

Hà Nội, ngày 6 tháng 4 năm 2023

**BÁO CÁO**  
**CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH**  
**NĂM 2022 VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2023**

**I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2022**

**1. Đặc điểm tình hình:**

Năm 2022, trong bối cảnh thế giới gặp nhiều khó khăn, chuỗi cung ứng hàng hoá bị gián đoạn, giá năng lượng và thực phẩm tăng, lạm phát leo thang, lãi suất tăng mạnh đã tác động sâu rộng đến mọi mặt kinh tế - chính trị - xã hội tại hầu hết các nước trong đó có các thị trường Tổng Công ty CP Đầu tư Quốc tế Viettel (“Viettel Global”) đầu tư. Vượt lên trên những khó khăn, thách thức đó Viettel Global vẫn duy trì được tăng trưởng doanh thu cao ở mức 2 con số; Lợi nhuận trước thuế đạt cao nhất từ trước đến nay; 7/8 Công ty đứng top 2 trên thị trường, trong đó 5 Công ty giữ vững vị trí số 1 (Metfone-Campuchia, Unitel-Lào, Telemor-Đông Timor, Mytel-Myanmar, Lumitel-Burundi).

Để đạt được những thành tựu trên, trong năm qua Viettel Global đã cùng các thị trường tăng cường hoạt động kinh doanh, kiểm tra, giám sát, đảm bảo hiệu quả, tối ưu hóa cao nhất mọi nguồn lực sẵn có để mở rộng không gian phát triển mới, tiếp tục duy trì tăng trưởng cao về doanh thu theo đúng lộ trình chiến lược giai đoạn 2021-2025 đã đề ra; Thực hiện đầu tư trọng tâm, trọng điểm, bám sát theo tín hiệu, xu thế phát triển của thị trường qua nhiều phương thức mới. Tiên phong triển khai, áp dụng các quy trình vận hành tiên tiến trên thế giới như: chuẩn kế toán quốc tế IFRS, kiện toàn bộ máy Quản trị rủi ro và đưa vào áp dụng toàn diện trên mọi lĩnh vực xuyên suốt từ Viettel Global đến các thị trường.

**2. Đánh giá kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh:**

- **Tổng doanh thu hợp nhất** đạt 27.329 tỷ đồng, tăng trưởng 21% so với thực hiện năm 2021, hoàn thành 119% kế hoạch đề ra (Kế hoạch tổng doanh thu hợp nhất 23.000 tỷ đồng).
- **Lợi nhuận hợp nhất trước thuế** đạt 3.014 tỷ đồng, tăng hơn gấp 3 lần so với năm 2021 (880 tỷ đồng), duy trì mục tiêu lợi nhuận trước thuế hợp nhất dương 3 năm liên tiếp.

*Ghi chú:* Lợi nhuận trước thuế tăng cao do kết quả kinh doanh tốt. Doanh thu năm 2022 của Viettel Global đạt 27.329 tỷ đồng, tăng 21% so với năm 2021.



Doanh thu tăng cao trong khi giá vốn tăng thêm không đáng kể, đưa lợi nhuận gộp tăng 3.835 tỷ đồng lên 10.959 tỷ đồng. Tỷ suất lợi nhuận gộp cao kỷ lục 46 %, Hoạt động tài chính và lợi nhuận từ công ty liên kết cũng khởi sắc đáng kể so với năm trước giúp cho doanh thu tài chính đạt 3.580 tỷ đồng; Trừ đi chi phí tài chính, Viettel Global đạt lợi nhuận hoạt động tài chính ròng dương hơn 1.000 tỷ đồng. Lợi nhuận từ công ty liên kết cũng tăng 2.089 tỷ đồng đóng góp lớn vào kết quả lợi nhuận.

- **Thuê bao viễn thông:** tăng thêm 2,38 triệu thuê bao, đạt 95% kế hoạch (*kế hoạch tăng thêm 2,5 triệu thuê bao*), chủ yếu do **Halotel** giảm 125 nghìn thuê bao nguyên nhân bởi ảnh hưởng chính sách của cơ quan quản lý nước sở tại chặn cắt thuê bao thiếu thông tin, cắt giảm khuyến mại Free; **Unitel** giảm 113 nghìn thuê bao do đối thủ bán phá giá, Công ty thị trường nắm bắt, điều chỉnh chính sách chưa kịp thời.

- **Thuê bao số:** tăng thêm 8,6 triệu thuê bao, hoàn thành 143% kế hoạch (*kế hoạch tăng thêm 6 triệu thuê bao*).

Năm 2022, hầu hết các thị trường Viettel Global đầu tư có mức tăng trưởng doanh thu cao: Movitel tại Mozambique tăng 30%, Mytel tại Myanmar tăng 23%, Lumitel tại Burundi tăng 18%, Telemor tại Đông Timor tăng 17%, Halotel tại Tanzania tăng 14%, Metfone tại Campuchia tăng 6%, riêng Natcom tại Haiti và Unitel tại Lào do ảnh hưởng bởi tỷ giá quy đổi biến động nhiều nên không tăng trưởng tuy nhiên nếu đánh giá theo đồng bản tệ thì Natcom tăng 40%, Unitel tăng 19%. Bên cạnh đó, các thị trường tại từng Châu lục cũng đạt được nhiều thành tựu nổi bật:

- **Châu Á:** Các thị trường **Châu Á** đều giữ vững vị trí số 1 về di động. Ngoài ra, dịch vụ cố định băng rộng tại các thị trường này năm 2022 phát triển bứt phá và đóng góp lớn vào tăng trưởng thuê bao lẫn doanh thu (Metfone tăng thêm 100 nghìn thuê bao gấp 2,5 lần năm 2021, đóng góp 28% doanh thu tăng thêm; Unitel tăng thêm 16,3 nghìn thuê bao, gấp 1,2 lần năm 2021, đóng góp 25% doanh thu tăng thêm; Mytel tăng thêm 124 nghìn thuê bao, đóng góp 10% doanh thu tăng thêm).

- **Châu Phi:** Vẫn tiếp tục dẫn đầu nguồn đóng góp tăng trưởng chủ yếu của Viettel Global. **Movitel:** Doanh thu dịch vụ duy trì tăng trưởng 4 năm liên tiếp trên 20%; **Lumitel** giữ vững và củng cố vị thế số 1 trên tất cả các dịch vụ: Di động chiếm 60% thị phần thuê bao (tăng 2%); Thuê bao ví điện tử chiếm 77% thị phần (tăng 1%), Cố định băng rộng 42% thị phần (Tăng 1%); Doanh thu dịch vụ tăng trưởng 2 con số 7 năm liên tiếp. Các thị trường nỗ lực chuyển tiền về nước: Movitel 71,9 tr\$ đạt 180% kế hoạch và gần gấp 2 lần năm trước;

Lumitel 30 tr\$ đạt 126% kế hoạch và gấp 1,7 lần năm 2021; cao nhất từ trước đến nay.

- Châu Mỹ: Natcom thuê bao tăng thêm 482 nghìn thuê bao ~ 126%; Thị phần tăng ~5% mức tốt nhất từ trước đến nay, hết năm 2022 Natcom chiếm 48,6% thị phần; Lợi nhuận trước thuế đạt mức cao nhất từ trước đến nay: 855 tỷ đồng (Tỷ suất LNTT/DT tăng từ 29,9% lên 37,4%, đứng đầu trong các thị trường).

### 3. Kết quả thực hiện nhiệm vụ trọng tâm

- **Tổng Công ty đã chủ động thực hiện các chuyển dịch để phù hợp với xu thế phát triển:** Đẩy mạnh tăng trưởng thuê bao Super App, thuê bao ví, xây dựng hệ sinh thái toàn diện hỗ trợ cho việc giữ gìn và tăng trưởng thuê bao data. Tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức Viettel Global theo hướng Holding, tập trung vào vai trò chiến lược, tài chính, đảm bảo pháp lý, giám sát các chỉ số hiệu quả đầu tư của các thị trường và tăng cường quan hệ cổ đông, quan hệ chính phủ, quan hệ đối tác. Các hoạt động quản lý có sự chuyển dịch phù hợp, giao quyền chủ động cho thị trường trong việc ra quyết định đầu tư, Viettel Global tập trung quản trị theo hiệu quả về lợi nhuận và dòng tiền. Viettel Global điều hành thị trường chuyển dịch kinh doanh mới để phù hợp với thay đổi của hành vi khách hàng, thay đổi môi trường công nghệ số (chuyển dịch sang online kênh bán, chăm sóc khách hàng, thanh toán số...).

- **Hoàn thiện các quy trình quy định, các hệ thống quản trị cho Viettel Global và thị trường:** Xây dựng bộ tài liệu quản trị rủi ro cho Viettel Global và công ty thị trường; Triển khai áp dụng chuẩn kế toán mới IFRS theo lộ trình; Quy hoạch hệ sinh thái cho Super App thị trường: Quy hoạch/ quy định danh mục sản phẩm trong hệ sinh thái, chỉ tiêu kỹ thuật, khung hợp tác, bộ KPIs theo dõi đánh giá và điều hành.

- **Chủ động, linh hoạt tìm không gian mới để phát triển, đặt mục tiêu cao để bứt phá:** tại thị trường Châu Á đẩy mạnh dịch vụ Internet cáp quang (FTTH) bằng cách giao mục tiêu cao cho các thị trường (Metfone 100 nghìn TB; Mytel 200 nghìn TB; Unitel 50 nghìn TB) và kết quả FTTH đã đóng góp lớn vào delta tăng trưởng doanh thu cho các thị trường. Năm 2023, các thị trường cần tìm kiếm không gian tăng trưởng mới, chuyển đổi sang các dịch vụ số, Internet cáp quang, khách hàng doanh nghiệp, để tạo ra sự khác biệt và khai thác tiềm năng thị trường.

- **Tăng cường công tác đào tạo, chuyển giao các vị trí quản lý cấp trung cho người sở tại:** năm 2022, đã đưa về Việt Nam đào tạo 26 CBNV người sở tại của các thị trường Lào, Campuchia, Mozambique, Tanzania. Ngoài việc nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý, đây còn là dịp để nhân sự

sở tại hiểu hơn văn hóa, cách làm của Viettel, hiểu văn hóa, đất nước con người Việt Nam, từ đó gắn bó với Viettel hơn.

- **Đẩy mạnh hoạt động đối ngoại và thu được nhiều kết quả tích cực:** Năm 2022, Viettel Global đã triển khai hiệu quả nhiều giải pháp qua kênh ngoại giao cấp cao qua đó các cơ quan quản lý của nước tiếp nhận đầu tư hiểu rõ hơn hoạt động đầu tư của Viettel Global tại các thị trường.

#### 4. Tồn tại

Nhiệm vụ nghiên cứu và đa dạng hóa các hoạt động M&A (bán trạm; bán cổ phần tại các công ty cung cấp dịch vụ ví điện tử) vẫn đang trong quá trình thực hiện đàm phán và tìm kiếm phương án tối ưu, chưa có được kết quả cụ thể.

## II. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2023

### 1. Dự báo về môi trường kinh doanh:

Năm 2023, dự báo tình hình kinh tế, chính trị thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, tăng trưởng GDP toàn cầu có xu hướng chậm lại. Tuy nhiên, theo dự báo của các tổ chức kinh tế uy tín, tăng trưởng GDP tại các thị trường Viettel đầu tư đều khởi sắc ở mức cao hơn so với tăng trưởng năm 2022 do đa phần các quốc gia Viettel đầu tư thiên về xuất khẩu các sản phẩm cơ bản, thiết yếu (các sản phẩm nông nghiệp, thủy sản, khai khoáng...). Lạm phát cũng được dự báo ở mức thấp hơn năm 2022 (ngoại trừ Tanzania do 40% hàng hóa, nguyên liệu nhập khẩu từ Trung Quốc).

**Xu hướng và cơ hội trong năm 2023** vẫn còn rất lớn ở những mảng như 4G, Cố định băng rộng, Dịch vụ số, Ví điện tử. Di động 4G còn dư địa lớn và đang trong giai đoạn phát triển mạnh mẽ tại khu vực Châu Phi. Dịch vụ Cố định băng rộng dự báo tốc độ tăng trưởng thuê bao vẫn cao hơn di động, khu vực Đông Nam Á và Châu Mỹ Latinh dù tỷ trọng FTTH đạt trên 50% nhưng vẫn có mức tăng trưởng dự kiến 2 con số. Các công ty thị trường của Viettel đều có lợi thế về hạ tầng cáp quang, cung cấp đa dịch vụ (Di động, Cố định băng rộng) do vậy rất thuận lợi để phát triển thuê bao, mở thêm không gian tăng trưởng.

**Dịch vụ số và giải pháp B2B:** vẫn giữ mức tăng trưởng tương đương năm 2022 (9%); Các nhà mạng tham gia vào kinh doanh lĩnh vực khách hàng doanh nghiệp và thành công chủ yếu tập trung ở các nước phát triển với tỉ trọng doanh thu B2B/Tổng doanh thu ở mức >20%. Các thị trường tương đương mà Viettel đầu tư đang có Việt Nam và tiệp cận có Myanmar và Campuchia; Nhóm dịch vụ Giải pháp doanh nghiệp mà các nhà mạng đánh giá là có cơ hội phát triển lớn nhất trong các năm tới và tập trung là An ninh mạng, IoT và Cloud. Thuê bao ví điện tử: Dự báo thanh toán qua Ví điện tử sẽ chiếm 50% tổng khối lượng thanh toán trên các sàn TMĐT toàn cầu; Công nghệ thanh toán qua QR code sẽ là hình thức phổ biến toàn cầu. Viettel với trên 10 triệu thuê bao Ví điện tử sẽ là lợi thế rất lớn để đón đầu xu hướng và phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới.

### 2. Kế hoạch kinh doanh năm 2023:

Với những dự báo nêu trên, Ban Tổng Giám đốc Tổng Công ty xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2023 với các chỉ tiêu và nhiệm vụ trọng tâm như sau:

### 2.1. Chỉ tiêu chính:

- **Tổng doanh thu hợp nhất đạt 28.000 tỷ đồng, tăng trưởng 2% so với năm 2022.**
- **Lợi nhuận trước thuế hợp nhất:** Tối thiểu đạt dương và kỳ vọng tương đương lợi nhuận của năm 2022.
- **Thuê bao viễn thông:** tăng thêm 2 triệu Thuê bao.
- **Thuê bao số:** tăng thêm 6 triệu Thuê bao.

### 2.2. Nhiệm vụ trọng tâm:

- Tập trung mọi nguồn lực cần thiết, đảm bảo hoàn thành các mục tiêu, chỉ tiêu về doanh thu, lợi nhuận, thuê bao; đồng thời triển khai các giải pháp quyết liệt đưa hoạt động M&A thành công ít nhất tại 1 thị trường mang lại nguồn doanh thu bổ sung khoảng 55 tr\$ (tương đương 1.200 tỷ đồng) nhằm đẩy nhanh tiến độ thu hồi vốn tại các thị trường đang đầu tư.
- Tiếp tục duy trì tốt hoạt động kinh doanh đối với các dịch vụ viễn thông truyền thống (di động, cố định băng rộng); Đồng thời đẩy mạnh phát triển các dịch vụ mới (super app, ví điện tử...) để đảm bảo tăng trưởng doanh thu và gắn kết khách hàng.
- Đưa mức độ trưởng thành số của Viettel Global lên 2.9 theo tiêu chuẩn của TM Forum; Đẩy mạnh chuyển dịch số tại các Công ty thị trường.
- Nâng cao mức độ thành thực, chuyên nghiệp hệ thống Quản trị rủi ro tại Viettel Global, đưa mức độ trưởng thành hệ thống Quản trị rủi ro Viettel Global đạt mức 2.8 theo bộ tiêu chí tư vấn của Ernst & Young cung cấp.
- Rà soát, cơ cấu lại bộ máy tổ chức tại các Công ty thị trường đảm bảo luồng vận hành công việc, chuyển dịch cơ cấu lao động và văn hóa tổ chức theo hướng tinh gọn – hiện đại – công nghệ và chuyên nghiệp.
- Đẩy mạnh công tác đối ngoại, ngoại giao kinh tế nhằm tận dụng tối đa các cơ hội mang lại lợi ích kinh tế cho hoạt động SXKD tại các thị trường.

### 2.3. Giải pháp thực hiện:

- **Giải pháp về kinh doanh và truyền thông:** Chủ động tìm không gian mới, đặt mục tiêu cao và tìm giải pháp để đạt được mục tiêu (mở rộng phát triển thuê bao cố định, phát triển các dịch vụ mới như: ví điện tử, super app, số...); Viettel Global sẽ phối hợp cùng các đơn vị trong Tập đoàn xây dựng phương án tổng thể phát triển các sản phẩm dịch vụ chuyên đổi số và kinh doanh nội dung số tại thị trường; cùng các thị trường đẩy mạnh hoạt động chuyển đổi số, thực hiện giao chỉ tiêu và giám sát đánh giá theo từng tháng/quý. Tổ chức các đoàn công tác thực tế, hỗ trợ thị trường điều hành

quyết liệt các chương trình kinh doanh phát triển thuê bao, chiếm lĩnh thị trường. Xây dựng bộ máy truyền thông định hướng, hỗ trợ thị trường trong việc đánh giá sức khỏe thương hiệu, thực hiện các chương trình, chiến dịch Truyền thông hiệu quả.

- **Giải pháp về quản trị tài chính, cơ cấu vốn, M&A:** Xây dựng khung pháp lý trong công tác quản lý rủi ro tỷ giá, lãi suất. Nghiên cứu các phương án nhằm giảm thiểu rủi ro tỷ giá tại các thị trường, bao gồm cả việc thực hiện các khoản vay ngân hàng bằng đồng nội tệ để trả cho công nợ USD; phương án mua USD hoặc ngoại tệ khác cho các thị trường khó khăn về ngoại tệ như Burundi, Lào; Đẩy mạnh hoạt động M&A, lập kế hoạch, chương trình cụ thể và thực hiện quyết liệt đến cùng.

- **Giải pháp về đầu tư:** Đẩy mạnh đầu tư hạ tầng mạng lưới, nhất là mạng 4G đối với các thị trường có tiềm năng để tạo lợi thế đi trước, đón đầu. Trước hết, tập trung triển khai nhanh các việc cần làm ngay trên cơ sở KH năm 2023 đã đề ra, để đảm bảo các thị trường có năng lực mạng lưới kinh doanh sớm nhất.

- **Giải pháp về tuân thủ và quản trị rủi ro:** Tuân thủ pháp luật, chuẩn hóa quy trình, quy định đảm bảo bộ máy hoạt động chuyên nghiệp. Quản trị rủi ro của các công ty đầu tư một cách toàn diện, có hệ thống giám sát, cảnh báo.

- **Giải pháp về bộ máy, nguồn nhân lực:** Kiện toàn lại mô hình quản trị từ Viettel Global đến các thị trường. Tiếp tục tinh gọn bộ máy thị trường theo định hướng khách hàng, chuyển dịch cơ cấu nhân sự chất lượng sang các lĩnh vực mới, lĩnh vực số. Đổi mới, nâng cao hiệu quả chính sách tiền lương; hướng dẫn, hỗ trợ các thị trường hoàn thiện chính sách tiền lương theo hướng: Đẩy nhanh tốc độ tăng lương tại những thị trường thấp và tách biệt chính sách lương đối với nhân sự key, quản lý người sở tại.

- **Giải pháp về ngoại giao, đối ngoại:** Chủ động triển khai các hoạt động đối ngoại nhằm gắn kết mối quan hệ với Chính phủ các nước, qua đó nâng cao hình ảnh, vị thế của Viettel Global cũng như các Công ty thị trường góp phần tháo gỡ nhiều vấn đề pháp lý lớn, đề xuất hỗ trợ các chính sách thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của thị trường.

Trên đây là báo cáo của Tổng Giám đốc Tổng Công ty, kính báo cáo Đại hội xem xét thông qua./.

**Nơi nhận:**

- Các cổ đông TCT;
- Lưu: VP. Tùng 02.



**Phùng Văn Cường**