

Số: 916/BC-VTG

Hà Nội, ngày 02 tháng 4 năm 2026

## BÁO CÁO

### Của Hội đồng Quản trị năm 2025 và định hướng năm 2026

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

#### I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2025

##### 1. Đặc điểm, tình hình chung.

Năm 2025 là năm Tổng Công ty CP Đầu tư Quốc tế Viettel (Viettel Global) hoàn thành xuất sắc năm cuối của Chiến lược 2021-2025 trong một bối cảnh môi trường kinh doanh quốc tế đặt ra nhiều thử thách chưa từng có về cả chiều rộng lẫn chiều sâu. Hội đồng Quản trị (HĐQT) đánh giá bối cảnh năm 2025 tác động đến hoạt động của Tổng Công ty theo hai chiều:

##### a) Bối cảnh thị trường và những thách thức chiến lược

- Về địa chính trị và bất ổn thị trường, năm 2025 là năm thử thách tổng lực đối với danh mục đầu tư của Viettel Global. Tại Myanmar, "thảm họa kép" từ trận động đất 7,7 độ Richter (tháng 3/2025) kết hợp với bất ổn chính trị kéo dài gây thiệt hại nặng nề về hạ tầng mạng lưới và buộc Mytel phải tập trung nguồn lực khôi phục hoạt động. Tại Haiti, thủ đô bị kiểm soát phần lớn bởi các nhóm lực lượng, đã có hơn 1 triệu người tị nạn nội địa, Hội đồng chuyển tiếp liên tục hoãn bầu cử - tạo ra môi trường kinh doanh đặc biệt khó khăn. Tại Campuchia, xung đột biên giới với Thái Lan gây giao tranh, đóng cửa khẩu và cắt cáp quang quốc tế. Tại Tanzania, bầu cử dẫn đến bạo lực và cắt mạng internet. Đây là năm mà Viettel Global phải điều hành đồng thời nhiều thị trường trong tình trạng đặc biệt khó khăn, điều đó đã kiểm nghiệm thực sự về bản lĩnh và năng lực quản trị rủi ro toàn hệ thống.

- Về kinh tế vĩ mô và chi phí vận hành, chính sách thuế quan đối ứng của chính quyền Tổng thống Donald Trump áp lên các đối tác châu Á - trong đó có các thị trường Viettel Global đang đầu tư như Lào, Myanmar, Campuchia gây biến động chuỗi cung ứng thiết bị và đẩy chi phí vốn tăng cao. Lạm phát tại Burundi, Myanmar và Haiti duy trì ở mức đặc biệt cao, trực tiếp bào mòn sức mua của khách hàng và đẩy chi phí vận hành lên mức khó kiểm soát. Biến động tỷ giá tiếp tục là gánh nặng cơ cấu khi phần lớn chi phí đầu tư phát sinh bằng USD trong khi doanh thu thu về bằng đồng bản tệ đang mất giá.

- Về môi trường và pháp lý, biến đổi khí hậu gây ra thiên tai liên tiếp, đặc biệt trận động đất tại Myanmar gây thiệt hại trực tiếp đến hạ tầng trạm BTS và

buộc phải tái đầu tư ngoài kế hoạch. Cùng với đó, nhiều thị trường siết chặt quy định viễn thông - từ đăng ký thuê bao sinh trắc học, thuế mới đối với dịch vụ số đến yêu cầu an ninh mạng và lưu trữ dữ liệu nội địa - làm tăng gánh nặng tuân thủ và chi phí vận hành.

#### **b) Cơ hội và các yếu tố thúc đẩy**

- Bất chấp bề rộng của các thách thức, năm 2025 cũng hội tụ những yếu tố thuận lợi đặc thù cho mô hình kinh doanh của Viettel Global. Lạm phát toàn cầu cải thiện từ 5,9% (2024) xuống 4,2%, các ngân hàng trung ương lớn bắt đầu nới lỏng chính sách tiền tệ - tạo nền tảng kinh tế vĩ mô tích cực hơn cho hoạt động đầu tư. Timor-Leste chính thức gia nhập ASEAN tháng 10/2025, mở ra giai đoạn hội nhập kinh tế mới cho thị trường mà Viettel đang nắm giữ vị thế dẫn đầu. Tại Campuchia, hơn 1 triệu lao động hồi hương từ Thái Lan vô hình chung thúc đẩy tăng trưởng thuê bao Metfone đột biến.

- Về công nghệ và ngành nghề, làn sóng chuyển đổi số tiếp tục là động lực tăng trưởng bền vững tại tất cả thị trường Viettel đầu tư. Nhu cầu dữ liệu di động tăng mạnh, tài chính điện tử mở rộng sang dịch vụ cho vay và tiết kiệm, hệ sinh thái dịch vụ số ngày càng trở thành lựa chọn ưu tiên của người tiêu dùng - đặc biệt tại châu Phi và Đông Nam Á. Đây chính là nền tảng để doanh thu dịch vụ ngoài viễn thông truyền thống của Viettel Global lần đầu tiên vượt ngưỡng 15%.

- Đánh giá tổng thể, HĐQT nhận định: năm 2025 là năm kiểm chứng thực sự năng lực phục hồi và thích ứng của hệ thống quản trị. Việc hoàn thành xuất sắc 8/8 chỉ tiêu kế hoạch với doanh thu dịch vụ tăng trưởng 21%, lợi nhuận trước thuế xấp xỉ 600 triệu USD và tỷ lệ hoàn vốn lũy kế đạt 91% - trong bối cảnh đa khủng hoảng đồng thời tại nhiều thị trường - là minh chứng rõ nét nhất cho sức mạnh của mô hình đầu tư đa thị trường và bản lĩnh của Ban điều hành. Đây là năm thứ 9 liên tiếp Viettel Global duy trì tăng trưởng hai con số tại các thị trường nước ngoài, và là nền tảng vững chắc nhất để bước vào giai đoạn chiến lược 2026-2030.

#### **2. Bối cảnh ngành Viễn thông, Công nghệ thông tin:**

- Năm 2025 là năm ngành viễn thông toàn cầu trải qua một bước ngoặt cơ cấu quan trọng: ranh giới giữa nhà mạng viễn thông và Công ty công nghệ ngày càng mờ đi. Dịch vụ viễn thông truyền thống chỉ tăng trưởng khoảng 3% toàn cầu trong khi các dịch vụ số (tài chính điện tử, hạ tầng số, nội dung và giải pháp doanh nghiệp) tăng trưởng 8-22%. Tỷ trọng doanh thu ngoài viễn thông truyền thống của các nhà mạng dẫn đầu thế giới đang tiệm cận mức 30%. Đây không còn là xu hướng dài hạn - đây là thực tế cạnh tranh hiện tại mà mọi nhà mạng toàn cầu, bao gồm Viettel Global buộc phải định vị lại mô hình kinh doanh của mình.

#### **Chuyển dịch cơ cấu ngành: từ kết nối sang hệ sinh thái**

- Xu hướng chi phối của ngành năm 2025 là quá trình chuyển đổi từ "nhà mạng cung cấp kết nối" sang "nền tảng công nghệ cung cấp hệ sinh thái dịch vụ số". Các tập đoàn viễn thông lớn toàn cầu đang đẩy mạnh đầu tư vào Data Center, Cloud, tài chính số, logistics và an ninh mạng đồng thời theo đuổi chiến lược "Asset light": thoái vốn khỏi hạ tầng thụ động, tập trung nguồn lực vào các dịch vụ và giải pháp có biên lợi nhuận cao hơn.

- Tài chính điện tử là mảng chuyển dịch nhanh và mạnh nhất. Tại châu Phi và Đông Nam Á - hai khu vực cốt lõi của Viettel Global - ví điện tử đang vượt qua giai đoạn giao dịch thanh toán đơn giản dễ tiến vào dịch vụ cho vay vi mô, tiết kiệm và bảo hiểm. Ngân hàng trung ương nhiều quốc gia chủ động thúc đẩy chuẩn hóa hệ thống thanh toán số quốc gia và thanh toán xuyên biên giới, tạo khung pháp lý thuận lợi cho việc mở rộng hệ sinh thái tài chính số. Đây chính là nền tảng để Viettel Global đẩy nhanh chiến lược phát triển tài chính điện tử toàn diện tại tất cả thị trường trong giai đoạn 2026-2030.

#### **Cuộc đua công nghệ: 5G tại Đông Nam Á, 4G vẫn là động lực tại châu Phi**

Năm 2025 đánh dấu giai đoạn triển khai thương mại 5G mạnh mẽ tại Đông Nam Á. Campuchia, Lào, và Tanzania đều được cấp thêm tần số C-Band trong năm, mở đường cho việc triển khai 5G quy mô lớn. Đây là tín hiệu rõ ràng: cuộc đua 5G tại các thị trường Viettel Global đầu tư đã bắt đầu và sẽ tăng mạnh trong năm 2026. Trong khi đó, châu Phi vẫn còn dư địa lớn cho 4G với tỷ lệ thuê bao đi động 4G mới chỉ đạt khoảng 50,6% - thấp hơn đáng kể so với mức trung bình toàn cầu - cho thấy khu vực này đang ở giai đoạn tích lũy trước khi chuyển dịch mạnh sang dữ liệu và dịch vụ số.

#### **Áp lực cạnh tranh: đối thủ đầu tư mạnh, tái cơ cấu quyết liệt**

- Động thái cạnh tranh tại các thị trường Viettel Global đầu tư năm 2025 diễn ra sôi động theo hai hướng đồng thời: đầu tư hạ tầng và mở rộng hệ sinh thái số. Tại Myanmar, ATOM không chỉ đầu tư 5G mà còn đẩy mạnh nội dung số và fintech. Tại Campuchia, Smart Axiata và TrueMoney ký MoU tích hợp viễn thông, tài chính số, báo hiệu sự hội tụ dịch vụ ngày càng sâu hơn. Tại Burundi, Lyca Mobile được cấp phép khai thác mạng toàn quốc, làm gia tăng áp lực cạnh tranh lên Lumitel - thị trường đang ở đỉnh cao sau khi hoàn vốn sớm. Tại Timor-Leste, Telkomcel ra mắt Internet băng rộng hộ gia đình, tạo mặt trận cạnh tranh mới ngoài di động.

*Đánh giá tổng thể, HĐQT nhận định bối cảnh ngành năm 2025 xác nhận tính đúng đắn và cấp thiết của định hướng chiến lược chuyển đổi Viettel Global sang mô hình công ty công nghệ. Việc doanh thu dịch vụ ngoài viễn thông truyền thống của Viettel Global lần đầu tiên vượt ngưỡng 15% trong năm 2025 là tín hiệu tích cực, nhưng cũng cho thấy khoảng cách còn lớn so với các nhà mạng dẫn đầu toàn*

*câu. Việc rút ngắn khoảng cách này là nhiệm vụ chiến lược trọng tâm của giai đoạn 2026-2030.*

### **3. Kết quả hoạt động quản trị của HĐQT năm 2025**

Trong năm 2025, HĐQT Viettel Global đã nghiêm túc triển khai các nội dung được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2025 thông qua tại Nghị quyết số 02/NQ-ĐHĐCĐ-VTG ngày 05/6/2025.

Bên cạnh đó, HĐQT tập trung tăng cường công tác giám sát hoạt động của Ban điều hành (BDH) thông qua các cuộc họp định kỳ và đột xuất nhằm theo dõi sát sao kết quả sản xuất kinh doanh (SXKD) và các lĩnh vực quan trọng khác.

Các hoạt động của HĐQT được tổ chức theo đúng Điều lệ Tổng Công ty và quy định pháp luật hiện hành. Các biên bản, nghị quyết được thông qua với sự thống nhất cao giữa các thành viên, đảm bảo tính pháp lý và khả năng triển khai hiệu quả.

Trong năm, HĐQT đã tổ chức họp và ban hành 92 nghị quyết, tập trung chỉ đạo nhiều nội dung trọng tâm, tiêu biểu như:

- Tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2025.
- Thông qua, giao kế hoạch SXKD và đầu tư năm 2025 cho Tổng Công ty và các Công ty thị trường.
- Chỉ đạo xây dựng Chiến lược VTNN 2026-2030.
- Định hướng chuyển đổi Viettel Global thành Công ty đầu tư toàn cầu theo tiêu chuẩn quốc tế.
- Giám sát thường xuyên hoạt động của các Công ty thị trường.
- Kiện toàn nhân sự HĐQT và Ban Tổng Giám đốc.
- Thông qua các hợp đồng, giao dịch với bên liên quan (chi tiết trong Tờ trình giao dịch với bên có liên quan).

### **4. Tổng kết hoạt động của HĐQT năm 2025**

HĐQT đã có những đóng góp quan trọng vào thành công chung của Viettel Global trong năm 2025, cụ thể:

**Định hướng chiến lược và chính sách điều hành:** HĐQT định hướng chiến lược chuyển đổi từ "viễn thông truyền thống" sang "Công ty công nghệ toàn cầu kinh doanh đa lĩnh vực", xây dựng cơ chế chính sách và huy động nguồn lực để đồng hành cùng Ban điều hành tháo gỡ khó khăn, hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch.

**Hỗ trợ hoạt động SXKD và giám sát kết quả thực hiện:** HĐQT chủ động chỉ đạo, giám sát sát sao hoạt động SXKD, góp phần quan trọng giúp Viettel Global hoàn thành vượt mức 8/8 chỉ tiêu kế hoạch năm.

**Tổng doanh thu hợp nhất: 49.109 tỷ đồng, tăng trưởng 22,8%** so với năm 2024, hoàn thành **127%** kế hoạch đã đề ra (38.649 tỷ đồng);

**Lợi nhuận trước thuế hợp nhất: 15.176 tỷ đồng, tăng 4.509 tỷ đồng (tăng 42,3%)** so với năm 2024 (10.667 tỷ đồng), hoàn thành **200%** kế hoạch (7.599 tỷ đồng).

**Đột phá đầu tư tần số và công nghệ:** HDQT chỉ đạo đầu tư hiệu quả và quyết tâm vào tần số - công nghệ: được cấp thêm phổ tần 4G/5G tại các thị trường (Burundi, Tanzania, Lào, Campuchia, Timor-Leste), nâng tổng số lên 6 thị trường có 5G. Đầu tư mạnh dạn cho Halotel 106 triệu USD, tạo cú hích bứt phá phát triển kinh doanh.

**Tăng cường hoạt động đối ngoại cấp cao:** HDQT tích cực tham gia các hoạt động đối ngoại, tháo gỡ vướng mắc pháp lý và tạo thuận lợi cho kinh doanh tại các thị trường.

**Phát triển tổ chức và nhân sự:** Hoàn thành đào tạo Giám đốc Ví Công ty thị trường, chương trình đào tạo PTGD kỹ thuật; điều chỉnh chính sách tiền lương mới cho nhân sự nước ngoài.

**Ghi nhận danh hiệu cao quý:** Chính phủ Việt Nam đã trao tặng danh hiệu Anh hùng Lao động cho Viettel Global và Metfone, cùng huân chương Lao động hạng Ba cho Movitel và Lumitel. Trên trường quốc tế, chỉ tính riêng năm 2025, các công ty tại nước ngoài đã khẳng định vị thế với 37 giải thưởng uy tín như World Communications Awards, Stevie Awards, ASEAN Digital Awards, Globe Awards... Tính đến nay, các công ty Viettel Global đầu tư tại nước ngoài đã vinh dự nhận lũy kế 60 Huân chương, bằng khen từ Chính phủ Việt Nam cũng như các nước sở tại, cùng 130 giải thưởng quốc tế uy tín.

#### **4.1. Công tác chỉ đạo giám sát của HDQT**

Trong năm 2025, HDQT đã thực hiện vai trò chỉ đạo và giám sát chặt chẽ hoạt động điều hành của Ban điều hành, thông qua việc ban hành 92 nghị quyết, tập trung vào các lĩnh vực quan trọng như tài chính, đầu tư, tổ chức bộ máy, pháp lý và quản trị nội bộ.

Một số hoạt động chỉ đạo, giám sát nổi bật bao gồm:

- **Chỉ đạo giám sát đầu tư và tổ chức bộ máy:** HDQT đã giao Ban Tổng Giám đốc tổ chức giám sát và kiểm soát hoạt động đầu tư theo các mục tiêu tài chính đã được phê duyệt; đồng thời thực hiện sắp xếp lại và kiện toàn chức năng quản lý tại Tổng Công ty nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật.

- **Chính sách lương thưởng cho Ban điều hành:** Trong năm 2025, Tổng Công ty đã thực hiện chi trả đầy đủ các khoản lương, thưởng và chế độ khác cho

Ban Tổng Giám đốc (bao gồm Tổng Giám đốc và các Phó Tổng Giám đốc), với tổng số tiền là **27.391.148.972 đồng**, tuân thủ đúng quy định hiện hành.

- **Giao dịch với bên liên quan:**

+ HĐQT đã giám sát việc thực hiện các giao dịch giữa Tổng Công ty và các bên liên quan, hoặc người có liên quan của người nội bộ. (Chi tiết tại Phụ lục 01 đính kèm).

+ Giao dịch giữa Công ty với Công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch: Có phát sinh (bao gồm các giao dịch với Viettel Post và Viettel Logistic).

- **Giám sát minh bạch thông tin nội bộ:** HĐQT cập nhật và công bố đầy đủ danh sách người có liên quan của Tổng Công ty (Phụ lục 02), đảm bảo minh bạch thông tin theo quy định pháp luật và quy chế nội bộ.

#### 4.2. Cổ đông và Cổ phiếu

**Cổ đông:** Trong năm 2025, Viettel Global đã thực hiện tốt công tác quản lý cổ đông, cụ thể: (i). Giải đáp thông tin và hỗ trợ thủ tục: Cung cấp thông tin kịp thời, chính xác; cấp giấy chứng nhận sở hữu cổ phần cho cổ đông có yêu cầu hợp lệ; (ii). Cập nhật dữ liệu cổ đông: Phối hợp với các cơ quan chức năng để điều chỉnh thông tin cổ đông theo yêu cầu, với tổng số 117 lượt điều chỉnh đã được thực hiện.

**Cổ phiếu:** Năm 2025 là năm Viettel Global ghi nhận doanh thu 49.109 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế đạt 15.176 tỷ đồng, cao nhất từ trước đến nay. Trong năm 2025, giá cổ phiếu VGI ghi nhận tích lũy ở quanh vùng giá 65.000-80.000 đồng/cổ phiếu; Hết năm 2025, vào đầu năm 2026, cổ phiếu VGI có tăng trưởng mạnh mẽ, có thời điểm đạt đỉnh mới với mức giá 142.800 đồng/cổ phiếu.

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

Văn phòng HĐQT đã hoạt động tích cực, hoàn thành tốt chức năng tham mưu và hỗ trợ HĐQT trong công tác điều hành. Một số kết quả nổi bật gồm:

- **Cung cấp thông tin và tổ chức họp:** Đảm bảo cung cấp đầy đủ, chính xác và kịp thời các tài liệu, báo cáo phục vụ họp HĐQT; đồng thời tổ chức hiệu quả các cuộc họp định kỳ và đột xuất.

- **Công bố thông tin:** Thực hiện công bố các nghị quyết, báo cáo quản trị bằng song ngữ đúng thời hạn, đáp ứng yêu cầu về minh bạch và tuân thủ quy định của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước và Sở Giao dịch Chứng khoán.

- **Tổ chức Đại hội đồng cổ đông:** Phối hợp với các đơn vị liên quan tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2025 vào ngày 05/6/2025.

#### 4.4. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT năm 2025

Trong năm 2025, việc chi trả thù lao cho các thành viên HĐQT được thực hiện đúng theo mức đã được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thông qua, đảm bảo minh bạch và tuân thủ quy định nội bộ. Tổng thù lao chi trả cho HĐQT và thư ký là: **1.036.400.000 đồng** (cho 12 tháng). Chi phí hoạt động của HĐQT được quản lý chặt chẽ, tối ưu, tập trung vào các hoạt động phục vụ giám sát, chỉ đạo và định hướng chiến lược Tổng Công ty.

## **5. Công tác chỉ đạo và giám sát Tổng Giám đốc và người điều hành khác**

### **5.1. Đánh giá thực hiện các mục tiêu SXKD năm 2025**

Trong năm 2025, mặc dù phải đối mặt với nhiều biến động kinh tế – chính trị toàn cầu, Ban điều hành Viettel Global đã thể hiện tinh thần chủ động, bám sát thực tiễn thị trường để điều chỉnh linh hoạt các phương án kinh doanh. Kết quả:

- **Tổng doanh thu hợp nhất: 49.109** tỷ đồng, tăng trưởng **22,8%** so với năm 2024, hoàn thành **127%** kế hoạch đã đề ra (38.649 tỷ đồng);

- **Lợi nhuận trước thuế hợp nhất: 15.176** tỷ đồng, tăng 4.509 tỷ đồng (tăng **42,3%**) so với năm 2024 (10.667 tỷ đồng), hoàn thành **200%** kế hoạch (7.599 tỷ đồng).

- Tỷ lệ hoàn vốn lũy kế: Đạt 91%, 6/9 thị trường đã hoàn vốn đầu tư cho Viettel Global.

Đóng góp nổi bật tại các thị trường:

- Châu Á: Metfone (Campuchia) phát triển đột phá về thuê bao với gần 700 nghìn thuê bao tăng thêm, cao nhất từ trước đến nay; Mytel (Myanmar) phục hồi nhanh sau động đất, đạt lợi nhuận kỷ lục 128 triệu USD, đứng số 1 lợi nhuận toàn VTG; Unitel (Lào) doanh thu tăng trưởng tốt; Telemor (Timor-Leste) hưởng lợi từ việc gia nhập ASEAN.

- Châu Phi: Movitel (Mozambique) đạt lợi nhuận ấn tượng là 117,3 triệu USD; Lumitel (Burundi) hoàn vốn Viettel sớm 10 tháng so với kế hoạch; Halotel (Tanzania) đạt 7 triệu thuê bao vào tháng 6/2025, sớm 4 tháng so với kế hoạch;

- Châu Mỹ: Natcom (Haiti) duy trì vị trí nhà mạng số 1 với hơn 51% thị phần.

### **5.2. Đánh giá việc thực hiện các nhiệm vụ HĐQT giao**

HĐQT đánh giá cao sự chủ động và năng lực điều hành của Ban Điều hành trong việc:

Thực thi chiến lược và kế hoạch kinh doanh: triển khai sát với định hướng của ĐHCĐ và HĐQT; điều chỉnh linh hoạt theo thực tiễn.

Thực hiện nghị quyết và chỉ đạo: tuân thủ đúng tiến độ, chất lượng các nhiệm vụ được HĐQT giao.

Bám nắm thị trường và xu thế: cập nhật thường xuyên tình hình ngành, đưa ra quyết định dựa trên phân tích thực tiễn.

Thực hiện quản trị và tuân thủ: xây dựng hệ thống quản trị rủi ro toàn diện, tuân thủ đúng quy định pháp luật và nội bộ.

Hiệu quả vận hành: doanh thu, lợi nhuận liên tục tăng trưởng; mở rộng thị phần; nâng cao uy tín và giá trị thương hiệu Viettel Global trên thị trường quốc tế.

*HĐQT tin tưởng rằng với sự chủ động, sáng tạo và tinh thần trách nhiệm cao của BDH, Viettel Global sẽ tiếp tục gặt hái nhiều thành công hơn nữa trong thời gian tới.*

## II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2026

### 1. Dự báo đặc điểm tình hình chung

Năm 2026 là năm đầu tiên Viettel Global triển khai Chiến lược 2026-2030 trong một bối cảnh thế giới có cả thuận lợi lẫn thách thức đan xen. HĐQT đánh giá môi trường kinh doanh năm 2026 theo hai chiều tác động trực tiếp đến định hướng điều hành của Tổng Công ty:

#### **Những yếu tố tạo thuận lợi và cơ hội**

Về kinh tế vĩ mô, lạm phát toàn cầu tiếp tục được cải thiện và Fed duy trì xu hướng cắt giảm lãi suất, giúp giảm áp lực tỷ giá và chi phí vốn tại các thị trường đầu tư. Đây là nền tảng hỗ trợ cho việc tối ưu hóa cơ cấu vốn và mở rộng đầu tư trong năm bản lề chiến lược. Tại một số thị trường trọng điểm như Mozambique, Myanmar, Tanzania và Haiti, tăng trưởng kinh tế dự báo cải thiện so với năm 2025, tạo điều kiện thuận lợi để mở rộng nhu cầu dịch vụ viễn thông và dịch vụ số.

Về công nghệ và ngành nghề, làn sóng chuyển đổi công nghệ từ 2G/3G sang 4G và 5G toàn cầu đang tạo ra cơ hội đặc thù cho Viettel Global: châu Phi - khu vực cốt lõi của danh mục đầu tư - vẫn còn dư địa tăng trưởng 4G rất lớn (tỷ lệ thuê bao 4G mới đạt 50,6%, so với trung bình thế giới 65,1%), trong khi Đông Nam Á và Mỹ Latinh bắt đầu chuyển dịch sang 5G với tốc độ nhanh. Đây là thời điểm lý tưởng để Viettel Global khai thác đồng thời hai làn sóng công nghệ, củng cố lợi thế hạ tầng trước đối thủ. Xu hướng các tập đoàn viễn thông châu Âu thoái vốn khỏi các thị trường không cốt lõi tiếp tục tạo ra khoảng trống M&A, mở ra cơ hội mở rộng địa lý phù hợp với thế mạnh và kinh nghiệm của Viettel Global - đặc biệt tại khu vực Mỹ Latinh.

Về chuyển đổi số tại các thị trường đầu tư, nhu cầu số hóa của cả chính phủ lẫn doanh nghiệp tại khu vực châu Á và châu Phi tiếp tục tăng mạnh, tạo dư địa lớn cho các dịch vụ tài chính số, hạ tầng số và giải pháp doanh nghiệp - đúng vào thời điểm Viettel Global chủ trương đầu tư mạnh vào các lĩnh vực này. Timor-

Leste gia nhập ASEAN từ cuối năm 2025 cũng mở ra cơ hội kinh doanh mới cho Telemor trong bối cảnh hội nhập khu vực.

### **Những thách thức và rủi ro**

Về địa chính trị, năm 2026 là năm có mật độ bầu cử cao nhất trong danh mục đầu tư của Viettel Global với các thị trường tổ chức bầu cử lớn: Burundi, Tanzania và Myanmar. Bộ máy quản lý thay đổi đồng nghĩa với việc có nhiều điều chỉnh chính sách, thay đổi cơ chế với doanh nghiệp nước ngoài. Tình hình bất ổn tại Haiti tiếp tục là rủi ro thường trực đối với hoạt động của Natcom, đòi hỏi năng lực quản trị khủng hoảng linh hoạt và nhất quán.

Về tài chính và chi phí vận hành, biến động tỷ giá tiếp tục là thách thức dai dẳng: 4/7 thị trường dự báo mức tăng tỷ giá cao hơn năm 2025, trong đó Lào, Burundi và Myanmar có mức rủi ro tỷ giá đặc biệt cao. Gánh nặng thuế ngành viễn thông tại nhiều thị trường gia tăng - điển hình là thuế 10% doanh thu nền tảng số tại Burundi (ước tính 8,4 triệu USD) - trực tiếp gây áp lực lên biên lợi nhuận và đòi hỏi Ban điều hành phải có giải pháp tối ưu chi phí vận hành thực chất.

Về cạnh tranh ngành, các đối thủ đang đẩy mạnh đầu tư 5G đồng thời mở rộng sang hệ sinh thái dịch vụ số. Đây là hai lĩnh vực Viettel Global cũng đang tập trung chiến lược.

Đánh giá tổng thể, HĐQT nhận định: bối cảnh năm 2026 tuy nhiều thách thức nhưng không kém phần cơ hội - và điều quyết định thành công là khả năng của Ban điều hành trong việc khai thác đúng thời điểm các cơ hội công nghệ và thị trường, đồng thời quản trị chủ động các rủi ro địa chính trị và tài chính. Viettel Global bước vào năm 2026 từ một nền tảng vững chắc: tỷ lệ hoàn vốn đạt 91%, 10/10 thị trường hoàn thành kế hoạch và danh hiệu Anh hùng Lao động thời kỳ đổi mới - đây là lợi thế xuất phát quan trọng để tự tin triển khai chiến lược chuyển đổi trong năm bản lề 2026.

*Năm 2026 là năm "Khởi động chiến lược - Khai mở tăng trưởng - Chuẩn hóa toàn cầu" - năm đầu tiên triển khai Chiến lược Viễn thông nước ngoài 2026-2030. Với sự chuẩn bị kỹ lưỡng, năng lực điều hành linh hoạt và nền tảng vững chắc từ những thành công của năm 2025, Viettel Global kỳ vọng sẽ tiếp tục duy trì tăng trưởng ổn định, đồng thời chuyển đổi thành công sang mô hình công ty công nghệ kinh doanh toàn cầu đa lĩnh vực.*

## **2. Định hướng hoạt động của Tổng Công ty năm 2026**

Năm 2026 là năm Viettel Global chuyển đổi căn bản mô hình hoạt động từ công ty viễn thông đơn thuần sang công ty công nghệ kinh doanh toàn cầu, đa lĩnh vực. Theo đó, Tổng Công ty tập trung vào sáu nhóm định hướng chiến lược:

### **a. Duy trì tăng trưởng vượt trội, bứt phá sang dịch vụ số**

Tiếp tục duy trì đà tăng trưởng hai con số về doanh thu dịch vụ (16,1%) và lợi nhuận (17,2%), đồng thời thực hiện bước chuyển dịch cơ cấu doanh thu có tính chiến lược: tỷ trọng doanh thu ngoài viễn thông truyền với giá trị tuyệt đối đạt 332 triệu USD. Dịch vụ viễn thông truyền thống tiếp tục giữ vai trò nền tảng tạo dòng tiền ổn định, trong khi dịch vụ số - bao gồm tài chính điện tử, nội dung số, hạ tầng số và giải pháp doanh nghiệp - phải trở thành động lực tăng trưởng mới, thực chất và đo lường được ngay từ năm đầu của chiến lược.

**b. Hiện đại hóa hạ tầng công nghệ, đi trước đón đầu chu kỳ 5G**

Chủ động triển khai thương mại 5G tại các thị trường đã được cấp phép tần số, đồng thời hoàn thiện phủ sóng 4G tại châu Phi - khu vực còn nhiều dư địa tăng trưởng thuê bao. Song song, hạ tầng số gồm Data Center đạt chuẩn quốc tế và nền tảng Cloud cần được khởi động xây dựng ngay trong năm 2026 để sẵn sàng kinh doanh từ năm 2027. Cần đầu tư theo nhu cầu kinh doanh và tín hiệu thị trường, đánh giá hiệu quả đầu tư theo cả giai đoạn 5 năm nhằm tạo không gian đủ rộng cho Ban điều hành nắm bắt cơ hội và đầu tư đúng thời điểm.

**c. Tối ưu vốn, kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả tài chính**

Xác định tối ưu chi phí vận hành là nhiệm vụ bắt buộc, với mục tiêu tiết giảm 3-5% OPEX có thể tối ưu trong năm 2026. Bên cạnh đó, mô hình mua sắm tập trung toàn hệ thống cần được củng cố để nâng cao vị thế đàm phán, giảm chi phí đầu tư và kiểm soát chất lượng. Về quản lý rủi ro tài chính, Ban điều hành cần chủ động xây dựng các giải pháp phòng ngừa biến động tỷ giá tại các thị trường nhạy cảm, đồng thời nghiên cứu các công cụ đầu tư tài chính mới nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn tiền nhàn rỗi. Mục tiêu dòng tiền về Việt Nam năm 2026 đạt 437 triệu USD, tăng 18% so với năm 2025, phản ánh cam kết tạo giá trị thực và bền vững cho Tập đoàn và cổ đông.

**d. Khởi động đa dạng hóa ngành nghề và mở rộng thị trường mới**

Năm 2026 là năm "khởi động" có kiểm soát đối với lĩnh vực mới: Logistics tại khu vực Đông Dương. Đây là bước đi có tính toán, tận dụng hạ tầng, thị trường, mạng lưới phân phối sẵn có, Viettel Global thực hiện đa dạng hóa nguồn thu dài hạn mà không phân tán nguồn lực cốt lõi. Về mở rộng thị trường, sau khi nghiên cứu thị trường Cộng hòa Dominicana, Viettel Global đánh giá thị trường còn nhiều tiềm năng (nền kinh tế lớn nhất khu vực Caribe, tình hình an ninh ổn định, nguồn tài nguyên tần số còn dư cho nhà mạng mới, thị trường viễn thông ở thế độc quyền đôi và giá cước Data còn ở mức cao). Trong năm 2026, Viettel Global sẽ đẩy mạnh xúc tiến đầu tư mới tại thị trường Dominicana. Việc triển khai các thủ tục xúc tiến đầu tư, bao gồm tham dự đấu thầu lấy giấy phép tại Dominicana, các thủ tục đầu tư ra nước ngoài tại Việt Nam sẽ được thực hiện phù hợp với quy

định pháp luật, quy định về thẩm quyền có liên quan. Đồng thời, Viettel Global duy trì nghiên cứu các cơ hội khác tại khu vực Mỹ Latinh - nơi xu hướng thoái vốn của các tập đoàn châu Âu đang tạo ra khoảng trống đầu tư phù hợp với thế mạnh và kinh nghiệm của Viettel Global.

#### **e. Xây dựng tổ chức và nhân lực ngang tầm chiến lược**

Thực thi chiến lược chuyển đổi đòi hỏi năng lực tổ chức và con người ở tầm mức mới. Ban điều hành cần ưu tiên hoàn thiện mô hình quản trị đầu tư toàn cầu theo chuẩn mực quốc tế, đẩy nhanh lộ trình áp dụng IFRS và xây dựng khung năng lực toàn cầu cho đội ngũ cán bộ chủ chốt. Công tác quy hoạch nhân sự kế cận phải đi trước nhu cầu kinh doanh, đặc biệt đảm bảo đủ nhân lực lãnh đạo cho các thị trường hiện có và thị trường đầu tư mới. Chính sách đãi ngộ cần tiếp tục được cải thiện để thu hút và giữ chân nhân tài cạnh tranh trong môi trường quốc tế.

#### **f. Củng cố quản trị rủi ro, pháp chế và nâng tầm thương hiệu**

HDQT xác định quản trị rủi ro và tuân thủ pháp luật không chỉ là yêu cầu nội bộ mà còn là nền tảng để Viettel Global xây dựng uy tín với nhà đầu tư quốc tế và chuẩn bị cho định hướng niêm yết. Hệ thống QTRR toàn hệ thống cần được nâng lên mức trưởng thành thực chất, gắn với văn hóa tuân thủ trong mọi quyết định kinh doanh. Về pháp chế, cần xử lý dứt điểm các vướng mắc còn tồn đọng tại một số thị trường. Đặc biệt, năm 2026 Viettel Global kỷ niệm 20 năm kinh doanh toàn cầu - HDQT định hướng tổ chức chuỗi sự kiện phù hợp, gắn với truyền thông về định hướng chuyển đổi chiến lược, tạo hiệu ứng tích cực với nhà đầu tư, đối tác và thị trường quốc tế.

#### **Các chỉ tiêu chính năm 2026:**

- Tổng doanh thu hợp nhất đạt **52.561 tỷ đồng**, tăng 7% so với năm 2025, tăng 3.450 tỷ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt **13.275 tỷ đồng**, giảm 12,5% so với thực hiện năm 2025, giảm 1.901 tỷ đồng. Nguyên nhân ảnh hưởng bởi lãi chênh lệch tỷ giá do đánh giá lại cuối kỳ của các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ, giảm 2.296 tỷ đồng (năm 2025 có lãi 1.074 tỷ đồng trong khi kế hoạch năm 2026 lỗ 1.221 tỷ đồng). Nếu loại trừ ảnh hưởng của chênh lệch tỷ giá thì lợi nhuận trước thuế từ hoạt động kinh doanh tăng 395 tỷ đồng (~3%) so với thực hiện 2025.

### **3. Định hướng theo các lĩnh vực**

#### **3.1. Về hoạt động chiến lược kinh doanh:**

Năm 2026 tăng trưởng của Viettel Global dựa trên bốn động lực song song: viễn thông truyền thống, dịch vụ số, lĩnh vực mới và mở rộng thị trường.

Đối với dịch vụ viễn thông truyền thống, tiếp tục củng cố vai trò nền tảng tạo doanh thu và lợi nhuận, giữ vững vị trí dẫn đầu thị phần tại các thị trường chiến lược, đồng thời đẩy mạnh chuyển đổi công nghệ sang 5G tại các thị trường đã được cấp phép tần số. Dịch vụ viễn thông truyền thống tuy tăng trưởng chậm lại so với năm 2025, nhưng vẫn là trụ cột tạo dòng tiền ổn định cho toàn hệ thống.

Đối với dịch vụ số là động lực tăng trưởng chiến lược giai đoạn 2026-2030, với mục tiêu doanh thu dịch vụ ngoài viễn thông truyền thống đạt 332 triệu USD trong năm 2026. Ban điều hành cần tập trung phát triển hệ sinh thái tài chính số toàn diện (từ ví điện tử đến dịch vụ cho vay, tiết kiệm), đẩy mạnh nội dung số, xổ số - betting tại các thị trường có tiềm năng, đồng thời khởi động kinh doanh dịch vụ hạ tầng số (Data Center, Cloud) để sẵn sàng cho giai đoạn tăng trưởng đột phá từ 2027.

Đối với các lĩnh vực mới, năm 2026 "khởi động" Logistics tại khu vực Đông Dương, lĩnh vực khai thác tối đa hạ tầng và quan hệ sẵn có của Viettel Global, tạo nền tảng cho đa dạng hóa nguồn thu giai đoạn sau.

Về mở rộng thị trường, hoàn tất các bước cần thiết để hiện thực hóa đầu tư tại Cộng hòa Dominicana trong năm 2026, đồng thời tiếp tục nghiên cứu, đánh giá các thị trường tiềm năng tại Mỹ Latinh và theo dõi cơ hội thoái vốn từ các tập đoàn châu Âu tại các thị trường phù hợp với định hướng chiến lược của Viettel Global.

### **3.2. Về hoạt động kỹ thuật, công nghệ:**

- HDQT định hướng năm 2026 là năm triển khai hiện đại hóa hạ tầng kỹ thuật toàn hệ thống, hướng tới mục tiêu "Một Viettel - Một hạ tầng số - Chuẩn công nghệ thống nhất toàn cầu". Đây là nền tảng không thể thiếu để Viettel Global thực hiện thành công chiến lược chuyển đổi sang Công ty công nghệ.

- Về hạ tầng mạng lưới, đẩy mạnh triển khai thương mại 5G tại các thị trường đã được cấp phép tần số, đồng thời hoàn thiện phủ sóng 4G tương đương 2G tại tất cả các thị trường. Hạ tầng số - đặc biệt là Data Center đạt chuẩn quốc tế và nền tảng Cloud, cần được khẩn trương xây dựng để đáp ứng nhu cầu kinh doanh dịch vụ số từ năm 2027.

- Về ứng dụng công nghệ mới, đặt AI, tự động hóa và chuyển đổi số nội bộ vào trung tâm của kế hoạch vận hành, nhằm nâng cao năng suất, giảm chi phí vận hành và cải thiện trải nghiệm khách hàng. Năng lượng xanh - tái tạo cần được đẩy mạnh ứng dụng tại hạ tầng trạm BTS, vừa giảm chi phí vận hành, vừa đáp ứng cam kết phát triển bền vững của Tập đoàn.

### **3.3. Về hoạt động Quản lý vốn:**

- HDQT định hướng xây dựng mô hình quản lý tài chính toàn cầu hóa, lấy hiệu quả sử dụng vốn và kiểm soát rủi ro làm trung tâm. Năm 2026 là đầu chu kỳ

đầu tư 5G nên HĐQT chủ trương đánh giá hiệu quả đầu tư theo cả giai đoạn 5 năm (2026-2030), không giới hạn cứng theo từng năm, nhằm tạo không gian đủ rộng cho Ban điều hành nắm bắt cơ hội và đầu tư đúng thời điểm.

- Về mua sắm và quản lý chi phí, đẩy mạnh mô hình mua sắm tập trung toàn hệ thống nhằm tối ưu chi phí đầu tư và nâng cao vị thế đàm phán với các nhà cung cấp. Mục tiêu tối ưu 3-5% chi phí OPEX trong năm 2026 cần được Ban điều hành coi là nhiệm vụ bắt buộc, góp phần bảo vệ và nâng cao lợi nhuận trong bối cảnh áp lực thuế và lạm phát tại nhiều thị trường.

- Về quản lý rủi ro tài chính, xây dựng chiến lược toàn diện đối phó biến động tỷ giá tại các thị trường nhạy cảm, đồng thời chủ động nghiên cứu triển khai các công cụ đầu tư tài chính mới để tối ưu hóa dòng tiền nhận rồi và nâng cao tỷ suất lợi nhuận tổng thể.

#### **3.4. Về hoạt động quản trị Nhân lực và đào tạo:**

- Nhân lực chất lượng cao - đặc biệt là đội ngũ quản lý cấp cao am hiểu thị trường quốc tế - là yếu tố then chốt quyết định thành công của chiến lược chuyển đổi giai đoạn 2026-2030. Cần ưu tiên công tác quy hoạch và phát triển nhân sự kế cận, đảm bảo đủ nguồn lực lãnh đạo cho cả các thị trường hiện có lẫn thị trường đầu tư mới.

- Chính sách đãi ngộ cần tiếp tục được hoàn thiện theo hướng cạnh tranh, công bằng và gắn với hiệu quả kinh doanh từng thị trường, nhằm thu hút và giữ chân nhân tài. Song song đó cần chú trọng đào tạo chuyên sâu trong các lĩnh vực công nghệ mới và dịch vụ số, đảm bảo năng lực đội ngũ đi trước nhu cầu kinh doanh.

#### **3.5. Về hoạt động Thương hiệu, Quản trị rủi ro và Pháp chế**

- Năm 2026 là năm Viettel Global kỷ niệm 20 năm kinh doanh toàn cầu - một dấu mốc có ý nghĩa đặc biệt để khẳng định vị thế và định hình hình ảnh mới của Viettel Global trên trường quốc tế. HĐQT chỉ đạo tổ chức chuỗi sự kiện kỷ niệm phù hợp, gắn với truyền thông chiến lược chuyển đổi sang công ty công nghệ toàn cầu, tạo hiệu ứng lan tỏa tích cực tới các nhà đầu tư, đối tác và thị trường.

- Về quản trị rủi ro, tiếp tục nâng cao mức độ trưởng thành của hệ thống quản trị rủi ro toàn hệ thống, xây dựng văn hóa tuân thủ đi vào thực chất trong mọi quyết định kinh doanh. Đây không chỉ là yêu cầu quản trị nội bộ mà còn là điều kiện tiên quyết để Viettel Global đáp ứng kỳ vọng của nhà đầu tư quốc tế và chuẩn bị cho định hướng niềm yết trong tương lai.

- Về pháp chế, tiếp tục chuyên nghiệp hóa công tác pháp lý doanh nghiệp, xử lý các vướng mắc còn tồn đọng tại một số thị trường.

Viettel Global cần tiếp tục đầu tư vào các lĩnh vực này để duy trì vị thế là một nhà đầu tư viễn thông hiệu quả và phát triển.

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; VP/HDQT. Quỳnh02.



Đại tá Đào Xuân Vũ

