

**CÔNG TY CỔ PHẦN TRUYỀN THÔNG VMG**

**VMG Jsc Co.**



# **BÁO CÁO**

**ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG 2013**

Tháng 05/2013

# NỘI DUNG

|  |           |
|--|-----------|
| <b>GIỚI THIỆU VMG .....</b>                                    | <b>2</b>  |
| <b>KẾT QUẢ KINH DOANH 2012 .....</b>                           | <b>3</b>  |
| I. <b>KẾT QUẢ KINH DOANH 2012 .....</b>                        | <b>3</b>  |
| 1. <i>Tình hình thực hiện kế hoạch SXKD năm 2012 .....</i>     | <i>3</i>  |
| 2. <i>Kết quả kinh doanh VMG giai đoạn 2010 -2012 .....</i>    | <i>4</i>  |
| II. <b>KẾT QUẢ THỰC HIỆN MỤC TIÊU TRỌNG TÂM NĂM 2012 .....</b> | <b>5</b>  |
| 1. <i>Phát triển sản phẩm, dịch vụ .....</i>                   | <i>5</i>  |
| 2. <i>Xây dựng, tổ chức bộ máy, nguồn nhân lực .....</i>       | <i>5</i>  |
| 3. <i>Phát triển đối tác, khách hàng .....</i>                 | <i>6</i>  |
| 4. <i>Giữ vững thị phần .....</i>                              | <i>6</i>  |
| 5. <i>Phát triển thương hiệu .....</i>                         | <i>7</i>  |
| 6. <i>Quản lý, sử dụng vốn .....</i>                           | <i>7</i>  |
| <b>TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG VÀ PHÂN TÍCH SWOT .....</b>            | <b>8</b>  |
| I. <b>TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG .....</b>                           | <b>8</b>  |
| II. <b>PHÂN TÍCH SWOT .....</b>                                | <b>9</b>  |
| 1. <i>Điểm mạnh .....</i>                                      | <i>9</i>  |
| 2. <i>Điểm yếu .....</i>                                       | <i>9</i>  |
| 3. <i>Cơ hội .....</i>   | <i>9</i>  |
| 4. <i>Nguy cơ .....</i>  | <i>10</i> |
| <b>KẾ HOẠCH 2013 &amp; CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM .....</b>        | <b>11</b> |
| I. <b>KẾ HOẠCH KINH DOANH 2013 .....</b>                       | <b>11</b> |
| II. <b>NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM 2013 .....</b>                       | <b>11</b> |
| 1. <i>Tập trung vào thế mạnh .....</i>                         | <i>11</i> |
| 2. <i>Phát triển dịch vụ .....</i>                             | <i>11</i> |
| 3. <i>Đẩy mạnh hợp tác quốc tế .....</i>                       | <i>12</i> |
| 4. <i>Duy trì tốt công tác quản trị .....</i>                  | <i>12</i> |
| 5. <i>Tìm kiếm cơ hội M&amp;A .....</i>                        | <i>12</i> |
| <b>PHỤ LỤC .....</b>   | <b>13</b> |

# GIỚI THIỆU VMG

**Công ty Cổ phần Truyền thông VMG** có mã số doanh nghiệp 0101883619, được thành lập và hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh do Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấp ngày 10/02/2006 và các lần sửa đổi tiếp theo.

## Vốn điều lệ

Vốn điều lệ tại ngày 31/12/2012 theo đăng ký kinh doanh: 203.930.000.000 VND  
Vốn thực góp tại ngày 31/12/2012 là : 203.930.000.000 VND

## Các hoạt động chính của Công ty là:

- Sản xuất và cung cấp các dịch vụ tư vấn phần mềm máy tính.
- Dịch vụ quảng cáo, tổ chức sự kiện, hoạt động quan hệ công chúng.
- Dịch vụ nghiên cứu thị trường.
- Dịch vụ lưu trữ và cung cấp thông tin, khai thác dữ liệu, cung cấp dữ liệu, xử lý dữ liệu.
- Dịch vụ vui chơi giải trí trên truyền hình, các phương tiện thông tin đại chúng.
- Đại lý cung cấp và khai thác các dịch vụ gia tăng giá trị trên mạng viễn thông, Internet.
- Mua bán thiết bị, máy móc phục vụ trong ngành truyền thông, viễn thông, công nghệ thông tin.
- Bán lẻ theo yêu cầu đặt hàng qua bưu điện hoặc Internet.

**Trụ sở hoạt động của Công ty:** Tòa nhà Viễn Đông, số 36, Hoàng Cầu, Đống Đa, Hà nội.

## Hội đồng quản trị:

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| Ông Nguyễn Văn Hải      | Chủ tịch HĐQT     |
| Ông Phạm Đức Trung Kiên | Phó chủ tịch HĐQT |
| Ông Nguyễn Mạnh Hà      | Ủy viên HĐQT      |
| Ông Goro Furuhashi      | Ủy viên HĐQT      |

## Ban Giám đốc:

|                        |                                |
|------------------------|--------------------------------|
| Ông Nguyễn Mạnh Hà     | Tổng Giám đốc                  |
| Ông Phạm Minh Tuấn     | Giám đốc điều hành             |
| Bà Đặng Thị Hương      | Giám đốc tài chính             |
| Bà Đinh Thị Hồng Duyên | Giám đốc hành chính và nhân sự |
| Ông Nguyễn Quốc Thắng  | Giám đốc kỹ thuật              |

## Ban Kiểm soát:

|                  |                          |
|------------------|--------------------------|
| Ông Đỗ Ngọc Khuê | Trưởng ban kiểm soát     |
| Bà Phan Thị Anh  | Thành viên ban kiểm soát |
| Bà Bùi Thị Hồng  | Thành viên ban kiểm soát |

# KẾT QUẢ KINH DOANH 2012

## I. KẾT QUẢ KINH DOANH 2012

### 1. Tình hình thực hiện kế hoạch SXKD năm 2012

Đơn vị: VND

| STT | CHỈ TIÊU             | THỰC HIỆN 2012         | KẾ HOẠCH 2012          | TH/KH 2012 |
|-----|----------------------|------------------------|------------------------|------------|
| 1   | Doanh thu            | <b>581.508.368.040</b> | <b>485.000.000.000</b> | 120%       |
| 3   | Lợi nhuận trước thuế | <b>185.115.221.330</b> | <b>185.000.000.000</b> | 100%       |

Công ty đã hoàn thành kế hoạch kinh doanh được đề ra tại Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên 2012, trong đó doanh thu vượt 20% so với kế hoạch, lợi nhuận trước thuế đạt mức hoàn thành kế hoạch.

### BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2012

Đơn vị: VND

| STT       | Chỉ tiêu   | Năm 2012               | Năm 2011               |
|-----------|--|------------------------|------------------------|
| <b>1</b>  | <b>Tổng doanh thu</b>                                  | <b>581.508.368.040</b> | <b>463.248.810.039</b> |
| 2         | Các khoản giảm trừ                                     |                        |                        |
| <b>3</b>  | <b>Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b> | <b>581.508.368.040</b> | <b>463.248.810.039</b> |
| 4         | Giá vốn hàng bán                                       | 446.794.373.273        | 302.096.818.891        |
| <b>5</b>  | <b>Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ</b>   | <b>134.713.994.767</b> | <b>161.151.991.148</b> |
| 6         | Doanh thu hoạt động tài chính                          | 64.683.788.211         | 42.461.762.654         |
| 7         | Chi phí hoạt động tài chính                            | 30.096.424             | 141.104.106            |
| 8         | Chi phí bán hàng                                       |                        |                        |
| 9         | Chi phí quản lý doanh nghiệp                           | 15.381.911.783         | 18.876.326.924         |
| <b>10</b> | <b>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</b>         | <b>183.985.774.771</b> | <b>184.596.322.772</b> |
| 11        | Thu nhập khác  | 1.156.681.772          | 25.361.058             |
| 12        | Chi phí khác   | 27.235.213             | 9.815.653              |
| <b>13</b> | <b>Lợi nhuận khác</b>                                  | <b>1.129.446.559</b>   | <b>15.545.405</b>      |
| <b>14</b> | <b>Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế</b>               | <b>185.115.221.330</b> | <b>184.611.868.177</b> |
| 15        | Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành           | 45.768.805.333         | 45.205.067.344         |
| 16        | Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại            |                        |                        |
| <b>17</b> | <b>Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp</b>        | <b>139.346.415.997</b> | <b>139.406.800.833</b> |
| <b>18</b> | <b>Lãi cơ bản trên cổ phiếu</b>                        | <b>6.921</b>           | <b>15.812</b>          |

\*Lưu ý: Lãi cơ bản trên cổ phiếu năm 2011 được tính trên cơ sở vốn điều lệ 100 tỷ đồng, năm 2012 được tính trên cơ sở vốn điều lệ 203,93 tỷ đồng

Năm 2012 tiếp tục là một năm khó khăn cho nền kinh tế Việt Nam. Tốc độ tăng trưởng thấp và nguy cơ lạm phát cao quay trở lại luôn thường trực. Tình hình kinh tế vĩ mô được đánh giá là kém nhất kể từ khi mở cửa nền kinh tế thị trường với nguy cơ rơi vào tình trạng suy thoái kép (tăng trưởng thấp đồng thời lạm phát cao), niềm tin của các nhà đầu tư cũng như người tiêu dùng vào sự ổn định và khả năng phục hồi của nền kinh tế bị suy giảm trầm trọng.

Đối với thị trường viễn thông, trạng thái bão hòa và cạnh tranh quyết liệt đã có những hệ quả thể hiện rõ rệt. Sau sự sáp nhập của EVN Telecom vào Viettel đến lượt Đông Dương Telecom bị rút giấy phép và Sfone đóng cửa một cách không chính thức. Các doanh nghiệp khác đã được cấp phép mạng di động ảo như VTC và FPT cũng đều án binh bất động. Thị trường viễn thông di động tiếp tục là sân chơi của 3 mạng lớn Viettel, Mobifone, Vinaphone và hầu như không còn cơ hội cho doanh nghiệp mới gia nhập thị trường.

Đối với các dịch vụ giá trị gia tăng, các nhà mạng tiếp tục thực hiện chính sách vừa trực tiếp cung cấp dịch vụ cạnh tranh với các CSP (Content Service Provider) như VMG, vừa tiếp tục thay đổi các chính sách hợp tác với CSP theo hướng có lợi hơn cho họ. Chỉ riêng trong năm 2012, Viettel đã 2 lần nâng tỷ lệ doanh thu Viettel được hưởng khi khách hàng sử dụng thẻ cào Viettel thanh toán cho các dịch vụ của CSP từ 8% lên 10% rồi 12%. Các dịch vụ trên nền SMS cũng bị quản lý chặt hơn thông qua các chính sách khai báo nội dung dịch vụ, quản lý mã lệnh đồng thời cũng mất thêm các chi phí duy trì đầu số, duy trì mã lệnh, phí kiểm tra khi khai báo dịch vụ...

Trong bối cảnh đó doanh thu của công ty vẫn có sự tăng trưởng tốt từ những nguồn doanh thu mới như dịch vụ thanh toán qua thẻ cào tuy nhiên tỷ suất lợi nhuận của các dịch vụ mới này khá nhỏ. Trong khi doanh thu từ các dịch vụ truyền thống giảm, chi phí các dịch vụ này bị gia tăng do cạnh tranh giữa các CSP và Telcos cũng như công ty đang phải đầu tư chi phí hoạt động cho những dự án dài hạn như thương mại điện tử và mạng lưới chăm sóc khách hàng trung thành làm cho lợi nhuận không tăng tương ứng so với tốc độ tăng doanh thu. Tuy nhiên với tình hình môi trường kinh doanh như hiện tại, việc lợi nhuận của Công ty đạt được mức kế hoạch Đại hội cổ đông năm ngoái đã thông qua và mức lãi cơ bản trên cổ phiếu đạt gần 7.000 đồng là những chỉ số không có nhiều công ty khác trong cùng ngành cũng như trên thị trường đạt được.

## 2. Kết quả kinh doanh VMG giai đoạn 2010 -2012

### DOANH THU VÀ LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ 2010-2012

*Đơn vị: triệu đồng*

| Năm                                     | 2010        | 2011        | 2012        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Doanh thu                               | 341.357     | 463.249     | 581.508     |
| <i>% tăng trưởng (so với năm trước)</i> | <i>120%</i> | <i>136%</i> | <i>125%</i> |
| Lợi nhuận trước thuế                    | 152.514     | 184.611     | 185.115     |
| <i>% tăng trưởng (so với năm trước)</i> | <i>192%</i> | <i>121%</i> | <i>100%</i> |

Doanh thu công ty giữ được sự tăng trưởng tốt qua các năm nhờ nỗ lực phát triển dịch vụ mới thay thế cho các dịch vụ cũ đã hết vòng đời. Tuy nhiên mặc dù tỷ suất lợi nhuận trên vốn vẫn còn tốt thì tốc độ tăng trưởng lợi nhuận đã giảm dần, năm 2012 lợi nhuận không tăng so với năm 2011. Nguyên nhân do các yếu tố không thuận lợi của môi trường kinh doanh và sự cần thiết phải đầu tư nghiên cứu phát triển các dịch vụ mới đã khiến cho tốc độ tăng trưởng lợi nhuận chậm lại.

## II. KẾT QUẢ THỰC HIỆN MỤC TIÊU TRỌNG TÂM NĂM 2012

### 1. Phát triển sản phẩm, dịch vụ

Trong năm 2012, Công ty đã phát triển được nhiều sản phẩm, dịch vụ mới trong lĩnh vực cốt lõi là dịch vụ giá trị gia tăng trên các mạng viễn thông. Hiện tại VMG đã cung cấp rất đa dạng các dịch vụ giá trị gia tăng, nội dung, giải pháp phần mềm, ứng dụng cho khách hàng di động chia làm các mảng chính sau:

- Các dịch vụ trên nền SMS/MMS như tin tức, điểm báo, thông tin xã hội.
- Các dịch vụ trên nền web/wap như trang tin tổng hợp, kho ứng dụng Appbox
- Các ứng dụng trên các nền tảng smartphone như dịch vụ chia sẻ ảnh và video, ứng dụng dịch vụ giá trị gia tăng cài trên điện thoại cho mạng Vinaphone, mobile game.
- Các dịch vụ tổng đài thoại như voice chat, music station, các dịch vụ IVR...
- Các giải pháp cho mạng di động như cổng dịch vụ 3G, cổng game, dịch vụ Live News cho mạng Vietnamobile.
- Cung cấp nhiều các danh mục nội dung khác nhau cho các công dịch vụ của mạng di động và các doanh nghiệp nội dung số khác (nhạc chờ, game, ứng dụng, video).

Với định hướng chiến lược dịch chuyển dịch vụ sang môi trường Internet kết hợp với dịch vụ trung gian thanh toán, VMG đã khai trương thử nghiệm dịch vụ thương mại điện tử và chăm sóc khách hàng trung thành (mang thương hiệu Lingo) từ tháng 08/2011. Năm 2012 Lingo đã chính thức đi vào hoạt động tại Hà Nội và đầu năm 2013 đã được triển khai tại thành phố Hồ Chí Minh.

VMG cũng đã bước đầu thực hiện xuất khẩu dịch vụ của mình ra các nước trong khu vực ASEAN như Philippines, Indonesia, Thái Lan. Tuy nhiên những rào cản về ngôn ngữ và văn hóa bản địa, tìm kiếm nhân lực bản địa khó khăn cũng đã làm cho tiến độ xuất khẩu dịch vụ không đạt được như mong muốn

### 2. Xây dựng, tổ chức bộ máy, nguồn nhân lực

Tổ chức, nhân sự VMG là yếu tố quan trọng tạo nên thành công của công ty, vì vậy việc duy trì ổn định về bộ máy lãnh đạo, phát triển tổ chức theo hướng thành lập các đơn vị kinh doanh dịch vụ tạo điều kiện cho công ty vừa tăng trưởng bền vững vừa tạo khả năng đột phá trong các lĩnh vực mới.

Hiện nay, công ty mẹ VMG được quản trị với cơ cấu gọn nhẹ, trách nhiệm trực tiếp và phương châm sâu sát thực tiễn hàng ngày. Công ty được chia làm 2 khối: khối kinh doanh và khối hỗ trợ.

| <b>Khối kinh doanh</b>             | <b>Khối hỗ trợ</b>              |
|------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Trung tâm Phát triển kinh doanh | 1. Phòng Nhân sự hành chính     |
| 2. Trung tâm Phát triển nội dung   | 2. Phòng Tài chính kế toán      |
| 3. Trung tâm phát triển dịch vụ    | 3. Trung tâm bản quyền          |
| 4. Trung tâm Luckyfone             | 4. Trung tâm Dịch vụ khách hàng |
| 5. Trung tâm Lingo                 | 5. Trung tâm IT                 |
| 6. Trung tâm Digital Marketing     |                                 |

Công ty đã chú trọng phát triển bộ máy tổ chức, hạ tầng kỹ thuật độc lập và các đơn vị kinh doanh chuyên môn hóa để nâng cao hiệu quả các dịch vụ hiện tại và phát triển các dịch vụ mới.

Công ty con VNPT Epay có trụ sở nằm cùng tòa nhà với VMG và có sự gắn kết trong hoạt động kinh doanh và điều hành với công ty VMG. Do đó các quyết định được triển khai nhanh chóng phù hợp với tình hình thực tiễn hay thay đổi của thị trường thanh toán cho các dịch vụ nội dung số.

### **3. Phát triển đối tác, khách hàng**

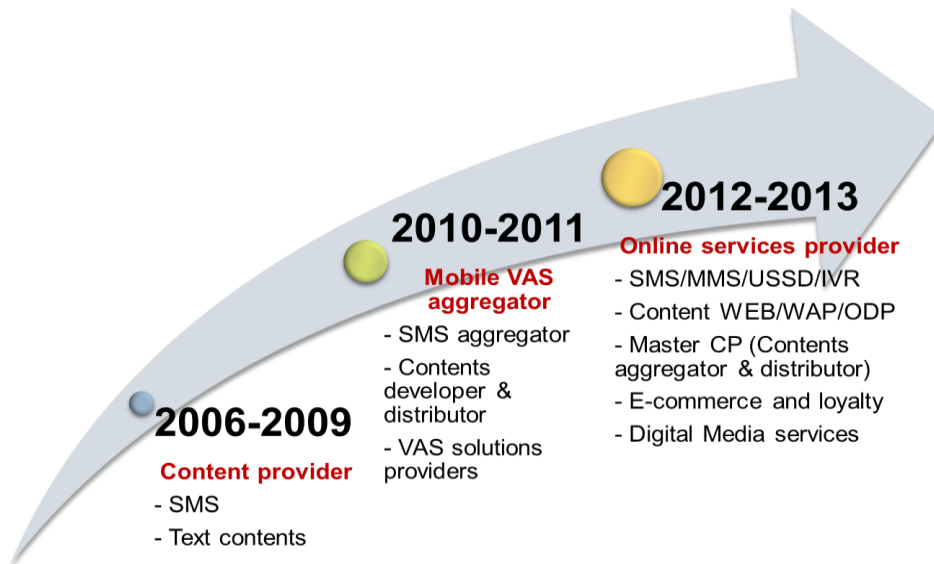
Trong năm 2012 VMG đã có sự hợp tác với nhiều đối tác quan trọng đặc biệt là trong lĩnh vực thương mại điện tử và mạng lưới chăm sóc khách hàng thân thiết Lingo. Sự hợp tác với các đối tác chiến lược là cơ sở cho sự tăng tốc phát triển Lingo nói riêng cũng như VMG nói chung trong thời gian tới trở thành nhà cung cấp các dịch vụ trực tuyến một cách hoàn chỉnh:

- Hợp tác với Công ty cổ phần chuyên mạch tài chính quốc gia BankNetVN trong việc cung cấp dịch vụ thanh toán qua thẻ nội địa cũng như thẻ tín dụng quốc tế cho các khách hàng của VMG. Hiện tại các khách hàng của VMG đã có thể sử dụng thẻ ghi nợ nội địa của hầu hết các ngân hàng tại Việt Nam để thanh toán khi sử dụng dịch vụ của VMG.
- Hợp tác với Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt Nam (BIDV) trong việc phát hành thẻ đồng thương hiệu Lingo – BIDV. Sự hợp tác này cho phép các khách hàng của Lingo ngoài việc sử dụng thẻ Lingo như một thẻ ưu đãi khách hàng thân thiết tích hợp với ví điện tử còn có thể dùng thẻ Lingo với đầy đủ tính năng của thẻ ATM của BIDV. Thẻ đồng thương hiệu Lingo – BIDV sẽ được cả hai bên đẩy mạnh các hoạt động marketing cũng như sẽ được phân phối trên mạng lưới toàn quốc của BIDV.
- Tiếp tục củng cố mối quan hệ với các đối tác truyền thông như Yahoo, Google; các đối tác trong và ngoài nước trong lĩnh vực bản quyền âm nhạc.

### **4. Giữ vững thị phần**

Mặc dù hầu như không có rào cản nào đáng kể đối với doanh nghiệp gia nhập thị trường nội dung số và hiện tại đã có gần 300 doanh nghiệp tham gia trong lĩnh vực này; VMG hiện vẫn giữ được vị trí số 1 và thị phần lớn nhất trên thị trường. Hiện tại VMG chiếm gần 20% tổng thị phần của các doanh nghiệp nội dung số đối với phần doanh thu được phân chia từ các mạng viễn thông. Thị phần của VMG lớn hơn thị phần của cả 5 doanh nghiệp xếp liền sau gộp lại.

## 5. Phát triển thương hiệu



- Hiện tại thương hiệu VMG đã được các đối tác trong và ngoài nước biết tới như một Công ty dịch vụ nội dung dẫn đầu thị trường Việt Nam: là nhà sản xuất, phân phối nội dung lớn nhất, đơn vị cung cấp giải pháp kết nối và hợp tác kinh doanh dịch vụ nội dung lớn nhất Việt Nam.
- Theo chiến lược phát triển, VMG trong giai đoạn 2012-2013 dịch chuyển thương hiệu sang lĩnh vực cung cấp dịch vụ trực tuyến với hạ tầng và mạng lưới rộng khắp, đa dịch vụ, trực tiếp kết nối và cung cấp dịch vụ với các nhà khai thác di động, internet và đến tận khách hàng cuối cùng.

## 6. Quản lý, sử dụng vốn

Trong giai đoạn 2010-2012 các khoản tăng vốn điều lệ thông qua chia cổ tức bằng cổ phần và khoản đầu tư của NTT DoCoMo vào công ty nên công ty có nguồn vốn khá dồi dào. Công ty đã thực hiện một số khoản đầu tư dài hạn như sau:

- Đầu tư 40,6 tỷ đồng vào Công ty cổ phần thanh toán điện tử VNPT (VNPT Epay), chiếm 50,75% vốn điều lệ. Sau khi tham gia vào VNPT ePAY, VMG đã gắn kết các hoạt động kinh doanh của VNPT ePAY với nền tảng dịch vụ, định hướng kinh doanh và tiềm lực tài chính của VMG cùng với sự nỗ lực của cán bộ nhân viên VNPT ePAY đã đưa ePAY từ một công ty thua lỗ liên tiếp 4 năm trở thành công ty kinh doanh có lãi vào năm 2012.
- Đầu tư 30 tỷ đồng mua tòa nhà văn phòng tại 96-98 Đào Duy Anh, quận Phú Nhuận, thành phố Hồ Chí Minh làm văn phòng phía nam. Hiện nay có khoảng 50 nhân viên của VMG đang làm việc tại văn phòng này. Văn phòng cũng được sử dụng làm chi nhánh và đầu mối chuyển phát hàng tại Tp. HCM cho dịch vụ Lingo.

Một số khoản đầu tư phát triển dịch vụ mang tính dài hạn như Lingo nhưng được đầu tư phát triển thông qua chi phí hoạt động (sản xuất, marketing...) dần dần qua các năm.

Các khoản đầu tư ngắn hạn (chủ yếu là tiền gửi có kỳ hạn tại các ngân hàng) được quản lý chặt chẽ theo nguyên tắc tối đa hóa lợi nhuận nhưng cũng đảm bảo phòng chống, ngăn ngừa rủi ro. Trong giai đoạn kinh tế có nhiều khó khăn như hiện nay việc đầu tư ngắn hạn như vậy cũng có được khả năng sinh lời chắc chắn và ổn định.



# TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG VÀ PHÂN TÍCH SWOT

## I. TÌNH HÌNH THỊ TRƯỜNG

### 1. Thị trường dịch vụ di động

- Thị trường dịch vụ di động đã bước vào giai đoạn bão hòa. Các mạng di động cắt giảm mạnh khuyến mại. Các khoản khuyến mại của khách hàng cũng chỉ dùng được cho dịch vụ thoại và nhắn tin nội mạng chứ không sử dụng được các dịch vụ giá trị gia tăng.
- Không chỉ những mạng nhỏ mà ngay các mạng lớn cũng đã bắt đầu phải đối diện với các nguy cơ sụt giảm lợi nhuận. Cuộc chiến về giá cước khiến cho chỉ tiêu ARPU ngày càng xuống thấp. Các ứng dụng OTT (Over The Top) cung cấp các dịch vụ thoại và nhắn tin miễn phí trên nền 3G ngày càng phát triển thu hút nhiều người dùng đe dọa bào mòn doanh thu của các mạng di động. Trong tương lai không xa có thể các mạng di động chỉ có thể thu được cước thuê bao và cước dữ liệu chứ nguồn thu từ các dịch vụ cơ bản sẽ không còn nhiều (giống như mạng ADSL hiện tại).
- Giá cước dịch vụ 3G hiện tại của Việt Nam khá rẻ và tốc độ đường truyền đã được cải thiện. Yếu tố quyết định này cộng với sự hỗ trợ từ các máy smart phone giá rẻ khiến cho số thuê bao 3G đang tăng nhanh.
- Các cơ quan nhà nước quản lý chặt chẽ hơn về lĩnh vực dịch vụ nội dung đặc biệt là trò chơi trực tuyến tuy nhiên lại chưa có một quy định cụ thể cho lĩnh vực này. Dự thảo nghị định về quản lý, cung cấp, sử dụng dịch vụ Internet và thông tin trên mạng thay thế cho Nghị định 97/2008/NĐ-CP sau gần 2 năm soạn thảo và lấy ý kiến nhưng vẫn chưa được ban hành trong năm 2012.

### 2. Thị trường thanh toán trực tuyến và thương mại điện tử

- Dịch vụ chuyển mạch thanh toán liên ngân hàng được tập trung về Công ty cổ phần chuyển mạch tài chính quốc gia BankNetVN giúp việc tích hợp dịch vụ thanh toán trực tuyến dễ dàng và đơn giản hơn.
- Cho tới giữa năm 2012 đã có khoảng gần 14.000 máy ATM và 83.000 máy POS được cài đặt (trong đó 32.000 máy POS tích hợp với hệ thống của ngân hàng). Đã có hơn 50 tổ chức phát hành thẻ thanh toán và đã phát hành được khoảng 40 triệu thẻ với 300 nhãn hiệu thẻ khác nhau. Thẻ thanh toán và tài khoản cá nhân dần trở nên quen thuộc với cư dân thành thị, tuy nhiên ở vùng nông thôn vẫn có một bộ phận không nhỏ khách hàng chưa có tài khoản, chưa tiếp cận với dịch vụ ngân hàng.
- Đối với thị trường thanh toán trực tuyến cho các dịch vụ nội dung số việc thanh toán qua thẻ cào vẫn đang là phương thức chiếm ưu thế với doanh thu khoảng 175 tỷ đồng / tháng, trong đó thanh toán thẻ cào cho các dịch vụ game chiếm khoảng 80%.
- Sau quãng thời gian bùng nổ của các dịch vụ tương tự như Groupon ở Việt Nam (Nhóm mua, Mua chung ...) khách hàng ở các thành phố lớn trong đó chủ yếu là các nhân viên văn phòng bắt đầu quen dần với việc mua sắm trực tuyến. Khách hàng hiện nay đã sẵn sàng mua hàng trực tuyến đối với các món hàng có giá trị vừa phải được cung cấp bởi nhà cung cấp dịch vụ có uy tín. Tuy nhiên phương thức thanh toán chủ yếu hiện tại vẫn là phát hàng thu tiền (COD), chiếm trên 90% số lượng giao dịch. Như vậy cơ hội cho thương mại điện tử và thanh toán trực tuyến ở Việt Nam hiện còn rất lớn.

## **II. PHÂN TÍCH SWOT**

### **1. Điểm mạnh**

- Sau quá trình 6 năm phát triển mạnh mẽ, VMG hiện đã có thương hiệu tốt và có lợi thế về qui mô để mở rộng hợp tác với các đối tác cung cấp nội dung, đối tác bản quyền và các đối tác truyền thông trong nước. VMG là công ty đại chúng và có nhiều cổ đông là tổ chức lớn trong nước và nhà đầu tư nước ngoài cũng tạo điều kiện trong việc nâng cao thương hiệu và hợp tác với các đối tác nước ngoài.
- Khả năng tài chính của VMG vững mạnh nhờ nguồn lợi nhuận tái đầu tư hàng năm và nguồn đầu tư của đối tác chiến lược nên đảm bảo tốt dòng tiền cho các dịch vụ hiện có và có thể đầu tư các dự án đòi hỏi nguồn vốn lớn, ngoài ra cũng giúp VMG tránh được sức ép phải vay vốn và trả lãi vay là vấn đề nan giải đối với doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.
- Các dịch vụ cơ bản, thế mạnh vẫn giữ được lượng khách hàng trung thành và là cơ sở hỗ trợ cho đầu tư và phát triển các dịch vụ mới.
- Đã bắt đầu đa dạng hóa được kênh thanh toán giúp cho khách hàng có nhiều sự lựa chọn hơn và đem lại lợi ích nhiều hơn cho các khách hàng và công ty.

### **2. Điểm yếu**

- Quy mô công ty đã đạt mức trung bình nên khả năng linh hoạt kém hơn các đối thủ cạnh tranh nhỏ. Một số dịch vụ đạt kết quả tốt dẫn đầu thị trường trong thời gian dài nên sức ỳ tăng lên, giảm khả năng sáng tạo. Sau thời gian phát triển tốt, một số dịch vụ đã bước vào giai đoạn cuối của chu kỳ sản phẩm, doanh thu bắt đầu suy giảm.
- Đầu tư hạ tầng kỹ thuật cho các dịch vụ mới đòi hỏi chi phí ngày càng cao trong khi hiệu quả kinh doanh các dịch vụ mới còn thấp so với các dịch vụ truyền thống. Hệ thống kỹ thuật lớn và chạy đa dịch vụ dẫn tới triển khai dịch vụ mới thường chậm.
- Công ty có nhiều phương tiện truyền thông nhưng vẫn khá phân tán, chưa tập hợp đủ mạnh để chủ động hỗ trợ cho các dịch vụ.
- Hiện tại phần lớn khách hàng của VMG cũng đều thuộc tập khách hàng của các nhà mạng nên sự phụ thuộc của dịch vụ vào hạ tầng và kênh thanh toán của nhà mạng vẫn còn lớn.

### **3. Cơ hội**

- Hạ tầng mobile 3G, Internet tiếp tục được đầu tư lớn nâng cao chất lượng dịch vụ. Giá cước gói dữ liệu ngày càng rẻ. Đã xuất hiện những gói tính cước linh hoạt của các mạng di động dành cho những dịch vụ nội dung đặc biệt. Việc các dịch vụ mobile và Internet hội tụ với nhau sẽ là cơ hội cho các dịch vụ nội dung.
- Năng lực xử lý của smartphone, tablet ngày càng mạnh (gần tương đương với PC) trong khi giá ngày càng giảm phù hợp với túi tiền phần đông khách hàng dẫn tới mức tiêu thụ bùng nổ đánh dấu sự bắt đầu cho “kỷ nguyên hậu PC”. Hiện giờ người dùng có thể chơi các game nặng hoặc sử dụng các dịch vụ trên Internet qua smartphone, tablet (mà trước đây đòi hỏi phải có PC) mọi lúc mọi nơi.
- Thương hiệu VMG dần được khẳng định và biết đến rộng rãi với tiềm lực tài chính vững mạnh cho phép VMG có thể hợp tác được với nhiều đối tác lớn trong và ngoài nước. Tình hình kinh tế khó khăn cũng là một cơ hội để có thể thiết lập quan hệ với các đối tác hoặc

thực hiện mua bán, sáp nhập dễ dàng hơn khi họ buộc phải liên kết lại để có đủ nguồn lực phát triển.

- Khách hàng ngày càng online nhiều hơn và đã dần dần làm quen với thương mại điện tử và thanh toán trực tuyến. Đây là lĩnh vực được dự đoán sẽ phát triển mạnh trong thời gian tới ở Việt Nam, nhất là tại các thành phố lớn. Hiện tại VMG đã có trong tay hệ thống thanh toán điện tử với đầy đủ các tính năng cần thiết cho phép tạo thể chủ động khi triển khai các dịch vụ trực tuyến.

#### **4. Nguy cơ**

- Nguy cơ từ phía các mạng di động: Trước sức ép từ nguy cơ sụt giảm lợi nhuận từ các dịch vụ cơ bản (thoại, SMS), các mạng di động đang ngày càng tìm kiếm nguồn lợi nhuận từ việc trực tiếp kinh doanh các dịch vụ giá trị gia tăng cũng như nâng cao tỷ lệ chia sẻ doanh thu mà họ được hưởng khi hợp tác với các đối tác cung cấp dịch vụ như VMG.
- Nguy cơ từ phía các dịch vụ quốc tế: Internet không có biên giới và các dịch vụ xuyên biên giới đang là mối lo ngại của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ nội dung Việt Nam cũng như đang gây lúng túng cho các cơ quan quản lý nhà nước. Với những ưu điểm vượt trội như hệ thống rất tốt, dịch vụ phong phú và số lượng người dùng cực lớn, các nhà cung cấp dịch vụ quốc tế như Google, Facebook, Viber đang cạnh tranh lấy đi phần đáng kể của miếng bánh dịch vụ trên Internet tại Việt Nam. Đó chính là nguy cơ “thua ngay trên sân nhà” mà gần đây hay được các doanh nghiệp nội dung Việt Nam nói tới.
- Các dịch vụ truyền thống như SMS, nhạc chờ, thông tin xã hội có chiều hướng sụt giảm doanh thu do đã đến cuối vòng đời của sản phẩm. Khách hàng hiện nay có rất nhiều sự lựa chọn thông tin từ Internet miễn phí nhưng cũng nhanh và tiện lợi không kém các dịch vụ nội dung có thu phí.
- Rủi ro về mặt chính sách vẫn còn hiện hữu do tiến trình ra chính sách không bắt kịp được với sự phát triển quá nhanh của công nghệ và thị trường dịch vụ trên nền Internet. Nhiều dịch vụ mới trên Internet khi ra đời đều có những phần chưa được đề cập trong các chế tài quản lý. Sự dịch chuyển quan điểm quản lý từ “quản lý được tới đâu mở tới đó” sang “quản lý theo kịp thị trường” và “quản lý để thị trường phát triển” đã được nêu lên nhưng để hiện thực hóa được còn mất rất nhiều thời gian,

# KẾ HOẠCH 2013 & CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM

## I. KẾ HOẠCH KINH DOANH 2013

Đơn vị: triệu đồng

| STT | Chỉ tiêu             | Kế hoạch 2013 | Thực hiện 2012 | KH2013/TH 2012 |
|-----|----------------------|---------------|----------------|----------------|
| 1   | Doanh thu bán hàng   | 611.000       | 581.508        | 105,07%        |
| 2   | Lợi nhuận trước thuế | 150.500       | 185.115        | 81,3%          |

## II. NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM 2013

### 1. Tập trung vào thế mạnh

- Tiếp tục duy trì các dịch vụ cơ bản trên nền SMS: bên cạnh việc tận dụng các lợi thế như có đầu số ngắn, tập khách hàng lớn và trung thành thì phải tiếp tục duy trì được chất lượng dịch vụ và hoạt động chăm sóc khách hàng ở mức tốt nhất; bám sát thị trường để cạnh tranh và chiếm lĩnh các kênh truyền thông chuyên biệt nhằm vào thị trường ngách để giữ vững tập khách hàng khi thị trường bị bão hòa.
- Tiếp tục đóng vai trò VAS aggregator cung cấp hệ thống và kết nối cho các đối tác sở hữu nội dung, tuy nhiên phân loại và ưu tiên cho những đối tác lớn và đối tác truyền thống để giảm bớt rủi ro về hệ thống và rủi ro về các đối tác vi phạm chính sách.
- Dựa vào thế mạnh có uy tín và nguồn lực tài chính lớn để tập hợp đối tác, chiếm lĩnh thị trường thanh toán trực tuyến cho các dịch vụ nội dung số tạo lợi thế kinh doanh nhờ quy mô lớn.

### 2. Phát triển dịch vụ

Với trọng tâm là chiến lược chuyển dịch mạnh các dịch vụ sang trên nền Internet để có thể cạnh tranh công bằng hơn và có được tập khách hàng riêng của mình, không phụ thuộc vào các đối tác khác, kế hoạch phát triển dịch vụ của Công ty được chia thành 3 mảng chính như sau:

- Các dịch vụ cho mạng lưới khách hàng của VMG: Dịch vụ thương mại điện tử và mạng khách hàng thân thiết Lingo sẽ là dịch vụ cốt lõi của công ty. Mục tiêu của Lingo ngoài việc là siêu thị trực tuyến chuyên nghiệp và đảm bảo chất lượng còn là trở thành một mạng lưới mang lại giá trị cho khách hàng và đối tác nổi tiếng tại Việt Nam. Xoay quanh mạng lưới khách hàng thân thiết đó sẽ là các dịch vụ về ví điện tử và dịch vụ thanh toán. Dự kiến đến cuối năm 2013 doanh thu từ Lingo sẽ cân bằng với chi phí hoạt động hàng tháng. Lingo phát triển sẽ giúp thúc đẩy hàng loạt các dịch vụ khác phát triển, tạo nên hệ sinh thái dịch vụ hoàn chỉnh đưa công ty vào giai đoạn phát triển mới.
- Công ty tiếp tục phối hợp với VNPT ePAY tiếp tục duy trì lợi thế về uy tín, có số vốn lớn và lượng tiền mặt dồi dào để chiếm giữ vị trí dẫn đầu trong thị trường thanh toán cho các dịch vụ nội dung số. Ngoài ra mục tiêu chiến lược cho tới năm 2015 của dịch vụ thanh toán online sẽ là mạng lưới tích hợp ví điện tử và các máy POS cũng như hệ thống thanh toán dành cho những khách hàng không có tài khoản ngân hàng. Kế hoạch năm 2013 của VNPT ePAY đặt ra là đạt mức lợi nhuận trước thuế 5,6 tỷ đồng.

- Các công dịch vụ online: Ngoài việc nâng cấp các công online đã có sẵn như cổng nội dung cho mobile, cổng ứng dụng, tin tức để có thể đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng, VMG đang triển khai cổng quảng cáo online nhằm phục vụ và hoàn thiện hệ sinh thái dịch vụ online của mình, giúp tiết kiệm chi phí đồng thời tạo thêm nguồn doanh thu từ các nguồn lực VMG đã có được sau quá trình đầu tư ban đầu. Đồng thời VMG sẽ vươn ra làm dịch vụ cho các đối tác bên ngoài và chiếm lĩnh thị phần dịch vụ marketing online. Đây là xu hướng mới và tất yếu của lĩnh vực marketing khi chuyển dịch mạnh từ offline lên online.
- Đối với các dịch vụ nội dung cơ bản đã có nhiều năm kinh doanh như SMS, MMS, IVR, B2B content mặc dù doanh thu đang trên đà giảm sút do tới cuối vòng đời sản phẩm nhưng có lợi thế là chi phí cố định đã khấu hao hết, chi phí duy trì dịch vụ thấp nên công ty vẫn cố gắng duy trì ổn định để tạo ra phần lợi nhuận cần thiết cho công ty.

### **3. Đẩy mạnh hợp tác quốc tế**

- VMG phải vượt ra khỏi giới hạn dịch vụ, đối tác trong nước, phải tranh thủ được xu hướng công nghệ, đầu tư quốc tế, đi trước đón đầu xu hướng hội nhập.
- Tiếp cận các đối tác lớn trên thế giới về công nghệ, dịch vụ, thị trường để hợp tác kinh doanh tại Việt nam và trở thành mắt xích trong chuỗi dịch vụ của đối tác. VMG, VNPT ePAY sẽ lựa chọn các đối tác phù hợp để tiếp cận và tổ chức khai thác.
- Ưu tiên hợp tác với đối tác triển khai các dịch vụ sẵn có, tìm kiếm cơ hội các dịch vụ mới.

### **4. Duy trì tốt công tác quản trị**

- Công tác quản trị doanh nghiệp sát với thực tế kinh doanh sẽ tiếp tục được duy trì. Công ty kinh doanh các dịch vụ cung cấp cho người tiêu dùng cuối cùng và với số lượng lớn, do đó việc bám sát hàng ngày với tình hình hoạt động của dịch vụ và các phản hồi của khách hàng luôn được ưu tiên.
- Về năng suất lao động, công ty sẽ hoàn thiện hệ thống kiểm soát đánh giá năng suất lao động các trung tâm, phòng, nhân viên và giao chỉ tiêu kinh doanh, tiến độ dự án cho các đơn vị. Các đơn vị sẽ được chủ động về quỹ lương dựa theo kết quả kinh doanh
- Ngoài ra các biện pháp quản lý tài chính chặt chẽ sẽ tiếp tục được thực hiện để đảm bảo không có chi phí lãng phí và các khoản đầu tư rủi ro.
- Tuy tỷ suất lợi nhuận đang có xu hướng giảm dần nhưng công ty cũng vẫn đặt mục tiêu mức cổ tức chia cho các nhà đầu tư không thấp hơn so với chi phí vốn trên thị trường.

### **5. Tìm kiếm cơ hội M&A**

- Tìm kiếm cơ hội mua các doanh nghiệp vừa và nhỏ có tiềm năng ở lĩnh vực phù hợp trong bối cảnh giá trị các doanh nghiệp đang xuống khá thấp trong khủng hoảng kinh tế. Nghiên cứu và lựa chọn các doanh nghiệp có hạ tầng và dịch vụ tốt để mở rộng qui mô xây dựng chuỗi cung cấp dịch vụ đồng bộ của VMG.

-----

# PHỤ LỤC

## BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN TẠI NGÀY 31 THÁNG 12 NĂM 2012

| Mã Số      | Chỉ tiêu  | 31/12/2012              | 01/01/2012             |
|------------|---|-------------------------|------------------------|
|            | <b>TÀI SẢN</b>                                      |                         |                        |
| <b>100</b> | <b>A TÀI SẢN NGẮN HẠN (100=110+120+130+140+150)</b> | <b>607.324.329.612</b>  | <b>518.081.298.272</b> |
| <b>110</b> | <b>I Tiền và các khoản tương đương tiền</b>         | <b>381.085.530.030</b>  | <b>374.590.249.068</b> |
| 111        | 1 Tiền  | 41.085.530.030          | 23.590.249.068         |
| 112        | 2 Các khoản tương đương tiền                        | 340.000.000.000         | 351.000.000.000        |
| <b>120</b> | <b>II Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn</b>       | <b>151.134.820.000</b>  | <b>100.000.000.000</b> |
| 121        | 1 Đầu tư ngắn hạn                                   | 151.134.820.000         | 100.000.000.000        |
| <b>130</b> | <b>III Các khoản phải thu ngắn hạn</b>              | <b>73.986.846.066</b>   | <b>36.207.799.677</b>  |
| 131        | 1 Phải thu khách hàng                               | 72.429.856.812          | 34.602.699.009         |
| 132        | 2 Trả trước cho người bán                           | 1.528.634.172           | 1.277.633.425          |
| 135        | 5 Các khoản phải thu khác                           | 28.355.082              | 327.467.243            |
| <b>140</b> | <b>IV Hàng tồn kho</b>                              |                         |                        |
| 141        | 1 Hàng tồn kho                                      |                         |                        |
| 149        | 2 Dự phòng giảm giá hàng tồn kho                    |                         |                        |
| <b>150</b> | <b>V Tài sản ngắn hạn khác</b>                      | <b>1.117.133.516</b>    | <b>7.283.249.527</b>   |
| 152        | 2 Thuế GTGT được khấu trừ                           |                         | 1.961.784.623          |
| 158        | 4 Tài sản ngắn hạn khác                             | 1.117.133.516           | 5.321.464.904          |
| <b>200</b> | <b>B TÀI SẢN DÀI HẠN (200=210+220+240+250+260)</b>  | <b>84.215.089.660</b>   | <b>55.392.577.076</b>  |
| 219        | 5 Dự phòng phải thu dài hạn khó đòi                 |                         |                        |
| <b>220</b> | <b>II Tài sản cố định</b>                           | <b>33.668.964.577</b>   | <b>4.515.789.011</b>   |
| 221        | 1 Tài sản cố định hữu hình                          | 3.551.947.798           | 4.515.789.011          |
| 222        | <i>Nguyên giá</i>                                   | <i>17.410.909.356</i>   | <i>13.991.200.676</i>  |
| 223        | <i>Giá trị hao mòn lũy kế</i>                       | <i>(13.858.961.558)</i> | <i>(9.475.411.665)</i> |
| 227        | 3 Tài sản cố định vô hình                           |                         |                        |
| 228        | <i>Nguyên giá</i>                                   | <i>3.672.333.000</i>    | <i>3.672.333.000</i>   |
| 229        | <i>Giá trị hao mòn lũy kế</i>                       | <i>(3.672.333.000)</i>  | <i>(3.672.333.000)</i> |
| 230        | 4 Xây dựng cơ bản dở dang                           | 30.117.016.779          |                        |
| <b>250</b> | <b>IV Các khoản đầu tư tài chính dài hạn</b>        | <b>46.688.000.000</b>   | <b>46.717.891.716</b>  |
| 251        | 1 Đầu tư vào công ty con                            | 40.600.000.000          | 45.082.000.000         |
| 252        | 2 Đầu tư vào công ty liên kết, liên doanh           | 5.438.000.000           | 5.438.000.000          |
| 258        | 3 Đầu tư dài hạn khác                               | 650.000.000             | 650.000.000            |

|              |           |  |                        |                        |
|--------------|-----------|--|------------------------|------------------------|
| 259          | 4         | Dự phòng giảm giá đầu tư tài chính dài hạn |                        | (4.452.108.284)        |
| <b>260</b>   | <b>V</b>  | <b>Tài sản dài hạn khác</b>                | <b>3.858.125.083</b>   | <b>4.158.896.349</b>   |
| 261          | 1         | Chi phí trả trước dài hạn                  | 2.205.725.861          | 2.501.997.127          |
| 268          | 3         | Tài sản dài hạn khác                       | 1.652.399.222          | 1.656.899.222          |
| <b>270</b>   |           | <b>CỘNG TÀI SẢN (270=100+200)</b>          | <b>691.539.419.272</b> | <b>573.473.875.348</b> |
| <b>Mã số</b> |           | <b>Nguồn vốn</b>                           | <b>31/12/2012</b>      | <b>01/01/2012</b>      |
| <b>300</b>   | <b>A</b>  | <b>NỢ PHẢI TRẢ (300=310+330)</b>           | <b>154.971.183.333</b> | <b>125.254.864.895</b> |
| <b>310</b>   | <b>I</b>  | <b>Nợ ngắn hạn</b>                         | <b>154.938.183.333</b> | <b>124.139.455.395</b> |
| 312          | 2         | Phải trả cho người bán                     | 43.119.846.380         | 41.109.665.521         |
| 313          | 3         | Người mua trả tiền trước                   | 21.224.530             | 1.006.237.041          |
| 314          | 4         | Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước        | 36.808.528.609         | 28.362.416.647         |
| 315          | 5         | Phải trả người lao động                    | 3.099.075.082          | 4.690.364.703          |
| 316          | 6         | Chi phí phải trả                           | 24.638.362.638         | 29.674.139.709         |
| 319          | 9         | Các khoản phải trả, phải nộp ngắn hạn khác | 31.405.606.102         | 2.783.783.678          |
| 323          | 11        | Quỹ khen thưởng, phúc lợi                  | 15.845.539.992         | 16.512.848.096         |
| <b>330</b>   | <b>II</b> | <b>Nợ dài hạn</b>                          | <b>33.000.000</b>      | <b>1.115.409.500</b>   |
| 333          | 3         | Phải trả dài hạn khác                      | 33.000.000             | 23.000.000             |
| 336          | 6         | Dự phòng trợ cấp mất việc làm              |                        | 1.092.409.500          |
| <b>400</b>   | <b>B</b>  | <b>NGUỒN VỐN CHỦ SỞ HỮU (400=410+430)</b>  | <b>536.568.235.939</b> | <b>448.219.010.453</b> |
| <b>410</b>   | <b>I</b>  | <b>Vốn chủ sở hữu</b>                      | <b>536.568.235.939</b> | <b>448.219.010.453</b> |
| 411          | 1         | Vốn đầu tư của chủ sở hữu                  | 203.930.000.000        | 100.000.000.000        |
| 412          | 2         | Thặng dư vốn cổ phần                       | 239.364.150.000        | 230.042.150.000        |
| 414          | 4         | Cổ phiếu quỹ                               | (111.200.000)          | (22.000.000)           |
| 416          | 6         | Chênh lệch tỷ giá hối đoái                 |                        | 10.401.265             |
| 417          | 7         | Quỹ đầu tư phát triển                      | 1.723.420.259          | 1.723.420.259          |
| 420          | 10        | Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối          | 91.661.865.680         | 116.465.038.929        |
| <b>430</b>   | <b>II</b> | <b>Nguồn kinh phí và quỹ khác</b>          |                        |                        |
| 432          | 3         | Nguồn kinh phí sự nghiệp                   |                        |                        |
| 433          | 4         | Nguồn kinh phí hình thành TSCĐ             |                        |                        |
| <b>440</b>   |           | <b>CỘNG NGUỒN VỐN (440=300+400)</b>        | <b>691.539.419.272</b> | <b>573.473.875.348</b> |