

Số: /BC-HĐQT/2025/MFS

Hà Nội, ngày tháng năm 2025

**BÁO CÁO**  
**HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2024**  
**VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2025**

Kính gửi: Quý vị cổ đông

**PHẦN THỨ NHẤT:**  
**ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NĂM 2024**

Kính thưa quý vị cổ đông,

Thay mặt Hội đồng quản trị và Ban Lãnh đạo Công ty cổ phần dịch vụ kỹ thuật MobiFone (MobiFone Service), Tôi xin gửi đến tất cả Quý vị cổ đông lời chào trân trọng nhất cùng lời chúc sức khỏe, hạnh phúc và thành công.

**1. Tổng kết tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2024:**

Năm 2024 đặt ra nhiều thách thức đối với nền kinh tế-xã hội Việt Nam, khi phải đối mặt với hàng loạt biến động lớn từ bên ngoài và những khó khăn nội tại trong nước. Nền kinh tế Việt Nam đang phải gánh chịu áp lực từ tình trạng lạm phát gia tăng, thị trường lao động thiếu hụt, và sự chênh lệch ngày càng lớn trong việc phát triển kinh tế giữa các vùng miền.

Ngành viễn thông tiếp tục đối mặt với nhiều thách thức lớn khi chuyển đổi số tác động mạnh mẽ đến hành vi tiêu dùng và động lực thị trường. Mặc dù chuyển đổi số mang lại nhiều cơ hội phát triển, nhưng các doanh nghiệp viễn thông đang tiếp tục chứng kiến sự suy giảm doanh thu từ các dịch vụ truyền thống như cuộc gọi thoại và tin nhắn văn bản, do người dùng chuyển sang các nền tảng giao tiếp qua Internet.

Sự thay đổi trong chính sách kinh doanh của khách hàng trong năm 2024 đã ảnh hưởng lớn đến khả năng thực hiện chỉ tiêu kế hoạch doanh thu, lợi nhuận của Công ty. Từ đầu năm 2024, MobiFone giảm tỷ lệ hoa hồng phân phối dịch vụ GTGT và điều chỉnh quy hoạch đối tượng khách hàng khách hàng MobiFone Service được tiếp cận, bán hàng dẫn đến doanh thu, lợi nhuận từ dịch vụ gọi ra bán hàng suy giảm mạnh.

Sự chuyển dịch xu hướng sử dụng dịch vụ của người dùng tiếp tục ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của Công ty: Lưu lượng cuộc gọi của khách hàng MobiFone đến tổng đài IPCC do MobiFone Service cung cấp liên tục giảm khoảng 15%/năm; Ngoài ra, từ tháng 9/2024, Tổng công ty chuyển sang hệ thống đa kênh OCCC, khách hàng sử dụng các kênh tương tác khác thay vì gọi lên tổng đài truyền thống dẫn đến lưu lượng cuộc

gọi tiếp tục giảm mạnh, làm suy giảm mạnh doanh thu, lợi nhuận từ các dịch vụ trả lời khách hàng cũng như phân phối dịch vụ GTGT.

Cũng trong năm 2024, việc Nhà nước điều chỉnh tăng mức lương tối thiểu vùng cũng gây ảnh hưởng rất lớn đến những doanh nghiệp có lượng lớn lao động như MobiFone Service (bình quân lao động 9 tháng đầu năm 2024 hơn 2.300 nhân sự), chi phí nhân công tăng mạnh và làm giảm trực tiếp lợi nhuận của Công ty.

Do chịu ảnh hưởng bởi một số yếu tố khách quan, Công ty chưa hoàn thành kế hoạch SXKD năm 2024:

- Doanh thu dịch vụ Inbound (trả lời khách hàng qua điện thoại) năm 2024 giảm 21% so với năm 2023 do xu hướng chuyển dịch của khách hàng cũng như từ việc MobiFone chuyển đổi sang sử dụng hệ thống đa kênh OCCC từ tháng 9/2024.
- Doanh thu bán VAS qua mSocial năm 2024 giảm hơn 30% so với cùng kỳ năm 2023 do MobiFone điều chỉnh giảm tỷ lệ hoa hồng từ 01/3/2024 (trung bình giảm từ 36% xuống 25%), đồng thời áp dụng chính sách hạn chế tiếp cận bán VAS cho các thuê bao đang sử dụng gói dài kỳ.
- Nhà nước điều chỉnh tăng mức lương tối thiểu vùng từ 01/7/2024 dẫn đến chi phí nhân công tăng mạnh trong khi đơn giá dịch vụ không tăng, làm giảm trực tiếp lãi gộp các dịch vụ Hỗ trợ nghiệp vụ, Vận hành khai thác - Ứng cứu thông tin, nhân công Call Center... (hơn 2.000 lao động).
- Công ty đã triển khai các giải pháp tối ưu toàn bộ chi phí hoạt động như: cắt giảm nhân sự; tiết giảm chi phí hoạt động (điện, nước, văn phòng phẩm...) tại các địa điểm làm việc; tiết giảm chi phí thuê user/đầu số/đường truyền; hoàn trả mặt bằng và chuyển toàn bộ nhân sự Văn phòng Chi nhánh Dịch vụ Giá trị gia tăng, Chi nhánh MobiFone Service Hà Nội về trụ sở Công ty làm việc, giãn tiến độ thực hiện một số công việc, chi phí trong năm 2024 (bảo dưỡng CSHT trạm BTS, tuyển dụng cán bộ quản lý theo định biên,...), tuy nhiên chưa đủ bù đắp toàn bộ doanh thu, lợi nhuận suy giảm.

❖ Kết quả hoạt động SXKD năm 2024 của Công ty:

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

STT	Nội dung	KH 2024	TH 2024	Tỷ lệ TH /KH 2024	So với năm 2023
1	Tổng doanh thu	395.441	377.884	95,6%	93,0%
2	Doanh thu hợp nhất	51.390	48.661	94,7%	97,4%
3	Lợi nhuận sau thuế (LNST)	15.029	13.528	90,0%	66,6%
4	Tỷ suất LNST / Vốn đầu tư CSH	9,9%	8,9%	90,0%	66,7%
5	Tỷ suất LNST / Vốn CSH	8,9%	8,0%	90,0%	72,8%

STT	Nội dung	KH 2024	TH 2024	Tỷ lệ TH /KH 2024	So với năm 2023
6	Hệ số khả năng thanh toán nợ đến hạn	>1	>1	Đạt	

*(Số liệu thực hiện được lấy từ Báo cáo tài chính năm 2024 đã được kiểm toán)*

## **2. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của HĐQT và Ban điều hành Công ty:**

### **a. Hoạt động của Hội đồng quản trị:**

Trên cơ sở các quy định của pháp luật và Điều lệ Công ty, trong năm 2024, Hội đồng quản trị đã nghiêm túc triển khai và thực hiện các nội dung được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024 thông qua tại Nghị quyết số 01/NQ-ĐHĐCĐ/2024/MFS ngày 27/6/2024. Hội đồng quản trị đã họp, tổ chức lấy ý kiến và thống nhất ban hành 30 Nghị quyết, Quyết định điều hành với các nội dung trọng tâm gồm:

- Nghiêm túc thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2024.
- Lựa chọn công ty kiểm toán là đơn vị kiểm toán báo cáo bán niên và năm tài chính 2024.
- Triển khai hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông; Tuân thủ chặt chẽ các quy định quản trị và quy định của pháp luật, điều lệ doanh nghiệp.
- Giám sát và thúc đẩy các đơn vị trực thuộc Công ty triển khai kế hoạch kinh doanh nhằm hoàn thành các chỉ tiêu ở mức tối đa, các giải pháp trên đã giúp Công ty thực hiện kế hoạch lợi nhuận ở mức tối đa, đảm bảo hiệu quả SXKD và lợi ích của các cổ đông, duy trì công việc và đảm bảo thu nhập cho hơn 2.000 người lao động.
- Thường xuyên tổ chức các cuộc họp nhằm phân tích tình hình tài chính, tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh và tiến độ, kết quả triển khai các dự án mới; Đưa ra các giải pháp phát triển khách hàng – thị trường, định hướng kinh doanh, chỉ đạo Ban Tổng Giám đốc tổ chức nghiên cứu, xây dựng các sản phẩm, dịch vụ mới để bù đắp doanh thu dịch vụ ổn định, chuyển tiếp suy giảm theo xu thế thị trường; đồng thời, chỉ đạo xây dựng đội ngũ kinh doanh chuyên nghiệp, năng động để kịp thời thích nghi với xu hướng kinh doanh mới, tham gia vào phân phối các sản phẩm có thế mạnh của Công ty ra khách hàng ngoài MobiFone.
- Thường xuyên rà soát hệ thống các quy định, quy trình, quy chế của Công ty; Tăng cường công tác quản lý, giám sát đảm bảo hoạt động SXKD của Công ty tuân thủ đúng theo quy định của Pháp luật.
- Giám sát chặt chẽ các hoạt động của Ban Tổng Giám đốc trong việc thực thi các Nghị quyết/Quyết định của ĐHĐCĐ và HĐQT. Các Nghị quyết/Quyết định dựa trên sự đồng thuận, nhất trí cao của các thành viên HĐQT, trên cơ sở lợi ích của các cổ đông và vì sự phát triển bền vững của Công ty MobiFone Service.

- Rà soát, đánh giá năng lực cán bộ, đặc biệt là cán bộ quản lý; đẩy mạnh chỉ đạo triển khai các giải pháp tối ưu chi phí trong bối cảnh Công ty gặp rất nhiều khó khăn trong việc triển khai kế hoạch SXKD.

**b. Công tác giám sát hoạt động đối với Ban điều hành Công ty.**

Thường xuyên giám sát việc triển khai hoạt động SXKD của Công ty theo kế hoạch, mục tiêu năm 2024 thông qua hệ thống báo cáo quản trị nội bộ của Công ty về các nội dung: Báo cáo triển khai kế hoạch doanh thu, kế hoạch lợi nhuận, kế hoạch triển khai các sản phẩm, dịch vụ mới, các chỉ số báo cáo tài chính, dòng tiền...; Kịp thời đưa ra các giải pháp hỗ trợ, tháo gỡ vướng mắc trong việc triển khai hoạt động SXKD của Công ty, tập trung vào các lĩnh vực dịch vụ cốt lõi của Công ty là dịch vụ Chăm sóc khách hàng, dịch vụ Hạ tầng – Viễn thông, dịch vụ Giá trị gia tăng và dịch vụ Hỗ trợ nghiệp vụ.

Tích cực chỉ đạo Công ty và hỗ trợ tháo gỡ khó khăn để đẩy mạnh triển khai chuỗi giá trị công ty mẹ - công ty con với Tổng công ty Viễn thông MobiFone nhằm gia tăng doanh thu, nâng cao năng lực đội ngũ, đảm bảo nền tảng doanh thu bền vững trong giai đoạn tiếp theo.

Hội đồng quản trị Công ty thường xuyên thực hiện giám sát, chỉ đạo Ban điều hành trong công tác điều hành hoạt động kinh doanh. Các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT chỉ đạo Ban điều hành đều phù hợp với phạm vi quyền hạn và nhiệm vụ của HĐQT, Chủ tịch HĐQT được quy định tại Điều lệ Công ty và Pháp luật.

Đồng thời, Hội đồng quản trị luôn luôn hỗ trợ, tạo điều kiện tối đa để Ban điều hành chủ động, đẩy mạnh các hoạt động sản xuất kinh doanh theo các chỉ tiêu kế hoạch năm 2023 được ĐHĐCĐ thông qua và HĐQT phê duyệt.

Bên cạnh đó, Ban điều hành luôn bám sát phương hướng, nhiệm vụ đề ra trong năm 2024, bám sát tình hình thực tiễn, linh hoạt trong việc điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty để tối ưu hiệu quả.

## **PHẦN THỨ HAI:**

### **KẾ HOẠCH & PHƯƠNG HƯỚNG NHIỆM VỤ NĂM 2025**

#### **1. Kế hoạch SXKD năm 2025:**

Năm 2025, Chính phủ nhận định tình hình thế giới, khu vực sẽ còn tiếp tục có những diễn biến phức tạp, khó lường; hậu quả của đại dịch Covid-19 còn tác động kéo dài. Cạnh tranh chiến lược các nước lớn ngày càng gay gắt hơn, xung đột tại Ukraine và dải Gaza nhiều khả năng còn kéo dài. Tăng trưởng kinh tế, thương mại, đầu tư toàn cầu tiếp tục xu hướng giảm. Lạm phát, chính sách tiền tệ của một số nền kinh tế lớn còn chứa đựng yếu tố bất định.

Trong nước, nền kinh tế có những thời cơ, thuận lợi và khó khăn, thách thức đan xen nhưng khó khăn, thách thức nhiều hơn. Sức ép lạm phát còn lớn; sản xuất kinh doanh dự báo còn khó khăn; nhu cầu các thị trường xuất, nhập khẩu lớn, truyền thống của Việt Nam tiếp tục suy giảm. Những tồn tại, hạn chế, bất cập từ nội tại nền kinh tế về cơ cấu kinh tế tích tụ từ lâu chưa được xử lý dứt điểm; các thị trường tài chính, tiền tệ, bất động sản còn tiềm ẩn rủi ro; quy mô nền kinh tế nước ta còn khiêm tốn nhưng độ mở lớn, khả năng cạnh tranh và sức chống chịu trước các cú sốc từ bên ngoài còn hạn chế.

Doanh thu trong lĩnh vực viễn thông năm qua gần như không tăng trưởng, và ở mức thấp nhất trong nhiều năm lại đây. Điều này cũng phản ánh đúng xu hướng trên thế giới, là dịch vụ viễn thông truyền thống đã đến ngưỡng bão hòa và không còn dư địa tăng trưởng, trong khi đó các không gian tăng trưởng mới như chuyển đổi số, dịch vụ số, IoT... của các doanh nghiệp vẫn chiếm tỷ lệ rất nhỏ và chưa thể trở thành lực đỡ trong bức tranh doanh thu của doanh nghiệp viễn thông.

Không nằm ngoài xu hướng, Tổng công ty Viễn thông MobiFone định hướng đến năm 2025, chuyển đổi, phát triển thành doanh nghiệp số, tạo lập các hệ sinh thái số và tạo ra nhiều nguồn doanh thu mới; phát triển hạ tầng số trong nhóm dẫn đầu, từng bước làm chủ công nghệ lõi, cải thiện nhanh trong việc phát triển khách hàng mới, giữ chân khách hàng hiện hữu và tạo nhiều nguồn thu mới, tăng trưởng mạnh doanh thu dịch vụ số.

Bám sát định hướng chiến lược của Tổng công ty, trong năm 2025, Công ty MobiFone Service định hướng đầu tư nguồn lực để triển khai các dịch vụ công nghệ số, đóng góp vào hệ sinh thái số MobiFone. Tuy nhiên, Công ty dự báo còn gặp rất nhiều khó khăn, thách thức về nguồn lực, do các dịch vụ cốt lõi có tỷ trọng doanh thu cao, hiệu quả lãi gộp tốt đang trên đà suy giảm.

Trước những khó khăn nêu trên, trên tinh thần phân đấu và quyết tâm cao, Hội đồng quản trị đã cùng Ban Tổng Giám đốc đã xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch năm 2025, cụ thể như sau:

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

TT	NỘI DUNG	THỰC HIỆN NĂM 2024	KẾ HOẠCH NĂM 2025	KH 2025/ TH 2024
1	Tổng doanh thu	377.884	434.958	115,1%
2	Doanh thu hợp nhất với MobiFone	48.661	55.615	114,3%
3	Lợi nhuận sau thuế	13.528	16.000	118,3%

## **2. Định hướng hoạt động năm 2025:**

Để triển khai kế hoạch SXKD năm 2025, Hội đồng quản trị Công ty đã họp và thống nhất một số phương hướng, nhiệm vụ chính:

- Nâng cao hiệu quả triển khai các dịch vụ hiện hữu thông qua việc tối ưu phương án triển khai, bộ máy nhân sự, hệ thống quy trình vận hành – quản trị dịch vụ (Call Center: Inbound, Outbound, bán VAS qua mSocial, xác minh thuê bao qua video call, đấu nối; Vận hành khai thác - ứng cứu thông tin trạm BTS và truyền dẫn quang; Hỗ trợ nghiệp vụ; Ứng tiền; Liveinfo Platform...).
- Đầu tư nguồn lực triển khai các dịch vụ số mới theo xu hướng thị trường và định hướng không gian mới của Tổng công ty, cụ thể: Xây dựng các sản phẩm, dịch vụ ứng dụng công nghệ AR&VR trong các lĩnh vực: Giáo dục, Du lịch, Game...; Cung cấp dịch vụ Bảo mật di động.
- Triển khai phân phối Cloud cho Tổng công ty và các đối tác trong và ngoài nước (như: Google, Amazon, FPT, CMC...).
- Tinh gọn bộ máy, ứng dụng chuyển đổi số, tiết kiệm chi phí nhằm hoàn thành kế hoạch SXKD đề ra. Đảm bảo quyền lợi, chế độ cho người lao động để ổn định hoạt động SXKD và phát triển bền vững.

## **3. Phương hướng triển khai các dịch vụ cốt lõi năm 2025:**

### **a) Dịch vụ Hỗ trợ trải nghiệm khách hàng:**

- Tổ chức tinh gọn lại 6 Chi nhánh MobiFone Service khu vực thành 03 Chi nhánh MobiFone Service miền: miền Bắc, miền Trung, miền Nam với mục tiêu tối ưu chi phí nhân công (khỏi Văn phòng Chi nhánh, khối Call Center) và chi phí chung (chi phí mặt bằng, chi phí điện, nước, internet, VPP, hoạt động thường xuyên). Đồng thời, tinh gọn bộ máy nhân sự khối Văn phòng Chi nhánh và nhân sự Call Center; giao bổ sung công việc cho nhân sự Call Center để tăng năng suất lao động.
- Hoàn thiện, triển khai phương án cung cấp dịch vụ gọi ra bán hàng tập trung, ứng dụng công nghệ Big Data và AI để tự động phân tích dữ liệu, từ đó đưa ra các gói cước phù hợp với nhu cầu và điều kiện của từng cá thể khách hàng nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng. Công ty cũng đã xây dựng cơ chế lương khuyến khích người lao động gia tăng doanh thu và đồng thời đảm bảo lợi nhuận để bù đắp được phần suy giảm từ các dịch vụ truyền thống khác.

### **b) Dịch vụ HTNV:**

- Duy trì ổn định nhân sự, đảm bảo chất lượng cung cấp dịch vụ cho các khách hàng hiện hữu.
- Tích cực làm việc để triển khai cung cấp mới dịch vụ cho Công ty Dịch vụ MobiFone khu vực 8, Trung tâm Mạng lưới Miền Nam và mở rộng quy mô các hợp đồng mới với các đơn vị đang triển khai.



**c) Dịch vụ HTVT:**

- Duy trì ổn định, đảm bảo chất lượng cho thuê CSHT trạm BTS tại các Trung tâm Mạng lưới miền.
- Duy trì ổn định, nâng cao chất lượng dịch vụ VHKT-U'CTT trạm BTS và cáp quang tại các địa bàn đang triển khai.
- Triển khai đầu tư bổ sung trang thiết bị phục vụ công tác VHKT-U'CTT theo lộ trình, quy mô phù hợp để tối ưu chi phí thuê ngoài.
- Tích cực làm việc, xúc tiến triển khai các dự án mới năm 2025 với các Trung tâm mạng lưới và Trung tâm ĐK&SC như: cải tạo CSHT, đường điện; kéo cáp quang phục vụ MobiFiber; lắp đặt, điều chuyển thiết bị; kéo cáp GPON; đo kiểm QCVN và đo kiểm benchmarking, cung cấp bộ điều khiển máy phát điện từ xa...

**d) Dịch vụ Công nghệ số:**

- Duy trì hoạt động ổn định hệ thống dịch vụ Liveinfo Platform, hoàn thành triển khai hệ thống CBCGW để tăng số lượng thuê bao 4G, 5G sử dụng dịch vụ.
- Nâng cấp thay thế hệ thống dịch vụ Fast Credit để tối ưu nợ xấu, nâng cao doanh thu dịch vụ.
- Triển khai truyền thông mở rộng với tất cả các gói cước được phép chuyển của dịch vụ Data Transfer.
- Tổ chức bộ máy nghiên cứu, xây dựng các sản phẩm, dịch vụ công nghệ số, cụ thể: Xây dựng các sản phẩm, dịch vụ ứng dụng công nghệ AR&VR trong các lĩnh vực: Giáo dục, Du lịch, Game....
- Tập trung triển khai ứng dụng tiện ích, sớm cung cấp dịch vụ Cloud cho các thuê bao mạng MobiFone.
- Triển khai phân phối các sản phẩm, dịch vụ CNTT của Tổng công ty.
- Làm việc với các đơn vị trực thuộc Tổng công ty để triển khai các hợp đồng Outsource phần mềm.
- Đề xuất, triển khai cung cấp dịch vụ Bảo mật di động với Tổng công ty.

**e) Doanh thu hợp nhất với MobiFone:**

- Tiếp tục triển khai các hợp đồng cho khách hàng hiện hữu (Call center, bán vé máy bay, quảng cáo trên di động, cho thuê CSHT trạm BTS, dịch vụ lao động, thương mại vật tư thiết bị...), đảm bảo chất lượng dịch vụ.
- Tiếp tục triển khai dịch vụ Voice to text với đối tác VNPT và nghiên cứu triển khai các dịch vụ số mới khác.
- Tối ưu các dịch vụ đang cung cấp cho MobiFone để tiếp thị với các đơn vị bên ngoài như: dịch vụ Vận hành khai thác - Ứng cứu thông tin, dịch vụ Call center, dịch vụ cung cấp lao động...

Trên đây là báo cáo kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị Công ty MobiFone Service năm 2024 và phương hướng nhiệm vụ năm 2025. Thay mặt Hội đồng quản trị, Tôi trân trọng cảm ơn sự tin tưởng, ủng hộ của các cổ đông trong thời gian qua.

Bước sang năm 2025, với sự cam kết của đội ngũ lãnh đạo, sự đồng lòng quyết tâm của toàn thể CBNV, Tôi tin tưởng Công ty sẽ vượt qua giai đoạn khó khăn này để hướng đến hoàn thành các chỉ tiêu, nhiệm vụ được giao.

Chúng tôi hy vọng sẽ tiếp tục nhận được sự ủng hộ, tin tưởng của các cổ đông trong những năm tiếp theo để xây dựng và phát triển Công ty ngày càng lớn mạnh.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét, thảo luận và thông qua.

Xin chân thành cảm ơn Đại hội và chúc Đại hội thành công tốt đẹp./.

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- HĐQT, BKS;
- Ban TGD Công ty;
- Lưu VT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**Đinh Hoa Mai**