hàng đầu châu Á:** Tầm nhìn đến năm 2035, Vietravel đặt mục tiêu trở thành doanh nghiệp du lịch hàng đầu châu Á với quy mô và tầm ảnh hưởng tương xứng. Cụ thể, phấn đấu đạt doanh thu trên 1 tỷ USD vào năm 2030 (tương đương ~24.000 tỷ VND theo giá hiện tại), nằm trong nhóm những công ty lữ hành lớn nhất khu vực về doanh số và lượng khách phục vụ. Để đạt được, Vietravel sẽ phát triển theo mô hình “OTA mạnh + hệ sinh thái liên kết đa ngành”:

- **OTA mạnh:** Xây dựng Vietravel thành một Online Travel Agency hàng đầu khu vực, có thị phần trực tuyến lớn không chỉ ở Việt Nam mà vươn ra Đông Nam Á và châu Á. Ứng dụng Vietravel sẽ nằm trong top ứng dụng du lịch được tải và sử dụng nhiều nhất, trở thành “siêu ứng dụng du lịch” cung cấp mọi dịch vụ cho du khách (từ đặt dịch vụ, tư vấn AI, đến chia sẻ mạng xã hội du lịch).

- **Hệ sinh thái đa ngành:** Vietravel không chỉ là công ty lữ hành truyền thống mà sẽ phát triển thành một tập đoàn du lịch dịch vụ tích hợp. Hệ sinh thái của Vietravel năm 2035 bao gồm: Liên kết các hãng hàng không (Vietravel Airlines, khác) vươn tầm khu vực, công ty vận chuyển mặt đất, chuỗi khách sạn/resort liên kết, Công ty tổ chức sự kiện MICE (Beevent), Công ty công nghệ du lịch (TripU...), Công ty dịch vụ hỗ trợ hàng không...), và nhiều đối tác chiến lược khác. Các mảng kinh doanh này liên kết chặt chẽ, hỗ trợ nhau cùng phát triển dưới sự điều phối chiến lược của Vietravel, tạo thành hệ sinh thái dịch vụ du lịch trọn gói. Khi khách hàng nghĩ đến du lịch, dù là nhu cầu gì (tham quan, vé máy bay, khách sạn, hội nghị, du học kết hợp du lịch...), họ đều có thể tìm thấy giải pháp toàn diện trong hệ sinh thái Vietravel.

- **Thương hiệu toàn cầu:** Mục tiêu đi kèm là xây dựng Vietravel trở thành thương hiệu du lịch Việt Nam mang tầm quốc tế. Đến 2030, Thương hiệu Vietravel sẽ được du khách quốc tế nhận biết rộng rãi như một biểu tượng của chất lượng và sáng tạo trong du lịch châu

Á. Công ty hướng tới việc đoạt các giải thưởng du lịch tầm cỡ thế giới, và có mặt trong các bảng xếp hạng thương hiệu du lịch uy tín toàn cầu.

Tóm lại, giai đoạn 2025–2035 Vietravel sẽ chuyển mình mạnh mẽ, từ một công ty lữ hành truyền thống thành một tập đoàn du lịch hiện đại, bền vững và tầm cỡ châu lục. Với định hướng chiến lược rõ ràng “xanh – số – liên kết” và khát vọng dẫn đầu châu Á, Vietravel cam kết nỗ lực không ngừng để đem lại giá trị bền vững cho cổ đông, nhân viên, khách hàng và cộng đồng trở thành một **GIÁ TRỊ SỐNG** cho xã hội. Chiến lược này khi được triển khai đồng bộ sẽ giúp Vietravel hiện thực hóa tầm nhìn 2035, đóng góp chung vào sự phát triển vượt bậc của ngành du lịch Việt Nam trên trường quốc tế.

VI. PHẦN KẾT LUẬN

Trên đây là phần báo cáo của Hội đồng quản trị về kết quả thực hiện các chức năng, nhiệm vụ được giao trong năm 2024 và định hướng hoạt động trong năm 2025 cũng như giai đoạn 2025 – 2035

Dựa trên những kết quả kinh doanh ấn tượng đạt được trong năm 2024, Năm 2025 Vietravel đang quyết liệt triển khai chiến lược phát triển đột phá, tập trung vào ba trụ cột: Kinh tế xanh - Doanh nghiệp xanh, Kinh tế số - Doanh nghiệp số, và Kinh tế tuần hoàn - Doanh nghiệp kết nối sâu rộng. Song song đó, công ty đẩy mạnh tái cấu trúc, tinh gọn bộ máy để đảm bảo chỉ đạo điều hành nhanh chóng, hiệu quả. Với sự lãnh đạo quyết liệt của Hội đồng Quản trị, Ban Tổng Giám đốc, cùng tinh thần đoàn kết và quyết tâm cao độ của toàn thể cán bộ nhân viên, Vietravel cam kết hoàn thành vượt bậc kế hoạch kinh doanh năm 2025. Thành tựu này sẽ là bệ phóng vững chắc, đưa Vietravel vươn xa, khẳng định vị thế dẫn đầu trong giai đoạn chiến lược 2025-2035 và hiện thực hóa tầm nhìn phát triển bền vững, rực rỡ đến năm 2035.

Nơi nhận:

- ĐHĐCĐ;
- Thành viên HĐQT;
- CBTT;
- Lưu VP.HĐQT

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CHỦ TỊCH



NGUYỄN QUỐC KỲ