

# **KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2025**

\*\*\*

Tháng 3 năm 2025

## I. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2025

Năm 2025, kinh tế toàn cầu tiếp tục đối mặt với bất ổn do cạnh tranh địa chính trị, khủng hoảng năng lượng và áp lực lạm phát. OECD dự báo tăng trưởng kinh tế thế giới chỉ đạt khoảng 2,7%. Tại Việt Nam, Quốc hội đặt mục tiêu tăng trưởng GDP 6,5-7%, kiểm soát lạm phát ở mức 4,5%, tuy nhiên, thị trường viễn thông và CNTT chịu tác động mạnh từ các yếu tố như giảm doanh thu dịch vụ truyền thống, chi phí tăng do chính sách băng tần và chi phí đầu tư, vận hành mạng 5G cùng giá điện điều chỉnh.

Ngành viễn thông - CNTT năm 2025 tiếp tục tăng trưởng nhờ xu hướng 5G, AI, IoT, điện toán đám mây và bảo mật dữ liệu, nhưng cạnh tranh ngày càng gay gắt với sự tham gia của các tập đoàn quốc tế và doanh nghiệp trong nước.

Nhận định năm 2025, là năm đầy thách thức cho các doanh nghiệp viễn thông và công nghệ thông tin khi tốc độ tăng trưởng cao của thị trường dịch vụ số với chủ trương tập trung phát triển của Chính phủ, các Bộ, Ngành. Với tình hình và xu thế phát triển chung của thế giới cũng như trong nước; Định hướng chiến lược phát triển viễn thông và công nghệ thông tin của Tập đoàn VNPT, Công ty VTC cũng nhận thức chung về thị trường năm 2025 như sau:

### ➤ Thuận lợi

- Chính sách và định hướng từ VNPT: Công ty được hưởng lợi từ vai trò tiên phong của VNPT trong chuyên đổi số quốc gia, với 56/63 tỉnh/thành phố đã ký thỏa thuận hợp tác (TTHT) với UBND tỉnh còn hiệu lực đến năm 2025-2030, tạo cơ hội lớn cho VTC tham gia cung ứng giải pháp CNTT như IOC, EOC, ICS, Camera cho chính quyền địa phương. Ngoài ra, định hướng thúc đẩy hợp tác với các Bộ, ngành và tập đoàn/tổng công ty khối Nhà nước, doanh nghiệp của VNPT mở ra thị trường tiềm năng cho các sản phẩm quản trị số, số hóa dữ liệu.
- Xu hướng thị trường: Nhu cầu về công nghệ 5G, AI, IoT, điện toán đám mây và bảo mật dữ liệu tăng mạnh, phù hợp với các sản phẩm chủ lực VTC về công nghệ tích hợp, công nghệ thông tin và bảo mật an toàn thông tin. Xu thế tăng trưởng của ngành viễn thông từ năm 2024 tiếp tục được dự báo tăng trưởng trong năm 2025 tạo điều kiện cho VTC khai thác thị trường trong và ngoài VNPT.
- Tăng trưởng kinh tế Việt Nam: Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng GDP 6,5-7%, thậm chí 8% theo chỉ đạo của Thủ tướng, tạo môi trường kinh doanh thuận lợi, thúc đẩy các dự án đầu tư triển khai nhanh trong năm 2025.
- Thành tựu nội tại: Các sản phẩm số của VTC đã khẳng định vị thế trong hệ sinh thái VNPT, cùng với sự hỗ trợ từ định hướng công nghệ của Tập đoàn giúp nâng cao năng lực cạnh tranh sẵn sàng để phát triển chiếm lĩnh thị trường.

➤ **Khó khăn**

- Áp lực từ thị trường quốc tế: Tăng trưởng kinh tế toàn cầu giai đoạn 2021-2025 chỉ đạt khoảng 3,3%/năm kết hợp với lạm phát cao làm tăng chi phí vận hành và đầu tư công nghệ. ARPU di động toàn cầu giảm tạo áp lực cạnh tranh về giá.
- Biến động trong nước: Giảm doanh thu dịch vụ truyền thống MVNO, chi phí vận hành 5G và giá điện tăng, cùng với áp lực từ chính sách băng tần ảnh hưởng đến hiệu quả đầu tư và lợi nhuận các dự án.
- Cạnh tranh khốc liệt: Sự tham gia của các tập đoàn quốc tế và doanh nghiệp trong nước vào thị trường dịch vụ số đòi hỏi Công ty VTC phải đầu tư và tập trung phát triển hơn nữa các sản phẩm dịch vụ mới để giữ thị phần, đặc biệt khi Tập đoàn VNPT khuyến khích giảm phụ thuộc vào thị trường nội bộ.
- Nguồn lực nội tại: Thị trường thiếu hụt nhân sự CNTT chất lượng cao đáp ứng công nghệ mới (5G, AI, IoT), chi phí đầu tư hạ tầng công nghệ cao tăng, cùng với áp lực quản trị tài chính (công nợ, hàng tồn kho, biến động lãi suất và tỷ giá).
- Sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ, sự phức tạp của các quy định và chính sách về bảo mật thông tin, quyền riêng tư, sử dụng dữ liệu và nhu cầu người dùng cũng thay đổi không ngừng là một thách thức lớn khi các công ty cần đảm bảo năng lực và khả năng để đáp ứng kịp thời với những thay đổi đồng thời yêu cầu phải đầu tư nhiều hơn vào giải pháp công nghệ để phát triển được các sản phẩm dịch vụ mới.

Từ những đánh giá về khó khăn, thuận lợi của thị trường năm 2025 và nhận định nội lực của Công ty, Ban Lãnh đạo Công ty đề ra mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm năm 2025 như sau:

**I. Mục tiêu tăng trưởng sản xuất kinh doanh năm 2025**

- Công ty giữ vững vai trò quan trọng trong Tập đoàn VNPT, duy trì thị phần nội bộ, mở rộng thị trường ngoài VNPT nhằm tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận, phấn đấu hoàn thành các chỉ tiêu lợi nhuận và cổ tức ĐHCĐ giao.
- Phát triển các sản phẩm chủ lực, sản phẩm dịch vụ số dựa trên 5G, AI, IoT, hạ tầng dữ liệu và phần mềm ứng dụng hiện đại, phát triển các giải pháp dịch vụ bảo mật dữ liệu trên không gian mạng đảm bảo an toàn thông tin và góp phần vào chuyển đổi số quốc gia.
- Bảo toàn và phát triển vốn, đảm bảo quyền lợi cổ đông.
- Đảm bảo việc làm và nguồn thu nhập ổn định cho người lao động.

**Chi tiết các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2025 như sau:**

*ĐVT: tỷ đồng*

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2024	Kế hoạch năm 2025	So với thực hiện 2024
I	Doanh thu hợp nhất	236,60	255,53	108%
II	LNTT hợp nhất	6,33	6,50	103%
III	LNST hợp nhất	3,59	3,85	107%
IV	LNST hợp nhất của cổ đông công ty mẹ	3,53	3,53	100%
V	Cổ tức bằng tiền	7%	7%	100%

## II. Các nhiệm vụ, giải pháp cụ thể

### 1. Về phát triển thị trường và kinh doanh

Tập trung thúc đẩy doanh thu từ sản phẩm dịch vụ chủ lực trong năm 2025 như Dịch vụ thiết bị truyền tin cảnh báo sự cố (EOC); Giải pháp truyền thanh thông minh (ICS); Sản phẩm bảo mật Kaspersky, Sản phẩm giáo dục số vnEdu; Dịch vụ Internet trên tàu bay (IFC), WiFi5, WiFi6, Dịch vụ an toàn thông tin... Duy trì ổn định doanh thu truyền thống, bám sát định hướng VNPT về tăng trưởng data di động, ARPU thuê bao và dịch vụ băng rộng cố định. Hoạt động kinh doanh được điều hành linh hoạt, nhạy bén, đón đầu xu hướng qua việc số hóa các điểm chạm khách hàng, ứng dụng AI/Big Data để tối ưu trải nghiệm và ứng dụng dịch vụ 5G.

#### 1.1 Đối với hoạt động dịch vụ

- Đối với mảng doanh thu dịch vụ: Hoạt động dịch vụ kỹ thuật công nghệ thông tin luôn là mảng kinh doanh quan trọng, cốt lõi của Công ty nên việc chú trọng và tập trung phát triển hoạt động dịch vụ kỹ thuật công nghệ thông tin cả về chất lượng và số lượng luôn được đề ra trong kế hoạch kinh doanh hàng năm, đặt mục tiêu chất lượng dịch vụ làm lợi thế cạnh tranh.
- Hoạt động dịch vụ kỹ thuật CNTT được nâng cao chất lượng, chuyển từ truyền thống sang các mảng số hóa dữ liệu, bảo mật, 5G, IoT, cảnh báo sớm, đồng bộ với chiến lược VNPT về “thông minh hóa” dịch vụ bằng AI, machine learning và kiến trúc lắp ghép. Công ty theo sát kế hoạch bảo dưỡng, lắp đặt của các Viễn thông tỉnh/thành, đồng thời tư vấn giải pháp tích hợp (IOC, EOC, ICS) cho khách hàng doanh nghiệp và chính quyền, mở rộng thị trường ngoài VNPT.
- Lập kế hoạch triển khai từng dự án và tăng cường công tác giám sát đảm bảo tiến độ dự án đúng kế hoạch, tối ưu được chi phí và quy trình triển khai nghiệm thu.

## 1.2 Đối với hoạt động thương mại

- Doanh thu thương mại chiếm tỷ trọng cao, tuy nhiên tỷ trọng doanh thu mảng này đang có xu hướng giảm do các sản phẩm điện tử viễn thông có sự cạnh tranh khốc liệt, cùng với sự thiếu hụt nguyên liệu, lạm phát tăng giá sản phẩm, chi phí vận chuyển logistics nên lợi nhuận mảng thương mại mang lại không cao. Công ty sẽ tập trung cho các dự án thương mại gắn liền với dịch vụ đi kèm để phát huy được thế mạnh của Công ty; ưu tiên các dự án phần mềm và dịch vụ giá trị gia tăng, giảm phụ thuộc vào sản phẩm điện tử viễn thông cạnh tranh thấp nhằm tăng lợi nhuận của các hợp đồng thương mại.
- Chủ động tìm kiếm khai thác các thị trường mới thông qua liên kết với Viễn thông tỉnh/thành, VNPT Vinaphone, VNPT IT... cung ứng giải pháp CNTT như Trung tâm giám sát, điều hành đô thị thông minh (IOC); Số hóa dữ liệu đất đai; Thiết bị truyền tin cảnh báo sự cố (EOC), Thiết bị truyền thanh thông minh (ICS)...
- Lập phương án kích bản kinh doanh triển khai các sản phẩm dịch vụ số mà Công ty đã xây dựng và thiết lập trong các năm trước: Các dịch vụ số (bảo hiểm, Kaspersky, Edu, Office 365, Adobe, SmartCA...); kết hợp hoàn thiện kênh bán hàng trực tuyến DigiShop, ứng dụng AI nâng cao trải nghiệm khách hàng.

## 1.3 Đối với hoạt động Nghiên cứu phát triển sản phẩm mới

- Năm 2025, Công ty tiếp tục đầu tư vào hoạt động nghiên cứu phát triển để nắm bắt các xu hướng công nghệ, tạo ra sự bứt phá và các giá trị sản phẩm khác biệt cho khách hàng.
- Tiếp tục tìm kiếm và hợp tác với các đối tác mới để phát triển và hoàn thiện các giải pháp dịch vụ mới: WiFi 5, WiFi 6, In-Building Solution (IBS); Dịch vụ Internet trên tàu bay (IFC); Dịch vụ vệ tinh tầm thấp băng thông cao; Dịch vụ giám sát tàu cá và nhật ký khai thác; Giải pháp dịch vụ bảo mật dữ liệu trên không gian mạng, cùng các sản phẩm số khác đáp ứng nhu cầu thị trường và định hướng phát triển của VNPT...
- Tận dụng sự phát triển của các công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo, blockchain và điện toán đám mây để tạo ra các giải pháp và dịch vụ mới. Phát triển sản phẩm theo hướng tích hợp, tập trung vào nội dung số, khai thác dữ liệu thị trường phù hợp với định hướng của Tập đoàn VNPT và ngành viễn thông, công nghệ thông tin.

## 1.4 Đối với hoạt động của Công ty con

- Sản phẩm thẻ cào và thiết bị ký số (USB Token): tập trung mạnh công tác chăm sóc khách hàng, nhằm giữ vững thị phần đối với khách hàng truyền thống, xúc tiến bán hàng cho khách hàng mới khi thấy có nhu cầu như một số Công ty sở hữu sản xuất vé số cào.
- Sản phẩm giải pháp và phần mềm thiết bị định danh điện tử thông qua thẻ CCCD được Công ty đánh giá vẫn là xu hướng và nhu cầu lớn trong năm 2025, tập trung đẩy nhanh triển khai kinh doanh, đặc biệt phối hợp với các Công ty có nền tảng dịch vụ lớn như

Gtel, VNPT các tỉnh/thành, ... để mở rộng bán hàng cho ngân hàng, trường học, y tế, tổ chức tài chính, hành chính công, ...

- Các sản phẩm, giải pháp về bảo mật, an toàn thông tin hợp tác với các Hãng: Darktrace, Kaspersky, MSOne Công ty đã có những kết quả bước đầu, và tiếp tục đẩy mạnh triển khai thử nghiệm vào các đơn vị: VTV, VNPT, HOSE, MobiFone đánh giá kết quả để hợp tác kinh doanh vào năm 2025.
- Cơ cấu lại nhân sự và tối ưu hóa Xưởng sản xuất phù hợp với tình hình kinh doanh hiện nay, Tìm kiếm/ hợp tác sản xuất sản phẩm mới phù hợp với xu thế công nghệ thay thế sản phẩm thế cào nhằm khai thác hiệu quả năng lực sản xuất của công ty.

## 2. Về quản trị và điều hành doanh nghiệp

- Công tác điều hành được đổi mới, trách nhiệm rõ ràng, giám sát chặt chẽ theo từng giai đoạn, tối ưu quy trình hợp lực giữa các bộ phận.
- Mô hình kinh doanh chuyển sang nền tảng tích hợp SI, từ các giải pháp đơn giản sang các giải pháp có tính tích hợp, từ mô hình mua – bán truyền thống sang mô hình cung cấp nền tảng với các hình thức chia sẻ doanh thu – lợi nhuận hay cho thuê dài hạn.,
- Liên tục cải tiến mô hình kinh doanh, cải tiến hệ thống quản trị nội bộ để tối ưu hoá việc vận hành và tối ưu hoá chi phí;
- Tiếp tục thực thi các giải pháp tập trung hóa, minh bạch hóa các bộ phận hỗ trợ nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, quản trị tốt rủi ro và đảm bảo tính tuân thủ.

## 3. Về hoạt động tài chính

- Xây dựng kế hoạch tài chính phù hợp đảm bảo dòng tiền linh hoạt, đa dạng hóa nguồn vốn và quản lý tài chính thông minh qua số hóa.
- Chú trọng vào lập kế hoạch nguồn vốn theo kế hoạch kinh doanh từng giai đoạn, tăng cường kiểm soát hiệu quả các dự án kinh doanh, thực hiện kiểm soát dự án ngay từ khi bắt đầu, đưa ra các biện pháp phòng ngừa rủi ro để giảm thiểu tối đa chi phí. Quản lý hàng tồn kho, các khoản nợ được giám sát chặt chẽ, tăng cường đẩy nhanh tiến độ thu hồi.

## 4. Về mô hình tổ chức và nguồn nhân lực

Để thực hiện thành công chiến lược kinh doanh trong giai đoạn mới phù hợp xu thế chuyển đổi số, Ban lãnh đạo Công ty xác định nhân sự là yếu tố cốt lõi do đó cần tập trung phát triển đội ngũ nhân sự mạnh cả chất và lượng đặc biệt là nhân sự công nghệ thông tin chất lượng cao. Ban Lãnh đạo Công ty xây dựng kế hoạch về nguồn nhân lực nhằm phù hợp và đáp ứng với định hướng hoạt động kinh doanh mới của Công ty.

- Công ty tập trung tuyển dụng đào tạo nhân sự CNTT chất lượng cao về 5G, AI, IoT và xây dựng đội ngũ Sales, Pre-sales, After-sales chuyên nghiệp.

- Tăng cường công tác đào tạo nội bộ, xây dựng văn hóa doanh nghiệp thay đổi phù hợp với bối cảnh kinh doanh, tình hình sản xuất kinh doanh mới.
- Vận hành cơ chế lương thưởng có tính chất đột phá, thúc đẩy các đơn vị tăng trưởng doanh thu nhất là doanh thu dịch vụ số nhằm tạo động lực để các đơn vị, cá nhân tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, năng suất lao động; Gắn trách nhiệm của Lãnh đạo Công ty, Lãnh đạo đơn vị, bộ phận với việc thúc đẩy hoàn thành doanh thu.
- Có chính sách khuyến khích nghiên cứu sáng tạo để tạo động lực cống hiến cho sự phát triển của Công ty và Tập đoàn VNPT.

Kính trình Đại hội xem xét và thông qua.

*Trân trọng./.*

**Nơi nhận:**

- Thành viên HĐQT/BKS;
- Cổ đông Công ty;
- Lưu: VT.

**TỔNG GIÁM ĐỐC**



**Bùi Văn Bằng**