



## BÁO CÁO

### *Kết quả kinh doanh năm 2009 và kế hoạch kinh doanh năm 2010*

#### **Kính gửi : ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM 2010**

Thị trường Bưu chính - Viễn thông VN trong năm 2009 đã tiếp tục phát triển trong những điều kiện cạnh tranh khốc liệt. Với việc xuất hiện thêm các Nhà khai thác mới trong hầu hết các lĩnh vực như : di động có Đông Dương ; Gtel, các mảng khác thì có CMC, FPT,... với các hình thức đua tranh giảm giá cước, khuyến mãi dịch vụ, quảng cáo tiếp thị với chi phí cao để thu hút thuê bao của các DN diễn ra liên tục và gay gắt. Trước tình hình đó, công ty SPT cũng đã nhận được sự quan tâm, ủng hộ từ các cổ đông và sự chỉ đạo sâu sát của HĐQT, Ban điều hành (BDH) và toàn thể CBNV đã nỗ lực vượt qua những khó khăn để thực hiện kế hoạch năm 2009 với những kết quả nhất định, cũng như xác định lại một số định hướng chiến lược cho KH năm 2010 và các năm tiếp theo. Trước ĐHCĐ thường niên lần này, được sự ủy nhiệm của HĐQT, BDH Công ty trân trọng báo cáo kết quả kinh doanh năm 2009 và định hướng KHKD năm 2010 như sau:

#### **PHẦN I: KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2009**

##### **A. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG VÀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH:**

###### **I. Tình hình chung:**

- Năm 2009, nền kinh tế Việt Nam dần hồi phục sau cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu, tăng trưởng GDP ở mức 5,32%, được đánh giá là một thị trường có chiều hướng phát triển tốt.
- Chỉ số CPI tăng 6,88% so với năm trước (thấp nhất trong 6 năm trở lại đây) nhưng giá cước DV bưu chính viễn thông cơ bản tiếp tục giảm với mức trên 10% gần như ở tất cả các loại hình dịch vụ: di động, cố định, ADSL,...
- Thị trường viễn thông Việt Nam tiếp tục là một thị trường cạnh tranh gay gắt và có tốc độ tăng trưởng được xếp vào hàng nhanh nhất thế giới, tốc độ tăng trưởng ở mức cao 10-30%. Với lộ trình mở cửa thị trường trong lĩnh vực viễn thông theo cam kết với WTO cho tới thời điểm này, các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam vẫn chưa thực sự phải đối mặt

với sự cạnh tranh của các doanh nghiệp viễn thông nước ngoài, nhưng đã thực sự chịu sức ép về giá cước thanh toán quốc tế.

## **II. Xu hướng dịch vụ:**

- Người tiêu dùng bình dân tiếp tục cắt giảm chi phí cho mọi hoạt động, dành ưu tiên cho nhu cầu thiết yếu như ăn, ở, đi lại... và có xu hướng sử dụng dịch vụ giá rẻ.
- Các DN viễn thông liên tục đưa ra hàng loạt các chương trình khuyến mãi kéo dài, tạo ra một xu hướng giảm giá lớn và liên tục đối với cước dịch vụ viễn thông. Ngoài ra, đã xuất hiện xu hướng kết hợp giữa dịch vụ di động, vô tuyến cố định, Internet và các dịch vụ cộng thêm, tạo ra nhiều tiện ích cho người tiêu dùng, và xuất hiện văn hóa sử dụng mới trong lĩnh vực dịch vụ thông tin - truyền thông.
- Năm 2009, thị trường viễn thông Việt Nam cũng chứng kiến sự tham gia mạnh mẽ của các Công ty truyền hình cáp trong cung cấp dịch vụ internet, tạo ra một lựa chọn mới cho khách hàng khi có nhu cầu sử dụng dịch vụ băng rộng.
- Xu hướng chủ đạo của thị trường là di động – băng rộng – nội dung số đã và đang được khẳng định là xu hướng của thị trường và của các doanh nghiệp viễn thông.
- Tuy vẫn còn nhiều cách đánh giá, nhìn nhận khác nhau về sự cạnh tranh và thế mạnh – hiệu quả, nhưng sự ra đời của các mạng di động 3G của VNPT, Viettel,.. đã tạo ra một bước phát triển mới về dịch vụ và một môi trường cạnh tranh mới, đặc biệt là đối với các dịch vụ giá trị gia tăng trên nền thông tin di động.

## **III. Chính sách quản lý nhà nước:**

- Bộ TT&TT tập trung chỉ đạo, tạo điều kiện để các Doanh nghiệp BCVT, CNTT tiếp tục đổi mới, nâng cao năng lực cạnh tranh, duy trì tốc độ phát triển nhanh về hạ tầng mạng lưới và thuê bao. Nhà nước tiếp tục cấp phép thêm cho DN mới tham gia thị trường BCVT, trên các lĩnh vực dịch vụ cố định và vô tuyến.
- Thực hiện chính sách viễn thông công ích, Bộ TT&TT giao nhiệm vụ cho một số DN triển khai phổ cập dịch vụ viễn thông và internet đến vùng sâu, vùng xa.
- Các chính sách liên quan đến quản lý thuê bao điện thoại di động và quản lý khuyến mãi trong Viễn thông.
- Nhà nước tiếp tục đẩy nhanh công tác xây dựng, ban hành các quy định pháp luật chuyên ngành

## **B. HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2009 :**

### **I. Kết quả hoạt động kinh doanh :**

Tuy gặp rất nhiều khó khăn do tình hình cạnh tranh gay gắt của thị trường trong điều kiện năng lực cạnh tranh của SPT lại yếu, nhưng hoạt động của một số đơn vị trong Công ty vẫn kinh doanh có lãi. Tuy nhiên, tỷ suất lợi nhuận/ doanh thu giảm mạnh so với năm trước, do vậy lợi nhuận thu được từ các đơn vị này chỉ cân đối được một phần chi phí hoạt động của Công ty, cụ thể:

- Tổng doanh thu: 824 tỷ đồng, giảm 14% so với 2008, bằng 90% so với KH. (chưa bao gồm doanh thu của dịch vụ Di động khoảng 52 triệu USD).
- Lợi nhuận trước thuế là -15 tỷ đồng (năm 2008 là -47,3 tỷ đồng), trong đó:
  - Lợi nhuận trước dự phòng tài chính lãi 7,4 tỷ đồng (chưa ghi nhận chi phí của các năm trước), bằng 20,6% so với năm 2008, đạt 14% KH.
  - Dự phòng giảm giá đầu tư tài chính: 13 tỷ đồng.
  - Chi phí của các năm trước khoảng 9,4 tỷ đồng hạch toán trong năm 2009.
- Khấu hao: đạt 96,4 tỷ đồng, vượt 7% so với kế hoạch, lũy kế khấu hao đến 31/12/2009: 603,5 tỷ đồng.
- Tổng lợi nhuận và khấu hao năm 2009: 81,4 tỷ đồng đạt 57% kế hoạch và bằng 196 % so với thực hiện 2008.
- Nộp ngân sách Nhà nước: 19,4 tỷ đồng.
- Lao động bình quân trong năm: 1.468 người, giảm 9% so với năm 2008. Thu nhập bình quân: 3,8 triệu đồng/người/tháng (không tính các đơn vị hợp doanh).

## II. Công tác đầu tư:

Năm 2009, bên cạnh việc tiếp tục đầu tư nâng cấp chất lượng, mở rộng mạng cố định, hướng đến tích hợp dịch vụ thoại - băng rộng với các dịch vụ giá trị gia tăng mới, nhằm tăng hiệu quả vốn đầu tư, giảm chi phí và làm tiền đề phát triển các dịch vụ mới, công ty còn tập trung đầu tư các dự án mang tính chiến lược như: tham gia đầu tư dự án cáp quang biển quốc tế AAG, dự án Mạng viễn thông thế hệ mới NGN, dự án Mạng băng rộng Metro Ethernet... Tính đến tháng cuối tháng 12/2009, tình hình đầu tư của toàn Công ty đã đạt được kết quả như sau:

- Giá trị đầu tư hoàn thành lũy kế: **1.103,6 tỷ đồng**, tăng 12% so với năm 2008.
- Giá trị đầu tư hoàn thành năm 2009: **118,8 tỷ đồng**, bằng 93% KH và bằng 70% so với năm 2008.

### - Công tác quyết toán vốn đầu tư:

Đến cuối năm 2009, công ty đã hoàn tất quyết toán vốn đầu tư phần lớn các dự án giai đoạn năm 2003 – 2007 khoảng **692,7 tỷ** chiếm tỷ lệ 63% so với tổng vốn đã đầu tư.

### **III. Phát triển mạng lưới và dịch vụ:**

#### **2. Mạng lưới cung cấp dịch vụ:**

Thực hiện định hướng đầu tư tập trung và định hướng thị trường trọng điểm, công tác qui hoạch phát triển mạng lưới cung cấp dịch vụ qua các năm tuy đã đạt một số kết quả nhất định, song vẫn còn nhiều vướng mắc, hạn chế. Đến nay, sau quá trình đầu tư phát triển Công ty đã có được :

- Hệ thống chuyển mạch với 3 tổng đài đáp ứng khoảng 270.000 thuê bao sử dụng. Đối với mạng NGN, đã thử nghiệm giai đoạn 1 bao gồm Softswitch và các Media Gateway trong Quý 3/2010 sẽ thiết lập các Tổng đài Toll tại Tp.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng và Cần Thơ.
- Hệ thống vòng Ring cấp 2 tại Tp.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng phục vụ cho việc kết nối hòa mạng với các doanh nghiệp khác bảo đảm đủ dung lượng kết nối các dịch vụ giữa SPT và các nhà khai thác ; Cân đối hiệu quả để quyết định tự đầu tư, chia sẻ hạ tầng hoặc thuê lại để tối đa hóa hiệu quả sử dụng.
- Mạng truy nhập với hơn 55 đầu trạm, bảo đảm cho việc cung cấp các dịch vụ tại khu vực Tp. HCM, đạt hiệu suất khai thác thiết bị truy nhập thoại # 54% và thiết bị ADSL # 50% đối với thiết bị và hiệu suất sử dụng cấp gốc # 66%.
- Mạng core IP bảo đảm chuyển tải lưu lượng các tỉnh thành trong cả nước có khả năng chấp nhận kết cuối khoảng 100 triệu phút/tháng, kết nối quốc tế và đường dài liên tỉnh qua nhiều hướng đảm bảo ổn định dịch vụ và an toàn mạng ;
- Mạng truyền dẫn AAG (thuộc dự án AAG): đã thông tuyến Tp.HCM, kết nối vào mạng core IP đi Hồng Kông dung lượng 1G/bs, tuyến Tp.HCM đi USA với dung lượng 03 STM16 đã kích hoạt, và các hướng quốc tế khác. Đồng thời thông qua mạng AAG đã đầu tư chia sẻ với các Doanh nghiệp khác để thiết lập mạng core trong nước ( HCM,HNI,ĐNG, Cần Thơ) và thiết lập kênh quốc tế dự phòng cho tuyến AAG.
- Mạng bưu chính chuyển phát được mở rộng 54/63 tỉnh thành trong cả nước với tổng số 21 Bưu cục và 52 điểm cộng tác viên cùng hệ thống phương tiện vận chuyển đảm bảo lưu thoát kịp thời sản lượng bưu chính trong kỳ.
- Đã bắt đầu có sự kết hợp, phối hợp giữa dịch vụ mạng SFone với các dịch vụ khác của SPT như Iptalk (SFone/IPT), IDD (SFone/STC),...

#### **3. Phát triển kinh doanh các dịch vụ viễn thông:**

- **Dịch vụ thoại IP:**

Tổng sản lượng DV IP giảm 20,8% so với năm 2008, dịch vụ VoIP đã mất dần lợi thế về giá so với dịch vụ thoại cố định và di động,... mặc dù công ty đã nỗ lực thực hiện nhiều giải pháp kinh doanh để duy trì thị phần 25% ở phân khúc thị trường VOIP quốc tế. Có thể nói, đây là DV chịu áp lực nặng nề nhất về giá cước quốc tế, đồng thời còn chịu cạnh tranh không lành mạnh như bán phá giá, chuyển lậu lưu lượng,...những nguyên nhân trên đã làm cho dịch vụ này không còn mang lại lợi nhuận cho SPT trong năm 2009.

- **Dịch vụ điện thoại cố định – Internet băng rộng:**

Thị trường ĐTCD tại Tp.HCM gần bão hòa, các công trình xây dựng cao ốc văn phòng, nhà ở đình trệ do chịu sự ảnh hưởng nặng nề từ cuộc khủng hoảng tài chính. Việc thực hiện các chương trình khuyến mãi trong năm chỉ thu hút lượng thuê bao ĐTCD ở mức thấp, chỉ tiêu phát triển mới trong năm đạt 95% KH và chỉ đạt mức tăng trưởng 2% so với năm 2008; Tính trung thành của khách hàng ngày càng thấp, tình hình thuê bao thanh lý hợp đồng cao nhất từ trước đến nay, dịch vụ ĐTCD đang chịu sự cạnh tranh mạnh từ dịch vụ điện thoại vô tuyến cố định, điện thoại di động. Đó là những nguyên nhân dẫn đến sự suy giảm lớn về thuê bao có cước, ARPU và doanh thu của dịch vụ ĐTCD.

Đối với dịch vụ ADSL: tuy cũng phải đối mặt với sự cạnh tranh cao từ các nhà khai thác khác nhưng vì là dịch vụ tiềm năng, có ARPU cao, do đó Công ty đã tập trung phát triển dịch vụ băng rộng cố định, và trong năm 2009 thuê bao băng rộng đã đạt mức tăng trưởng 19,2% so với năm 2008.

- **Các nhóm dịch vụ khác như:** Cho thuê kênh riêng (Leaseline), Internet trực tiếp, Mạng riêng ảo (IPVPN)... và các dịch vụ cộng thêm khác là những DV mới phát triển, có độ tăng trưởng và tỷ suất lợi nhuận tốt. Cụ thể dịch vụ Leased line tăng trưởng 52%, Internet trực tiếp tăng trưởng 70%, IPVPN tăng trưởng 28% so với năm 2008.

- **Dịch vụ di động (S-Fone)**

- + **Về Mạng lưới - Kênh phân phối:** đến hết năm 2009, SFone có 918 cửa hàng/đại lý, với 1.145 trạm thu phát sóng.

- + **Về Thuê bao:**

- Năm 2009 thuê bao phát triển mới đạt 1 triệu thuê bao, nâng tổng số thuê bao tích lũy trên toàn mạng năm 2009 đạt 6,8 triệu thuê bao.

- Ngoài việc duy trì, phát triển và tăng trưởng thuê bao, Công ty đã tích cực triển khai dịch vụ ứng dụng trên nền công nghệ CDMA như Mobile internet, Brew, VOD... đa dạng hóa các gói.

- + **Về Doanh thu – Lợi nhuận :**

- Doanh thu cung cấp dịch vụ: 51.861.587 USD

- Lợi nhuận vận hành: 178.618 USD
- + **Về cơ cấu tổ chức :**

Trong năm 2009, sau một thời gian đàm phán, SPT đã ký được thỏa thuận nguyên tắc với SKTV về dự án Sfone. Theo đó :

  - Hai bên thống nhất chuyển đổi dự án BCC Sfone thành công ty liên doanh.
  - Sau khi chuyển đổi thành công ty liên doanh, SPT sẽ mua hết phần góp vốn của SKTV trong hai năm 2010 và 2011
  - Trong thời gian chuyển đổi từ BCC sang liên doanh, SPT có quyền, trách nhiệm quyết định toàn diện đối với dự án

#### **4. Dịch vụ Bưu chính:**

Tổng sản lượng bưu chính thực hiện cả năm 2009 là 5.525 tấn, đạt 104,2% (tăng 225 tấn) so với KH, tăng 1,2% so với năm 2008.

Trước tình hình biến động giá trên thị trường, chi phí đầu vào tăng đột biến, nhu cầu thị trường thay đổi, công ty đã thực hiện cơ cấu lại sản phẩm dịch vụ kinh doanh theo phân khúc KH riêng để kiểm soát chi phí hiệu quả, cố gắng duy trì mức sản lượng ổn định và gia tăng lợi nhuận đóng góp cho công ty.

#### **5. Dịch vụ thi công công trình :**

Trong năm, Công ty đã triển khai lắp đặt cáp quang, cáp đồng phục vụ cho phát triển dịch vụ và thi công các công trình hạ tầng mạng cáp nhằm nâng cấp và mở rộng mạng lưới cho công ty; Bên cạnh đó, đơn vị đã tích cực tham gia nhiều công trình bên ngoài, kể cả lĩnh vực mới như xây dựng mạng di động,..

### **IV. Kết luận:**

Thực hiện theo nghị quyết Đại Hội Cổ Đông năm 2009, Ban lãnh đạo và toàn thể viên chức công ty SPT đã nỗ lực phấn đấu hết mình tuy nhiên chỉ đạt được một số kết quả như sau:

- ❖ Tổng doanh thu: 824 tỷ đồng, đạt 90% Kế hoạch và Tổng Lợi nhuận trước thuế : -14,97 tỷ đồng (KH2009 là 53 tỷ đồng).
- ❖ Một số đơn vị kinh doanh trực thuộc có chiều hướng phát triển tương đối ổn định như Trung tâm Bưu chính Sài Gòn, Trung tâm Điện thoại Nam Sài Gòn, các đơn vị còn lại hiện vẫn còn khó khăn, tiếp tục phải cạnh tranh trong điều kiện không cân sức và kém hiệu quả.
- ❖ Nhìn một cách tổng quát, cũng như những năm gần đây, tình hình kinh doanh của Công ty gặp rất nhiều khó khăn do thiếu năng lực cạnh tranh cốt lõi về sản phẩm/dịch vụ, vốn, nhân lực, quản trị,... Đặc biệt là sự ổn định và phát triển sản phẩm/dịch vụ căn bản của Công ty không theo sát được yêu cầu của thị trường.

- ❖ Việc đầu tư có định hướng và tập trung trong năm 2009 và tiếp tục trong năm 2010 sẽ giảm rủi ro trong kinh doanh dịch vụ trong giai đoạn khó khăn và thiếu vốn hiện nay. Tuy vậy, Công ty cũng đang khẩn trương hoàn thành các dự án hạ tầng chiến lược để sớm triển khai kinh doanh dự án AAG, NGN, METRO ETHERNET,...

***Chỉ tiêu doanh thu và lợi nhuận không đạt kế hoạch đề ra, do một số nguyên nhân khó khăn và tồn tại mà Công ty còn phải cần khắc phục trong thời gian tới, như:***

**❖ Các yếu tố khách quan:**

- ❖ Thị trường dịch vụ ĐTCD tại Tp.HCM đã gần đến mức bão hòa, trong khi đó gần như tất cả các nhà khai thác dịch vụ ĐTCD đều tập trung tại thị trường này, do đó sẽ rất khó khăn cho SPT trong việc phát triển thuê bao mới tại đây.
- ❖ Dịch vụ VoIP của SPT hiện đang phải chịu sự cạnh tranh gay gắt về giá cước của các nhà khai thác khác. Đồng thời dịch vụ này còn phải chịu sự cạnh tranh không lành mạnh như : bán phá giá, chuyển lậu lưu lượng,... càng làm cho tình hình kinh doanh dịch vụ này của SPT thêm khó khăn.
- ❖ Môi trường kinh doanh dịch vụ có chuyển biến rất mạnh, xu hướng cạnh tranh giá cước vẫn đang tiếp diễn gay gắt, trong khi khả năng cạnh tranh của Công ty còn thấp và thiếu các sản phẩm/dịch vụ mới và khác biệt.

**❖ Các yếu tố chủ quan:**

- ❖ Do lịch sử phát triển nên đến thời điểm này, gần như Công ty chỉ có các dịch vụ căn bản, thiếu năng lực cạnh tranh, trong khi các nguồn lực cần và đủ cho phát triển sản phẩm/dịch vụ và cạnh tranh như : nguồn vốn hoạt động, nguồn vốn đầu tư, nguồn nhân lực,... còn rất hạn chế.
- ❖ Tuyển cấp quang biển AGG chưa triển khai kinh doanh trong tháng 7/2009 như Kế hoạch dự kiến và tiếp tục có nhiều sự cố, thiếu ổn định gây ảnh hưởng lớn đến mức độ hoàn thành kế hoạch về doanh thu cũng như chi phí trong năm 2009 và cả năm 2010.
- ❖ Từ nhiều năm qua, dịch vụ VoIP Quốc tế đến vẫn đóng vai trò chủ chốt trong hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, giá bán giảm mạnh, tiến dần bằng phí kết nối nên lãi gộp thu được chỉ bù đắp được một phần định phí (*một số hướng kết cuối có giá bán thấp hơn phí kết nối*). Trong khi đó, Công ty vẫn chưa triển khai kịp được các dịch vụ mới để thay thế.
- ❖ Thuê bao ADSL phát triển mới vẫn còn chậm do năng lực đáp ứng của mạng lưới còn giới hạn, một số dự án tại các khu dân cư chưa triển khai được do tình hình xây dựng chậm lại. Trong khi nhu cầu dịch vụ ĐTCD bão hòa, trong khi ARPU giảm mạnh so với cùng kỳ năm trước do bị tác động từ các dịch vụ cố định vô tuyến và điện thoại di động.

- ❖ Chưa có điều kiện và năng lực quản lý mạng để tích hợp được gói cước đa dịch vụ để phát huy hiệu quả năng lực mạng lưới và tạo lợi thế cạnh tranh cho Công ty.
- ❖ Công ty đã cố gắng duy trì mức khấu hao nhanh để thu hồi vốn và tái đầu tư, đây là áp lực không nhỏ cho kinh doanh trong môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay.
- ❖ Thiếu nhân sự chuyên môn nghiệp vụ và quản lý giỏi đáp ứng yêu cầu phát triển của Cty. Chưa thực hiện được việc điều chỉnh lương nhằm duy trì và thu hút nhân viên giỏi. Hệ thống trả công và động viên kém sức cạnh tranh so với thị trường lao động kỹ thuật cao. Hiện tượng chảy máu chất xám xảy ra rất mạnh từ năm 2008 đến nay.

## **PHẦN II: KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2010**

### **I. Tình hình chung:**

- Nền kinh tế có khả năng hồi phục sau giai đoạn chịu ảnh hưởng bởi khủng hoảng tài chính toàn cầu, chỉ tiêu GDP trong năm 2009 là 5,2%, dự kiến 2010 khoảng 8,2%. Theo đánh giá của Goldman, kinh tế năm 2010 sẽ tiếp tục tăng trưởng tốt, nhưng phải đối mặt với những rủi ro như lạm phát cao và thâm hụt ngân sách tương đối lớn.
- Nhà nước đã và đang quản lý chặt chẽ hơn về tài nguyên viễn thông, quy định quản lý thông tin thuê bao trả trước đối với các nhà cung cấp ; Chính sách quy hoạch, phát triển hạ tầng viễn thông theo xu hướng chia sẻ, dùng chung cho các Doanh nghiệp ; Các chính sách quản lý vĩ mô sẽ điều chỉnh theo hướng tuân thủ các cam kết với quốc tế và mở rộng dịch vụ viễn thông cho nhiều thành phần tham gia, đặc biệt là những thay đổi lớn có thể xảy ra từ 01/07/2010 khi Luật Viễn thông chính thức có hiệu lực.
- Xu hướng thị trường vẫn sẽ là các dịch vụ Băng rộng – Di động – Nội dung số và có yêu cầu ngày càng cao về chất lượng, dịch vụ và sự đa dạng của dịch vụ giá trị gia tăng.
- Việc tham gia thị trường của các công ty viễn thông mới, sự cạnh tranh sẽ gay gắt hơn. Bên cạnh sự tham gia của FPT, Đông Dương, CMC ... Việc các nhà mạng di động đã đầu tư và khai thác mạng 3G (W:CDMA ...) đang đặt thị trường vào sự cạnh tranh gay gắt về các dịch vụ 3G và các dịch vụ giá trị gia tăng.
- Năm 2010 tuy có những thuận lợi và tiềm năng cơ bản nhưng SPT phải đối mặt với những khó khăn không nhỏ :
  - + Nhìn từ góc độ thị trường và bản thân nội lực SPT, năng lực cạnh tranh của SPT là rất thấp vì :
    - (1) Sản phẩm, dịch vụ của SPT chỉ là các dịch vụ truyền thống có sức cạnh tranh thấp trong khi sản phẩm, dịch vụ mới còn rất hạn chế.

- (2) Năng lực quản lý dịch vụ, quản lý và chăm sóc khách hàng, các giải pháp kinh doanh, chiến lược giá và sản phẩm không đáp ứng nhu cầu kinh doanh và cạnh tranh.
  - (3) Hiện tại chưa thể và còn khó có thể có các giải pháp kết hợp đa dịch vụ: di động – băng rộng – cố định, trên cơ sở hạ tầng mà SPT đang có.
  - (4) Các dịch vụ giá trị gia tăng còn rất hạn chế và cũng khó có thể phát triển nhanh trong thời gian trước mắt.
  - (5) Do cơ sở hạ tầng yếu, thiếu đồng bộ hiệu suất sử dụng và hiệu quả đầu tư còn thấp, nên việc khai thác hiệu quả các dự án đã đầu tư lớn như AAG, NGN là khó khăn.
- + Dự án Sfone đang đặt ra nhiều khó khăn cho SPT về định hướng hợp tác, về đầu tư, về tài chính ... Nếu càng kéo dài thời gian chuyển đổi, khó khăn của SPT càng lớn và tiềm ẩn nhiều nguy cơ và rủi ro không nhỏ.
  - + Những khó khăn về tài chính trong đầu tư, trong hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng lớn như: thiếu vốn đầu tư, thiếu vốn hoạt động, tỷ lệ vay nợ cao trả lãi nhiều v.v... là những khó khăn vô cùng lớn, xuất phát từ nguyên nhân thiếu vốn chủ sở hữu của SPT.
  - + Nguồn nhân lực cũng bộc lộ nhiều điều bất cập như: thiếu niềm tin, thiếu quyết tâm, thiếu hiệu quả và chuyên nghiệp. Đặc biệt, ở một số vị trí quản lý năng lực, chất lượng và hiệu suất quản trị còn thấp. Do vậy, việc chấn chỉnh công tác quản lý nguồn nhân lực đang là vấn đề cần hướng đến trong công tác quản lý sản xuất kinh doanh hiện tại và trong tương lai của SPT.

## II. Định hướng hoạt động năm 2010:

### 1. Các định hướng chính:

Từng bước thực hiện chiến lược phát triển theo định hướng **"Di động – Băng rộng – Nội dung"**, trong năm 2010 SPT cần thực hiện:

- Tiếp tục tập trung phát triển dịch vụ băng rộng và các dịch vụ mới trên nền IP. Cố gắng duy trì dịch vụ VoIP ở mức sản lượng cao đồng thời phát triển các dịch vụ mới, đặc biệt là các dịch vụ giá trị gia tăng để tạo nguồn thu thay thế trong tương lai gần.
- Về dịch vụ viễn thông cố định và dịch vụ băng rộng di động ADSL, tập trung vào phân khúc thị trường là các doanh nghiệp, khu công nghiệp, khu dân cư mới, tòa cao ốc văn phòng... là đối tượng có doanh thu ổn định và khá cao, với định hướng đầu tư và kinh doanh là "Tập trung phát triển duy trì và ổn định thuê bao có cước"
- Tiếp tục tích cực triển khai các giải pháp quản lý hệ thống mạng hiện hữu, đảm bảo hệ thống mạng hoạt động ổn định, an toàn và hiệu quả. Đồng thời, từng bước sử dụng giải pháp cáp quang thay thế dần cáp đồng, tạo điều kiện cho định hướng hiện tại và tương lai với tiềm năng phát triển các dịch vụ băng rộng và cho thuê kênh truyền dẫn Internet.

- Mở rộng có lựa chọn hợp lý phạm vi cung cấp dịch vụ tại các địa phương lân cận TP HCM, và HNI, ĐNG, CTO. Chuẩn bị tốt các dự án đầu tư quan trọng cho kế hoạch kinh doanh năm 2010 và các năm tiếp theo.
- Ngoài các dịch vụ hiện hữu, SPT sẽ đưa vào khai thác các dịch vụ như FTTx, cho thuê kênh quốc tế, IPTalk,... và thực hiện thử nghiệm kỹ thuật một số dịch vụ mới như cung cấp IPTV trên hạ tầng mạng ADSL hiện có; Lắp đặt và thử nghiệm xây dựng các tổng đài Toll tại Tp.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ nhằm giảm chi phí cước kết nối. Chuẩn bị tốt việc khai thác kinh doanh năm 2011 dựa trên nền tảng đầu tư của các dự án như AAG, NGN, Metro Enternet,...
- Tiết kiệm chi phí, giảm giá thành bằng nhiều giải pháp như phối hợp sử dụng chung nguồn lực của các Trung tâm, đặc biệt là cơ sở hạ tầng và truyền dẫn, nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực và tài sản hiện có; Kiểm tra chặt chẽ việc thực hiện chi phí trong tất cả các lĩnh vực hoạt động của Công ty.
- Bên cạnh đó, tăng cường xúc tiến hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước để đẩy mạnh kinh doanh, tăng nguồn thu trong tất cả các lĩnh vực – dịch vụ như: di động, dịch vụ GTGT, Bưu chính, xây dựng phát triển hạ tầng,...

## 2. Chỉ tiêu kinh doanh năm 2010:

### ❖ Các chỉ tiêu tài chính:

- Tổng doanh thu : 1.012,1 tỷ đồng, bằng 122,9% so với TH2009
- Lợi nhuận trước thuế : 43,0 tỷ đồng, tăng 58 tỷ đồng so với 2009
- Chi phí khấu hao : 67,9 tỷ đồng, bằng 70,4% so với TH 2009
- Lợi nhuận + khấu hao : 110,9 tỷ đồng, bằng 136,2% so với TH2009

*(Phụ lục tổng hợp đính kèm)*

### ❖ Phát triển thuê bao, sản lượng:

#### ● Dịch vụ thoại IP:

Tổng sản lượng DV thoại IP 500 triệu phút ; Hiện nay, dịch vụ VoIP quốc tế đến để đảm bảo giá bán cạnh tranh mức lãi đóng góp từ dịch vụ này giảm dần chỉ còn bù đắp được một phần định phí và tạo nguồn thu ngoại tệ. Công ty cố gắng xây dựng phương thức kinh doanh linh hoạt để duy trì sản lượng ở mức cao nhất, giữ vững thị phần, doanh thu và dòng tiền.

#### ● Dịch vụ điện thoại cố định – Internet băng rộng:

Phát triển mới 30.000 thuê bao (*10.000 thuê bao điện thoại cố định và 20.000 thuê bao ADSL*) nâng hiệu suất sử dụng mạng lên 70%. Đồng thời tập trung các giải pháp củng cố chất lượng và chăm sóc khách hàng để duy trì tỷ lệ cao thuê bao sử dụng và có cước. Thị trường mục tiêu: TP.HCM và các Tỉnh lân cận, phân khúc lựa chọn là các khu vực tập trung doanh nghiệp, dân cư, ... Trong năm 2010 tập trung thực hiện 2 giải pháp:

- (1) Tối ưu hóa hiệu suất sử dụng cơ sở hạ tầng mạng hiện có bằng các giải pháp marketing và/ hoặc tái cơ cấu lại hệ thống mạng.
- (2) Đầu tư mới cho thị trường thực tế có nhu cầu và/hoặc có tiềm năng cao.

- **Nhóm dịch vụ chất lượng cao cho Doanh nghiệp:** dựa trên kế hoạch đưa Dự án AAG vào khai thác với hiệu suất sử dụng tối đa, Công ty tập trung các giải pháp kinh doanh và hợp tác kinh doanh để mở rộng kinh doanh trên cơ sở hạ tầng truyền dẫn như: tiếp thị trực tiếp các Doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ Internet trực tiếp, thuê bao cáp quang, FTTx, các dịch vụ mạng riêng ảo IPVPN với mức KH tăng trưởng trên 30% so với năm 2009.

- **Dịch vụ Bưu chính :**

Thị trường bưu chính bị cạnh tranh nhiều bởi các nhà cung cấp và các đơn vị vận chuyển nhỏ lẻ, năm 2010 công ty cố gắng duy trì sản lượng ổn định và tiếp tục chuyển đổi cơ cấu dịch vụ hiệu quả. Với mục tiêu mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ tại 63/63 tỉnh thành, nâng cao chất lượng phục vụ Công ty phấn đấu đạt sản lượng bưu chính ít nhất là 5.800 tấn.

### 3. Giải pháp quản lý doanh nghiệp:

Để vượt qua thách thức, hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch, một số giải pháp kinh doanh chủ yếu sẽ được thực hiện như sau:

#### ❖ Về sản xuất kinh doanh :

- Tập trung đẩy mạnh dịch vụ VoIP quốc tế đi bao gồm trả sau, trả trước, PC-to-phone bằng cách đầu tư nâng cấp hệ thống, cải tiến chất lượng dịch vụ kèm theo một số chính sách bán hàng linh hoạt. SPT sẽ thúc đẩy việc tổ chức Hiệp hội những nhà cung cấp dịch vụ VoIP trong nước để kiểm soát giá, tránh tình trạng giảm giá để thu hút sản lượng chỉ làm cho đối tác quốc tế được hưởng lợi nhất.
- Đối với dịch vụ ĐTCD và ADSL: nâng cao chất lượng dịch vụ và phục vụ: mở rộng băng thông, tăng cường huấn luyện kỹ năng CSKH cho giao dịch viên và công nhân dây máy, làm mới khung trang các điểm giao dịch. Cố gắng giữ chân khách hàng hiện hữu, có chính sách khuyến mãi riêng với từng đối tượng khách hàng.
- Đẩy mạnh mức đóng góp doanh thu của các dịch vụ như Leased line, IP VPN; Phối hợp với các đơn vị cho thuê kênh quốc tế dung lượng lớn để cung cấp kênh thuê riêng, phát triển kênh bán hàng, mở rộng hợp tác, tổ chức bán hàng trực tiếp.
- Đối với dịch vụ bưu chính: nghiên cứu giá phù hợp với biến động thị trường, xây dựng các chính sách giá và hậu mãi cho các khách hàng tiềm năng. Dự kiến đến 04/2010, SPT hoàn tất xây dựng, mở rộng mạng lưới phục vụ tại 63/63 tỉnh thành trong cả nước.
- Đẩy mạnh kinh doanh các dịch vụ thuê kênh quốc tế để khai thác hiệu quả băng thông từ tuyến cáp quang biển AAG. Mục đích tập trung khai thác

