



Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 2 tháng 6 năm 2016.

BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2015 VÀ MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2016.

Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Fiditour (mã chứng khoán FDT) có 7 thành viên, gồm 1 chủ tịch, 1 phó chủ tịch và 5 ủy viên, hoạt động theo Điều lệ Công ty và thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông ngày 15 tháng 3 năm 2013.

Căn cứ Điều lệ Công ty và các quy định pháp luật liên quan, Hội đồng quản trị Công ty cổ phần Fiditour trân trọng báo cáo trước Đại hội đồng cổ đông về kết quả công tác quản trị năm 2015 và một số định hướng chủ yếu trong năm kinh doanh 2016, cụ thể như sau:

PHẦN 1: BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NĂM 2015

1. Thuận lợi, khó khăn:

a. Thuận lợi :

- Các thành viên Hội đồng quản trị nhiệt tình, có tinh thần trách nhiệm trong công việc, sâu sát với hoạt động của Công ty.
- Thương hiệu Fiditour nằm trong danh sách 10 doanh nghiệp lữ hành uy tín nhiều năm liền trên toàn quốc.
- Một số mảng kinh doanh có phát triển như dịch vụ hàng không, khách quốc tế (Inbound), Kinh doanh trực tuyến, chi nhánh Cần Thơ.
- Hầu hết Ban lãnh đạo Công ty và Ban giám đốc các đơn vị cũng như khá nhiều CBNV có tinh thần trách nhiệm với Công ty, kiên trì nỗ lực tìm cách vượt khó.
- Một số nhân sự có kinh nghiệm quay trở về với Công ty sau một thời gian qua làm ở các công ty khác.
- Tình hình có chuyển biến tích cực vào quý 4 và đầu năm 2016, tuy nhiên vẫn có những dấu hiệu khó khăn, hiệu quả kinh doanh vẫn chưa hồi phục.

b. Khó khăn :

- Suy thoái kinh tế, biến động chính trị tiếp tục ảnh hưởng mạnh đến thị trường, trong đó có ngành dịch vụ du lịch, gần cuối năm (quý 4) mới có tín hiệu cải thiện khá hơn một chút.
- Nhu cầu du lịch phục hồi chậm hơn các nhu cầu khác, gần như khách hàng thắt chặt chi tiêu cho dịch vụ này.

- Mặt tiền của Công ty bị che chắn gần 1 năm bởi dự án Quảng trường Nguyễn Huệ.
- Ở góc độ thị trường, xu hướng nhiều Du khách chọn tour rẻ, giá thấp cũng như nhiều công ty chấp nhận chất lượng thấp, lãi thấp để hút khách.
- Nhiều mảng kinh doanh của Công ty gặp khó khăn: từ lưu trú đến lữ hành, dịch vụ đặc biệt là 2 mảng kinh doanh chính là Du lịch trong nước, Du lịch nước ngoài.
- Giá cả tiêu dùng tăng vọt làm ảnh hưởng thu nhập của nhân viên nên tạo áp lực tăng lương trong khi lãi kinh doanh thấp.
- Bộ máy liên tục biến động mạnh do nhiều công ty dùng lương cao hơn để hút nhân lực nên mất nhân sự trong khi số mới tuyển thay thế thì chưa có kinh nghiệm. Mặt khác, tư tưởng của nhân viên không ổn định do lương thấp, do bán không được như trước nên ảnh hưởng thu nhập chung, một số nảy sinh hoạt động tiêu cực, thụ động, ngại khó.
- Bộ máy công ty to lớn phù hợp với tình hình kinh doanh tốt nhưng trở thành nặng nề khi kinh doanh giảm.
- Chủ trương của Ban lãnh đạo Công ty về việc trở bộ chậm chạp, việc tinh giản, thu hẹp qui mô chậm, còn nần nã trong việc thu hẹp bộ máy, chưa kiên quyết thanh lý hợp đồng lao động nhân viên bán yếu đi so với trước.
- Hiệu quả kinh doanh lỗ nặng nên ảnh hưởng nghiêm trọng đến cổ tức và thu nhập của nhân viên.
- Chính sách giá cao, lãi khá nhằm phục vụ đối tượng khách trung lưu tỏ ra không phù hợp trong tình hình kinh tế khó khăn. Mặt khác, tâm lý nhân viên cũng e ngại phục vụ thị trường thấp.
- Phân vân giữa duy trì hoạt động quảng bá dài hạn với kinh doanh trước mắt.
- Chưa đánh giá hết và kịp thời những khó khăn to lớn phải đối mặt trước tình hình suy thoái kinh tế.
- Ban lãnh đạo Công ty lúng túng trong việc tìm ra giải pháp cho tình hình thị trường bị thu hẹp, khách hàng giảm chi...

2. Tình hình cổ đông của Công ty:

- Thông tin chi tiết về cơ cấu cổ đông/thành viên góp vốn trong nước

Đơn vị: triệu đồng

Thành phần cổ đông	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ	Ghi chú
Cổ đông là pháp nhân	1.306.520	42.77%	
Cổ đông là cá nhân	1.747.980	57.23%	
Tổng cộng	3.054.500	100 %	

- Thông tin chi tiết về từng cổ đông lớn/thành viên góp vốn: Căn cứ vào danh sách cổ đông của Công ty chốt vào ngày 17/5/2016, cổ đông sở hữu từ 5% vốn điều lệ của Công ty trở lên bao gồm:

Đơn vị: triệu đồng

Họ và tên	Địa chỉ	Số CMND/ ĐKKD	Số cổ phần	Tỷ lệ
Tổng Công ty Du Lịch Sài Gòn – TNHH MTV (đại diện cho phần vốn nhà nước)	23 Lê Lợi, P.Bến Nghé, Q.1, TP.HCM	0300625210	600.000	19,64
Công ty Cổ phần Kiến Á	Lầu 02, tòa nhà IMPERIA, 5 Đông Tây 1, P An Phú, Q2, TP.HCM	0302443907	248.280	8,13
Công ty Cổ phần Da Sài Gòn	139 Xô Viết Nghệ Tĩnh, phường 17, quận Bình Thạnh	0300393721	208.100	6.81
Công ty Cổ phần Thủy sản Ba	55 Minh Phụng, phường 5, quận 6	0301257351	248.400	8.13
Ông Nguyễn Việt Hùng	2/11 Cao Thắng, Q.3, TP.HCM.	020356189	180.000	5,89
Tổng cộng			1.484.780	48,60%

3. Tình hình hoạt động của Công ty năm 2015:

Năm 2015, ngành du lịch Việt Nam phải đương đầu với nhiều khó khăn vì dịch bệnh Ebola bùng phát ở châu Phi, MERS-CoV vùng Trung đông; tai nạn hàng không liên tiếp xảy ra; bất ổn về chính trị và khó khăn về kinh tế trong khu vực cũng như trên thế giới khiến cho lượng khách quốc tế suy giảm, đặc biệt là lượng khách từ các thị trường quan trọng đều giảm... Đồng thời, những yếu tố này cũng tác động mạnh đến tâm lý khách hàng trong nước khiến thị trường du lịch nước ngoài gặp nhiều trở ngại. Vì những tác động bất lợi kéo dài này nên ngành du lịch bị ảnh hưởng nghiêm trọng.

Tình hình kinh tế, chính trị trong nước cũng diễn biến phức tạp với nhiều biến động lớn khiến cho tổng cầu nền kinh tế bị suy giảm, số lượng doanh nghiệp ngừng hoạt động và giải thể tiếp tục gia tăng,.. từ đó tác động mạnh đến thị trường du lịch. Do đó, dù tình hình kinh tế có cải thiện vào cuối năm 2015 nhưng hoạt động kinh

doanh du lịch nói chung và của Công ty Fiditour trong cả năm vẫn gặp rất nhiều khó khăn. Các công ty trên thị trường hiện nay sẵn sàng cạnh tranh thu hút khách bằng mọi cách, kể cả buông bỏ chất lượng và cắt giảm chương trình để có giá thấp nhất. Việc cạnh tranh về giá mâu thuẫn với định hướng phát triển của Fiditour là lấy chất lượng dịch vụ làm trọng tâm nên Công ty phải cân nhắc thận trọng vì e ngại ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu trong dài hạn và tâm lý nhân viên cũng chưa đồng thuận trong việc bán tour cho phân khúc thị trường thấp hơn. Do vậy, Công ty chuyển đổi chiến lược chậm khiến lượng khách tăng chậm, lợi nhuận giảm trong khi các chi phí khác để duy trì bộ máy và quảng bá không giảm tương ứng dẫn đến hiệu quả năm 2015 không đạt, lỗ hơn 12 tỷ và không có nguồn để chi trả cổ tức cho cổ đông.

Song song với kết quả kinh doanh thua lỗ khiến thu nhập nhân viên không tăng kịp đà tăng chi phí sinh hoạt, tạo tâm lý bất ổn trong nhân viên. Mặt khác, nhiều công ty du lịch khác đã dùng chính sách lương cao hơn để chiêu dụ nhân sự nên một số nhân viên nhảy việc sang các công ty này, trong khi số nhân viên mới tuyển thay thế thì chưa có nhiều kinh nghiệm nên biến động nhân sự tại công ty càng lớn.

Bộ máy nhân sự của công ty phù hợp với tình hình kinh doanh tốt nhưng lại trở nên nặng nề, cồng kềnh khi kinh tế khó khăn. Đồng thời, Công ty cũng chưa kiên quyết sa thải những nhân viên kinh doanh trước đây tốt nhưng nay trở nên yếu, không đạt chỉ tiêu doanh số.

Ban lãnh đạo Công ty chưa đánh giá hết và kịp thời những khó khăn to lớn phải đối mặt trước tình hình suy thoái kinh tế, lúng túng trong việc tìm ra giải pháp khi thị phần bị thu hẹp, khách hàng giảm chi tiêu và chuyển hướng chọn dịch vụ giá rẻ. Đồng thời, Công ty cũng trong tình thế tiến thoái lưỡng nan giữa duy trì hoạt động quảng bá, quảng cáo để thúc đẩy bán hàng với việc cắt giảm chi phí của lĩnh vực này; giữa giải thể một số đơn vị chưa hiệu quả với việc duy trì bộ máy nhằm chờ đón sự phục hồi kinh doanh, tránh tình trạng bị động nguồn nhân lực khi kinh tế phục hồi và tình hình thị trường được cải thiện.

Để khắc phục khó khăn, Công ty cũng đã tính toán, triển khai thực hiện nhiều biện pháp tạm thời cũng như lâu dài:

- Tăng cường các hoạt động kinh doanh:

- + Phòng Kế hoạch hỗ trợ bộ phận vé lẻ của Du lịch trong nước, Du lịch nước ngoài, theo sát về giá cả, đặt hàng vé máy bay, điều chỉnh giá khi thấy thị trường không thuận lợi, dời hoặc hủy các đặt hàng vé máy bay để tránh bị phạt cọc, tận dụng lợi thế trong một số tuyến để gia tăng hiệu quả, tính toán số lượng, sức bán các dịp lễ, tết cho phù hợp thực tế.
- + Thay đổi hình thức kinh doanh tour lẻ trộn gói sang F&E, Option, tour siêu tiết kiệm bên cạnh dòng tour phổ thông, tour từng phần cho phù hợp tình hình thực tế.
- + Cử cố khối sale đoàn chuyên tập trung vào các công ty lớn, tour lớn.
- + Huấn luyện sale có thể bán nhiều loại hình tour, dịch vụ.
- + Tạo nhiều phong trào nội bộ nhằm động viên tinh thần nhân viên tích cực bán.
- + Tiếp tục củng cố, cải tiến hoạt động của Hệ thống phân phối, thành lập Tổ chuyên trách gồm các nhân sự có kinh nghiệm, nhiệt tình.

- + Đẩy mạnh kinh doanh trực tuyến.
- + Cắt giảm quảng cáo, đóng băng lương của nhóm quản lý, tiết kiệm chi phí các loại.
- Củng cố hệ thống WEB, công tác quảng bá, quảng cáo.
- Cắt giảm chi phí gián tiếp, dài hạn.
- Tinh giản bộ máy:
 - + Tạm thời thu hẹp 1 số bộ phận gặp khó khăn như Du học, dạy nghề.
 - + Giải thể bộ phận karaoke
 - + Cho thuê mặt bằng 130 Trần Quang Khải, 50 A Đặng Dung, Nhà hàng xoay của khách sạn Hoàng Gia.
 - + Tiếp tục tìm khách cho thuê mặt bằng 54 Đặng Dung.
- Tinh giản nhân sự:
 - + Tuyển chọn, sàng lọc gắt gao nhân sự kinh doanh, cho nghỉ việc những nhân sự không hiệu quả.
 - + Chuyển một số nhân sự gián tiếp qua kinh doanh, tạm thời thu hẹp hoạt động các nghiệp vụ có tính dài hạn như quảng bá thương hiệu, tập trung quảng bá sản phẩm, dịch vụ.
- Bổ nhiệm nhân sự trẻ cho BTGD gồm 3 người.
- Tăng cường công tác đào tạo, huấn luyện, tuyển dụng nhằm giữ đến mức tốt nhất chất lượng.
- Chuẩn hóa qui trình, sản phẩm cũng được đẩy mạnh việc giám sát thực hiện, tránh tối đa sai sót cũng như kịp thời khắc phục trước khi tour khởi hành.
- Tăng cường công tác truyền thông nội bộ để động viên tinh thần nhân viên.
- Tăng cường và xử lý nghiêm việc chấp hành nội qui Công ty nhất là lĩnh vực tài chính.
- Tăng cường công tác pháp chế như chú trọng thẩm định tình hình hoạt động doanh nghiệp, đòi nợ, cố gắng hạn chế đến mức thấp nhất các rủi ro trong quá trình hợp tác, cung cấp dịch vụ.

Với những hành động quyết liệt, cùng với hiệu quả ổn định của một số dịch vụ như dịch vụ hàng không, chi nhánh Cần Thơ đã có lãi sau 03 năm hoạt động, sự ủng hộ của một số khách hàng lớn, thân thiết nhiều năm như Coca, Pepsi, Novartis, DKSH, Thành Ủy, UBTP, Sở Ban, ngành, Bộ, UB các quận, huyện... đã tạo tiền đề cho Công ty bước sang năm 2016 với nhiều hy vọng vào sự tăng trưởng trở lại của hoạt động kinh doanh lâu hành, lưu trú.

PHẦN 2: MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2016

1- Đánh giá tình hình:

- Nhu cầu du lịch phục hồi chậm và có thể còn kéo dài.
- Khách hàng thu hẹp chi tiêu du lịch nhất là khách hàng cá nhân đồng thời yêu cầu khắt khe hơn về chất lượng dịch vụ, phương thức thanh toán.

- Do tình hình khó khăn nên sự cạnh tranh về giá tour trở thành biện pháp chính của nhiều hãng du lịch.

2- Giải pháp chủ yếu:

- Tăng cường phối hợp hơn nữa giữa công tác quảng bá, chăm sóc khách hàng với hoạt động kinh doanh.
- Tăng cường phối hợp giữa các phòng kinh doanh trong tiếp thị.
- Tăng cường phối hợp giữa các phòng nghiệp vụ đặc biệt là Giao dịch, Điều hành, Hướng dẫn với các phòng kinh doanh trong tổ chức tour, trong việc chào bán và phục vụ khách hàng.
- Tăng cường phối hợp bán với hệ thống đại lý.
- Tăng cường huấn luyện nhân viên về tinh thần trách nhiệm chủ động tích cực kinh doanh, ý thức tận tâm phục vụ khách hàng, nâng cao kỹ năng chuyên môn mọi mặt.
- Tăng cường quảng cáo, quảng bá thông qua các phương tiện kỹ thuật số như web, mail, tin nhắn, mạng xã hội song song với quảng cáo truyền thống qua nhật báo, tuần báo và truyền hình, phát thanh.
- Tiếp tục rà soát, xiết chặt nhân sự để tinh gọn, kiên quyết xử lý những trường hợp không hiệu quả và thu hẹp những đơn vị, cá nhân làm không hiệu quả dù phải chấp nhận hy sinh lợi ích dài hạn.
- Thay đổi hình thức kinh doanh tour lẻ trộn gói sang F&E, Option, tour siêu tiết kiệm bên cạnh tour phổ thông, tour từng phần cho phù hợp tình hình thực tế.
- củng cố khối sale đoàn chuyên tập trung vào các công ty lớn, tour lớn.
- Huấn luyện sale có thể bán nhiều loại hình tour, dịch vụ.
- Tiếp tục củng cố, cải tiến hoạt động của Hệ thống phân phối song song việc mở đại lý đồng thời đẩy mạnh hợp tác với các cá nhân, doanh nghiệp có nhu cầu.
- Đẩy mạnh kinh doanh trực tuyến.
- Cắt giảm quảng cáo, tiết kiệm chi phí các loại, đồng thời yêu cầu sự sẻ chia khó khăn từ CBCNV bằng hình thức giảm thu nhập theo các mức tương ứng, cụ thể mức giảm từ 400 – 600 triệu/tháng cho đến hết quý 2/2016.

3 – Các chỉ tiêu chủ yếu năm 2016:

- + Lãi trước thuế: 3 tỷ.
- + Lãi sau thuế: 2.4 tỷ.
- + Tỷ lệ chi cổ tức: 6.5%.
- + Phân chia các quỹ: 900 triệu.

Báo cáo này đã được thông qua tại Đại hội đồng cổ đông thường niên, được tổ chức vào ngày 2/6/2016 tại thành phố Hồ Chí Minh.

