

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2022, ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2023 VÀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA NHIỆM KỲ 2018-2023 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NHIỆM KỲ 2023-2028

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Tổng Công ty CP Đầu tư Quốc tế Viettel.

PHẦN I: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2022 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2023

I. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2022

1. Đặc điểm, tình hình chung.

Bối cảnh quốc tế:

Tình hình chính trị năm 2022 biến động mạnh bởi ảnh hưởng của cuộc chiến tranh Nga và Ukraine, xung đột kéo dài và chưa có dấu hiệu chấm dứt, gây tác động kép lên toàn bộ nền kinh tế toàn cầu hồi phục yếu ớt sau ảnh hưởng của đại dịch Covid. Lạm phát bùng phát với quy mô toàn cầu, vượt gấp đôi so với dự báo đầu năm (8,8%/3,8%).

Chuỗi Logistic toàn cầu bị tắc nghẽn bởi Chính sách kiểm soát Zero Covid tại Trung Quốc, bên cạnh việc siết chặt chính sách tiền tệ đối với phần đông Ngân hàng trung ương nhằm kiểm soát lạm phát dẫn đến mức tăng trưởng GDP toàn cầu chỉ đạt 3,2% so với dự báo 4,9% đầu năm.

Tình hình tại các nước Tổng Công ty CP Đầu tư Quốc tế Viettel (“Viettel Global” đầu tư:

Ti lệ lạm phát tại các nước Viettel Global đầu tư cao so với dự báo đầu năm, tăng trưởng kinh tế không đạt kỳ vọng. Tỷ giá tại một số thị trường có diễn biến xấu, ảnh hưởng trực tiếp tới chỉ số hiệu quả của thị trường (Doanh thu tài chính, lợi nhuận, dòng tiền ròng, dòng tiền về).

Bối cảnh ngành Viễn thông/Công nghệ thông tin (“CNTT”):

Năm 2022 chứng kiến nhu cầu đẩy mạnh đầu tư cho CNTT và chuyển đổi số mạnh mẽ trên tất cả lĩnh vực bởi các chính phủ cũng như các tổ chức với mong muốn thông qua việc đầu tư cho CNTT và chuyển đổi số để phát triển mô hình kinh doanh, sáng tạo ra các sản phẩm dịch vụ mới và giúp nâng cao hiệu quả quản



trị, sử dụng tài nguyên và khả năng ra quyết định. Sự tăng trưởng này thể hiện qua sự duy trì tăng trưởng cao đối với các nhóm dịch vụ mới gồm: Dịch vụ số khách hàng doanh nghiệp, Dịch vụ số khách hàng cá nhân và Tài chính điện tử. Các nhóm dịch vụ này là nguồn tăng trưởng bổ sung đối với dịch vụ Viễn thông truyền thống đang dần bão hòa.

Trong bối cảnh ngành Viễn thông thế giới cạnh tranh khốc liệt, Chính phủ nhiều quốc gia Viettel Global đầu tư liên tục thay đổi, có nhiều chính sách nhằm kiểm soát chặt chẽ hoạt động kinh doanh của các công ty viễn thông, vấn đề phát triển thuê bao, giá cước, khuyến mại; Đặc biệt với nhóm sản phẩm dịch vụ mới còn nhiều không gian tăng trưởng phát triển với tiềm năng lớn, hứa hẹn là động lực tăng trưởng trong tương lai (Dịch vụ Ví điện tử tăng trưởng gấp 7 lần trung bình toàn thế giới)... Vượt qua tất cả những khó khăn đó, Viettel Global và các Công ty thị trường vẫn duy trì được mức tăng trưởng doanh thu dịch vụ ổn định ở mức hai con số (25,3%).

2. Kết quả thực hiện các mục tiêu SXKD năm 2022.

Trong năm, HĐQT đã chỉ đạo Ban điều hành xây dựng các phương án, kịch bản kinh doanh bám sát theo thực tế biến động của thị trường. Tổng Công ty tiếp tục giữ được mức tăng trưởng ổn định và hoàn thành các chỉ tiêu theo kế hoạch mà ĐHCĐ giao, là năm đạt nhiều kết quả đột phá kể từ khi khi doanh bao gồm: ***LNTT hợp nhất lần đầu vượt 100 triệu\$ (3.014 tỷ đồng), dòng tiền chuyển về Việt Nam đạt gần 500 triệu \$(11.467 tỷ đồng).***

Các chỉ tiêu chính:

Tổng Doanh thu hợp nhất: đạt 27.329 nghìn tỉ đồng tăng trưởng 21% so với năm 2021.

Tổng lợi nhuận trước thuế hợp nhất: đạt 3.014 nghìn tỷ đồng. Duy trì lợi nhuận hợp nhất dương 4 năm liên tiếp.

Tổng thuê bao: tăng thêm 2.38 Triệu Thuê bao so với năm 2021, thuê bao số tăng thêm 8.6 trTB.

2.1. Kết quả nổi bật theo các lĩnh vực:

Lĩnh vực Viễn thông truyền thống:

Doanh thu dịch vụ (8 thị trường) đạt 25,3% cao gấp 6 lần mức tăng trưởng bình quân của viễn thông thế giới (4%). Duy trì mức tăng trưởng ở mức 2 con số 7 năm liên tiếp.

Duy trì vị trí số 1 về thị phần tại 5 thị trường Viettel Global đang đầu tư (Campuchia, Lào, Timor-Leste, Myanmar và Burundi). Đối với các thị trường còn lại, khoảng cách về thị phần so với các đối thủ dẫn đầu ngày càng được thu hẹp.

Tỷ trọng Doanh thu dịch vụ nhóm Viễn thông truyền thống chiếm 91,3% tiếp tục đóng vai trò mang lại nguồn doanh thu, lợi nhuận chính của Tổng Công ty.

Lĩnh vực ngoài viễn thông truyền thống:

Năm 2022, tiếp tục ghi nhận sự tăng trưởng doanh thu dịch vụ rất ấn tượng đạt 28%, cao nhất trong 3 năm gần đây (Tăng trưởng các năm: 2019: 1%; 2020: 12%, 2021: 17%). Trong đó đóng góp chủ yếu vào tăng trưởng của lĩnh vực ngoài Viễn thông truyền thống đến từ dịch vụ Tài chính điện tử với mức tăng trưởng 90% (cao gấp 7 lần mức tăng trưởng bình quân của thế giới là 13%).

Ngoài các kết quả kinh doanh ấn tượng của các thị trường nêu trên, các công ty thị trường đã tham gia và được vinh danh ở các giải thưởng quốc tế uy tín, nhiều nhất từ trước tới nay, số lượng hồ sơ tăng 20% so với năm 2021 (26 bộ), số giải thưởng tăng 46% so với năm ngoái (21 giải thưởng).

3. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ do ĐHĐCĐ giao

Trong năm 2022, Hội đồng Quản trị (“HĐQT”) Tổng Công ty đã triển khai các hoạt động theo chức trách quy định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng Công ty, Quy chế hoạt động của HĐQT và ủy quyền của Đại hội Đồng Cổ đông (“ĐHĐCĐ”). Kết quả thực hiện các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ ủy quyền/giao như sau:

Hoàn thành việc báo cáo bổ sung các ngành nghề kinh doanh Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022 đã thông qua với Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội vào ngày 20/09/2022.

Các hợp đồng, giao dịch của Tổng Công ty với các bên có liên quan trong năm 2022 được thực hiện cẩn trọng, đúng các nội dung đã trình Đại hội (Chi tiết kết quả thực hiện tại tờ trình giao dịch với bên có liên quan).

Lựa chọn đơn vị kiểm toán: đã thực hiện lựa chọn Công ty kiểm toán Deloitte Việt Nam theo hợp đồng số 0071/VN1A-HN-HĐ ngày 12/07/2022. Thời gian hợp đồng: thực hiện kiểm toán và soát xét báo cáo tài chính bán niên các năm tài chính 2022 và 2023.

Đã hoàn thành việc sửa đổi, bổ sung Điều lệ và ban hành Quy chế quản trị nội bộ, Quy chế Tổ chức và hoạt động của Hội Đồng Quản trị, Quy chế Tổ chức và hoạt động của Ban Kiểm soát của Tổng Công ty.

Trong năm 2022, Tổng Công ty đã thực hiện chi trả lương, thưởng, lợi ích khác của Tổng Giám đốc và từng cá nhân người quản lý khác (bao gồm các Phó Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng) đúng theo quy định với số tiền là: 14.806.486.715 đồng, tổng thu nhập là: 16.342.438.963 đồng.

Các giao dịch với bên có liên quan của Tổng Công ty hoặc giữa Tổng Công ty với người có liên quan của người nội bộ (*Theo phụ lục 01 đính kèm*).

Danh sách về người có liên quan của Tổng Công ty (*Theo phụ lục 02 đính kèm*).

4. Tổng kết hoạt động của HĐQT năm 2022

Trong năm 2022, HĐQT đã tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên vào ngày 17/06/2022. Đã tổ chức 11 cuộc họp HĐQT, 24 lần tổ chức lấy ý kiến bằng văn bản ban hành tổng số 64 Nghị quyết để lãnh đạo Tổng Công ty. Các nghị quyết của HĐQT ban hành đều tuân thủ đúng thủ tục, thẩm quyền theo điều lệ của Tổng Công ty với các kết quả nổi bật của HĐQT trong năm 2022 như sau:

- Thông qua các chiến lược, cơ chế chính sách, các nguồn lực cần thiết để tháo gỡ khó khăn, đồng hành và chung tay cùng Ban Điều hành thực hiện đạt và vượt các chỉ tiêu kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2022 đã đề ra bao gồm các chỉ tiêu như Doanh thu dịch vụ đạt 102%, Tổng Doanh thu Tài chính hợp nhất đạt 121%, lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 280% so với KH năm 2022.
- Điều chỉnh các mục tiêu chiến lược 5 năm của 3 thị trường (Lào, Myanmar, Tanzania) theo thực tế diễn biến tại thị trường, bên cạnh tìm kiếm các giải pháp, cơ hội mới phù hợp đảm bảo mục tiêu xuyên suốt hoàn vốn các dự án Viettel Global đầu tư trong thời gian sớm nhất. HĐQT cũng chỉ đạo Ban điều hành triển khai các hành động cần thiết đối với hoạt động sản xuất kinh doanh và quản trị nhằm duy trì mức tăng trưởng cao ít nhất gấp 2-3 lần so với tăng trưởng ngành Viễn thông thế giới. Các chỉ số hiệu quả đầu tư tổng thể và tại từng dự án cơ bản bám sát lộ trình, mục tiêu tài chính. (Hết 2022, đã có 5/8 công ty chiếm thị phần số một, 2/8 công ty đang tương đương đối thủ lớn nhất, 1/8 công ty đang rút ngắn khoảng cách với nhà mạng số 3).
- Đồng hành cùng Ban Điều hành làm việc với các đối tác lớn trong lĩnh vực cung cấp hạ tầng viễn thông để tạo lợi thế về giá và tiến độ mua sắm cho các công ty thị trường trong bối cảnh thế giới nói chung, Viettel Global nói riêng bị ảnh hưởng bởi sự đứt gãy chuỗi cung ứng, thiếu hụt nguồn nguyên liệu trên quy mô toàn cầu.
- Mở rộng nhóm sản phẩm dịch vụ mới đối với các công ty thị trường (Metfone mở rộng kinh doanh dịch vụ Cloud, An toàn thông tin và An ninh mạng; Mytel mở rộng mảng xây dựng phần mềm và kinh doanh dịch vụ Xổ số điện toán cho chính phủ Myanmar...).

- Chủ động nghiên cứu các chính sách, đối ngoại, xây dựng một hình ảnh con người Viettel Global gần gũi, thân thiện, một nhà đầu tư chuyên nghiệp mong muốn gắn bó lâu dài cùng đóng góp xây dựng vì lợi ích của các bên. Qua đó, đã thu được nhiều kết quả tích cực, tạo hành lang quan trọng nhằm giải quyết tốt các vấn đề trong đầu tư, kinh doanh.
- Thuê các đối tác tư vấn để tìm kiếm các giải pháp linh hoạt về nguồn vốn, công nghệ, mô hình kinh doanh để tăng hiệu quả đầu tư như Chiến lược đã đề ra.
- Duy trì chất lượng các cuộc họp HĐQT thường xuyên và đột xuất, nhanh chóng tiếp nhận, xử lý các khó khăn trong hoạt động điều hành của Tổng Công ty trên tinh thần tập trung trí tuệ chung. Hình thành nên các giải pháp cách làm, hướng tới mục tiêu cao nhất là hiệu quả của Dự án, lợi ích của Nhà đầu tư (Lợi nhuận hợp nhất đạt mức trên 100tr\$, cao nhất từ khi kinh doanh).
- Đưa ra các giải pháp lớn, cùng Ban Điều hành thực hiện đàm phán thỏa thuận, giải quyết các khác biệt về vấn đề Pháp lý tại các thị trường, tạo điều kiện cho các công ty thị trường hoạt động hiệu quả, giảm bớt các rủi ro và thiệt hại không đáng có.

4.1. Cổ đông và Cổ phiếu

Cổ đông: Thực hiện giải đáp thông tin, cung cấp thông tin, cấp giấy chứng nhận sở hữu cổ phần, báo cáo thông tin cho cơ quan quản lý theo quy định, kịp thời.

Cổ phiếu: Năm 2022 không chỉ là một năm khó khăn với các doanh nghiệp mà còn là một năm rất khó khăn cho các nhà đầu tư, đặc biệt là đối với thị trường chứng khoán. Thanh khoản thị trường cổ phiếu trong năm 2022 với khối lượng giao dịch bình quân phiên đạt 653,96 triệu cổ phiếu và giá trị giao dịch bình quân phiên đạt 17.004 tỷ đồng; giảm lần lượt 11,30% về khối lượng và 21,24% về giá trị so với bình quân phiên năm 2021. Chốt phiên giao dịch ngày 30/12/2022 giá trị cổ phiếu VGI giảm xuống còn 20.0000 VNĐ, vốn hóa thị trường của cổ phiếu VGI dao động ở mức 62.093 tỷ VNĐ.

4.2. Hoạt động của các tiểu ban khác thuộc Hội đồng quản trị

Văn phòng HĐQT hoạt động tích cực, đảm bảo chức năng nhiệm vụ, giúp việc cho HĐQT hiệu quả. Đảm bảo việc cung cấp thông tin kịp thời, chính xác giúp việc công bố thông tin, các nghị quyết, báo cáo quản trị công ty theo đúng thời hạn quy định.

Năm 2022, văn phòng HĐQT phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức thành công ĐHCĐ vào ngày 17/06/2022.

4.3. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT năm 2022

Thù lao HĐQT được thực hiện đúng mức, tính trên số ngày công thực hiện và đã được ĐHCĐ thông qua. Thù lao cho các thành viên HĐQT chi trả 12 tháng của năm 2022 là: 980.800.000 VNĐ.

5. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của Ban điều hành

HQĐT đánh giá cao sự chủ động, ứng biến linh hoạt của Ban Điều hành trong việc tổ chức, điều hành triển khai các phương án kinh doanh, đồng thời thực hiện tốt công tác Quản trị nội bộ giúp Tổng Công ty và thị trường đi đúng hướng chiến lược đề ra:

- Thực thi chiến lược, kế hoạch kinh doanh bám sát theo chiến lược của ĐHCĐ và HĐQT Tổng Công ty đã đề ra.
- Thực thi và giám sát tốt các nghị quyết của ĐHCĐ, nghị quyết HĐQT.
- Bám nắm xu thế chuyên dịch, nghiên cứu cập nhật thông tin ngành và ra quyết định dựa trên nghiên cứu thị trường.
- Báo cáo, tuân thủ và Quản trị rủi ro các cấp trong Tổng Công ty.

II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2023

1. Dự báo đặc điểm tình hình chung

Bối cảnh quốc tế:

Báo cáo Triển vọng kinh tế của IMF nhận định thế giới đang trong thời kỳ nhiều biến động, những thay đổi về kinh tế, địa chính trị và sinh thái đều tác động đến triển vọng toàn cầu. Lạm phát đã tăng lên mức cao nhất trong nhiều thập kỷ, nền kinh tế toàn cầu đang phải đối mặt với những thách thức ngày càng lớn. Tăng trưởng đã mất đà, lạm phát cao diễn ra dai dẳng, niềm tin suy yếu và tính bất ổn cao, buộc các chính phủ phải thắt chặt chính sách tiền tệ, khiến hộ gia đình siết chặt chi tiêu trong bối cảnh hỗ trợ tài chính liên quan đến đại dịch Covid-19 đang giảm dần. Nhiều quốc gia có thu nhập thấp đang phải đối mặt với những khó khăn tài chính. Mặc dù tác động của đại dịch đã giảm ở hầu hết các quốc gia, nhưng những làn sóng kéo dài của nó vẫn tiếp tục làm gián đoạn hoạt động kinh tế, đặc biệt là ở Trung Quốc. Theo IMF, dự báo tăng trưởng toàn cầu năm 2023 thấp hơn 0,4 điểm phần trăm so với dự báo đưa ra vào tháng 4 năm 2022 và đạt 2,7% năm 2023.

Bối cảnh thị trường Viettel Global đầu tư:

Theo dự báo của các tổ chức kinh tế uy tín, tăng trưởng GDP tại các thị trường Viettel Global đầu tư đều khởi sắc ở mức cao so với tăng trưởng năm 2022 do đa phần các quốc gia Viettel Global 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. Yếu tố tỷ giá dự báo vẫn tiếp tục tăng, là nguyên nhân chính gây sụt giảm lợi nhuận quy đổi chuyển về Việt Nam.

Bối cảnh thị trường Viễn thông và Công nghệ

Với cơ cấu tỉ trọng doanh thu Viễn thông truyền thống vẫn chiếm tỉ lệ xấp xỉ 90% tổng doanh thu dịch vụ, dự địa phát triển của thị trường khu vực Châu Phi với công nghệ 4G dự báo tiếp tục tăng trưởng > 30% trong 3-5 năm tới. Cổ định băng rộng tại khu vực Đông Nam Á và Châu Mỹ La tinh duy trì tăng trưởng ổn định ở mức 2 con số, yếu tố này giúp Viettel Global tiếp tục duy trì tăng trưởng ở mức cao so với tốc độ trung bình của ngành. Xác định Viễn thông truyền thống vẫn tiếp tục là dịch vụ cốt lõi tạo vốn, nền tảng để tạo đà cho các dịch vụ phát triển (dịch vụ khách hàng doanh nghiệp, khách hàng cá nhân), các dịch vụ cộng thêm (Tài chính điện tử).

Trong năm 2023 ngoài việc mở rộng quy mô và chuyên nghiệp hoá các dịch vụ ngoài Viễn thông truyền thống như Tài chính điện tử, giải pháp cho Khách hàng doanh nghiệp, dịch vụ số cho khách hàng cá nhân... Viettel Global tiếp tục bám sát quy hoạch tần số và lộ trình triển khai 5G của một số thị trường tiềm năng, đồng thời song song nghiên cứu các dịch vụ nhằm đảm bảo sẵn sàng cho thương mại hóa 5G để luôn đi đầu và dẫn dắt công nghệ tại các thị trường Viettel Global đầu tư.

2. Định hướng hoạt động của Tổng Công ty

Với những thành tựu đạt được trong năm 2022 và các dự báo về tình hình kinh tế, chính trị, xu hướng phát triển ngành viễn thông và công nghệ năm 2023. HĐQT có một số định hướng lớn trong năm 2023 như sau:

- Tiếp tục duy trì chính sách ngoại giao chủ động, thuê tư vấn và nghiên cứu phân tích chuyên sâu đối với những lĩnh vực mới, khó.
- Trực tiếp hỗ trợ thị trường đối với các vấn đề mới, khó, đặc biệt khó khăn về cơ chế, chính sách, điều kiện đảm bảo, giấy phép kinh doanh, đảm bảo các lĩnh vực cũ, mới đều có không gian phát triển và tăng trưởng đồng bộ.
- Linh hoạt, sáng tạo, tìm kiếm các cơ hội, không gian phát triển kinh doanh mới, ưu tiên đầu tư phát triển theo chiều sâu (công nghệ số và chuyển đổi số) để duy trì sự tăng trưởng bền vững và hiệu quả.
- Đẩy nhanh việc thực thi Chuyển đổi số (CĐS) tại khối cơ quan và Công ty thị trường nhằm bắt kịp xu thế, chủ động trong cạnh tranh và chuyên nghiệp trong hoạt động quản trị nội bộ.

- Đa dạng hóa các hoạt động M&A nhằm chủ động nguồn vốn và tăng cường tính hiệu quả. Sẵn sàng tìm kiếm và xúc tiến mở rộng thị trường mới khi thực sự có cơ hội và phù hợp với chiến lược chung của Tổng Công ty.
- Thượng tôn pháp luật, hài hòa lợi ích và đảm bảo hiệu quả, yêu cầu xuyên suốt đối với các hoạt động với Tổng Công ty và các công ty thị trường.

2.1. Các chỉ tiêu chính

Tổng doanh thu hợp nhất và Lợi nhuận trước thuế hợp nhất duy trì mức tăng trưởng tốt hơn năm trước. Bên cạnh việc tập trung vào các dịch vụ cốt lõi (Tập trung nâng cao chất lượng thuê bao Viễn thông, mở rộng tập thuê bao dịch vụ số ngoài Viễn thông truyền thống như Superapp, thuê bao Ví điện tử; Đẩy mạnh kinh doanh nhóm sản phẩm dịch vụ số mới như các sản phẩm Công nghệ thông tin, Khách hàng doanh nghiệp). Đẩy mạnh hoạt động M&A mang lại nguồn doanh thu bổ sung trong năm 2023

- **Tổng doanh thu:** dự kiến đạt 28 nghìn tỷ VNĐ.
- **Lợi nhuận trước thuế:** Duy trì đạt dương đến tương đương năm 2022.
- **Thuê bao viễn thông:** Tăng trưởng 2 triệu Thuê bao.
- **Thuê bao số:** tăng trưởng 6 triệu Thuê bao.

PHẦN II: BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2018-2023 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NHIỆM KỲ 2023-2028

I. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 2018-2023

1. Đánh giá chung:

Nhiệm kỳ 2018-2023 trong bối cảnh thế giới có nhiều biến động phức tạp về chính trị, khó khăn thách thức nhiều hơn cơ hội, ngành Viễn thông tăng trưởng chậm do ảnh hưởng bởi dịch bệnh kéo dài, tuy nhiên với sự *đồng lòng và nhất trí cao trong hoạt động định hướng của HĐQT, Tổng Công ty và các công ty thị trường đã đạt được nhiều thành tựu xuất sắc*. Các chỉ tiêu về Doanh thu dịch vụ duy trì tăng trưởng liên tục trên hai con số (18%-20%); Lợi nhuận trước thuế hợp nhất luôn duy trì ở mức dương, năm sau cao hơn năm trước; Thuê bao duy trì tăng trưởng liên tục gần 3 triệu khách hàng mới mỗi năm mặc dù không mở rộng thêm thị trường mới.

HĐQT định hướng, chỉ đạo Ban điều hành xây dựng thành công mục tiêu tầm nhìn dài hạn cho hoạt động của Tổng Công ty và các công ty thị trường từ các Chiến lược tổng thể đến các chiến lược cho các dịch vụ mới cốt lõi bao gồm: Thông qua Mục tiêu tài chính và Chiến lược năm năm giai đoạn 2021-2025 của



Tổng Công Ty và 8/8 công ty thị trường. Xây dựng chiến lược 5 năm cho các sản phẩm dịch vụ mới (Dịch vụ Tài chính điện tử) và tiếp tục hoàn thiện Chiến lược 5 năm đối với các dịch vụ mới khác như: Dịch vụ Khách hàng doanh nghiệp; Dịch vụ số khách hàng cá nhân cá thể hóa theo từng thị trường.

Thường xuyên có các hoạt động điều chỉnh, tinh chỉnh về chính sách, mô hình tổ chức, mở rộng các lĩnh vực ngành nghề kinh doanh đảm bảo cho Tổng Công ty và các Công ty thị trường vận hành phù hợp với xu thế và nhanh chóng tiếp cận với các dịch vụ mới thông qua các hoạt động tư vấn với các đối tác hàng đầu thế giới như Mackensy, Ernst and Young áp dụng vào hoạt động của công ty, mở rộng các dịch vụ mới như An toàn thông tin và xử lý dữ liệu tại Campuchia, bán buôn nông sản tại Burundi. Bên cạnh việc sáp nhập Công ty TNHH Viettel Overseas vào Tổng Công ty, trong nhiệm kỳ, các công ty triển khai dự án tại thị trường đã thành lập các công ty để kinh Doanh dịch vụ Ví điện tử, thành lập 01 Văn phòng đại diện tại Cameroon nhằm đa dạng ngành nghề kinh doanh, mở ra các cơ hội kinh doanh mới tại thị trường.

HĐQT đã chỉ đạo *điều chỉnh mô hình của Tổng Công ty từ mô hình công ty điều hành trực tiếp sang mô hình công ty Holding* (quản lý vốn, đánh giá hiệu quả đầu tư, tư vấn các vấn đề chính sách, chiến lược, pháp lý cho thị trường...), Từ năm 2018 - Nay đã outsource toàn bộ các hoạt động điều hành, giám sát, hỗ trợ Thị trường sang các đơn vị trong Tập đoàn Công nghiệp – Viễn thông Quân đội (“Tập đoàn Viettel”) là các đơn vị mạnh về chuyên môn, mạnh về nguồn lực cũng như công cụ nhằm hỗ trợ, giám sát hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm tối ưu bộ máy và phát huy tính chuyên nghiệp của tổ chức. Song song với việc chỉ đạo công tác tổ chức lại bộ máy tại các công ty thị trường phù hợp với chuyển dịch chiến lược về kinh doanh (data, dịch vụ số, nội dung số) và theo định hướng khách hàng, tinh gọn, số hóa... Những thay đổi, điều chỉnh này đã phát huy được hiệu quả rõ nét thể hiện qua kết quả sản xuất kinh doanh trong giai đoạn 2018 - 2023 đã khởi sắc một cách bền vững, hiệu quả.

Đối với lực lượng quản lý cấp cao, HĐQT luôn đặt trách nhiệm cao nhất tìm kiếm những nhân sự giỏi nhất trong Tập đoàn Viettel tham gia vào HĐQT và Ban điều hành của Tổng Công Ty, các công ty thị trường để đảm bảo các dự án duy trì mạch tăng trưởng phát triển. Nhiều quản lý cấp cao, không những hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trên cương vị lãnh đạo tại các công ty thị trường mà còn đảm nhận những vị trí cao nhất trong Tập đoàn (Chủ tịch Tập đoàn, Bí thư Đảng ủy Tập đoàn, Tổng Giám đốc các Tổng công ty Viettel trong nước).

Chủ động nghiên cứu các chính sách, dẫn dắt về mặt công nghệ thể hiện qua việc các công ty thị trường là những nhà mạng tiên phong khai trương các

dịch vụ mới 4G, 5G. Là các nhà mạng dẫn đầu về thị phần không những đối với những dịch vụ Viễn thông truyền thống như Di động, Cố định băng rộng mà còn đứng đầu về thị phần đối các dịch vụ mới như dịch vụ Tài chính điện tử. Tận dụng Chính sách ngoại giao cấp cao của Đảng - Chính phủ - Quốc hội Việt Nam trong hoạt động kéo dài giấy phép hoạt động của dự án, xin cấp mới, gia hạn tần số miễn phí, cấp thử nghiệm công nghệ 5G, miễn giảm thuế phí tiết kiệm cho công ty thị trường hàng chục triệu đô.

Duy trì chất lượng các cuộc họp HĐQT thường xuyên và đột xuất, nhanh chóng tiếp nhận, xử lý các khó khăn trong hoạt động điều hành của TCT trên tinh thần tập trung trí tuệ tập thể. Hình thành nên các giải pháp cách làm, hướng tới mục tiêu cao nhất là hiệu quả của Dự án.

Trực tiếp hỗ trợ thị trường đối với các vấn đề mới, khó, đặc biệt khó khăn về cơ chế, chính sách, điều kiện đảm bảo, giấy phép kinh doanh, đảm bảo các lĩnh vực cũ, mới đều có không gian phát triển và tăng trưởng đồng bộ.

Bên cạnh các mặt đạt được, tuy nhiên vẫn còn một số bất cập chưa xử lý triệt để trong nhiệm kỳ 2018-2023, cụ thể:

Việc đánh giá tình hình chính trị - xã hội chưa thực sự toàn diện, hoạt động dự báo và phản ứng với các biến động kinh tế, địa chính trị tại các nước đầu tư liên quan đến thay đổi chính sách và phát triển kinh tế còn chưa lường hết được các khó khăn, thách thức. Việc chỉ đạo các thị trường trong việc nâng cao vai trò, xây dựng mối quan hệ gắn kết với chính quyền và đối tác còn chưa đi vào chiều sâu

Công tác chỉ đạo trong hoạt động mua bán sáp nhập (M&A) có dấu hiệu chững lại do chính sách pháp luật quy định không rõ ràng, giai đoạn (2018-2023) chưa mở rộng thêm được thị trường đầu tư mới, chưa bán, chuyển nhượng được thị trường. Các mô hình mua bán trạm, mua bán cổ phần, liên doanh liên kết là những hình thức có xu thế phổ biến của các nhà mạng để đẩy nhanh quá trình mở rộng kinh doanh, tăng cường tính hiệu quả vẫn chưa được áp dụng tốt trong Tổng công ty.

Thường xuyên điều chỉnh nhân sự tham gia trong hoạt động quản trị Tổng công ty, Ban điều hành cũng ảnh hưởng đến sự quản lý liên tục, hiệu quả của HĐQT. Tổng số người tham gia trong HĐQT trong giai đoạn 2018-2023 là 16 người, trung bình thời gian đảm nhiệm vị trí là 39 tháng/người, tỉ lệ người đảm nhiệm dưới 1 năm chiếm 10%.

2. Công tác tổ chức và hoạt động của HĐQT.

Danh sách biến động nhân sự thành viên HĐQT trong nhiệm kỳ 2018-2023 do: nghỉ hưu, thay đổi công tác ... chi tiết như sau:

Stt	Thành viên	Chức vụ (thành viên HĐQT độc lập, TV HĐQT không điều hành)	Ngày bắt đầu/không còn là thành viên HĐQT/ HĐQT độc lập		Ghi chú
			Ngày bổ nhiệm	Ngày miễn nhiệm	
1	Bà Nguyễn Thị Hải Lý	Chủ tịch HĐQT, TV HĐQT điều hành	12/09/2018		Bổ nhiệm Chủ tịch HĐQT từ ngày 12/01/2022
2	Ông Nguyễn Đức Quang	TV HĐQT không điều hành	25/06/2021		
3	Ông Lê Xuân Hùng	Thành viên HĐQT không điều hành	25/06/2021		
4	Bà Nguyễn Thị Thanh Nga	Thành viên HĐQT không điều hành	25/06/2021		
5	Ông Nguyễn Đạt	Thành viên HĐQT không điều hành	25/06/2021		
6	Ông Phan Trường Sơn	Thành viên HĐQT không điều hành	28/06/2019		

3. Kết quả quản trị của HĐQT nhiệm kỳ 2018-2023.

3.1 Hoàn thành xuất sắc kết quả Sản xuất kinh doanh

Trong giai đoạn 5 năm, kết quả Sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty đạt nhiều thành tích, cụ thể: (Số liệu trên báo cáo Hợp nhất của Tổng công ty).

Tăng trưởng liên tục và bền vững, tăng trưởng hàng năm đạt 15-20% hàng năm. Năm 2022, doanh thu dịch vụ tương đương với Viễn thông trong nước, là động lực đóng góp 80% tăng trưởng toàn Tập đoàn.

Dòng tiền chuyển về Việt Nam duy trì ổn định trên 200 triệu\$/năm, lần đầu đạt gần 500 triệu\$ trong năm 2022, nỗ lực vượt qua khó khăn về tỉ giá cũng như khan hiếm nguồn mua đô tại các thị trường để chuyển nước.

Lợi nhuận hợp nhất trong nhiệm kỳ luôn duy trì ở mức dương, liên tục năm sau tăng so với năm trước, đặc biệt trong năm 2022 Lợi nhuận hợp nhất trước thuế vượt mốc 100 triệu \$ từ khi kinh doanh.

3.2 Bảo toàn và phát triển vốn (ĐVT: Nghìn tỉ VNĐ)

Nội dung	2022	2021	2020	2019	2018
Vốn chủ sở hữu bình quân Viettel Global hợp nhất	28,904	29,251	29,132	26,531	21,562
Vốn chủ sở hữu bình quân Viettel Global riêng	41,895	43,987	43,295	42,138	36,979

4. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ do ĐHĐCĐ giao trong nhiệm kỳ

Năm 2018 thực hiện phát hành cổ phiếu để tăng vốn Điều lệ của Tổng Công ty, tăng vốn điều lệ từ 22.438 tỷ đồng lên 30.438 tỷ đồng, vốn huy động được sử dụng để tăng quy mô vốn hoạt động phù hợp với nhu cầu vốn đầu tư của các dự án đầu tư của Tổng Công ty;

Thực hiện ban hành Điều lệ sửa đổi, bổ sung của Tổng Công ty. Sửa đổi ban hành các Quy chế nội bộ, thay đổi giấy chứng nhận đăng ký kinh Doanh đảm bảo phù hợp với quy định pháp luật hiện hành và tình hình thực tế của Tổng Công ty trong các năm 2019; 2020; 2021.

Thực hiện sáp nhập Công ty TNHH Viettel Overseas vào Tổng Công ty năm 2021.

Không thực hiện nhiệm vụ chuyển trụ sở chính của TCT từ địa chỉ Keang Nam về D26 (theo NQ ĐHĐCĐ bất thường số 53/NQ-ĐHĐCĐ-VTG ngày 18/11/2019) cho phù hợp với thực tế.

Việc bảo lãnh cho Công ty Mytel tại Myanmar vay vốn tại Ngân hàng TP Bank (đây là nội dung đã được ĐHĐCĐ thông qua Nghị quyết bằng văn bản ngày 05/10/2020, Tổng Công ty đã báo cáo ĐHĐCĐ thường niên năm 2022 là không thực hiện được việc bảo lãnh này do chính biến tại Myanmar vào đầu năm 2021, nên đã xin phép dừng thực hiện.

4.1. Công tác chỉ đạo giám sát của HĐQT trong giai đoạn 2018-2023

HĐQT trực tiếp định hướng, chỉ đạo Ban điều hành bằng các Nghị quyết và giao cho Ban Tổng Giám đốc thực hiện các hoạt động bao gồm giám sát, kiểm soát đầu tư theo các mục tiêu tài chính đã được thông qua, sắp xếp lại và xây dựng chức năng quản lý của Tổng Công ty để hoạt động đạt hiệu quả cao nhất cho từng năm, đảm bảo mọi hoạt động của Tổng Công ty tuân thủ theo quy định của pháp luật, tập trung vào việc: (i). xây dựng nguồn nhân lực, bộ máy tinh gọn hiệu quả; (ii). tăng

cường việc thuê tư vấn hỗ trợ hoạt động quản trị, đầu tư, kinh doanh, kiểm toán; (iii). Xây dựng quy trình, quy định hệ thống để tăng cường quản trị, giám sát nội bộ; (iv). Đánh giá và thực hiện đúng các quy định liên quan đến giao dịch với người nội bộ, giao dịch với các bên có liên quan; (v). Phát triển không gián mới, cơ cấu lại đầu tư đảm bảo hiệu quả.

4.2. Cổ đông và Cổ phiếu

Trong nhiệm kỳ, Tổng Công ty đã thực hiện thành công việc đăng ký lưu ký tập trung và đăng ký giao dịch cổ phiếu trên sàn Upcom vào tháng 9/2018, với giá trị cổ phiếu bắt đầu giao dịch là 15.000 đồng/cổ phiếu, giá trị cổ phiếu giữ được mức ổn định, tăng trưởng trong các năm, thời điểm tháng 2/2023 giá trị cổ phiếu đang giao động mức 21.000 – 22.000 VNĐ.

4.3. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT

Từ năm 2018 đến hết năm 2022, việc chi trả thù lao cho HĐQT được thực hiện đúng định mức và được tính dựa trên số ngày công thực tế của các thành viên HĐQT, đã được ĐHCĐ thông qua. Cụ thể thù lao của HĐQT và chi phí hoạt động của HĐQT trong nhiệm kỳ 2018-2023 như sau:

Năm	Thù lao chi trả cho HĐQT	Chi phí hoạt động của HĐQT
2018	1.222.430.000 VNĐ	Không phát sinh
2019	1.111.920.000 VNĐ	Không phát sinh
2020	1.156.320.000 VNĐ	Không phát sinh
2021	1.156.320.000 VNĐ	Không phát sinh
2022	908.800.000 VNĐ	508.530.669 VNĐ

4.4. Đánh giá việc triển khai các định hướng của HĐQT

HQĐT đánh giá cao sự chủ động, ứng biến linh hoạt của Ban Điều hành trong việc tổ chức, điều hành triển khai các phương án kinh doanh, giúp Tổng Công ty và Thị trường đi đúng hướng chiến lược đề ra trong nhiệm kỳ 2018-2023.

4.5. Tổng kết hoạt động của HĐQT trong giai đoạn 2018-2023

Trong nhiệm kỳ, HĐQT có nhiều thay đổi về các thành viên so với đầu nhiệm kỳ, nhưng công tác quản trị và giám sát vẫn được HĐQT duy trì, việc họp hoặc thông qua các nội dung bằng văn bản để ra Nghị quyết theo đúng quy định. Trong nhiệm kỳ HĐQT đã thực hiện tổ chức họp Đại hội đồng cổ đông thường niên, bất thường theo đúng quy định với 5 lần họp ĐHCĐ, 4 lần lấy ý kiến bằng văn bản ra 9 Nghị quyết tương ứng. Thực hiện họp HĐQT 80 lần, đưa ra ý kiến bằng văn bản 126 lần và ra 250 Nghị quyết tương ứng để thực hiện quản trị, giám sát hoạt động của Tổng Công ty. Ngoài ra HĐQT thường xuyên chỉ đạo trực tiếp Ban

Tổng Giám đốc đề có định hướng điều hành phù hợp với từng giai đoạn, nghe các báo cáo của Tổng Giám đốc về kết quả thực hiện và yêu cầu giải trình đầy đủ, đảm bảo rằng các công việc được triển khai và được giám sát chặt chẽ.

Với những nỗ lực của HĐQT trong 5 năm qua trong việc quản trị, giám sát, định hướng các hoạt động điều hành, tài chính, bám sát các Nghị quyết của ĐHCĐ đã giúp Tổng Công ty có những bước phát triển, tăng trưởng kinh doanh trung bình hàng năm từ 15-20%, thu hồi dòng tiền về Việt Nam trung bình 200 triệu USD/năm, Tổng Công ty có các giải pháp về quản lý, giám sát hiệu quả về tình hình đầu tư, kinh doanh tại các thị trường. Với kết quả đạt được, HĐQT đã hoàn thành tốt các nhiệm vụ của mình.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 2023-2028

1. Định hướng phát triển của Tổng Công ty giai đoạn 2023-2028

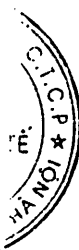
1.1. Mục tiêu hoàn vốn lũy kế 100% (giai đoạn 1 của giấy phép đầu tư Viễn thông đối với tất cả thị trường), song song với mục tiêu chuyển đổi từ một doanh nghiệp Đầu tư về Viễn thông trở thành doanh nghiệp Đầu tư về Viễn thông – Dịch vụ số. Viễn thông tiếp tục đóng góp vai trò là dịch vụ tạo vốn, chủ đạo trong việc tối đa hóa lợi nhuận, ưu tiên đầu tư vào chuyển đổi công nghệ đảm bảo trở thành vị trí nhà mạng dẫn dắt về công nghệ tại các quốc gia Viettel Global đầu tư đang chiếm lĩnh vị trí số một về thị phần.

1.2. Là động lực tăng trưởng chính về doanh thu đối với Tập đoàn Viettel (phần đầu mức đóng góp trên 50%/năm). Toàn giai đoạn tốc độ tăng trưởng của Viễn thông nước ngoài tăng trưởng tương đương 3 lần trung bình ngành thế giới và xấp xỉ 2 lần của Tập đoàn.

Trở thành công ty số một về Viễn thông và Công nghệ tại các thị trường đang đầu tư đối với các thị trường có hạ tầng CNTT và Viễn thông ở mức trung bình – phát triển nhanh. Đối với các thị trường có hạ tầng CNTT- Viễn thông còn ở mức thấp, phần đầu trở thành số một về thị phần doanh thu, thuê bao tại thị trường.

Cá thể hóa chiến lược chuyển đổi số theo xu thế phát triển và điều kiện từng thị trường, hình thành tư duy mở rộng, phát triển các dịch vụ mới ngoài viễn thông truyền thống. Các dịch vụ số dần được đưa vào triển khai kinh doanh phù hợp với các đặc thù của mỗi thị trường như dịch vụ ví điện tử, dịch vụ giải pháp CNTT cho khách hàng doanh nghiệp, dịch vụ số cho khách hàng cá nhân như Super App, giải trí số, trò chơi điện tử, chú trọng đầu tư phát triển công nghệ mới để dẫn dắt thị trường về công nghệ.

1.3. Xây dựng lộ trình kế hoạch chi trả cổ tức cho cổ đông là một trong những mục tiêu quan trọng trong hoạt động nhiệm kỳ 2023-2028. Ngoài nhiệm vụ phát triển Tổng công ty tăng trưởng, hiệu quả, bền vững tạo ra lợi nhuận hàng



năm. Một phần lợi nhuận sẽ được tái đầu tư vào việc kinh doanh và lập các quỹ dự phòng, phần lợi nhuận còn lại được chi trả cho các cổ đông trong giai đoạn này.

1.4. Xây dựng hệ thống quản trị doanh nghiệp chuyên nghiệp minh bạch, hiệu quả phấn đấu niêm yết trên các sàn Hose hoặc HNX tạo dựng niềm tin với nhà đầu tư, đóng góp các lợi ích cho đất nước, doanh nghiệp và các quyền lợi chính đáng của nhà đầu tư.

1.5. Mở rộng không gian phát triển theo chiều rộng, tiếp tục chiến lược xúc tiến đầu tư các thị trường, tập trung khu vực ASEAN và các nước phát triển (Châu Âu), ưu tiên hình thức liên doanh hoặc mua cổ phần công ty đang hoạt động.

1.6. Đa dạng hóa các hoạt động M&A hình thành dòng chảy tuần hoàn 2 chiều (mua & bán, thành lập & giải thể), thực hiện linh hoạt và thành công 3 nhóm giải pháp (i). Mua bán công ty, mua bán cổ phần; (ii). Mua bán tài sản; (iii). Tái cơ cấu vốn.

1.7. Hoạt động đầu tư bám theo tín hiệu thị trường, xu hướng công nghệ và đưa ra quan điểm về phân kỳ đầu tư để giảm gánh nặng dòng tiền và linh hoạt trước những biến động của thị trường. Dự phòng nguồn lực cho các thay đổi bất thường của thị trường cũng như những chiến lược cạnh tranh của đối thủ giúp cho thị trường chủ động hơn trong duy trì lợi thế cạnh tranh.

1.8. Đẩy nhanh việc thực thi Chuyển đổi số (CDS) tại khối cơ quan và Công ty thị trường toàn trình với mục tiêu tối ưu hoạt động của Công ty, tăng độ chính xác, sự thuận tiện, giảm thời gian quản lý và quản trị rủi ro, nâng cao năng suất lao động của Tổng Công ty cũng như công ty thị trường.

2. Định hướng các chỉ tiêu chính:

Tổng doanh thu hợp nhất và Lợi nhuận trước thuế hợp nhất duy trì mức tăng trưởng ổn định. Đối với thuê bao tập trung vào chất lượng thuê bao viễn thông và tập thuê bao các dịch vụ số ngoài viễn thông truyền thống như super app, ví điện tử, gia tăng tỉ trọng đối với nhóm dịch vụ sản phẩm mới ngoài Viễn thông truyền thống theo lộ trình Chiến lược của Tổng Công ty.

- **Tổng doanh thu:** dự kiến tới năm 2028 đạt khoảng 33.000 - 37.000 tỷ VNĐ (trung bình tăng trưởng 3% -5%/năm).
- **Lợi nhuận trước thuế:** Duy trì mức tăng trưởng tương đương doanh thu.
- **Thuê bao viễn thông:** tăng trưởng 1 triệu - 2 triệu Thuê bao/năm do các thị trường đã bão hoà về thuê bao Viễn thông.
- **Thuê bao số:** tăng trưởng tối thiểu 10-15%/năm.

3. Định hướng theo các lĩnh vực:

Về kinh doanh:

Với định hướng khách hàng làm trung tâm, mục tiêu tiếp tục đổi mới sáng tạo trong các hoạt động kinh doanh, bán hàng để mở rộng hơn nữa tập khách hàng ở mọi quy mô và lĩnh vực các công ty đang chiếm lĩnh, thúc đẩy tăng trưởng bền vững trong dài hạn.

Thực hiện chính sách, đảm bảo tuân thủ quy định, các cam kết tại nước tiếp nhận đầu tư ở mức cao nhất để thuyết phục cơ quan quản lý tại nước tiếp nhận đầu tư, thu hút sự quan tâm của Chính phủ đối với ngành viễn thông và dịch vụ số.

Sẵn sàng hợp tác cùng Chính phủ, cơ quan nhà nước tại các quốc gia đầu tư trong xây dựng quy định quản lý cho dịch vụ Viễn thông cũng như các dịch vụ số để thúc đẩy tăng trưởng quốc gia nói chung và doanh nghiệp nói riêng.

Tăng tính linh hoạt trong việc điều chỉnh, thay đổi mô hình kinh doanh để thu hút nguồn lực của đối tác bên ngoài, đặc biệt đối với các Công ty kinh doanh dịch vụ số, ví điện tử.

Duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định cao hơn so với mặt bằng chung của Viễn thông thế giới 5-10%. Nhóm dịch vụ ngoài Viễn thông tăng trưởng ở mức >10%/năm.

Đối với các thị trường đang ở vị thế trí số một về thuê bao đối với viễn thông, duy trì vững chắc vị thế không để mất thị phần vào tay đối thủ. Nâng cao hiệu quả về lợi nhuận, gia tăng giá trị trên tập khách hàng sẵn có. Với những dịch vụ đang có đà tăng trưởng vượt trội, là nền tảng để xây dựng và làm dày hệ sinh thái ngoài Viễn thông trong tương lai cần trở thành đơn vị đứng đầu tại thị trường (Ví điện tử).

Về hoạt động chiến lược kinh doanh: Tập trung mọi nguồn lực cần thiết, đảm bảo hoàn thành các mục tiêu, chỉ tiêu SXKD theo 2 nhóm dịch vụ chính:

- **Viễn thông truyền thống:** Đóng vai trò chủ đạo tối đa hoá lợi nhuận, ưu tiên đầu tư vào chuyển đổi công nghệ. Tập trung nguồn lực (Con người, Đầu tư, Chính sách) tại những khu vực còn dư địa phát triển, tiếp tục đóng vai trò nhà mạng dẫn dắt số một tại thị trường.
- **Dịch vụ ngoài Viễn thông truyền:** Thông qua việc hợp tác và mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực Giải pháp số, Nội dung số, Thương mại số, Tài chính số...trong nước và quốc tế để ứng dụng triển khai nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh tại các thị trường là nguồn động lực mới cho tăng trưởng doanh thu.

Về hoạt động Chuyển đổi số, kỹ thuật và công nghệ:

Đẩy nhanh quá trình thực thi chiến lược của Tổng công ty từ doanh nghiệp Đầu tư về Viễn thông thành doanh nghiệp Đầu tư về Viễn thông và Dịch vụ số thông qua:

Thúc đẩy các lĩnh vực kinh doanh số tiềm năng, trở thành trụ cột tăng trưởng mới cho các công ty thị trường.

Nâng cao hiệu quả vận hành toàn diện thông qua việc thực thi chuyển đổi số toàn diện trên nhiều lĩnh vực.

Gắn các giải pháp chuyển đổi số với trách nhiệm đối với Tổng công ty cũng như nhóm công ty thị trường.

Ưu tiên sử dụng các sản phẩm hệ thống công nghệ của Tập đoàn phát triển đảm bảo tính đồng bộ giữa Tập đoàn, Tổng công ty và các thị trường.

Chiến lược quy hoạch và phát triển tần số: Quy hoạch tần số cho các thị trường giai đoạn đến 2025, cơ bản các thị trường bắt đầu chú ý lấy tần số mid band (2300 GHz, 2600 GHz, 3500GHz) sẵn sàng cho 5G với băng thông từ 60Mhz – 80Mhz từ năm 2023 (mở rộng mạng 4G hiện tại và sẵn sàng chuyển đổi 5G tương lai). Ưu tiên triển khai 5G tại những thị trường có tỉ lệ thuê bao 4G cao và điềm theo khung BEMECS (GSMA) đạt trên 50% giai đoạn từ 2025 thị (Myanmar, Cambodia, Laos).

Đối với nhóm các thị trường đã đứng đầu và có tiềm năng phát triển dịch vụ số:

- Dẫn đầu về hạ tầng số (Di động, Cố định băng rộng, Datacenter).
- Từng bước chuyển đổi sang công nghệ mới (5G) để bắt kịp xu thế.
- Đối với nhóm các thị trường tại khu vực Châu Phi và Haiti:
- Đẩy mạnh triển khai công nghệ 4G, chiếm lĩnh thị phần thuê bao 4G chuẩn bị sẵn sàng cho 5G khi điều kiện phù hợp.
- Phát triển mạnh các nền tảng phục vụ các dịch vụ trên nền data.

Thông minh hoá, tự động hoá mạng lưới và hệ thống vận hành, kinh doanh của doanh nghiệp, Nghiên cứu áp dụng các công nghệ xanh, công nghệ mới nhằm đảm bảo *tính bền vững của mạng lưới*.

Về hoạt động Quản lý vốn:

Ưu tiên việc bảo toàn và phát triển vốn tại các thị trường đã đầu tư. Tiếp tục tái cơ cấu lại nguồn vốn tại các công ty chưa hoàn vốn, quyết tâm thực hiện M&A đối với những thị trường theo chiến lược đã xây dựng. Mục tiêu xuyên suốt duy trì tối đa việc bảo toàn và phát triển vốn của Viettel Global.

Thực hiện quản trị công ty theo chuẩn mực kế toán quốc tế phù hợp với một Công ty đầu tư toàn cầu, kinh doanh đa lĩnh vực để đảm bảo mục tiêu bảo toàn và phát triển nguồn vốn đầu tư.

Về nhân sự và đào tạo:

Định hướng các Công ty thị trường là thương hiệu tuyển dụng hàng đầu tại nước sở tại, đa dạng hoá trong các công tác tuyển dụng.

Xây dựng đội ngũ nhân sự nòng cốt có chất lượng chuyên môn cao và gắn bó lâu dài với Công ty thông qua các hoạt động đào tạo trong và ngoài nước.

Nghiên cứu, triển khai cơ chế đãi ngộ cạnh tranh tại các thị trường. Tiếp tục tối ưu, quản lý chặt chẽ lực lượng lao động, xây dựng các phương án thuê ngoài các công việc, lĩnh vực giản đơn đem lại ít giá trị.

Chuyển dịch 20% - 30% lực lượng lao động sang các lĩnh vực dịch vụ mới, dịch vụ số và năng suất lao động bình quân (doanh thu/người/năm) cộng ngang của khối thị trường tăng trưởng từ 10% - 18%/năm

Về Truyền thông, tuân thủ và quản trị rủi ro:

Chú ý đến công tác truyền thông tại Việt Nam và trên quy mô quốc tế nhằm nâng cao vị thế thương hiệu của Viettel Global cũng như của Tập đoàn.

Thuê tư vấn quốc tế uy tín để nghiên cứu các chính sách ngành Viễn thông, Tài chính điện tử, CNTT và các ngành dịch vụ số mới đã được xác định trong chiến lược phát triển của công ty.

Tiếp tục triển khai hệ thống quản trị rủi ro Tổng công ty và tại các công ty thị trường. Nâng mức độ trưởng thành hệ thống quản trị rủi ro doanh nghiệp đạt mức tối mức Hoàn thiện và Cao cấp (Level 3.3 – 4).

Trên đây là báo cáo của Hội đồng quản trị Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel, kính báo cáo Đại hội xem xét thông qua./.

Trân trọng cảm ơn.

Nơi nhận:

- Các cổ đông TCT;
- Lưu: VT; VPHDQT; Trang 02.

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Nguyễn Thị Hải Lý

