

Số: 1207/BC-VTG

Hà Nội, ngày 15 tháng 5 năm 2025

**BÁO CÁO**  
**Của Hội đồng Quản trị năm 2024 và định hướng năm 2025**

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

**I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2024**

**1. Đặc điểm, tình hình chung.**

*Bối cảnh quốc tế:*

- Chính trị: Căng thẳng thương mại Mỹ - Trung tiếp tục kéo dài từ năm 2018 đến 2024, chưa có dấu hiệu được giải quyết triệt để. Các biện pháp thuế quan và hạn chế thương mại song phương tiếp diễn, ảnh hưởng tiêu cực đến chuỗi cung ứng toàn cầu. Doanh nghiệp phải đối mặt với chi phí nhập khẩu tăng, gián đoạn cung ứng, buộc phải tìm kiếm nguồn thay thế. Xung đột Nga – Ukraine tiếp diễn gây biến động lớn trên thị trường năng lượng và nông sản do vai trò cung ứng quan trọng của hai quốc gia này, kéo theo chi phí sản xuất, vận chuyển tăng cao. Ngoài ra, xu hướng bảo hộ thương mại ngày càng gia tăng khi nhiều quốc gia siết chặt chính sách nhập khẩu, gây khó khăn cho doanh nghiệp trong việc tiếp cận thị trường quốc tế.

- Kinh tế: Theo IMF và WB, tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2024 chậm lại do lạm phát cao, chính sách tiền tệ thắt chặt và bất ổn địa chính trị. Các ngân hàng trung ương tăng lãi suất để kiểm soát lạm phát khiến chi phí vốn và đầu tư gia tăng, ảnh hưởng đến lợi nhuận doanh nghiệp. Biến động tỷ giá mạnh do sự chênh lệch chính sách tiền tệ và dòng vốn, gây rủi ro lớn cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu, đặc biệt tại các thị trường nhạy cảm về tỷ giá – nơi chi phí vận hành (OPEX) tăng nhanh.

- Xã hội: Người tiêu dùng toàn cầu có xu hướng số hóa mạnh mẽ, ưu tiên mua sắm trực tuyến và chú trọng đến sức khỏe – an toàn. Lao động tại nhiều quốc gia phát triển rơi vào tình trạng thiếu hụt do người lao động tìm kiếm sự cân bằng trong cuộc sống, gây áp lực lên tuyển dụng, giữ chân nhân tài và chi phí nhân sự.

- Công nghệ: Chuyển đổi số tiếp tục tăng tốc, doanh nghiệp đẩy mạnh ứng dụng công nghệ vào sản xuất và vận hành. AI và máy học được triển khai rộng rãi trong các lĩnh vực như tài chính, sản xuất, y tế... đem lại hiệu quả cao nhưng cũng đặt ra yêu cầu đầu tư và đào tạo nguồn lực tương ứng. Song song đó, các vụ tấn công mạng gia tăng mạnh, khiến doanh nghiệp đối mặt với nguy cơ mất dữ liệu, uy tín và chi phí khắc phục lớn.

- Môi trường: Biến đổi khí hậu khiến các hiện tượng thời tiết cực đoan như bão, lũ lụt, hạn hán xảy ra thường xuyên và nghiêm trọng hơn, làm gián đoạn sản

xuất và gia tăng thiệt hại tài sản. Các quốc gia đẩy mạnh cam kết khí hậu và siết chặt quy định môi trường theo Thỏa thuận Paris, yêu cầu doanh nghiệp đầu tư vào công nghệ xanh và minh bạch hơn trong công bố thông tin môi trường – xã hội.

- Pháp lý: Nhiều quốc gia ban hành luật bảo vệ dữ liệu cá nhân nghiêm ngặt tương tự như EU. Doanh nghiệp cần tuân thủ chặt chẽ để tránh vi phạm. Cùng với đó, các quy định chống độc quyền và cạnh tranh công bằng ngày càng được siết chặt, làm hạn chế khả năng sáp nhập, mở rộng thị phần của các tập đoàn lớn.

#### *Tình hình tại các nước Viettel Global đầu tư:*

- Tại một số quốc gia như Haiti, Burundi và Lào, lạm phát vượt dự báo và tăng trưởng kinh tế không đạt mục tiêu. Tỷ giá biến động mạnh, khủng hoảng ngoại tệ khiến chính phủ siết thanh toán bằng USD, ảnh hưởng tiêu cực đến doanh thu, lợi nhuận và dòng tiền. Myanmar và Haiti tiếp tục bất ổn chính trị, dẫn đến cấm vận và bạo loạn, gây gián đoạn hoạt động.

- Dù đối mặt với nhiều thách thức, năm 2024 vẫn ghi nhận kết quả tích cực từ các thị trường quốc tế của Viettel Global. Doanh thu dịch vụ từ các thị trường này tăng 17,3%, đóng góp khoảng 80% vào mức tăng trưởng chung của Tập đoàn – cao gấp 5 lần mức trung bình toàn cầu. Đây cũng là năm thứ 8 liên tiếp Viettel Global duy trì mức tăng trưởng hai con số tại các thị trường nước ngoài.

- Đặc biệt, Movitel vươn lên dẫn đầu tại Mozambique, giúp Viettel Global giữ vị trí số 1 về thị phần tại 7 quốc gia: Campuchia, Lào, Đông Timor, Burundi, Myanmar, Haiti và Mozambique.

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

### ***Xu hướng phát triển chung***

- Tăng trưởng và chuyển đổi số: Ngành Viễn thông và Công nghệ Thông tin (CNTT) toàn cầu tiếp tục tăng trưởng mạnh nhờ nhu cầu kết nối và dịch vụ số không ngừng mở rộng. Chuyển đổi số trở thành chiến lược trung tâm của chính phủ và doanh nghiệp, với việc ứng dụng công nghệ số vào mọi lĩnh vực kinh tế – xã hội.

- Công nghệ mới và đổi mới sáng tạo: Mạng 5G được triển khai rộng rãi, cung cấp tốc độ cao và độ trễ thấp – nền tảng cho sự phát triển của Internet Vạn Vật (Internet of Things – IoT), Trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence – AI) và Thực tế ảo (Virtual Reality – VR). Bên cạnh đó, nghiên cứu về 6G cũng bắt đầu được chú trọng. AI và Máy học (Machine Learning – ML) tiếp tục được tích hợp vào nhiều dịch vụ – từ trợ lý ảo, phân tích dữ liệu đến tự động hóa quy trình. Internet vạn vật (IoT) tăng trưởng nhanh, với số lượng thiết bị kết nối bùng nổ trong các lĩnh vực công nghiệp, y tế, giao thông và nhà thông minh.

- An ninh mạng và bảo mật: Tấn công mạng ngày càng tinh vi, đòi hỏi các tổ chức phải đầu tư mạnh mẽ vào bảo mật hệ thống và quản trị rủi ro công nghệ.

### ***Chuyển đổi công nghệ và đổi mới sáng tạo theo khu vực***

- Châu Á – Thái Bình Dương: Khu vực này tiếp tục đi đầu trong triển khai hạ tầng 5G và phát triển các ứng dụng công nghệ mới. Đông Nam Á, đặc biệt là Việt Nam, Thái Lan và Indonesia, tăng tốc thực hiện chiến lược chuyển đổi số quốc gia, với trọng tâm là đầu tư vào hạ tầng viễn thông và CNTT.

- Châu Phi: Các quốc gia châu Phi đẩy mạnh đầu tư vào hạ tầng viễn thông nhằm mở rộng kết nối đến vùng nông thôn và thúc đẩy phát triển kinh tế. CNTT được ứng dụng trong nông nghiệp, giáo dục và y tế để cải thiện chất lượng cuộc sống. Tuy nhiên, hạn chế về tài chính và nguồn lực vẫn là rào cản lớn trong triển khai rộng rãi.

- Châu Mỹ Latinh: Chuyển đổi số được thúc đẩy trong cả khu vực công và tư, với các quốc gia như Brazil và Mexico đầu tư vào mạng 5G và ứng dụng CNTT trong quản lý – kinh doanh. Tuy nhiên, khoảng cách số giữa các vùng và nhóm dân cư vẫn là một thách thức lớn cần giải quyết.

### ***Chiến lược cạnh tranh của các đối thủ tại thị trường nước ngoài***

- Đầu tư hạ tầng mạng: Nhiều đối thủ của Viettel Global đã tăng tốc mở rộng mạng 4G, đặc biệt ở vùng sâu vùng xa, và bắt đầu thử nghiệm triển khai mạng 5G (ví dụ: Smart Axiata tại Campuchia, Vodacom Mozambique).

- Dịch vụ số và tài chính số: Các nhà mạng đẩy mạnh triển khai ví điện tử, dịch vụ thanh toán (M-Pesa – Vodacom, MTN Mobile Money), đồng thời phát triển các nền tảng nội dung số như ứng dụng nghe nhạc, video, trò chơi trực tuyến (ví dụ: MyDigicel, SmartNas).

- Chiến lược chăm sóc khách hàng: Tập trung vào các gói cước linh hoạt, khuyến mại hấp dẫn, hỗ trợ khách hàng 24/7 và phát triển các chương trình khách hàng thân thiết, đặc biệt nhắm đến giới trẻ và người dùng dữ liệu cao.

- Chuyển đổi số mạnh mẽ: Đối thủ tăng cường cung cấp dịch vụ internet tốc độ cao, phát triển hệ sinh thái dịch vụ tích hợp từ viễn thông, tài chính, giải trí đến giáo dục nhằm giữ chân khách hàng và nâng cao giá trị sử dụng.

### ***Phản ứng và định hướng của Viettel Global***

- Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, các công ty thị trường của Viettel Global đã:

- Tiếp tục đầu tư mở rộng hạ tầng mạng lưới, đặc biệt là mạng 5G và công nghệ số mới
- Phát triển dịch vụ số và dịch vụ giá trị gia tăng, trong đó có tài chính di động và nội dung số
- Tăng cường chiến lược tiếp thị, nâng cao chất lượng dịch vụ và đa dạng hoá sản phẩm



- Đẩy mạnh đổi mới sáng tạo, bám sát xu hướng chuyển đổi số toàn cầu để tối ưu hiệu quả và tạo khác biệt

***Đánh giá chung:***

Năm 2024, ngành viễn thông toàn cầu đối mặt với áp lực điều tiết giá và khuyến mại tại nhiều thị trường, song nhu cầu chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ mới (5G, AI, IoT) tiếp tục là động lực tăng trưởng chính. Dịch vụ số – bao gồm khách hàng doanh nghiệp, cá nhân và tài chính điện tử – trở thành nguồn tăng trưởng mới bên cạnh dịch vụ truyền thống đang dần bão hòa. Tuy nhiên, bất ổn kinh tế – chính trị và chi phí vận hành cao vẫn là những thách thức lớn cần vượt qua.

**3. Kết quả hoạt động quản trị của HĐQT năm 2024**

Trong năm 2024, Hội đồng Quản trị (HĐQT) Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel (Viettel Global) đã nghiêm túc triển khai các nội dung được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên năm 2024 phê duyệt tại Nghị quyết số 02/NQ-ĐHĐCĐ-VTG ngày 05/6/2024. Đối với nội dung: Thông qua phương án điều chỉnh lịch thu hồi nợ và thay đổi lãi suất tham chiếu của hợp đồng vay cổ đông với Công ty Telecom International Myanmar Co., Ltd (“Mytel”), Viettel Global và Mytel đã thực hiện thủ tục thay đổi lịch thu nợ gốc/lãi vay cổ đông chậm nhất tới năm 2031. VTG sẽ thu hồi số hàng năm phụ thuộc vào bên vay có khả năng trả nợ (phương án thu hồi đã được Ngân hàng nhà nước xác nhận). Kết quả năm 2024 thu hồi được 1 triệu USD nợ gốc vay.

Do tình hình chính biến diễn biến rất phức tạp tại Myanmar năm 2024 ảnh hưởng nghiêm trọng tới thị trường ngoại hối: Tỷ giá mua USD thực tế tăng thêm 44%, có thời điểm tăng thêm lên tới 118% so với cuối năm 2023, thị trường ngoại hối đặc biệt khan hiếm USD nên Mytel chưa thu xếp được nguồn USD trả nợ. Đồng thời, đa số tổ chức tài chính quốc tế dừng phục vụ hoạt động thanh toán quốc tế đi và đến Myanmar, nên Mytel mới chỉ trả được 1 triệu USD nợ gốc. Viettel Global cùng Mytel đang thực hiện các nghiệp vụ thanh toán quốc tế phù hợp để đẩy nhanh quá trình thu hồi nợ trong thời gian tới. Ngoài ra, VTG và Mytel đã hoàn thành điều chỉnh hợp đồng cho vay và đăng ký với Ngân hàng nhà nước.

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 76 nghị quyết, tập trung chỉ đạo nhiều nội dung trọng tâm, tiêu biểu như:

- Tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên năm 2024
- Phê duyệt và giao kế hoạch SXKD năm 2024 cho Tổng Công ty và các công ty thị trường.
- Giám sát thường xuyên hoạt động của các công ty thị trường.
- Kiện toàn nhân sự HĐQT và Ban Tổng Giám đốc.
- Phê duyệt 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 2024**

HQĐT đã có những đóng góp quan trọng vào thành công chung của Viettel Global trong năm 2024, cụ thể:

***Định hướng chiến lược và chính sách điều hành:*** HĐQT đã định hướng chiến lược, xây dựng cơ chế, chính sách và huy động các nguồn lực để đồng hành cùng Ban điều hành (BDH) trong việc tháo gỡ khó khăn, hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kế hoạch do Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) giao.

***Hỗ trợ hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) và giám sát kết quả thực hiện:*** HĐQT đã 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. Trong đó, nổi bật là các hoạt động:

- Đề xuất định hướng và giải pháp hỗ trợ làm việc với đối tác lớn, tối ưu hóa giá cả và tiến độ mua sắm trong bối cảnh thị trường khó khăn
- Định hướng mở rộng ngành nghề kinh doanh và triển khai các sản phẩm, dịch vụ số mới, phù hợp với chiến lược số hóa

***Tăng cường hoạt động đối ngoại cấp cao:*** HĐQT tích cực tham gia các hoạt động đối ngoại cấp cao, góp phần xây dựng hình ảnh Viettel Global chuyên nghiệp, thân thiện và nâng cao uy tín trên trường quốc tế.

***Nghiên cứu và đề xuất giải pháp phát triển:*** HĐQT chủ động nghiên cứu xu hướng, đề xuất giải pháp về vốn, công nghệ và mô hình kinh doanh nhằm đảm bảo hiệu quả đầu tư, bảo toàn và phát triển vốn của Nhà nước và các cổ đông.

***Xử lý các vấn đề pháp lý và giảm thiểu rủi ro:*** HĐQT đã trực tiếp tham gia giải quyết các vấn đề pháp lý tại một số thị trường trọng điểm, giúp giảm thiểu rủi ro và đảm bảo hoạt động ổn định của Viettel Global.

***Nâng cao hiệu quả hoạt động HĐQT:*** Duy trì chế độ họp thường xuyên và xử lý linh hoạt các phát sinh trong điều hành; Tăng cường tính kịp thời, minh bạch và hiệu quả trong công tác chỉ đạo, giám sát, hướng tới tối đa hóa lợi ích cho cổ đông và các bên liên quan

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

Trong năm 2024, HĐQT đã thực hiện vai trò chỉ đạo và giám sát chặt chẽ hoạt động điều hành của Ban điều hành (BDH), thông qua việc ban hành 76 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:** HĐQT 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.

- **Lựa chọn đơn vị kiểm toán:** HĐQT đã phê duyệt việc lựa chọn Công ty TNHH Deloitte Việt Nam làm đơn vị kiểm toán theo hợp đồng số 0114/VN1A-HN-HĐ ngày 16/07/2024. Deloitte sẽ thực hiện kiểm toán và soát xét báo cáo tài chính bán niên các năm tài chính 2024 và 2025.

- **Chính sách lương thưởng cho Ban điều hành:** Trong năm 2024, 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 **19.012.764.405 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: Không phát sinh.

- **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 2024, 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 301 lượt điều chỉnh đã được thực hiện.

**Cổ phiếu:** Cổ phiếu VGI tiếp tục phản ánh tích cực kết quả sản xuất kinh doanh (SXKD) và vị thế thị trường của Tổng Công ty: (i). Biến động giá cổ phiếu:



Trong năm, giá cổ phiếu VGI ghi nhận mức tăng đỉnh lịch sử lên tới 113.200 đồng/cổ phiếu vào ngày 20/6/2024, sau đó có điều chỉnh theo biến động chung của thị trường; (ii). Vị thế trên thị trường chứng khoán: Tính đến ngày 31/12/2024, VGI thuộc Top 10 doanh nghiệp có vốn hóa lớn nhất trên thị trường chứng khoán Việt Nam.

#### 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 2024 vào ngày 05/6/2024.

#### 4.4. Thù lao và chi phí hoạt động của HĐQT năm 2024

Trong năm 2024, 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:** 1.017.760.000 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 TGD và người điều hành khác

#### 5.1. Đánh giá thực hiện các mục tiêu SXKD năm 2024

Trong năm 2024, mặc dù phải đối mặt với nhiều biến động kinh tế – chính trị toàn cầu, Ban điều hành (BDH) 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:** 40.000 tỷ đồng, tăng trưởng 24,4% so với năm 2023, hoàn thành 126% kế hoạch đã đề ra (31.746 tỷ đồng);

- **Lợi nhuận trước thuế hợp nhất:** 10.667 tỷ đồng, tăng 6.787 tỷ đồng (tăng 175%) so với năm 2023 (3.879 tỷ đồng), hoàn thành 195% kế hoạch (5.477 tỷ đồng). Đây là năm thứ tư liên tiếp Viettel Global duy trì lợi nhuận trước thuế dương. Nguyên nhân tăng trưởng mạnh là nhờ hiệu quả SXKD cao tại hầu hết các công ty thị trường (bao gồm cả công ty con và công ty liên kết), kết hợp với lợi nhuận tài chính từ việc cơ cấu dòng tiền, tái phân bổ nguồn vốn hiệu quả.

- Tăng trưởng thuê bao viễn thông: thêm 3,2 triệu thuê bao, đạt 160% kế hoạch.

- Tăng trưởng thuê bao số: thêm 7 triệu thuê bao, đạt 116% kế hoạch.

Đóng góp nổi bật tại các thị trường:

Châu Á: *Metfone (Campuchia)*: lợi nhuận đạt 2.744 tỷ đồng, cao nhất 10 năm qua; *Mytel (Myanmar)*: doanh thu tăng 26%, thị phần di động đạt 38%; *Unitel (Lào)*: doanh thu tăng 19,2%, cao nhất trong 8 năm; *Telemor (Đông Timor)*: lợi nhuận trước thuế đạt 426 tỷ đồng, mức cao nhất từ khi dự án bắt đầu.

Châu Phi: *Movitel (Mozambique)*: hoàn vốn 100% cho Viettel Global, giữ thị phần di động 47,3%, thuê bao ví điện tử đạt 6,57 triệu, chiếm 52% thị phần; *Lumitel (Burundi)*: doanh thu tăng 58%, tăng trưởng hai con số liên tiếp 7 năm; *Halotel (Tanzania)*: doanh thu tăng trưởng đạt 11,6%.

Châu Mỹ: *Natcom (Haiti)*: doanh thu tăng 38%, lợi nhuận đạt 1.820 tỷ đồng, giữ vị trí nhà mạng số 1 với 51,7% thị phần;

Về hoạt động chiến lược và phát triển: Tổng Công ty đã đạt được nhiều mục tiêu quan trọng như:

- Nhiều thị trường đã hoàn vốn đầu tư cho Viettel Global.
- Dòng tiền thu hồi từ thị trường tốt, góp phần cải thiện lợi nhuận.
- Đẩy mạnh đối ngoại cấp cao và giải quyết hiệu quả các vấn đề pháp lý tại thị trường sở tại
- Tổ chức bộ máy được kiện toàn, hướng tới mục tiêu niêm yết
- Cổ phiếu VGI tăng trưởng mạnh; chế độ đãi ngộ nhân sự nước ngoài được cải thiện
- Rủi ro được quản trị chuyên nghiệp; tồn kho được xử lý hiệu quả
- Các Công ty tại nước ngoài đã đạt được các Giải thưởng nổi bật:
- Metfone: Giải Vàng hạng mục “Kênh TikTok sáng tạo nhất”; Giải Bạc các hạng mục “Thành tựu đổi mới sản phẩm”, “Chiến dịch tiếp thị lan truyền của năm”, “Giải pháp thanh toán”.
- Lumitel: Giải Vàng “Công ty viễn thông của năm”.
- Unitel: Giải Bạc hạng mục “Giải pháp công nghệ cho truyền thông và giải trí”.
- Halotel: Dịch vụ viễn thông thân thiện với người tiêu dùng và giá cả phải chăng.
- Movitel: Giải thưởng do khách hàng bình chọn về chất lượng Voice & Data.

## **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 BDH trong việc:



Thực thi chiến lược và kế hoạch kinh doanh: triển khai sát với định hướng của ĐHĐCĐ 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 BĐH, Viettel Global sẽ tiếp tục gặt hái nhiều thành công hơn nữa trong tương lai.*

## **II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2025**

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

*Về chính trị:* Kết quả bầu cử Tổng thống Mỹ năm 2024 đã đưa ông Donald Trump trở lại Nhà Trắng. Ngay trong những tháng đầu nhiệm kỳ, chính quyền của ông đã đẩy mạnh các chính sách bảo hộ thương mại, đặc biệt là với Trung Quốc và các đối tác kinh tế lớn khác. Các rào cản thương mại, thuế quan mới và biện pháp hạn chế đầu tư đã tác động trực tiếp đến chuỗi cung ứng toàn cầu, gây biến động mạnh trên thị trường tài chính, nguyên liệu và công nghệ. Doanh nghiệp quốc tế, trong đó có các công ty đầu tư ra nước ngoài như Viettel Global, phải đối mặt với chi phí tăng cao và áp lực điều chỉnh chiến lược xuất nhập khẩu tại nhiều thị trường.

Năm 2025 cũng chứng kiến nhiều cuộc bầu cử tại các quốc gia quan trọng như Đức, Nhật Bản, Singapore. Việc thay đổi lãnh đạo có thể tác động đáng kể đến chính sách kinh tế và đối ngoại, mở ra cơ hội hoặc thách thức mới cho các doanh nghiệp quốc tế. Bên cạnh đó, xung đột Nga – Ukraine tiếp diễn tiếp tục gây áp lực lên thị trường năng lượng và nông sản toàn cầu, đẩy chi phí sản xuất và logistics tăng cao.

Xung đột Nga – Ukraine kéo dài tiếp tục gây áp lực lên thị trường năng lượng và nông sản toàn cầu, đẩy chi phí sản xuất và logistics tăng cao.

*Về kinh tế:* Theo dự báo của Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF), tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2025 sẽ duy trì ở mức thấp do lạm phát kéo dài và chính sách tiền tệ thắt chặt.

Chi phí vay vốn và tài chính tăng do các ngân hàng trung ương duy trì lãi suất cao để kiểm soát lạm phát, làm giảm khả năng mở rộng đầu tư của doanh nghiệp.

Biến động tỷ giá mạnh do chênh lệch chính sách tiền tệ giữa các quốc gia khiến doanh nghiệp xuất nhập khẩu đối mặt với rủi ro lớn về giá thành và lợi nhuận.

*Về xã hội:* Thiếu hụt lao động tiếp tục diễn ra tại các nước phát triển, buộc doanh nghiệp tăng chi phí nhân sự và đầu tư nhiều hơn vào phúc lợi để thu hút, giữ chân nhân tài.

Người tiêu dùng và nhà đầu tư ngày càng quan tâm đến yếu tố bền vững và trách nhiệm xã hội, đòi hỏi doanh nghiệp phải nâng cao minh bạch và đáp ứng các tiêu chuẩn về Môi trường – Xã hội – Quản trị (ESG).

*Về công nghệ:* Chuyển đổi số tiếp tục là trọng tâm của doanh nghiệp toàn cầu, với các xu hướng như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), điện toán đám mây (Cloud) và công nghệ chuỗi khối (Blockchain) dẫn dắt đổi mới.

An ninh mạng là thách thức lớn khi số lượng các vụ tấn công mạng tiếp tục tăng, buộc doanh nghiệp phải tăng đầu tư vào bảo mật thông tin và quản trị rủi ro công nghệ.

*Về môi trường:* Tần suất và mức độ nghiêm trọng của các hiện tượng thời tiết cực đoan như bão, lũ lụt, hạn hán tiếp tục gia tăng, ảnh hưởng trực tiếp đến chuỗi cung ứng và cơ sở hạ tầng của doanh nghiệp.

Nhiều quốc gia siết chặt các quy định liên quan đến khí thải và phát triển bền vững, buộc doanh nghiệp phải đầu tư vào công nghệ sạch, giảm phát thải và sản xuất xanh.

*Về pháp lý:* Các quốc gia tiếp tục ban hành và áp dụng luật bảo vệ dữ liệu cá nhân với mức phạt nghiêm ngặt, yêu cầu doanh nghiệp phải tăng cường tuân thủ và quản trị dữ liệu.

Cơ quan quản lý tại nhiều quốc gia đẩy mạnh giám sát hành vi cạnh tranh, hạn chế các thương vụ sáp nhập, mua bán và kiểm soát mở rộng thị phần của các tập đoàn lớn.

*Tổng quan:* Năm 2025 được dự báo là một năm đầy thách thức với sự đan xen của các yếu tố chính trị, kinh tế, công nghệ và xã hội phức tạp. Tuy nhiên, với sự chuẩn bị kỹ lưỡng, năng lực điều hành linh hoạt và nguồn lực được củng cố, Viettel Global kỳ vọng sẽ tiếp tục duy trì tăng trưởng ổn định, khẳng định vị thế là nhà đầu tư viễn thông – công nghệ hàng đầu tại các thị trường quốc tế.

## **2. Định hướng hoạt động của Tổng Công ty năm 2025**

Năm 2025, Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư Quốc tế Viettel (Viettel Global) đặt mục tiêu tiếp tục tăng trưởng bền vững, tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và giữ

vững vị thế dẫn đầu tại các thị trường quốc tế thông qua các định hướng trọng tâm sau:

### **2.1. Tăng trưởng và hiệu quả kinh doanh**

Tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận: Tiếp tục duy trì đà tăng trưởng 2 con số về doanh thu dịch vụ và lợi nhuận hợp nhất; tập trung vào các thị trường có tiềm năng cao về thuê bao, dịch vụ số và tài chính số.

Tối ưu chi phí vận hành (OPEX): Đẩy mạnh kiểm soát chi phí, tối ưu hiệu quả đầu tư và nâng cao năng suất lao động tại các thị trường.

### **2.2. Đổi mới mô hình hoạt động**

Chuyển đổi mô hình tổ chức: Đẩy nhanh quá trình chuyển đổi từ công ty đầu tư đơn thuần sang mô hình quản trị đầu tư, lấy hiệu quả là trung tâm, phù hợp với định hướng niêm yết.

Nâng cao hiệu quả quản trị: Rà soát, hoàn thiện hệ thống quy trình, phân cấp – phân quyền theo hướng chuyên nghiệp, linh hoạt, phù hợp với thực tiễn thị trường và chuẩn mực quốc tế.

### **2.3. Tái cơ cấu và phát triển dịch vụ số**

Tái cấu trúc công ty con, công ty liên kết: Rà soát toàn diện để xác định phương án xử lý phù hợp (thoái vốn, hợp tác chiến lược, chuyển đổi mô hình...).

Phát triển dịch vụ số: Mở rộng hệ sinh thái dịch vụ số, đặc biệt trong các lĩnh vực tài chính số, nội dung số, nền tảng và ứng dụng, hướng tới mục tiêu tăng tỷ trọng doanh thu số trong cơ cấu doanh thu toàn Tổng Công ty.

### **2.4. Phát triển tổ chức và nhân sự toàn cầu**

Xây dựng đội ngũ lãnh đạo kế cận quốc tế: Ưu tiên phát triển nhân sự tại chỗ có năng lực quản lý và am hiểu thị trường sở tại; triển khai chương trình phát triển lãnh đạo toàn cầu.

Hoàn thiện chính sách đãi ngộ: Điều chỉnh cơ chế lương thưởng theo hiệu quả và đặc thù từng thị trường, đảm bảo thu hút và giữ chân nhân sự chất lượng cao.

### **2.5. Đối ngoại và pháp lý**

Tăng cường đối ngoại cấp cao: Chủ động thiết lập, duy trì và mở rộng quan hệ hợp tác chiến lược với các cơ quan chức năng và đối tác tại nước sở tại.

Xử lý vướng mắc pháp lý: Tiếp tục giải quyết triệt để các vấn đề pháp lý còn tồn đọng tại một số thị trường, hạn chế rủi ro và tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho hoạt động kinh doanh.



## 2.6. Chuẩn bị các điều kiện cho niêm yết

Hoàn thiện hồ sơ và phương án niêm yết: Tiếp tục hoàn thiện các điều kiện về tài chính, pháp lý, bộ máy quản trị để chuẩn bị sẵn sàng cho phương án niêm yết tại thời điểm phù hợp.

Tăng cường minh bạch và chuẩn mực công bố thông tin: Đáp ứng các yêu cầu cao hơn của nhà đầu tư, cổ đông và thị trường chứng khoán

## 3. Định hướng đối với các chỉ tiêu chính

- Tổng doanh thu hợp nhất: **38.649 tỷ đồng.**
- Lợi nhuận trước thuế hợp nhất: **7.599 tỷ đồng.**

## 4. Định hướng theo các lĩnh vực

### 4.1. Về hoạt động chiến lược kinh doanh:

Tập trung nguồn lực để hoàn thành mục tiêu sản xuất kinh doanh (SXKD). Viettel Global sẽ tập trung tối đa nguồn lực để hoàn thành các mục tiêu kinh doanh năm 2025, với chiến lược hai mũi nhọn: củng cố dịch vụ viễn thông truyền thống làm nền tảng lợi nhuận và đẩy mạnh dịch vụ số làm động lực tăng trưởng mới. Bằng cách duy trì tốc độ tăng trưởng vượt trội, giữ vững vị thế dẫn đầu tại các thị trường quan trọng và xây dựng hệ sinh thái dịch vụ toàn diện, không chỉ đáp ứng thách thức cạnh tranh mà còn định hình tương lai ngành viễn thông – công nghệ tại các thị trường đang kinh doanh. Cụ thể như sau:

- **Định hướng đối với dịch vụ viễn thông truyền thống:** Củng cố vai trò cốt lõi của viễn thông truyền thống như động lực chính tạo ra doanh thu và lợi nhuận, đồng thời chuyển đổi công nghệ để duy trì lợi thế cạnh tranh.

- (i). Vai trò chủ đạo: Dịch vụ viễn thông truyền thống (thoại, tin nhắn, dữ liệu di động) tiếp tục là nền tảng kinh doanh, được tối ưu hóa để đạt lợi nhuận cao nhất thông qua quản lý chi phí hiệu quả và nâng cao chất lượng dịch vụ.
- (ii). Chuyển đổi công nghệ: Ưu tiên đầu tư vào các công nghệ hiện đại như VoLTE, 4G mở rộng và 5G tại các thị trường trọng điểm, giảm dần phụ thuộc vào 2G/3G để tối ưu tài nguyên và đón đầu xu hướng kết nối tốc độ cao.
- (iii). Tập trung khu vực tiềm năng: Đẩy mạnh phát triển tại các khu vực còn dư địa tăng trưởng thuê bao (khu vực châu Phi và Haiti), đảm bảo phủ sóng sâu rộng và chất lượng vượt trội so với đối thủ.
- (iv). Mục tiêu dẫn đầu: Giữ vững vị trí nhà mạng số một tại những thị trường đang chiếm ưu thế về thị phần thuê bao, chất lượng mạng lưới và độ tin cậy, tạo nền tảng phát triển các dịch vụ số trên nền tảng di động. Phấn đấu trở thành vị trí số một tuyệt đối về cả thị phần và doanh thu.

- **Định hướng đối với dịch vụ ngoài viễn thông truyền thống:** Kiến tạo hệ sinh thái dịch vụ số toàn diện, mở rộng từ viễn thông sang các lĩnh vực mới, tạo động lực tăng trưởng đột phá và đáp ứng xu hướng số hóa toàn cầu.

- (i). Hợp tác chiến lược: Thiết lập quan hệ đối tác với các doanh nghiệp công nghệ hàng đầu trong các lĩnh vực giải pháp số (Cloud, IoT), nội dung số (streaming, gaming), thương mại số (e-commerce) và tài chính số (ví điện tử, thanh toán di động) để mở rộng danh mục sản phẩm.
- (ii). Ứng dụng thực tiễn: Triển khai các giải pháp số trên nền tảng siêu ứng dụng (Super App), dịch vụ tài chính tích hợp và nền tảng nội dung số tại các thị trường, nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh.
- (iii). Động lực tăng trưởng mới: Đặt mục tiêu biến các dịch vụ số thành nguồn doanh thu chiến lược, giảm sự phụ thuộc vào viễn thông truyền thống, đồng thời gia tăng giá trị vòng đời khách hàng thông qua các sản phẩm sáng tạo và cá nhân hóa.
- (iv). Mục tiêu tăng trưởng: Đảm bảo tốc độ tăng trưởng doanh thu đạt hai con số hàng năm, với dịch vụ viễn thông truyền thống tăng trưởng trên 10% và dịch vụ ngoài viễn thông đạt mức 20% - 30%, phản ánh sự chuyển dịch chiến lược sang các lĩnh vực số hóa.
- (v). Duy trì Chiến lược dài hạn: Tạo nền tảng tăng trưởng bền vững bằng cách cân bằng giữa khai thác thị trường hiện tại và đầu tư vào các dịch vụ tiên tiến, đảm bảo Viettel Global luôn đi trước xu hướng công nghệ và nhu cầu khách hàng.

- **Định hướng đối với các thị trường quan trọng:** Củng cố vị thế thống lĩnh tại các thị trường chiến lược, tối ưu hóa lợi nhuận và định hình hệ sinh thái dịch vụ toàn diện để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

- (i). Vững chắc vị thế số một: Duy trì thị phần thuê bao viễn thông dẫn đầu tại các thị trường trọng điểm như Lào (Unitel), Campuchia (Metfone), Mozambique (Movitel), thông qua chất lượng dịch vụ vượt trội và chiến lược giá cạnh tranh.
- (ii). Tối ưu hóa lợi nhuận: Tập trung nâng cao hiệu quả kinh doanh bằng cách giảm chi phí vận hành, gia tăng doanh thu trên mỗi khách hàng (ARPU) và mở rộng các dịch vụ giá trị gia tăng tại các thị trường có tiềm năng cao.
- (iii). Hệ sinh thái dịch vụ số: Định hình Công ty thị trường như một nhà cung cấp dịch vụ toàn diện, tích hợp viễn thông với tài chính số, nội dung số và giải pháp doanh nghiệp, tạo ra trải nghiệm liền mạch cho khách hàng.

- (iv). Sẵn sàng cạnh tranh: Đảm bảo sự tập trung chiến lược để đối phó với áp lực từ đối thủ, đồng thời tận dụng công nghệ tiên tiến (5G, AI) để mở rộng khả năng phục vụ, từ kết nối cơ bản đến các dịch vụ số phức tạp.

**4.2. Về hoạt động kỹ thuật, công nghệ:** Trở thành tập đoàn dẫn đầu về hạ tầng số và đổi mới công nghệ tại các thị trường, tối ưu hóa hiệu suất mạng lưới và tiên phong ứng dụng công nghệ mới.

- (i). Đầu tư hiệu quả và tối ưu chi phí: Tiếp tục mở rộng 4G với thiết bị mixmode hỗ trợ 5G với những thị trường có tỉ lệ thuê bao 4G đạt ngưỡng chuyển đổi, chấm dứt đầu tư 3G, duy trì 2G tối thiểu cho vùng sâu, đồng thời tái sử dụng thiết bị 3G để giảm chi phí vốn.
- (ii). Mạng lưới bền vững và thân thiện môi trường: Áp dụng tự động hóa và công nghệ xanh (pin mặt trời) cho các trạm phát sóng, hoàn thiện hệ thống OSS để quản lý vận hành hiệu quả.
- (iii). Hạ tầng CNTT và trọng tâm châu Á: Phát triển các trung tâm dữ liệu (Data Center), đám mây (Cloud), và Big Data, ưu tiên châu Á làm bàn đạp chiến lược để mở rộng toàn cầu.
- (iv). Đổi mới công nghệ: Triển khai các giải pháp tiên tiến như ảo hóa mạng lõi (IMS, EPC trên Cloud), XGSPON 10G, WiFi 6, và bảo mật ATTT (WAF, Anti-DDoS), đảm bảo mạng lưới sẵn sàng cho kỷ nguyên 6G.
- (v). Chất lượng và rủi ro: Đặt năm 2025 là cột mốc nâng cao chất lượng mạng, đảm bảo dự phòng tại các thị trường bất ổn, nâng cấp mạng truyền dẫn và SLA cho các phân tử lõi, đáp ứng tiêu chuẩn dịch vụ quốc tế.

**4.3. Về hoạt động Quản lý vốn:** Xây dựng mô hình quản lý tài chính toàn cầu hóa, tối ưu hóa nguồn vốn và giảm thiểu rủi ro trong môi trường kinh doanh biến động.

- (i). Duy trì chuẩn mực quốc tế: Áp dụng chuẩn mực kế toán quốc tế (IFRS) để đảm bảo minh bạch và hội nhập tài chính toàn cầu.
- (ii). Nâng cao hiệu quả đầu tư: Quản lý chặt chẽ nguồn vốn, giám sát hiệu suất từng dự án tại mỗi thị trường, đầu tư có trọng điểm theo đúng xu hướng chuyển dịch công nghệ và hành vi khách hàng, tập trung vào các khu vực có dư địa tăng trưởng cao.
- (iii). Quản lý rủi ro tài chính: Phát triển chiến lược toàn diện để đối phó với biến động tỷ giá và chính sách tiền tệ, đặc biệt tại các thị trường tỷ giá bất ổn như Haiti, Myanmar, Lào, Burundi.
- (iv). Vốn mỏng linh hoạt: Tối ưu hóa vốn thông qua các công cụ tài chính địa phương, kết hợp chiến lược tài trợ phù hợp từng thị trường.



- Trân trọng cảm ơn./.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Đại tá Đào Xuân Vũ**