

Số: 1019/QĐ-TTg

Hà Nội, ngày 23 tháng 9 năm 2024

**QUYẾT ĐỊNH**

**Phê duyệt Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035;  
Kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển đến năm 2025  
của Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam**

**THỦ TƯỚNG CHÍNH PHỦ**

Căn cứ Luật Tổ chức Chính phủ ngày 19 tháng 5 năm 2015; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Tổ chức Chính phủ và Luật Tổ chức chính quyền địa phương ngày 22 tháng 11 năm 2019;

Căn cứ Luật Công nghệ thông tin ngày 29 tháng 6 năm 2006;

Căn cứ Luật Viễn thông ngày 23 tháng 11 năm 2009;

Căn cứ Luật Quản lý, sử dụng vốn nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại doanh nghiệp ngày 26 tháng 11 năm 2014;

Căn cứ Luật Doanh nghiệp ngày 17 tháng 6 năm 2020;

Căn cứ Nghị định số 91/2015/NĐ-CP ngày 13 tháng 10 năm 2015 của Chính phủ về đầu tư vốn nhà nước vào doanh nghiệp và quản lý, sử dụng vốn, tài sản tại doanh nghiệp (đã được sửa đổi, bổ sung một số điều bởi Nghị định số 32/2018/NĐ-CP ngày 08 tháng 03 năm 2018, Nghị định số 121/2020/NĐ-CP ngày 09 tháng 10 năm 2020 và Nghị định số 140/2020/NĐ-CP ngày 30 tháng 11 năm 2020);

Căn cứ Nghị định số 131/2018/NĐ-CP ngày 29 tháng 9 năm 2018 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp;

Căn cứ Nghị định số 10/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 01 năm 2019 của Chính phủ về thực hiện quyền, trách nhiệm của đại diện chủ sở hữu nhà nước (đã được sửa đổi, bổ sung một số điều bởi Nghị định số 97/2024/NĐ-CP ngày 25 tháng 7 năm 2024);

Căn cứ Nghị định số 25/2016/NĐ-CP ngày 06 tháng 4 năm 2016 của Chính phủ về Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam;

*Căn cứ kết quả thẩm định “Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn 2035 và Kế hoạch sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển 05 năm giai đoạn 2021-2025 của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam” của Bộ Kế hoạch và Đầu tư tại văn bản số 5273/BKHĐT-PTDN ngày 05 tháng 7 năm 2023;*

*Căn cứ Nghị quyết số 68/NQ-CP ngày 12 tháng 5 năm 2022 của Chính phủ về tiếp tục đổi mới, nâng cao hiệu quả hoạt động và huy động nguồn lực của doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty trong phát triển kinh tế - xã hội;*

*Xét đề nghị của Chủ tịch Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp,*

## **QUYẾT ĐỊNH:**

**Điều 1.** Phê duyệt Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035 (Chiến lược phát triển); Kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển đến năm 2025 (Kế hoạch 5 năm) của Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) bao gồm nội dung sau:

### **I. QUAN ĐIỂM PHÁT TRIỂN**

1. VNPT là doanh nghiệp có vai trò quan trọng về ứng dụng, làm chủ công nghệ cao, đầu tư lớn, tạo động lực phát triển cho các ngành, lĩnh vực khác và nền kinh tế; hoạt động theo cơ chế thị trường, lấy hiệu quả kinh tế làm tiêu chí đánh giá chủ yếu, tự chủ, tự chịu trách nhiệm, cạnh tranh bình đẳng với doanh nghiệp thuộc thành phần kinh tế khác theo quy định của pháp luật; bảo đảm công khai, minh bạch và trách nhiệm; tận dụng mọi cơ hội để chủ động thực hiện chuyển đổi thành doanh nghiệp công nghệ số.

2. Xây dựng VNPT từng bước trở thành doanh nghiệp chủ lực phát triển hạ tầng số, hạ tầng mạng viễn thông - công nghệ thông tin, hạ tầng dữ liệu theo hướng phát triển đồng bộ và hợp lý giữa chiều rộng và chiều sâu; chú trọng tính hiệu quả, tiên tiến, an ninh, an toàn và tin cậy; tiến tới làm chủ một số công nghệ lõi, từ đó vươn ra thị trường thế giới.

3. Gắn kết hài hòa mối quan hệ giữa thực hiện nhiệm vụ chính trị, xã hội được Chính phủ giao; đồng bộ và phù hợp với vai trò, năng lực và lĩnh vực hoạt động của VNPT.

4. Phát triển sản xuất kinh doanh gắn với mục tiêu phát triển con người, xây dựng lực lượng lao động chuyên nghiệp có trình độ chuyên môn và kỹ năng cao, có tinh thần trách nhiệm và kỷ luật lao động; đảm bảo đời sống và quyền lợi người lao động, khuyến khích, tạo điều kiện cho người lao động phát triển kiến thức, kỹ năng và đề xuất các ý tưởng sáng tạo.

## II. MỤC TIÊU ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2030 VÀ TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2035

### 1. Mục tiêu tổng quát:

- Tiếp tục xây dựng và phát triển VNPT thành tập đoàn kinh tế nhà nước mạnh, năng động, hiệu quả, hiện đại có năng lực cạnh tranh ở trong nước và quốc tế, thực hiện tốt nhiệm vụ công ích, góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng, an ninh.

- Trở thành tập đoàn công nghệ lấy hạ tầng số, công nghệ số và dịch vụ số làm chủ đạo, sở hữu và khai thác nền tảng, hạ tầng trụ cột của hạ tầng số quốc gia, là nhà sáng tạo tiên phong nghiên cứu làm chủ công nghệ số và cung cấp hệ sinh thái số trong mọi lĩnh vực đời sống kinh tế xã hội, dựa trên thế mạnh về các nền tảng số, công nghệ lõi và an toàn an ninh mạng.

- Phát triển các nền tảng cung cấp các công nghệ số lõi (IoT, trí tuệ nhân tạo, dữ liệu lớn, blockchain, an ninh mạng...) như một dịch vụ thiết yếu, đóng vai trò là hạ tầng mềm quan trọng cung cấp các sản phẩm dịch vụ.

- Nghiên cứu, ứng dụng các công nghệ mới trong triển khai mạng truy nhập Internet băng rộng. Nghiên cứu, đầu tư, ứng dụng các công nghệ mạng mở (open network), Native Cloud/Edge Cloud, Network Automation/ Network Autonomous, các công nghệ truy cập mạng vô tuyến...

- Phát triển cơ sở hạ tầng viễn thông 5G trên cơ sở tận dụng mạng viễn thông di động 4G, tăng cường chia sẻ hạ tầng viễn thông với các doanh nghiệp viễn thông khác. Tiên phong nghiên cứu công nghệ 6G góp phần để Việt Nam có thể là một trong các quốc gia sớm triển khai công nghệ 6G trên thế giới.

- Cung cấp các giải pháp, các sản phẩm dịch vụ số dựa trên nền tảng đám mây thông minh, ứng dụng tích hợp và các công nghệ hiện đại AI, Big data, Blockchain, AR/VR/MR/XR...

### 2. Mục tiêu cụ thể:

- Kết quả sản xuất kinh doanh hàng năm có hiệu quả và có lãi; bảo toàn và phát triển vốn chủ sở hữu nhà nước đầu tư tại VNPT và vốn của VNPT đầu tư vào các doanh nghiệp khác.

- Đảm bảo hệ số nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp không vượt quá 3 lần.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Theo quy định tại Nghị định số 206/2013/NĐ-CP ngày 09/12/2013 về quản lý nợ của doanh nghiệp do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ

- Khả năng thanh toán ngắn hạn lớn hơn 1 lần.

- Đến năm 2025: VNPT phát triển trở thành tập đoàn kinh tế chủ lực quốc gia; chuyển đổi thành công từ doanh nghiệp viễn thông truyền thống sang doanh nghiệp công nghệ, làm chủ một số nền tảng quan trọng dẫn dắt chuyển đổi số quốc gia.

- Đến năm 2030: VNPT trở thành doanh nghiệp công nghệ số thông minh, năng động, hiệu quả, có vai trò quan trọng trong bản đồ số quốc gia của Việt Nam, đồng thời thâm nhập thành công thị trường khu vực, quốc tế.

- Đến năm 2035: VNPT là nền tảng của mọi khách hàng, sở hữu hệ sinh thái của mọi sản phẩm dịch vụ; là nhà cung cấp mạng truyền dẫn chất lượng kết nối cao, thông minh, tin cậy đồng bộ với các nền tảng số hàng đầu của Việt Nam và khu vực.

### **III. KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN 5 NĂM GIAI ĐOẠN ĐẾN NĂM 2025**

1. Chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh<sup>2</sup> và đầu tư phát triển 5 năm giai đoạn đến năm 2025:

- Đối với VNPT: Tổng doanh thu là 287.933 tỷ đồng; Tổng lợi nhuận là 30.873 tỷ đồng; Tổng giá trị nộp ngân sách là 26.064 tỷ đồng;

- Đối với Công ty mẹ - VNPT: Tổng doanh thu là 207.140 tỷ đồng; Tổng lợi nhuận là 22.147 tỷ đồng; Tổng giá trị nộp ngân sách là 18.504 tỷ đồng; tổng vốn đầu tư là 40.824 tỷ đồng.

2. Nhiệm vụ Kế hoạch 5 năm

Nâng cao hiệu quả ứng dụng khoa học công nghệ của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 vào các hoạt động sản xuất kinh doanh. Phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh sản phẩm dịch vụ viễn thông, công nghệ thông tin (CNTT), đóng góp tích cực và quan trọng vào chương trình chuyển đổi số quốc gia của Chính phủ theo các lĩnh vực phát triển cơ bản sau:

a) Hạ tầng số

- Đến năm 2025, mạng băng rộng cố định FTTx đạt 10 triệu thuê bao, cung cấp tốc độ trung bình 200Mb/s cho người dùng, tốc độ trung bình 1Gb/s cho tổ chức, doanh nghiệp; vùng phủ 4G/5G sẽ đạt 98% dân cư, tốc độ tải xuống trung bình 40Mb/s đối với mạng 4G, 100Mb/s đối với mạng 5G; năng lực hạ tầng đáp ứng trên 60 triệu kết nối cho IoT và 5G.

<sup>2</sup> Doanh thu và lợi nhuận chưa tính đến yếu tố khách quan phát sinh theo quy định hiện hành của Nhà nước (Chính sách đầu giá và trả phí băng tần, chính sách nộp phí viễn thông công ích, tăng giá điện, tiền độ thoái vốn...)

- Phát triển hệ sinh thái dịch vụ điện toán đám mây của VNPT trở thành thương hiệu mạnh cho các dịch vụ điện toán đám mây trong nước và khu vực, đến năm 2025 là nhà cung cấp dịch vụ điện toán đám mây hàng đầu cho khối Chính phủ/chính quyền; trở thành nhà cung cấp đa nền tảng hàng đầu Việt Nam.

- Phát triển, nâng cao năng lực, chất lượng các nền tảng công nghệ số của VNPT trong các lĩnh vực: IoT, AI, Big data, Blockchain, an toàn thông tin.

- Phát triển thêm tuyến cáp quang biển quốc tế phù hợp nhu cầu thực tế của khách hàng và thực tiễn hoạt động sản xuất kinh doanh.

#### b) Chính phủ số

- Khẳng định uy tín và vị thế của VNPT bằng việc tham gia thúc đẩy, hỗ trợ Chính phủ, bộ ngành địa phương phát triển Chính phủ điện tử hướng đến Chính phủ số và nền kinh tế số. Triển khai chuyên đổi số, xây dựng đô thị thông minh toàn diện cho các địa phương trong cả nước.

- Triển khai hệ sinh thái dịch vụ chính quyền số đáp ứng nhu cầu Chính phủ số 4 cấp từ trung ương tới địa phương tạo đòn bẩy phát triển kinh tế, an sinh xã hội.

#### c) Kinh tế số

- Thực hiện chuyển đổi số doanh nghiệp thông qua cung ứng chuỗi sản phẩm dịch vụ chuyển đổi số theo mô hình XaaS (Anything as a service) đóng góp quan trọng vào mục tiêu hình thành các doanh nghiệp công nghệ số của Việt Nam. Phát triển hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ, doanh nghiệp số trọng tâm là các sản phẩm dịch vụ quản trị doanh nghiệp, gia tăng trải nghiệm khách hàng và các giải pháp công nghệ thông tin chuyên ngành giúp chuyển đổi mô hình kinh doanh của doanh nghiệp trên môi trường số.

- Đẩy mạnh phát triển các nền tảng số với mô hình kinh doanh hướng dữ liệu giúp chuyển đổi số mạnh mẽ việc tổ chức kinh doanh của VNPT đối với khách hàng, tích tụ tài nguyên và ứng dụng công nghệ gia tăng hiệu quả kinh tế. Triển khai mô hình nền tảng VNPT (VNPT as a platform) là nền tảng số kết nối sản phẩm dịch vụ số của VNPT và các nhà cung cấp dịch vụ số tới khách hàng tổ chức, doanh nghiệp theo mô hình tự động toàn trình.

- Chuyển đổi số các ngành kinh tế trọng điểm đóng góp vào tăng trưởng tài chính số, y tế số, giáo dục số, nông nghiệp số,... phục vụ toàn diện nhu cầu của Chính phủ, tổ chức, doanh nghiệp và người dân thông qua hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ toàn diện, đổi mới phương thức tiếp cận và mô hình kinh doanh. Từng bước chuyển đổi số các ngành sản xuất công nghiệp, tiêu dùng, bán lẻ, hậu cần vận tải, nâng cao vai trò chuyển đổi số của VNPT trong nền kinh tế quốc gia.

- Liên kết chuỗi giá trị số của nền kinh tế thông qua định hướng triển khai trở thành nhà tích hợp dịch vụ lớn (SI) của Việt Nam. Triển khai dịch vụ tích hợp cho tổ chức, doanh nghiệp trong 4 lĩnh vực: Lĩnh vực công; lĩnh vực tài chính, ngân hàng, bảo hiểm - BFSI (Banking, Finance Services and Insurance); lĩnh vực sản xuất; lĩnh vực nông nghiệp. Đồng thời phát huy lợi thế của VNPT triển khai các dịch vụ chuyên gia, dịch vụ quản lý trong các lĩnh vực mạng lưới, an toàn bảo mật, điện toán đám mây.

- Đẩy mạnh thực hiện chuyển đổi số trong chính hoạt động của VNPT, phát huy vai trò dẫn dắt công cuộc chuyển đổi số quốc gia, đáp ứng nhu cầu của các bộ, ngành, địa phương trong quá trình chuyển đổi số.

- Đầu tư, phát triển các nền tảng, sản phẩm CNTT/số sẵn sàng cung cấp tại thị trường nước ngoài: Trên cơ sở triển khai, cung cấp thành công tại thị trường trong nước, VNPT thực hiện phát triển các nền tảng số và sản phẩm CNTT/số có khả năng đáp ứng nhu cầu và đủ khả năng cạnh tranh tại thị trường nước ngoài, phục vụ cho hoạt động xuất khẩu.

#### d) Xã hội số

- Tăng cường kết nối và trải nghiệm số của người dân thông qua gia tăng tiêu dùng dữ liệu di động, gói gộp và hội tụ xuyên suốt trên tất cả các mảng kinh doanh cố định, di động và truyền hình trả tiền.

- Thúc đẩy thương mại điện tử trong việc gia tăng tương tác trực tuyến của người dân, tăng tỷ lệ thanh toán không dùng tiền mặt và ứng dụng công nghệ 4.0 chuyển đổi mô hình cung cấp dịch vụ. Chú trọng phát triển các dịch vụ thiết yếu và liên kết hệ sinh thái dịch vụ của VNPT trong chuyển đổi số chính quyền, doanh nghiệp, y tế, giáo dục, nông nghiệp.

### **IV. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN VÀ KẾ HOẠCH 5 NĂM**

#### 1. Số hoá - Phát triển cơ sở hạ tầng viễn thông, CNTT phục vụ số hoá

- Tiếp tục phát triển quy mô, vùng phủ và mở rộng băng thông 4G/5G trên cơ sở các băng tần đang sử dụng và các băng tần mới được Bộ Thông tin và Truyền thông cấp phép để tăng cường năng lực mạng 4G/5G.

- Mở rộng năng lực hệ thống truyền dẫn liên tỉnh, nội tỉnh, mạng cáp quang quốc tế theo công nghệ mới, hiện đại.

- Phát triển nền tảng IoT, triển khai phủ sóng rộng IoT, cung cấp các ứng dụng IoT theo nhu cầu số hóa hạ tầng xã hội của Việt Nam cũng như các ứng dụng ngành dọc đặc thù.

- Mở rộng năng lực các Trung tâm dữ liệu, triển khai hạ tầng điện toán đám mây hiện đại, cung cấp dịch vụ điện toán đám mây riêng cũng như dịch vụ điện toán đám mây công cộng, đáp ứng yêu cầu cung cấp dịch vụ số, chuyển đổi số của Chính phủ và doanh nghiệp theo hướng tự động hóa toàn trình.

- Ưu tiên nguồn lực cho các dự án nghiên cứu phát triển liên quan đến các công nghệ lõi, công nghệ nền tảng có ảnh hưởng quan trọng đến sự phát triển của VNPT trong thời gian tới. Đẩy mạnh nghiên cứu phát triển các sản phẩm dịch vụ dựa trên các công nghệ AI, blockchain, GIS, AR/VR... các sản phẩm, dịch vụ an toàn thông tin mới.

## 2. Thông minh hoá - Phát triển sản phẩm dịch vụ số thông minh

a) Chuyển đổi mô hình cung cấp dịch vụ phục vụ chuyển đổi số quốc gia từ các hình thức cung cấp truyền thống sang hình thức cung cấp dịch vụ nền tảng:

- Phát triển các hệ thống nền tảng chuyển đổi số công tác điều hành, kết nối của Chính phủ liên thông 4 cấp từ Chính phủ, bộ, ngành tới tỉnh, huyện, xã.

- Triển khai hệ thống cơ sở dữ liệu, kết nối khai thác dữ liệu thông tin về công dân, hỗ trợ người dân trong việc đơn giản hóa, giảm thủ tục hành chính trong các giao dịch với cơ quan nhà nước, nhà cung cấp dịch vụ.

- Triển khai nền tảng trung tâm điều hành thông minh IOC, bộ não số cho công tác điều hành đô thị thông minh, dễ dàng kết nối với các hệ thống công nghệ thông tin khác.

- Tham gia tư vấn xây dựng các đề án và cung cấp các giải pháp công nghệ thông tin để xây dựng Chính quyền điện tử, Chính quyền số, Đô thị thông minh cho các bộ, ngành, địa phương (tỉnh/thành phố, xã/phường).

- Phát triển một số nền tảng, giải pháp an toàn thông tin trọng điểm, có thương hiệu quốc gia.

b) Phát triển mô hình kinh doanh đa chiều (multi sided marketplace) theo tư duy hệ sinh thái cho khách hàng doanh nghiệp:

- Cung cấp nền tảng cho phép tối ưu hóa tài nguyên số bao gồm hệ sinh thái dữ liệu và tri thức mở có ích cho việc dự đoán kịp thời và ra quyết định mang lại hiệu quả kinh tế cao thúc đẩy nhanh chuyển đổi số doanh nghiệp từ các tập đoàn kinh tế nhà nước tới các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

- Tích cực chủ động tham gia chuyển đổi nhận thức, kiến tạo thể chế và ứng dụng công nghệ 4.0 đi vào thực tế kinh doanh của các doanh nghiệp. Nhân rộng khung chuyển đổi số doanh nghiệp trong cộng đồng, đồng hành cùng các hiệp hội ngành nghề trong chuyển đổi số kinh tế ngành, tư vấn đánh giá mức độ trưởng thành số doanh nghiệp và kế hoạch chuyển đổi để đạt được mục tiêu. Tiên phong đi đầu trong ứng dụng công nghệ 4.0 trong hoạt động sản xuất kinh doanh như các định danh điện tử, ký số, hợp đồng điện tử...

- Tham gia sâu vào chuyển đổi số các ngành kinh tế trọng tâm như giáo dục, y tế, nông nghiệp, du lịch thông minh...

### c) Chuyển đổi số khách hàng và hình thành hệ sinh thái dịch vụ số

- Đổi mới mô hình kinh doanh các dịch vụ truyền thống, đơn lẻ cho thuê bao di động, băng rộng cố định, VNPT dịch chuyển dần sang các hình thức tích hợp dịch vụ băng rộng cố định, data di động với dịch vụ số, dịch vụ nội dung. Từ đó xây dựng và phát triển hệ sinh thái dịch vụ số, là hệ thống mở cung cấp đầy đủ nhu cầu số hàng ngày của khách hàng cá nhân và hộ gia đình phát triển dựa trên các thế mạnh của VNPT.

- Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng viễn thông - công nghệ thông tin (gồm di động, MyTV, băng rộng, cố định,...), sử dụng AI phân tích dữ liệu, xây dựng chân dung khách hàng, theo các tiêu chí về nhân khẩu học (Demographic), hành vi (Behavior), sở thích, dịch vụ, địa lý, xã hội... để có cái nhìn sâu sắc hơn về khách hàng nhằm phục vụ ngày càng tốt hơn, đồng thời cung cấp các sản phẩm mới phù hợp với nhu cầu khách hàng.

- Tập trung nâng cao trải nghiệm khách hàng, số hóa toàn trình cung cấp sản phẩm dịch vụ giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận, thanh toán và sử dụng sản phẩm dịch vụ.

### 3. Năng động hoá - Đổi mới mô hình tổ chức, mô hình kinh doanh và phát triển nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

#### a) Mô hình tổ chức

- Sắp xếp lại mô hình tổ chức theo hướng hiện đại, tinh giản, linh hoạt, tối ưu việc sử dụng nguồn lực, thống nhất công tác điều hành kỹ thuật, kinh doanh trên địa bàn và công tác phối hợp theo chiều dọc.

- Quản trị tốt phần vốn đầu tư tại các doanh nghiệp có vốn góp của VNPT: Tiếp tục thoái vốn tại doanh nghiệp không trọng yếu đối với VNPT; nâng cao hiệu quả đầu tư, giảm thiểu rủi ro mất vốn.



## b) Hiện đại hoá kênh bán hàng

- Cải tiến quy trình cung cấp dịch vụ theo hướng chuyển từ cung cấp trực tiếp sang cung cấp trực tuyến, đóng gói sản phẩm dịch vụ chuyên biệt theo đối tượng khách hàng, giảm thời gian cung cấp và hỗ trợ dịch vụ.

- Phát triển các giải pháp cung cấp sản phẩm dịch vụ đa dạng theo đối tượng khách hàng, mô hình triển khai theo hướng khách hàng tự lựa chọn điều chỉnh các hình thức dịch vụ, cấu hình trực tuyến và chi trả theo nhu cầu sử dụng thay cho hình thức cố định gói dịch vụ như hiện nay.

- Khối khách hàng doanh nghiệp: Phát triển kênh bán hàng khách hàng doanh nghiệp hoàn thiện về mô hình, quy mô đội ngũ đủ độ phủ thị trường, nhân sự có năng lực, chất lượng cao, đảm bảo đủ sức cạnh tranh, đặc biệt tập trung vào các dịch vụ số, dịch vụ CNTT theo định hướng phát triển, nâng cao tỷ trọng doanh thu CNTT từng năm.

- Khối khách hàng cá nhân: Hiện đại hoá hệ thống kênh bán hàng khách hàng cá nhân đảm bảo 03 yếu tố: Bán hàng đa kênh - Tiếp thị đa điểm - Quản lý tập trung.

## c) Quản trị phát triển nguồn nhân lực

- Quản trị nhân tài: Thu hút, đào tạo, phát triển, giữ chân người tài thông qua các cơ chế khuyến khích, đãi ngộ, luân chuyển điều động và rèn luyện thử thách để tạo dựng đội ngũ nhân sự trình độ cao, đội ngũ chuyên gia, đội ngũ lãnh đạo cấp cao cho VNPT đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, đủ số lượng, có cơ cấu hợp lý, xây dựng và hình thành đội ngũ chuyên gia hàng đầu về công nghệ số, viễn thông và kinh tế.

- Thực hiện tuyển dụng lao động trẻ, có trình độ cao để trẻ hoá đội ngũ lao động, chuyển dịch cơ cấu lao động sang thực hiện các công việc có giá trị doanh thu cao, nâng cao năng suất lao động.

- Đào tạo, tạo dựng văn hoá doanh nghiệp phù hợp với giai đoạn chuyển đổi số, xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, linh động, môi trường học tập cho người lao động, phù hợp với yêu cầu thực hiện chiến lược của VNPT.

- Thay đổi mô hình quản trị nguồn nhân lực theo hướng hiện đại, thống nhất từ cấp tập đoàn xuống các đơn vị thành viên, sử dụng hiệu quả lao động.

- Thiết kế cơ chế đãi ngộ bao gồm cơ chế lương, thưởng, phúc lợi tài chính và phi tài chính đảm bảo công bằng nội bộ và cạnh tranh, khuyến khích tăng năng suất lao động và thu hút, giữ chân được nhân lực chất lượng cao.

- Đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực đảm bảo thực hiện thành công chiến lược của VNPT, chuyển đổi thành doanh nghiệp công nghệ cung cấp hạ tầng số, dịch vụ số hàng đầu tại Việt Nam, sở hữu và khai thác nền tảng, hạ tầng trụ cột của hạ tầng số quốc gia, là nhà sáng tạo và cung cấp hệ sinh thái số trong mọi lĩnh vực đời sống kinh tế xã hội.

#### 4. Hiệu quả hóa

##### a) Tối ưu hoá vốn đầu tư và chi phí (CAPEX, OPEX)

- Tối ưu hoá vốn đầu tư Capex: Tiếp tục áp dụng chiến lược đầu tư theo trọng điểm để đảm bảo nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư. Các dự án đầu tư cần được lựa chọn triển khai dựa trên các yếu tố vùng đầu tư và hiệu quả đầu tư.

- Tối ưu hoá chi phí Opex: Tiếp tục áp dụng giải pháp để sử dụng chi phí một cách có hiệu quả nhất. Tiếp tục tối ưu một số danh mục chi phí còn chưa hiệu quả như chi phí năng lượng, chi phí vận hành cơ sở hạ tầng, nguyên vật liệu...

##### b) Nâng cao hiệu quả quản trị kế hoạch tài chính

- Hiện đại hóa việc tổ chức và chức năng của bộ phận kế hoạch và tài chính để có khả năng hỗ trợ kinh doanh mạnh mẽ hơn.

- Sớm triển khai đầu tư cho công nghệ tài chính để từ đó xây dựng một hệ thống quản trị kế hoạch và tài chính tự động hoá, kiểm soát và thông minh.

#### 5. Một số giải pháp khác

##### a) Lĩnh vực đầu tư nhà trạm, kiến trúc và đầu tư khác

- Tiếp tục triển khai thực hiện đầu tư xây dựng và đưa vào khai thác các công trình kiến trúc, nhà trạm IDC lớn đã và đang triển khai đầu tư.

- Tiếp tục xây dựng mới, mở rộng nhà quản lý điều hành viễn thông - CNTT lớn, các nhà trạm, các hạng mục phụ trợ; đầu tư xây dựng kho bãi, trạm cáp quang biển, trạm cáp quang cáp bờ,...

- Đẩy mạnh đầu tư phát triển nền công nghiệp sản xuất thiết bị phần cứng, phần mềm, sản xuất thiết bị viễn thông - CNTT, cáp quang, thiết bị vật tư phụ trợ hạ tầng, nguồn điện, chống sét, thiết bị tự động hóa và giám sát nhà trạm viễn thông, thiết bị đầu cuối cá nhân, đầu cuối hộ gia đình thông minh, đa tiện ích,... phục vụ các nhu cầu của VNPT, của các đơn vị trong và ngoài ngành tại Việt Nam và xuất khẩu ra thị trường quốc tế.

- Đẩy mạnh đầu tư phát triển, hợp tác kinh doanh cung cấp sản phẩm dịch vụ ra thị trường quốc tế, đầu tư phát triển y tế, giáo dục,... để mở rộng, phát triển thị trường, dịch vụ và tạo doanh thu mới cho VNPT.

**b) Công tác cơ cấu lại, thoái vốn tại doanh nghiệp nhà nước**

- Đến năm 2025, VNPT tiếp tục thực hiện cơ cấu lại theo hướng phù hợp với xu hướng phát triển, môi trường kinh doanh dịch vụ số. Lựa chọn và áp dụng các mô hình kinh doanh phù hợp nhằm khẳng định vai trò của tập đoàn công nghệ số.

- Triển khai công tác thoái vốn theo quy định, đảm bảo nguyên tắc thị trường, công khai, minh bạch, bảo toàn vốn đầu tư ra ngoài của doanh nghiệp nhà nước.

**Điều 2. Tổ chức thực hiện**

1. Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương: Thực hiện chức năng, nhiệm vụ, lĩnh vực quản lý nhà nước được giao theo quy định của pháp luật. Trường hợp có phát sinh vướng mắc, hướng dẫn VNPT thực hiện theo thẩm quyền và quy định có liên quan.

2. Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp

- Chỉ đạo, hướng dẫn hoạt động của VNPT để bảo toàn và phát triển vốn nhà nước đầu tư tại VNPT.

- Theo dõi, giám sát, đánh giá việc tổ chức thực hiện Chiến lược phát triển, Kế hoạch 5 năm của VNPT; kịp thời chỉ đạo, đôn đốc trong quá trình thực hiện; tổng hợp, đề xuất cấp có thẩm quyền xây dựng, ban hành cơ chế chính sách để tạo điều kiện cho VNPT phát triển bền vững.

- Chỉ đạo VNPT xây dựng kế hoạch hàng năm phù hợp với các mục tiêu trung, dài hạn của Chiến lược phát triển và Kế hoạch 5 năm của VNPT phù hợp với quy định của pháp luật hiện hành.

3. Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam

- Tổ chức phổ biến, quán triệt các quan điểm, mục tiêu và các nội dung của Chiến lược phát triển và Kế hoạch 5 năm trong VNPT nhằm tạo sự đồng thuận, nhất trí cao từ cấp tập đoàn đến các đơn vị thành viên, từ cán bộ lãnh đạo đơn vị đến người lao động trong quá trình triển khai thực hiện.

- Xây dựng các kế hoạch dài hạn, trung hạn và kế hoạch hàng năm phù hợp để thực hiện có hiệu quả và đạt được các mục tiêu đề ra trong Chiến lược phát triển và Kế hoạch 5 năm, trình cấp có thẩm quyền phê duyệt và tổ chức thực hiện.

- Kết thúc giai đoạn báo cáo Thủ tướng Chính phủ, Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp kết quả thực hiện Chiến lược phát triển và Kế hoạch 5 năm.

#### 4. Văn phòng Chính phủ

Theo dõi, đôn đốc việc thực hiện Chiến lược phát triển, Kế hoạch 5 năm được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo chức năng, nhiệm vụ được giao.

**Điều 3.** Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký ban hành.

**Điều 4.** Các Bộ trưởng, Thủ trưởng cơ quan ngang Bộ, Thủ trưởng cơ quan thuộc Chính phủ, Chủ tịch Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp, Chủ tịch Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, Trưởng Ban Chỉ đạo Đổi mới và Phát triển doanh nghiệp, Hội đồng thành viên Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

#### *Nơi nhận:*

- Như Điều 4;
- Ban Bí thư Trung ương Đảng;
- Thủ tướng, các Phó Thủ tướng Chính phủ;
- Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ;
- UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương;
- Văn phòng Trung ương và các Ban của Đảng;
- Văn phòng Tổng Bí thư;
- Văn phòng Chủ tịch nước;
- Hội đồng Dân tộc và các Ủy ban của Quốc hội;
- Văn phòng Quốc hội;
- Tòa án nhân dân tối cao;
- Viện Kiểm sát nhân dân tối cao;
- Kiểm toán Nhà nước;
- UBTW Mặt trận Tổ quốc Việt Nam;
- Đảng ủy khối Doanh nghiệp Trung ương;
- Cơ quan Trung ương của các đoàn thể;
- Ban Chỉ đạo Đổi mới và Phát triển doanh nghiệp;
- Tập đoàn Bru chính Viễn thông Việt Nam;
- VPCP: BTCN, các PCN, Trụ lý TTg, TGD Công TTĐT, các Vụ, Cục, đơn vị trực thuộc, Công báo;
- Lưu: Văn thư, ĐMDN (2b). TrAnh *M4*

