

KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2021

Tháng 4 năm 2021

I. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2021

Năm 2021, dự báo kinh tế thế giới, kinh tế trong nước tiếp tục có nhiều khó khăn thách thức, đại dịch Covid-19 tiếp tục tác động tiêu cực trên nhiều mặt của nền kinh tế. Đây là năm đầy thách thức cho các doanh nghiệp viễn thông và công nghệ thông tin khi Quốc hội đã đặt mục tiêu trọng tâm của năm 2021 là đẩy nhanh chuyển đổi số và phát triển nền kinh tế số, xây dựng xã hội số. Điều này đòi hỏi Tập đoàn VNPT nói chung và Công ty VTC nói riêng cần phải có chiến lược và lối đi riêng, để biến thách thức thành cơ hội, tận dụng những điểm mạnh của mình để bứt phá, chiếm lĩnh thị trường. Việc xây dựng chiến lược sản phẩm chủ lực và làm chủ công nghệ, làm chủ sản phẩm là những yếu tố sống còn và là động lực để Công ty VTC phát triển và thực hiện được sứ mệnh của mình đối với các Cổ đông và người lao động.

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 2021 như sau:

- ✓ **Khó khăn:**
 - Thị trường viễn thông và công nghệ thông tin tiếp tục có sự cạnh tranh khốc liệt. Công ty nhận định năm 2021 nhóm dịch vụ truyền thống tiếp tục giảm, nhóm dịch vụ công nghệ thông tin, dịch vụ số sẽ tăng nhưng chưa thể đủ bù đắp cho phần giảm của dịch vụ truyền thống này.
 - Tình hình dịch bệnh Covid-19 tiếp tục diễn biến phức tạp và hệ quả ảnh hưởng của dịch bệnh đến nền kinh tế ngày càng rõ nét hơn, môi trường kinh doanh còn nhiều bất ổn và tiềm ẩn nhiều rủi ro khó khăn trong hoạt động thương mại.
 - Việc mở rộng thị trường tìm kiếm khách hàng mới nhiều khó khăn do đối thủ cạnh tranh trong lĩnh vực viễn thông và CNTT nhiều và mạnh.
 - Điều kiện về hạ tầng công nghệ và nguồn nhân lực chưa đủ để đáp ứng với tốc độ chuyển đổi số dẫn đến sự khan hiếm nguồn công nghệ và nhân lực công nghệ thông tin “chất lượng cao” đáp ứng với xu thế phát triển của công nghệ mới.
 - Tình hình tài chính, tỷ giá ngoại tệ, lãi suất và chính sách vay vốn của ngân hàng có nhiều biến động.
- ✓ **Thuận lợi:**
 - Chính phủ đã phê duyệt chương trình “Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”, theo đó, Việt Nam trở thành quốc gia số, ổn định và thịnh vượng, tiên phong thử nghiệm các công nghệ và mô hình mới. Đây sẽ là cơ hội lớn để Tập đoàn VNPT nói chung và Công ty VTC nói riêng tận dụng nội lực để khai thác và phát triển thị trường hiệu quả.

- Việc đẩy mạnh chiến lược hợp tác giữa Tập đoàn VNPT và các cơ quan chính quyền địa phương, Đài truyền hình Việt Nam để xây dựng và phát triển dịch vụ mới, sẽ mở ra thị trường và cơ hội phát triển sản phẩm mới cho Công ty.
- Sự nhạy bén chuyển đổi và nắm bắt các công nghệ mới cùng với trình độ kỹ thuật, công nghệ của đội ngũ Cán bộ Kỹ thuật của Công ty đã được các khách hàng nhìn nhận đánh giá cao. Đây là một trong những lợi thế không nhỏ để Công ty sẵn sàng tham gia vào mảng dịch vụ mới của Công ty.

Từ những đánh giá về khó khăn, thuận lợi của thị trường năm 2021 và nhận định nội lực của Công ty, Ban Lãnh đạo Công ty đề ra mục tiêu, nhiệm vụ trọng tâm năm 2021 như sau:

I. Mục tiêu tăng trưởng sản xuất kinh doanh năm 2021

- Tiếp tục bám sát định hướng phát triển của Tập đoàn VNPT, giữ vững thị phần tại VNPT, trở thành công ty trụ cột của Tập đoàn VNPT.
- Duy trì các sản phẩm dịch vụ mũi nhọn đồng thời phát triển cơ sở hạ tầng, cơ sở dữ liệu và phần mềm ứng dụng để đáp ứng mục tiêu chuyển đổi số quốc gia, tập trung các sản phẩm đón đầu xu thế công nghệ mới.
- Giữ vững thị trường nhằm ổn định doanh thu và tăng trưởng lợi nhuận.
- Bảo toàn và phát triển vốn, đảm bảo quyền lợi cổ đông, cổ tức phần đầu đạt 13%, đạt 108% so với năm 2020.
- Đảm bảo 100% việc làm và nguồn thu nhập ổn định cho người lao động.

Với mục tiêu giữ vững thị trường ổn định doanh thu và tăng trưởng lợi nhuận, kế hoạch doanh thu năm 2021 được xây dựng tập trung vào các nội dung sau:

Đối với mảng doanh thu thương mại: Đây là mảng chiếm tỷ trọng doanh thu cao ở các năm trước tuy nhiên gần đây tỷ trọng doanh thu mảng này đang có xu hướng giảm do bước vào giai đoạn kết thúc chu kỳ đầu tư mua sắm của Chủ đầu tư, thị trường thương mại các sản phẩm điện tử viễn thông có sự cạnh tranh khốc liệt, nên lợi nhuận mảng thương mại mang lại không cao. Đặc biệt, nhóm thiết bị đầu cuối vệ tinh Thuraya sẽ sụt giảm do hầu hết ngư dân đã đầu tư trang bị thiết bị đầu cuối theo lộ trình trước 01/4/2020 theo quy định của Luật Thủy sản và hiện nay thị trường đã đi vào bão hòa. Bên cạnh đó mảng thương mại thường chiếm dụng vốn và chi phí tài chính lớn nên Công ty đã quyết định tập trung nguồn lực phát triển các dự án thương mại gắn liền với dịch vụ đi kèm để phát huy được thế mạnh của Công ty nhằm tăng lợi nhuận của các hợp đồng thương mại.

Đối với mảng doanh thu dịch vụ: Hoạt động dịch vụ kỹ thuật luôn là mảng kinh doanh quan trọng, mảng lõi của Công ty nên việc chú trọng và tập trung phát triển hoạt động dịch vụ kỹ thuật cả về chất lượng và số lượng luôn được đề ra trong kế hoạch kinh doanh hàng năm. Xác định năm 2021, hoạt động dịch vụ sẽ tiếp tục tiếp gặp khó khăn

do cạnh tranh giữa các nhà cung cấp dịch vụ đồng thời các dịch vụ truyền thống sẽ giảm dần. Việc mở rộng và chuyển hướng sang các dịch vụ mới sẽ được tập trung phát triển trong năm 2021 nhưng chưa thể ghi nhận được doanh thu cao trong giai đoạn mới này.

Với các mảng dịch vụ mới mà Công ty định hướng phát triển trong tương lai như: Số hóa dữ liệu đất đai, Trung tâm điều hành thông minh (IOC) và các dự án chuyển đổi số tại các Bộ, ngành: các dự án này đa phần nguồn vốn từ ngân sách được phân bổ cho trung và dài hạn, do đó khó có thể ghi nhận doanh thu trong năm 2021.

Đối với mảng doanh thu thẻ cào: Với những khó khăn của thị trường, Công ty đặt mục tiêu quyết tâm ổn định và giữ được doanh thu tương đương với năm 2020.

Chi tiết các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2021 như sau:

ĐVT: triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2020	Kế hoạch năm 2021	So với thực hiện 2020
Công ty mẹ (VTC)				
1	Doanh thu	378.674	352.000	93%
2	LNTT	13.043	15.714	120%
3	LNST	11.620	13.531	116%
Công ty con (STID)				
1	Doanh thu	50.082	50.000	100%
2	LNTT	4.205	4.200	100%
3	LNST	3.375	3.360	100%
Hợp nhất toàn Công ty				
I	Doanh thu hợp nhất	428.756	402.000	94%
II	LNTT hợp nhất (*)	13.648	15.114	111%
III	LNST hợp nhất	11.395	12.192	107%
IV	LNST hợp nhất của cổ đông công ty mẹ	10.045	10.747	107%
V	Cổ tức bằng tiền	12	13	108%

(*) Năm 2020, lợi nhuận hợp nhất loại trừ phần cổ tức được chia từ công ty con là 3,6 tỷ đồng, kế hoạch năm 2021 loại trừ phần cổ tức từ công ty con là 4,8 tỷ đồng.

II. Các nhiệm vụ, giải pháp cụ thể

1. Về phát triển thị trường và kinh doanh

- Tập trung nguồn lực cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Áp dụng cách thức điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh nhanh nhạy và hiệu quả để đón đầu được thị trường; Tổ chức tốt công tác theo dõi, nắm bắt thông tin thị trường sớm, kịp thời.
- Tập trung phát triển kinh doanh tại các thị trường trọng điểm để tiếp tục ổn định và phát triển doanh thu.
- Đối với hoạt động dịch vụ: Thực hiện tối ưu quy trình triển khai và nâng cao kỹ năng hoàn thiện hồ sơ nghiệm thu cho đội ngũ kỹ thuật đảm bảo hồ sơ nghiệm thu

đúng quy trình, đúng quy định nhằm rút ngắn thời gian triển khai nghiệm thu và thanh quyết toán.

Tiếp tục theo sát để nắm thông tin kế hoạch triển khai các dịch vụ truyền thông tại các Viễn thông tỉnh/thành, xúc tiến để ký kết các hợp đồng dịch vụ trong năm 2021. Đẩy mạnh việc phối hợp với VNPT Net và VNPT các tỉnh/TP cung cấp các dự án trọn gói về viễn thông, công nghệ thông tin cho các khách hàng.

- Đối với hoạt động thương mại: Chủ động tìm kiếm các thị trường mới, liên kết với Viễn thông tỉnh/thành trong việc triển khai thực hiện cung ứng các sản phẩm, ứng dụng công nghệ thông tin của Công ty, Tập đoàn VNPT.
- Đối với hoạt động Nghiên cứu phát triển sản phẩm mới: Tập trung nghiên cứu phát triển các sản phẩm mới đáp ứng xu hướng công nghệ mới: trí tuệ nhân tạo AI, Internet vạn vật IoT,...
- Đối với sản xuất: Tìm kiếm/ hợp tác sản xuất sản phẩm mới phù hợp với xu thế công nghệ thay thế sản phẩm thế cào.
- Tiếp tục tìm kiếm và hợp tác với các đối tác mới để triển khai các dịch vụ mới mà Công ty đã xây dựng và thiết lập trong năm 2020, gồm:
 - + Các dịch vụ nội dung số;
 - + Công nghệ thực tế ảo (AR);
 - + Trung tâm giám sát, điều hành đô thị thông minh (IOC);
 - + Số hóa dữ liệu đất đai.
- Tập trung nghiên cứu, xây dựng và hoàn thiện từng bước các nội dung để triển khai thành công các dự án chiến lược của Công ty. Nghiên cứu phát triển các sản phẩm, giải pháp theo xu hướng công nghệ mới, phù hợp với định hướng của Tập đoàn VNPT và ngành viễn thông, công nghệ thông tin.
- Tăng cường hợp tác với các đối tác để có sản phẩm đa dạng, đột phá, phù hợp với từng đối tượng khách hàng. Phát triển sản phẩm theo hướng tích hợp, tập trung vào nội dung số: Xây dựng hệ sinh thái số đáp ứng nhu cầu chuyển đổi số.
- Thực hiện chia khối khách hàng, căn cứ vào dữ liệu kinh doanh của từng thị trường, từng khách hàng để chủ động tiếp cận hợp tác khách hàng, nắm bắt được nhu cầu khách hàng kịp thời và chính xác.
- Tổ chức triển khai các thỏa thuận hợp tác, hợp đồng hợp tác đã và sẽ ký với các khách hàng như VNPT IT, VNPT Media, VTV, VTV Digital, VTV5, VTV8, VTV9 và các đối tác khác.
- Đối với hoạt động sản xuất thế cào, chữ ký số: Phát triển sản phẩm thế cào theo định hướng hợp tác chặt chẽ với các đối tác nhằm chia sẻ công việc, ổn định thị phần và giảm áp lực cạnh tranh. Chú trọng chất lượng sản phẩm thế cào, tập trung cho công tác đấu thầu và chào hàng ra nước ngoài.

2. Về quản trị và điều hành doanh nghiệp

- Đẩy mạnh công tác triển khai, đưa các nội dung dự án chiến lược cần triển khai gắn với công việc thường xuyên của các bộ phận, người lao động.
- Tiếp tục đổi mới phương thức tổ chức triển khai, nâng cao khả năng quản trị kế hoạch của các trung tâm, bộ phận đồng thời giám sát và đánh giá kết quả hoàn thành theo từng tuần/tháng/dự án.
- Đổi mới công tác điều hành thực hiện mục tiêu sản xuất kinh doanh thông qua phân định rõ trách nhiệm của từng bộ phận, từng cá nhân, quyết liệt điều hành sâu sát và trực tiếp việc triển khai các dự án chiến lược.
- Tiếp tục hoàn thiện quy trình để nâng cao hiệu quả hợp lực giữa các bộ phận trong việc triển khai đồng bộ các hợp đồng, dự án được tối ưu và hiệu quả.
- Tăng cường công tác dự báo, đánh giá trước, trong và sau mỗi dự án để đảm bảo triển khai các dự án tối ưu, mang lại hiệu quả cao. 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 thiệt hại không đáng có của dự án.
- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống kênh bán hàng, hệ thống chăm sóc khách hàng, dịch vụ hỗ trợ sau bán hàng.
- Tăng cường công tác quản lý, giám sát thực hành tiết kiệm chi phí trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

3. Về hoạt động tài chính

- Xây dựng kế hoạch tài chính phù hợp, đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh trong mọi thời điểm.
- Đa dạng hóa các hình thức huy động vốn đáp ứng kịp thời nhu cầu đầu tư phát triển và đảm bảo hiệu quả sử dụng vốn đầu tư. Hợp tác và quan hệ tốt với các tổ chức tín dụng để được hỗ trợ tài chính ổn định với hạn mức tín dụng tối đa và chính sách ưu đãi nhất.
- 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 thiệt hại không đáng có của dự án. Các khoản nợ được giám sát chặt chẽ, tăng cường đẩy nhanh tiến độ thu hồi.
- Tăng cường công tác quản lý, giám sát thực hiện tiết kiệm chi phí trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

4. Về mô hình tổ chức và nguồn nhân lực

Với mục tiêu chiến lược kinh doanh năm 2021 và các năm tới sẽ có sự dịch chuyển từ mảng dịch vụ kỹ thuật truyền thống: tối ưu, bảo dưỡng, thế cào sang mảng dịch vụ phù hợp xu hướng công nghệ mới: Trí tuệ nhân tạo AI, Internet vạn vật IoT; Số hóa dữ liệu, cung cấp nội dung số, phát triển ứng dụng công nghệ thông tin trên nền tảng di

động,... Để thực hiện thành công chiến lược kinh doanh trong giai đoạn mới, 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, cụ thể:

- Đối với đội ngũ nhân sự hiện tại: Đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nhằm đáp ứng được nguồn nhân lực phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Sàng lọc và chuyển đổi công việc cho phù hợp với năng lực và thể mạnh của cá nhân người lao động. Nâng cao trình độ đội ngũ theo hướng chuyên sâu, chuyên nghiệp, tích cực đào tạo số có người lao động để nâng cao năng lực lao động đáp ứng yêu cầu phát triển, nâng cao năng suất lao động.
- Tăng cường tuyển dụng nguồn nhân lực có kinh nghiệm và được đào tạo về công nghệ thông tin đặc biệt là đội ngũ lập trình có trình độ chuyên môn cao.
- Nghiên cứu cách thức và cơ chế tuyển dụng sao cho hiệu quả, cải thiện môi trường làm việc, thực hiện chính sách thu hút nhân tài, chiêu mộ nhân tài để đáp ứng đủ nguồn nhân lực để thực hiện và triển khai hiệu quả mục tiêu, chiến lược Công ty đề ra.
- 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.
- Duy trì và tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức nhằm phát huy tối đa tính hiệu quả của nguồn nhân lực trong Công ty.

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