



**CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ  
SAO BẮC ĐẪU**

**KẾ HOẠCH KINH DOANH  
CÔNG TY CỔ PHẦN  
CÔNG NGHỆ SAO BẮC ĐẪU  
NĂM 2010**

HCMC, THÁNG 12 NĂM 2009

## MỤC LỤC

PHẦN I: MỞ ĐẦU.....	2
PHẦN II: CÁC MỤC TIÊU DOANH SỐ, LỢI NHUẬN VÀ.....	3
PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP .....	3
I. SƠ LƯỢC PHÂN TÍCH SWOT .....	3
1. Điểm mạnh.....	3
2. Điểm yếu.....	3
3. Cơ hội .....	4
4. Nguy cơ & thách thức .....	4
II. KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA CÁC ĐƠN VỊ THÀNH VIÊN.....	5
1. Kế hoạch kinh doanh VTC Networks .....	5
Các mục tiêu hoạt động năm 2010 .....	5
Các chỉ số cơ bản của Kế hoạch kinh doanh .....	7
Triển vọng và kế hoạch trong tương lai (dài hạn 3 năm) .....	12
2. Kế hoạch kinh doanh của các đơn vị thành viên khác .....	14
2.1. Kế hoạch kinh doanh của VCN.....	14
2.2. Kế hoạch công ty Sao Bắc Đẩu Academy .....	14
2.3. Kế hoạch từ các công ty có vốn đầu tư của công ty Sao Bắc Đẩu:.....	14
III. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ VĂN PHÒNG TẠI KCX TÂN THUẬN .....	14
IV. KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH NĂM 2010 .....	14
V. CÁC MỤC TIÊU DOANH SỐ VÀ LỢI NHUẬN NĂM 2010 .....	15
1. Doanh thu hợp nhất .....	15
2. Doanh thu từ SI: .....	15
3. Doanh thu từ SBD Academy: .....	15
4. Doanh thu từ VTCN: .....	15
5. Lợi nhuận hợp nhất sau thuế.....	15
6. Lợi nhuận từ SBD SI:.....	15
7. Lợi nhuận từ SBD Academy: .....	15
8. Lợi nhuận từ VTCN: .....	15
9. Lợi nhuận từ các hoạt động đầu tư:.....	15
PHẦN III: CẤU TRÚC LẠI BỘ MÁY SBD SI, PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG & QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP.....	16
I. KHỐI KINH DOANH DỰ ÁN.....	16
II. KHỐI KINH DOANH DỊCH VỤ .....	17
III. KHỐI KINH DOANH PHẦN MỀM .....	18
IV. DUY TRÌ VÀ NÂNG CAO TÍNH CHUYÊN NGHIỆP CỦA DOANH NGHIỆP, ĐẨY MẠNH CÔNG TÁC NHÂN SỰ.....	18
1. Duy trì và nâng cao tính chuyên nghiệp:.....	18
2. Hoàn thiện hệ thống công cụ điều hành: .....	18
3. Hoàn thiện các chính sách nhân sự: .....	18
PHẦN IV – KẾT LUẬN .....	20

## **PHẦN I: MỞ ĐẦU**

Như đã dự đoán từ khi xây dựng kế hoạch kinh doanh 2009, năm 2009 là năm thực sự khó khăn do những tác động chung của kinh tế thế giới. Tuy nhiên, với nỗ lực của cán bộ nhân viên SBD, kết quả kinh doanh của SBD SI (đồng thời cũng là mảng kinh doanh của công ty mẹ) đã gần đạt được như kế hoạch đã đề ra. Về doanh thu, SBD SI đạt 313.28 tỷ bằng 95% tổng doanh thu hợp nhất, lợi nhuận sau thuế đạt 5.47 tỷ bằng 164% lợi nhuận hợp nhất và bằng 122% so với kế hoạch.

Những kết quả kinh doanh đó tạo niềm tin cho lãnh đạo công ty xây dựng kế hoạch kinh doanh năm 2010. Do đặc thù quản lý của SBD, bản kế hoạch kinh doanh này chủ yếu đề cập tới các hoạt động của SBD SI (ngoại trừ các con số hợp nhất là tổng hợp thêm phần dữ liệu từ các đại diện vốn). Bản kế hoạch kinh doanh đề cập tới kế hoạch doanh số, lợi nhuận, kế hoạch ngân sách cũng như các hoạt động khác nhằm biến kế hoạch lợi nhuận được đề cập ở đây thành hiện thực. Với những gì chúng ta đã thực hiện, với bộ máy hoạt động đã đi vào quy củ và với các chính sách kích thích nỗ lực của mọi người, chúng ta hoàn toàn tự tin là sẽ thực hiện được những gì đã đề ra.

Bản kế hoạch kinh doanh này cũng đồng thời là sự cam kết của Tổng giám đốc công ty trước HĐQT. Đi kèm với bản kế hoạch này là bảng kế hoạch ngân sách & bảng phân tích lợi nhuận. Thực hiện các kế hoạch kế hoạch được đề ra trong bảng kế hoạch kinh doanh 2010 không chỉ giúp cho công ty đạt được mục tiêu ngắn 2010 mà còn là tiền đề cho sự phát triển công ty trong những năm tiếp theo

## PHẦN II: CÁC MỤC TIÊU DOANH SỐ, LỢI NHUẬN VÀ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP

### I. SƠ LƯỢC PHÂN TÍCH SWOT

#### 1. Điểm mạnh

- SBD vẫn tiếp tục giữ được vị trí là một trong các công ty SI hàng đầu tại VN, là đối tác chiến lược trong mảng commercial của Cisco và nhận được nhiều sự hỗ trợ rất to lớn và hiệu quả từ đối tác này. Trong năm 2009, SBD được HCA trao giải thưởng “Huy chương vàng doanh nghiệp tích hợp hệ thống”, đây là sự ghi nhận vị trí của SBD trên thị trường công nghệ thông tin. Bên cạnh việc duy trì là 1 trong 3 đối tác lớn nhất của Cisco, SBD đã từng bước trở thành đối tác lớn của IBM
- SBD có đội ngũ kỹ thuật ngày càng được củng cố và phát triển đã đủ sức triển khai các dự án hàng triệu USD, điều này đã được chứng minh trong năm 2009 với các dự án trên 1M USD như VNA, GTEL, HLB, SEABANK, NAB... Đồng thời SBD cũng là đối tác trong các mảng công nghệ mới, đây là cơ sở cho việc tăng trưởng cũng như phát triển kinh doanh sang các khu vực có lợi nhuận tốt hơn.
- Bộ máy SBD được vận hành bài bản, quy củ tuân thủ theo đúng quy trình. Các kế hoạch được giám sát chặt chẽ nhằm đảm bảo cty được điều hành theo đúng kế hoạch đề ra.
- Tên tuổi SBD tiếp tục được củng cố trên thị trường và được các tổ chức xã hội đánh giá tốt. SBD đã tạo dựng được một lượng khách hàng trung thành với doanh thu ổn định từng năm
- Uy tín của SBD với các tổ chức tín dụng ngày càng được nâng cao, từ đó giúp cho công ty tiếp cận được tới các nguồn vốn và sử dụng các nguồn vốn này như một đòn bẩy tài chính hữu hiệu.
- Khách hàng của SBD trải rộng ở các khu vực SP, Ngân hàng, tài chính, thương mại, sản xuất, MNC, Oil&gas. Điều này giúp cho doanh số không bị biến động và phụ thuộc vào một mảng thị trường nào.

#### 2. Điểm yếu

- Cũng giống như tình hình năm 2008. Bên cạnh hoạt động SI có hiệu quả, các mảng kinh doanh khác tiếp tục đóng góp số lỗ lớn.
- Mối liên hệ giữa các công ty thành viên với nhau, giữa tổng công ty và công ty thành viên còn lỏng lẻo và chưa thực sự hỗ trợ nhau. Điều này thể hiện quản lý ở cấp cao chưa được tốt

- Quy mô vốn quá nhỏ so với sự tăng trưởng và quy mô hoạt động của công ty. Khả năng huy động vốn thấp
- Tuy SBD là công ty SI có tên tuổi, nhưng chất lượng tư vấn kỹ thuật còn yếu. Khách hàng mới chỉ tin cậy SBD như là 1 công ty cung cấp giải pháp mạng chứ chưa phải là 1 công ty cung cấp giải pháp CNTT. SBD còn khá yếu trong mảng các giải pháp viễn thông cho các nhà cung cấp dịch vụ
- Tuy SBD có lượng khách hàng lớn, nhưng ngoài việc bán các hệ thống networking ra, chúng ta chưa đa dạng hóa được sản phẩm, đặc biệt là các sản phẩm có tỷ suất lợi nhuận cao hơn như dịch vụ, ảo hóa, lưu trữ..., chủ yếu của việc chưa đa dạng hóa được sản phẩm là do nội lực của SBD còn yếu trong các lĩnh vực này.

### **3. Cơ hội**

- Nhờ thương hiệu của mình, các cơ hội mà SBD có thể nắm bắt được là thông qua việc mở rộng thị trường. Các cơ hội này đặc biệt lớn trong mảng public với các dự án nhiều triệu USD đến từ nguồn vốn WB sẽ được triển khai trong năm 2010.
- Thị trường Ngân hàng, Tài chính vẫn tiếp tục phát triển mạnh. Các cơ hội của thị trường này sẽ mở rộng hơn, không chỉ nằm trong lĩnh vực networking hay server mà còn ở các giải pháp xoay quanh trung tâm dữ liệu.
- Tuy mảng FSI đem lại doanh số tương đối cho công ty, nhưng khu vực này vẫn còn rất nhiều cơ hội cho SBD khai thác, đó là các cơ hội tới từ các ngân hàng, các công ty chứng khoán & công ty bảo hiểm với nhu cầu ngày càng tăng
- Khách hàng ngày càng hiểu biết rõ hơn về lợi ích của sử dụng dịch vụ và sử dụng nó để giảm bớt việc đầu tư.

### **4. Nguy cơ & thách thức**

- Sự cạnh tranh ngày càng lớn làm cho margin của các sản phẩm truyền thống càng ngày càng giảm.
- Thách thức lớn cho ban điều hành là phải phát triển được kinh doanh ra lĩnh vực dịch vụ và ứng dụng, phải xây dựng được các cơ chế chính sách tốt hơn để phát huy tối đa năng lực của các cá nhân nhằm tạo ra sự tăng trưởng cho các năm tiếp theo .
- Là công ty đại chúng SBD phải luôn giữ được sự phát triển trong khi những khó khăn của nền kinh tế vẫn còn đó là sự bất ổn định về tỷ giá, đó là nguy cơ của lạm phát.

## II. KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA CÁC ĐƠN VỊ THÀNH VIÊN

### 1. Kế hoạch kinh doanh VTC Networks

Công ty cổ phần công nghệ mạng Việt Thành Công (VTCN) đã được Sao Bắc Đẩu Group đầu tư vào theo 2 giai đoạn từ tỷ lệ ước tính là 30/70 chuyển sang 70/30 với công ty VTC Telecom.

#### Các mục tiêu hoạt động năm 2010

Hiện VTCN đang thực hiện các mảng cung cấp dịch vụ tại các tòa nhà (8) mà VTCN đã đàm phán với chủ đầu tư, các công việc bao gồm phát triển và bảo dưỡng các thuê bao điện thoại, internet, truyền hình cáp. Một số tòa nhà triển khai dịch vụ cung cấp dịch vụ tiếp sóng di động.

##### *1.1.1 Tổ chức nhân sự*

VTCN có khá nhiều biến động kể từ khi thành lập đến nay với sự thay đổi về tổ chức, bộ máy, địa điểm và đang trong quá trình ổn định.

Bộ máy của VTCN hiện có 19 người, trong năm 2010 bổ sung thêm 4 nhân sự trong đó có 2 nhân sự cấp cao là TGD và P.TGD

Để hoàn thiện bộ máy cho năm 2010 cần tăng cường nhân lực có trình độ, đặc biệt là phần kinh doanh hiện đang chưa có các nhân tố nòng cốt để đáp ứng yêu cầu hiện tại cũng như phát triển trong thời gian tới.

##### *1.1.2 Kế hoạch cung cấp dịch vụ*

Kế hoạch cung cấp dịch vụ của VTCN năm 2010 bao gồm việc rà soát lại các dự án, các dịch vụ đã triển khai từ trước đến nay để đảm bảo kinh doanh với mục tiêu hàng đầu là hiệu quả cũng như tìm hướng đi sắp tới cho VTCN và mở rộng kinh doanh.

Tính đến thời điểm 31/12/2009, VTCN đã đầu tư vào các hạng mục với tổng kinh phí là 8 tỷ VND, trong đó VTCN đã trực tiếp bỏ tiền ra là 6,62 tỷ và đang nợ đối tác là 1,38 tỷ. Sau một thời gian hoạt động, ban lãnh đạo VTCN đã xem xét và đánh giá lại hiệu quả của các dự án để xây dựng các giải pháp cụ thể với các tính toán chi tiết nhằm tối ưu hóa hiệu quả và các thế mạnh của VTCN.

Với các dịch vụ không thật hiệu quả, sẽ tiến hành đàm phán với các đối tác để có các ưu thế trong kinh doanh, mạnh dạn hợp tác và chuyển giao phần khai thác cho các đối tác để tối ưu hóa nguồn vốn và lợi nhuận trong ngắn hạn và trung hạn, đảm bảo thu hồi vốn nhanh nhất có thể. Với các dịch vụ mang lại hiệu quả cao sẽ tập trung đẩy mạnh và đảm bảo các tiến độ đề ra.

Năm 2010 sẽ tiếp tục hoàn thiện các dự án dang dở với khoảng kinh phí đầu tư trên 7,3 tỷ VND. Bên cạnh đó, ký hợp đồng thêm khoảng 10 dự án với tổng diện tích mặt bằng khoảng 300.000 m<sup>2</sup> sẽ đưa vào triển khai hạ tầng trong năm

2011. Tổng kinh phí đầu tư thêm hơn 10,7 tỷ, tập trung chủ yếu vào các dịch vụ mang lại doanh thu cao và ổn định. Tuy nhiên tùy thuộc vào điều kiện tài chính của VTCN sẽ lựa chọn các phương án hợp tác để chia sẻ chi phí với các đối tác vì tổng vốn của VTCN chỉ là 20 tỷ.

Các khó khăn trong triển khai cung cấp dịch vụ của VTCN hiện nay đã được bộc lộ trong thời gian qua như việc độc quyền của các chủ tòa nhà, các chi phí cho việc vận hành khai thác và thuê mặt bằng, các điều kiện bán kèm các dịch vụ có lợi nhuận cao và không hiệu quả đòi hỏi lãnh đạo và tập thể VTCN phải nỗ lực thực sự mới có thể đạt được kế hoạch năm 2010 đề ra.

### ***1.1.3 Xin cấp phép dịch vụ viễn thông***

Hiện nay VTCN chỉ là một đại lý các dịch vụ viễn thông cho các telco và đại lý cho các nhà cung cấp dịch vụ truyền hình cáp. Với cơ sở pháp lý như vậy, chắc chắn VTCN sẽ không đầy đủ chức năng và lợi thế trong đàm phán và như vậy hiệu quả và tính chủ động trong kinh doanh cũng như trong tương lai, khó có thể xây dựng được một VTCN vững mạnh và hoàn toàn làm chủ dịch vụ được, khi đó các khách hàng sẽ không phải của VTCN dù hiện nay VTCN làm các thủ tục và quản lý khách hàng như một telco thực sự.

Thực trạng đó đòi hỏi VTCN phải nhanh chóng có các giấy phép trong kinh doanh viễn thông mà trước mắt là giấy phép ISP và OSP. Hiện VTCN đang tiến hành các thủ tục này và theo tiến độ sẽ có được giấy phép trong khoảng 6-8 tuần. Khi có giấy phép ISP-OSP việc đàm phán và kinh doanh của VTCN sẽ có nhiều cơ hội và lựa chọn cũng như vị thế của VTCN sẽ được nâng lên một tầm cao mới.

### ***1.1.4 Phương án xây dựng một ISP hoàn chỉnh***

Để trở thành một ISP hoàn chỉnh, chắc chắn VTCN không chỉ dừng lại ở việc làm đại lý cung cấp các dịch vụ cho các telco trong các tòa nhà, hiện VTCN cũng cần xây dựng một chiến lược kinh doanh dài hạn với các dịch vụ trên nền IP như các nhà cung cấp khác chẳng hạn như FPT, VDC, CMC về các dịch vụ băng rộng trên mạng. Đây là một hướng đi táo bạo và sẽ đòi hỏi một khoản kinh phí lớn cả về đầu tư và đội ngũ nên dự án cần được xây dựng một cách nghiêm túc và bài bản.

**Các chỉ số cơ bản của Kế hoạch kinh doanh****1.1.5 Doanh thu và chi phí thực tổng 2 năm 2008 và 2009**a. Chi phí: (ĐVT: triệu đồng)

Chỉ tiêu	ĐH TDTT	SGP_P1	RUBYLAND	VSTAR	Total
<b>CP đầu tư</b>	<b>322</b>	<b>4,717</b>	<b>520</b>	<b>715</b>	<b>6,274</b>
<b>Hạ tầng chung</b>		<b>2,616</b>	<b>256</b>	<b>256</b>	
1 Hàm Công toàn công trình		454	120		
2 Chi Phí Phòng TBE		931	110	121	
3 Chi phí Quản lý Dự án		1,145	18	93	
4 Chi Phí khác		85	8	43	
<b>IBC</b>		<b>1,836</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Chi Phí lắp đặt Hệ thống					
1 Trunking		799	0	0	
2 Chi Phí lắp đặt Hệ thống DAS		981	0	0	
3 Chi phí khác		56	0	0	
<b>THC, ĐT&amp; Internet</b>	<b>255</b>	<b>266</b>	<b>265</b>	<b>459</b>	
1 Nhân công kéo cáp	40	41	72	151	
2 Vật tư thiết bị TH, ĐT, Internet	215	225	192	308	
<b>CP khác</b>	<b>67</b>				
CPQL 3 tháng cuối năm					716
Khoản Lobby dự án					86
CP vật tư nguyên vật liệu cho các công trình					275
CP vật tư giao cho các đơn vị thi công chưa Quyết toán được					159
Hợp đồng thi công chưa QT được					41
Chi phí tạm ứng tiền thuê mặt bằng các dự án IBC					443
<b>Cộng</b>					<b>7,993</b>

b. Doanh thu thực thu tại các dự án tới 31/12/2009: (ĐVT: triệu đồng)

Dự án	ĐH TDTT	SGP_1	Rubyland	Vstar	Cộng
<b>IBC</b>	-	-	-	-	-
<b>THC</b>	201	150	90	78	<b>519</b>
<b>Thoại</b>	-	35	-	-	<b>35</b>
<b>Internet</b>	-	13	-	-	<b>13</b>
<b>Cộng</b>	<b>201</b>	<b>199</b>	<b>90</b>	<b>78</b>	<b>567</b>

**1.1.6 KQKD dự kiến các dự án năm 2010:**

Trong đó gồm 02 phần:

a. Các dự án đã triển khai và đưa vào khai thác dịch vụ năm 2010



quả kinh doanh: (ĐVT: triệu VNĐ)

kiến 2010	Cộng	Rubyland	Mỹ Kim	BĐBP	P. Nhuận	ĐHTDĐT	VSTAR	SGP_1	SGP_2A	Orient
	<b>7,943</b>	<b>317</b>	<b>335</b>	<b>198</b>	<b>186</b>	<b>26</b>	<b>1,056</b>	<b>2,686</b>	<b>1,719</b>	<b>147</b>
	3,289	172	335	198	186	-	142	1,127	1,129	-
	915	145	-	-	-	26	193	361	150	33
	1,130	-	-	-	-	-	133	221	82	21
	2,609	-	-	-	-	-	588	977	357	92
<b>on</b>	<b>(3,886)</b>	<b>(44)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(24)</b>	<b>(765)</b>	<b>(1,311)</b>	<b>(469)</b>	<b>(115)</b>
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	(507)	(44)	-	-	-	(24)	(116)	(233)	(74)	(13)
	(1,025)	-	-	-	-	-	(120)	(199)	(74)	(19)
	(2,354)	-	-	-	-	-	(530)	(879)	(322)	(83)
<b>thuần</b>	<b>4,058</b>	<b>274</b>	<b>335</b>	<b>198</b>	<b>186</b>	<b>2</b>	<b>291</b>	<b>1,374</b>	<b>1,250</b>	<b>31</b>
	3,289	172	335	198	186	-	142	1,127	1,129	-
	409	102	-	-	-	2	77	128	77	20
	106	-	-	-	-	-	13	22	8	2
	254	-	-	-	-	-	59	98	36	9
<b>khấu hao</b>	<b>(1,954)</b>	<b>(110)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(63)</b>	<b>(142)</b>	<b>(785)</b>	<b>(740)</b>	<b>-</b>
	(1,251)	-	-	-	-	-	-	(621)	(629)	-
oại, internet	(704)	(110)	-	-	-	(63)	(142)	(164)	(111)	-
<b>vi vận hành, khai thác</b>	<b>(723)</b>	<b>(40)</b>	<b>(13)</b>	<b>(10)</b>	<b>(13)</b>	<b>(9)</b>	<b>(49)</b>	<b>(250)</b>	<b>(300)</b>	<b>(2)</b>
	(330)	(18)	(13)	(10)	(13)	-	-	(138)	(138)	-
oại, internet	(392)	(21)	-	-	-	(9)	(49)	(112)	(162)	(2)
<b>CPQL chung</b>	<b>1,381</b>	<b>124</b>	<b>322</b>	<b>188</b>	<b>174</b>	<b>(70)</b>	<b>100</b>	<b>339</b>	<b>209</b>	<b>29</b>
	1,708	154	322	188	174	-	142	367	362	-
oại, internet	(327)	(30)	-	-	-	(70)	(42)	(29)	(152)	29
<b>chi phí hoạt động 2010</b>										
theo định biên	(2,411)									
trước bán hàng	(206)									
điều hành	(248)									
quản lý	(1,233)									
khấu hao	(108)									
<b>n sách</b>	<b>(4,206)</b>									
<b>nh, khai thác tính vào DA</b>	<b>723</b>									
<b>ước khi trừ chi phí phân</b>										
<b>đự án khác</b>	<b>(2,102)</b>									
<b>ân bố cho DA đầu tư dài</b>										
	<b>871</b>									
<b>ước thuế</b>	<b>(1,232)</b>									

phí đầu tư thêm vào các dự án triển khai trong năm 2010 (ĐVT: triệu đồng)

Chỉ tiêu	Cộng	Rubyland	VSTAR	SGP_1	SGP_2A	Orient	AB	SGP_2B	TranT
CP đầu tư	(7,324)	(141)	(176)	(1,160)	(2,841)	(1,069)	(565)	(182)	(182)
IBC	(5,903)	-	-	(1,080)	(2,741)	(710)	-	(182)	(182)
THC, thoại, internet	(1,421)	(141)	(176)	(80)	(100)	(359)	(565)	-	-

h giá kết quả tài chính các dự án đã thực hiện đến 2010 (ĐVT: triệu đồng)

Dự án	Năm bắt đầu triển khai	Năm bắt đầu khai thác	Số năm khai thác tính đến 2020	Vốn đầu tư hạ tầng VT	Doanh thu IBC	Doanh thu THC, thoại, internet	Tổng doanh thu	Doanh thu BQ/năm	NPV	IRR	Thời gian hoàn vốn
and	2008	2009	11	556	995	1,698	2,693	245	313	32%	4.3 năm
m	2008	2010	10		673		673	67	90	39%	2.8 năm
	2008	2010	10		533		533	53	115	68%	2.6 năm
huận	2008	2010	10		668		668	67	117	47%	2.8 năm
DTT	2008	2008		321		127	127	11	-211		
R	2008	2009	11	727	863	1,704	2,567	233	47	20%	5.7 năm
P1	2008	2009	11	4,122	11,895	4,994	16,889	1,535	1,213	25%	5.2 năm
Dự án	Năm bắt đầu triển khai	Năm bắt đầu khai thác	Số năm khai thác tính đến 2020	Vốn đầu tư hạ tầng VT	Doanh thu IBC	Doanh thu THC, thoại, internet	Tổng doanh thu	Doanh thu BQ/năm	NPV	IRR	Thời gian hoàn vốn
2A	2008	2010	10	3,702	14,728	4,458	19,186	1,919	2,523	42%	4.7 năm
	2010	2010	10	1,095	4,711	1,438	6,149	615	881	40%	3.5 năm
	2010	2010	10	565		3,323	3,323	332	689	48%	3.3 năm
2B	2010	2011	9	4,006	13,993	3,555	17,548	1,950	2,149	35%	5.6 năm
hái P1	2010	2012	8	4,621	11,577	3,746	15,323	1,915	524	22%	5.3 năm
3	2012	2013	7	5,866	24,579	5,640	30,219	4,317	8,297	56%	2.8 năm
				<b>25,582</b>	<b>85,218</b>	<b>30,681</b>	<b>115,899</b>				

kiến kết quả kinh doanh các dự án đã triển khai trong các năm tới (ĐVT: triệu đồng)

ình doanh dự kiến	Cộng	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	201
ực hiện	<b>266,555</b>	<b>12,483</b>	<b>18,233</b>	<b>25,316</b>	<b>29,644</b>	<b>30,700</b>	<b>31,340</b>	<b>30,646</b>	<b>29,180</b>	<b>29</b>
	<b>82,651</b>	4,781	6,702	9,830	11,049	10,120	9,338	8,644	7,178	7
	<b>28,870</b>	1,315	2,042	2,553	2,981	3,231	3,350	3,350	3,350	3
	<b>50,225</b>	1,919	2,855	4,092	5,029	5,638	6,139	6,139	6,139	6
	<b>104,808</b>	4,469	6,634	8,841	10,586	11,712	12,513	12,513	12,513	12
	<b>(154,711)</b>	<b>(6,466)</b>	<b>(9,629)</b>	<b>(12,986)</b>	<b>(15,617)</b>	<b>(17,306)</b>	<b>(18,541)</b>	<b>(18,541)</b>	<b>(18,541)</b>	<b>(18,</b>
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>(15,180)</b>	(717)	(1,089)	(1,346)	(1,564)	(1,692)	(1,755)	(1,755)	(1,755)	(1,
	<b>(45,203)</b>	(1,727)	(2,570)	(3,683)	(4,526)	(5,074)	(5,525)	(5,525)	(5,525)	(5,
	<b>(94,328)</b>	(4,022)	(5,971)	(7,957)	(9,527)	(10,540)	(11,262)	(11,262)	(11,262)	(11,
huần	<b>111,844</b>	<b>6,017</b>	<b>8,604</b>	<b>12,330</b>	<b>14,028</b>	<b>13,394</b>	<b>12,799</b>	<b>12,105</b>	<b>10,639</b>	<b>10</b>
	<b>82,651</b>	4,781	6,702	9,830	11,049	10,120	9,338	8,644	7,178	7
	<b>13,690</b>	598	953	1,207	1,417	1,539	1,595	1,595	1,595	1
	<b>5,023</b>	192	286	409	503	564	614	614	614	
	<b>10,481</b>	447	663	884	1,059	1,171	1,251	1,251	1,251	1
ình doanh dự kiến	Cộng	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	201
khấu hao	<b>(21,884)</b>	<b>(2,795)</b>	<b>(3,719)</b>	<b>(4,892)</b>	<b>(4,211)</b>	<b>(2,996)</b>	<b>(2,097)</b>	<b>(1,173)</b>	-	
	<b>(17,655)</b>	(1,893)	(2,615)	(3,748)	(3,748)	(2,662)	(1,855)	(1,133)	-	
	<b>(4,229)</b>	(902)	(1,104)	(1,144)	(463)	(334)	(242)	(40)	-	
hành, khai thác	<b>(19,651)</b>	<b>(962)</b>	<b>(1,448)</b>	<b>(1,781)</b>	<b>(1,921)</b>	<b>(2,135)</b>	<b>(2,181)</b>	<b>(2,228)</b>	<b>(2,278)</b>	<b>(2,</b>
	<b>(13,578)</b>	(477)	(891)	(1,201)	(1,313)	(1,503)	(1,545)	(1,590)	(1,636)	(1,
	<b>(6,073)</b>	(485)	(556)	(581)	(608)	(633)	(636)	(639)	(642)	(
P quản lý chung	<b>70,309</b>	<b>2,261</b>	<b>3,437</b>	<b>5,656</b>	<b>7,896</b>	<b>8,262</b>	<b>8,520</b>	<b>8,703</b>	<b>8,360</b>	<b>8</b>
	<b>51,418</b>	2,411	3,195	4,881	5,988	5,955	5,938	5,922	5,542	5
	<b>18,892</b>	(150)	242	775	1,908	2,307	2,583	2,782	2,819	2

tiêu khách hàng (tính đến thời điểm khai thác ổn định)

		SGP-P1	SGP-P2A	Rubylarnd	Mỹ Kim	BĐBP	Phú Nhuận	V-Star	Orient	A&B	SGP-P2B	SGP-P3	Trần Thái P1	C
	m2	74,500	74,500	45,895	20,017	22,340	24,520	34,175	26,000		74,500	149,000	70,000	61
h VTCN (dv IBC)		100%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	100%		100%	100%	100%	
N/CP		85%	85%	10%	10%	10%	10%	20%	85%		85%	85%	85%	
ng THC	Users	595	482	202	-	-	-	202	166		482	526	450	
ng ĐT	Users	595	482	-	-	-	-	202	166	690	482	1,880	675	
ng Internet	Users	595	482					202	166	166	482	752	450	

*lưu chú:* Do một số dự án với tỷ lệ đóng vốn của VTCN với đối tác là 20/80 và hưởng doanh thu tương ứng với mức quyết định thoái vốn và để đối tác đóng 100%, VTCN hưởng 10% doanh thu nên một số dự án có tỷ lệ vốn =0. Các dự án đóng vốn 100% và chia lại đối tác 15% tiền bảo trì, vận hành hệ thống IBC và chi phí dự thầu.

ở khu đại học TĐTT chỉ có truyền hình cáp (hiện có 35 thuê bao), không cung cấp các dịch khác nên hiện không đủ bù chi (khấu hao), đã quyết định bán lại hoặc tặng cho chủ đầu tư, đã giao Phòng Dự án đàm phán.

**b. Các dự án bắt đầu triển khai trong năm 2010-2011:**

- Dự án đã đăng ký với chủ đầu tư: SGP Phase 2B, Phase 3 và Trần Thái Phase 1.  
Cần đặt ra vấn đề giữa tối ưu hóa nguồn vốn và hiệu quả kinh doanh, cân đối giữa lợi nhuận dài hạn và ngắn hạn nên cần tách riêng các thời điểm và dự án để xem xét các phương án khác nhau. Do vậy tùy từng dự án cần xem xét để có các quyết định hợp lý, một số phương án:
  - Nếu đầu tư 100% lợi nhuận toàn dự án 10 năm sẽ có NPV lớn nhất nhưng thời điểm hoàn vốn sẽ khoảng từ 36 tháng
  - Nếu đầu tư 50/50 với đối tác thời điểm hoàn vốn là 24-30 tháng
  - Nếu không đầu tư thì IRR là cao nhất và hoàn vốn nhanh nhất nhưng NPV là nhỏ
- Kế hoạch phát triển dự án mới trong năm 2010

STT	Dịch vụ	Số lượng	đơn vị	Chi phí Kinh doanh	Nguồn vốn đầu tư	Tổng cộng
1	Dịch vụ IBC	300,000	M2	31,414	420,000	451,414
2	Truyền hình cáp	1,500	thuê bao	1,800	45,000	46,800
3	Dịch vụ Thoại	3,000	thuê bao	2,250	30,000	32,250
4	Dịch vụ Internet	1,500	thuê bao	2,250	30,000	32,250
<b>Tổng Cộng</b>				<b>USD 37,714</b>	<b>525,000</b>	<b>562,714</b>
<b>Quy đổi VND</b>				<b>Triệu VND 720,33</b>	<b>10,027.5</b>	<b>10,747.83</b>

Nguồn vốn đầu tư cho các dự án này sẽ rơi vào thời điểm năm 2011 và các năm tiếp theo.

**Bảng biểu giá chi phí đầu tư các hạng mục viễn thông (tham khảo)**

Dịch vụ		CP kinh doanh	CP triển khai	CP Đầu tư	Tổng CP đầu tư/ 1 đv (USD)	Doanh thu /1 đv đầu tư/năm (USD)	Tổng CP đầu tư/ 1 đv (VND)	Doanh thu /1 đv đầu tư/năm (VND)
IBC	USD/m2	0.10	0.01	1.40	1.515	1.92	28,940	36,672
THC	Users	1.20	0.250	30	31.450	42	600,695	802,200
Thoại	Users	0.75	0.250	10	11.000	3.77	210,100	72,000
Internet	Users	1.50	0.250	20	21.750	17.0	415,425	324,000

**Triển vọng và kế hoạch trong tương lai (dài hạn 3 năm)**

Các dự án đầu tư hạ tầng viễn thông dân cư và tòa nhà văn phòng cho thuê vẫn có thể thực hiện được vì kinh doanh viễn thông trong vòng 5 năm tới vẫn mang lại lợi nhuận tốt.

Vấn đề đặt ra trong dài hạn là lựa chọn các dịch vụ một cách tối ưu để đầu tư và hợp tác. Các tòa nhà là văn phòng cho thuê có độ phủ đầy nhanh và các

doanh nghiệp sử dụng dịch vụ chắc chắn có mức cước cao hơn nên sẽ được ưu tiên lựa chọn tất cả các dịch vụ (trừ TV là option)

Chiến lược đặt ra là lựa chọn dịch vụ IBC làm trọng tâm, dịch vụ này hiện có sự cạnh tranh khá quyết liệt vì đây là sân sau của hầu hết lãnh đạo các telco, tuy nhiên nếu chia sẻ lợi ích ổn thỏa thì vẫn hoàn toàn có thể thực hiện được.

Các dịch vụ cung cấp truyền hình cáp cũng khá ổn định về doanh thu và lợi nhuận vì được hưởng tỷ lệ hoa hồng khá tốt do các đàm phán ban đầu, ở đây cũng xuất hiện một số khó khăn vì nếu đầu tư đầy đủ để kết nối tất cả các mạng sẽ tốn kém và không hiệu quả nhưng nếu xây dựng một mạng sẽ không đảm bảo cung cấp tất cả dịch vụ của các nhà cung cấp khác nhau. Đa số các khu dân cư dịch vụ này được ưu tiên lựa chọn, với các văn phòng cho thuê chỉ đầu tư tối thiểu nếu chủ đầu tư bắt buộc vì đa số văn phòng cho thuê không dùng dịch vụ này.

Dịch vụ thoại-internet hiện đa phần khách hàng chọn VNPT tuy nhiên hoa hồng của EVN là cao nhất, dịch vụ này cũng đòi hỏi chi phí đầu tư và thu hồi vốn khá lâu, các chủ đầu tư lại yêu cầu đây là dịch vụ bắt buộc cho nhiều nhà cung cấp nên khả năng đàm phán của VTCN là thấp vì chưa phải ISP. Trong tương lai khi có giấy phép ISP chúng ta sẽ chủ động kinh doanh dịch vụ này một cách hoàn chỉnh.

Ngoài dịch vụ kinh doanh tại tòa nhà, ban lãnh đạo VTCN đang đàm phán với các đối tác để phát triển dịch vụ băng rộng như FTTx vì đây là xu hướng dịch vụ băng rộng tương lai bên cạnh dịch vụ di động đang phát triển mạnh mẽ và siêu lợi nhuận. Triển khai FTTx đòi hỏi nguồn đầu tư ban đầu là khá lớn, nhân sự am hiểu mạng lưới để vận hành khai thác, đội ngũ hỗ trợ và lắp đặt, khắc phục sự cố.

Việc triển khai bán lại dịch vụ cho các telco khác cũng đang được xem xét, để làm được chúng ta cần có đội ngũ tinh nhuệ, năng động và tổ chức tốt. Ưu thế của việc bán hàng cho các telco là không hạn chế khách hàng trong tòa nhà, không cần đầu tư nhiều nhưng chi phí hoạt động là lớn.

Để đảm bảo phát triển kinh doanh theo kế hoạch trên đây, vốn đầu tư tại VTCN sẽ phải tăng để đảm bảo việc đầu tư theo các dự án phát triển kinh doanh. Việc tăng vốn này sẽ thực hiện trên cơ sở phê duyệt các dự án của HĐQT VTCN. Tuy nhiên, SBĐ sẽ không bỏ thêm tiền đầu tư vào công ty này và sẽ nhượng quyền mua cổ phiếu (khi VTCN tăng vốn) cho các cổ đông khác.

## **2. Kế hoạch kinh doanh của các đơn vị thành viên khác**

### **2.1. Kế hoạch kinh doanh của VCN**

Theo quyết định của HĐQT, VCN tiếp tục dừng hoạt động trong năm 2010 để chờ các quyết định khác phù hợp với tình hình thực tế. Trong năm 2010 sẽ không phát sinh chi phí hoạt động hàng ngày của VCN do bộ máy của công ty này đã giải tán, các công việc còn liên quan tới VCN sẽ do SBD giải quyết tiếp. Do đó con số doanh thu là lợi nhuận từ công ty này là 0.

### **2.2. Kế hoạch công ty Sao Bắc Đẩu Academy**

Do tình hình kinh doanh không thuận lợi, HĐQT quyết định sẽ dừng hoạt động công ty này và tiến hành đàm phán chuyển nhượng để thu hồi vốn đầu tư. Các công việc trong năm 2010 chủ yếu là giải quyết các công việc còn tồn tại từ 2009 và thực hiện nốt các hợp đồng dở dang. Dự kiến số lợi nhuận gộp phát sinh từ các hợp đồng thực hiện dở dang đủ trang trải cho các chi phí hoạt động, do đó lợi nhuận năm 2010 của SBDA bằng 0. Doanh số dự kiến 2 tỷ VNĐ

### **2.3. Kế hoạch từ các công ty có vốn đầu tư của công ty Sao Bắc Đẩu:**

- Skills Group: Căn cứ vào thực tế kinh doanh của Skills Group không như mong đợi, trong năm 2009 HĐQT công ty đã đàm phán với các cổ đông khác để chuyển nhượng toàn bộ vốn góp của SBD trong công ty này. Tới nay đã thỏa thuận xong và trong năm 2010 chỉ hoàn tất nốt các thủ tục chuyển nhượng, do đó không phát sinh lợi nhuận từ công ty này.
- SIMS: dự kiến lợi nhuận từ vốn đầu tư của SBD tại SIMS là: 206,6 triệu VNĐ

## **III. KẾ HOẠCH ĐẦU TƯ VĂN PHÒNG TẠI KCX TÂN THUẬN**

Theo quyết định của HĐQT, công ty SBD sẽ đầu tư xây dựng văn phòng mới tại Khu chế xuất Tân Thuận. Tổng giá trị đầu tư, không bao gồm đất là: 13.6 tỷ. Thời gian thực hiện từ tháng 4 tới tháng 11 năm 2010. Sau khi xây dựng xong, văn phòng công ty sẽ chuyển từ 208-210 Khánh Hội, Q.4 xuống khu Chế xuất Tân Thuận. Việc chuyển văn phòng này sẽ không gây ra sự xáo trộn lớn nào trong kinh doanh của SBD.

## **IV. KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH NĂM 2010**

Do tính chất tự chủ trong kinh doanh của các đơn vị thành viên, do đó phần kế hoạch ngân sách này chỉ nêu ra phần ngân sách hoạt động của công ty mẹ với dịch vụ SI. Ngân sách được xây dựng trên nguyên tắc dựa vào kế hoạch doanh số, lợi nhuận, đảm bảo cho sự hoạt động và phát triển của doanh nghiệp. Ngân sách này được kiểm soát và điều chỉnh phù hợp với tình hình kinh doanh thực tế.

Bản chi tiết ngân sách hoạt động được gửi kèm theo kế hoạch kinh doanh này.

## V. CÁC MỤC TIÊU DOANH SỐ VÀ LỢI NHUẬN NĂM 2010

Trong năm 2010, Tích hợp hệ thống vẫn là mảng kinh doanh chủ đạo của Tổng công ty Sao Bắc Đẩu dịch vụ này vẫn tạo ra doanh số và lợi nhuận chính cho Tổng công ty. Tuy nhiên, các công ty thành viên cần phải cố gắng để thoát ra khỏi khó khăn, từng bước khắc phục con số lỗ và có đóng góp cho lợi nhuận chung của tổng công ty.

### 1. Doanh thu hợp nhất

- 435.44 tỷ VNĐ

### 2. Doanh thu từ SI:

Doanh thu từ SI đến từ 3 mảng: Kinh doanh dự án, Kinh doanh dịch vụ và Kinh doanh phần mềm. Cụ thể doanh thu như sau:

- Doanh thu kinh doanh dự án: 382 tỷ
- Doanh thu kinh doanh dịch vụ: 46.5 tỷ (trong đó có hơn 8 tỷ doanh thu nội bộ)
- Doanh thu kinh doanh phần mềm: 4.2 tỷ
- Doanh thu kế hoạch: 425.5 tỷ

### 3. Doanh thu từ SBD Academy:

- 2 tỷ VNĐ

### 4. Doanh thu từ VTCN:

- 7,94 tỷ VNĐ

### 5. Lợi nhuận hợp nhất sau thuế

- 8.01 tỷ VNĐ

### 6. Lợi nhuận từ SBD SI:

- Lợi nhuận trước chi phí của HĐQT: 9.2 tỷ
- Lợi nhuận sau thuế: 5.2 tỷ

### 7. Lợi nhuận từ SBD Academy:

- 0 VNĐ

### 8. Lợi nhuận từ VTCN:

- -827,9 triệu VNĐ

### 9. Lợi nhuận từ các hoạt động đầu tư:

- Từ đầu tư vào SIMS: 206,6 triệu VNĐ
- Từ đầu tư khác: 4.3 tỷ VNĐ



## **PHẦN III: CẤU TRÚC LẠI BỘ MÁY SBD SI, PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG & QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP**

Như đã trình bày trong phần doanh thu SBD SI, cơ cấu doanh thu SI đến từ 3 phần: Kinh doanh dự án, Kinh doanh dịch vụ và Kinh doanh phần mềm. Sở dĩ cơ cấu doanh thu được tách bạch ra 3 phần là do việc điều chỉnh lại bộ máy theo hướng toàn bộ các bộ phận đều hướng tới chỉ tiêu doanh thu, nhằm giúp cho các bộ phận trước đây hoạt động như là backoffice như kỹ thuật & phần mềm, giờ đây hoạt động như các bộ phận kinh doanh. Hay nói 1 cách khác, xây dựng các công ty kinh doanh con nằm trong SBD SI. Các mối liên hệ của các khối này là liên hệ khách hàng – khách hàng, từ đó sẽ giảm được sức ỳ của các bộ phận.

### **I. KHỐI KINH DOANH DỰ ÁN**

- Khối kinh doanh dự án được thiết lập dựa trên sự tập hợp các BU kinh doanh dự án (BU1, BU3, BU4, BU5, BU6 & BU7), bộ phận phát triển giải pháp SDU, bộ phận quản trị dự án và bộ phận hỗ trợ kinh doanh
- Việc tập hợp này giúp cho việc điều hành kinh doanh dự án được xuyên suốt từ pre-sales, sales & quản trị sau bán hàng. Đứng đầu Khối kinh doanh dự án là Phó tổng giám đốc kinh doanh (VPS).
- Khác với trước đây, hàng năm VPS chỉ chịu trách nhiệm trước CEO về doanh thu & P1, hàng quý VPS chỉ chịu trách nhiệm đôn đốc tới việc ký kết hợp đồng là chủ yếu thì giờ đây VPS hàng năm phải chịu trách nhiệm trước CEO con số lợi nhuận ròng của toàn khối và thu nhập của VPS dựa trên con số lợi nhuận ròng này. Hàng ngày, VPS chịu trách nhiệm đôn đốc để làm sao dự án được triển khai thành công và doanh số được ghi nhận (xuất hóa đơn).
- Bên cạnh trách nhiệm, thì VPS cũng có sự chủ động lớn hơn trong việc điều phối nguồn lực do đã trực tiếp điều hành các bộ phận có liên quan trực tiếp tới bán hàng như SDU, PM & BU
- Việc thiết lập khối kinh doanh dự án sẽ là tiền đề cho việc thiết lập công ty SBD SI tập trung vào kinh doanh dự án công nghệ thông tin trong tương lai gần.
- Trong năm nay cũng như vài năm tới, Khối kinh doanh dự án là khối chủ lực đem lại doanh thu và lợi nhuận. Để đảm bảo sự tăng trưởng doanh thu kinh doanh dự án, bên cạnh việc duy trì các thị trường đang có, khối kinh doanh dự án cần phải đẩy mạnh công tác phát triển thị trường, việc phát triển thị trường có thể thông qua việc phát triển các khách hàng mới hoặc phát triển các sản phẩm mới. Các thị trường cần phải đẩy mạnh:

- Thị trường các dự án chính phủ: năm 2010 khu vực này sẽ triển khai khá nhiều các dự án lớn có giá trị nhiều triệu USD từ nguồn vốn WB.
- Thị trường FSI: bên cạnh phát triển kinh doanh ra các khách hàng mới (ngân hàng mới, các công ty bảo hiểm, các công ty chứng khoán), KDDA phải phát triển sản phẩm mới vào thị trường này, các sản phẩm có thể phát triển được là: ảo hóa, lưu trữ, e-learning..
- Thị trường SP: đây là thị trường rất lớn, nhưng SBD chưa khai thác được, muốn khai thác được thị trường này rất cần sự hợp tác chặt chẽ giữa 2 khối KDDA & KDDV để đưa ra các sản phẩm trong lĩnh vực viễn thông.
- Thị trường sản xuất: đây cũng là thị trường lớn cần đẩy mạnh, hiện tại SBD mới chỉ có 1 lượng khách hàng rất khiêm tốn trong khu vực này.

## II. KHỐI KINH DOANH DỊCH VỤ

- Khối kinh doanh dịch vụ được thành lập trên cơ sở tập hợp BU kinh doanh dịch vụ & thị trường nhỏ (BU2), bộ phận kỹ thuật triển khai dự án và bộ phận nghiên cứu phát triển. Tổ chức mới của Khối bao gồm: BU kinh doanh dịch vụ & Trung tâm dịch vụ kỹ thuật
- Trong năm đầu tiên khối kinh doanh dịch vụ sẽ do CEO trực tiếp điều hành.
- Chức năng của khối kinh doanh dịch vụ bao gồm:
  - Phát triển các sản phẩm dịch vụ phù hợp với thị trường và khách hàng mà SBD đang có
  - Phát triển các giải pháp tiên tiến
  - Triển khai các dự án ký kết bởi khối kinh doanh dự án & BU kinh doanh dịch vụ
  - Chịu trách nhiệm cam kết doanh số trong lĩnh vực dịch vụ
  - Chịu trách nhiệm bảo hành, bảo trì
- Về nội bộ, sự thay đổi căn bản so với trước đây là mối liên hệ giữa KDDV với KDDA là mối liên hệ khách hàng – khách hàng và việc triển khai dự án thực chất là việc bán dịch vụ cho khối kinh doanh dự án. KDDV muốn đảm bảo được lợi nhuận và giữ được khách hàng nội bộ thì KDDV phải đầu tư con người có đủ khả năng triển khai các giải pháp phức tạp (thay vì phải đi mua ngoài như trước đây). Bên cạnh đó chất lượng triển khai dự án cũng phải được cải thiện để giữ khách hàng.
- Về bên ngoài, do KDDV được giao chỉ tiêu doanh số dịch vụ, nên khối này phải xây dựng được các gói dịch vụ, tạo ra được quy trình đảm bảo dịch vụ. Thu

nhập chủ yếu, cũng như tỷ lệ thường chủ yếu của KDDV sẽ được căn cứ vào doanh thu đến từ dịch vụ bán cho khách hàng bên ngoài.

- Việc xây dựng và phát triển khối này là nền tảng cho việc thiết lập công ty SBD MS (Managed Services) trong tương lai.
- Ngoài mục tiêu doanh số dịch vụ, Trung tâm dịch vụ kỹ thuật cần đẩy mạnh được các giải pháp mới và tiên tiến giúp cho khối KDDA phát triển được thị trường. Trọng tâm giải pháp mà SC phải triển khai trong năm bao gồm: UCS, Virtualization, Storage & back-up và một số giải pháp viễn thông có chọn lọc
- Khối kinh doanh dịch vụ cũng từng bước xây dựng để có thể cung cấp được dịch vụ lớn hơn như BCP trong các năm sau.

### **III. KHỐI KINH DOANH PHẦN MỀM**

- Hiện tại khối kinh doanh phần mềm vẫn bao gồm lực lượng nhân sự của ADU
- Tuy nhiên, chỉ tiêu giao cho khối là doanh thu phần mềm và phát triển sản phẩm ra thị trường.
- Trong giai đoạn trước mắt, việc kinh doanh phần mềm chủ yếu được thực hiện cross-sales thông qua các BU kinh doanh dự án hiện tại và khối kinh doanh phần mềm chủ yếu tập trung vào việc phát triển đội ngũ triển khai, phát triển phần mềm và tư vấn giải pháp ứng dụng.
- Trong năm 2010 ADU phải đẩy mạnh doanh số cũng như thương hiệu giải pháp HRM cũng như giải pháp e-learning.

### **IV. DUY TRÌ VÀ NÂNG CAO TÍNH CHUYÊN NGHIỆP CỦA DOANH NGHIỆP, ĐẨY MẠNH CÔNG TÁC NHÂN SỰ**

#### **1. Duy trì và nâng cao tính chuyên nghiệp:**

Tiếp tục duy trì hoạt động của doanh nghiệp theo các quy trình, cải tiến các quy trình sao cho ngày càng phù hợp với hoạt động thực tế của công ty. Với sự đòi hỏi của khách hàng, trong năm 2010, công ty sẽ xem xét việc triển khai và áp dụng quy trình ISO 27001

#### **2. Hoàn thiện hệ thống công cụ điều hành:**

Các hệ thống CNTT phục vụ cho điều hành như VC, UC sẽ được đầu tư bổ sung cho hoàn chỉnh giúp cho công tác điều hành được thuận tiện nhất

#### **3. Hoàn thiện các chính sách nhân sự:**

Trong năm 2009, công tác nhân sự là 1 trong những khâu yếu nhất do sự kiêm nhiệm lãnh đạo trong công tác này. Nhận thức như vậy, trong năm 2010, ban điều hành sẽ phải tập trung cho công tác này. Bên cạnh các chính sách phát triển

nguồn nhân lực, công ty cần xây dựng các chính sách thu nhập nhằm tạo ra sự năng động cho mỗi cá nhân, mỗi bộ phận. Khác với trước đây, thu nhập của các bộ phận backoffice thường không gắn rõ ràng với doanh số. Năm 2010, toàn bộ chính sách thưởng, chính sách thu nhập đều được gắn kết chặt chẽ với doanh số và lợi nhuận của công ty. Việc xây dựng tiêu chí và coi đó như là chuẩn mực trong việc đánh giá nhân viên phải được thực hiện tốt hơn và có hiệu quả. Nhân viên phải được đánh giá một cách công bằng dựa trên những thỏa thuận trước với cán bộ quản lý. Những bước thực hiện được cụ thể hóa như sau:

- Áp dụng quy chế khen thưởng kỷ luật kèm với việc triển khai giao mục tiêu công việc cho từng cá nhân, bộ phận và thực hiện việc đánh giá theo Quý
- Lập kế hoạch dài hạn cho việc phát triển nguồn nhân lực
- Chính sửa quy chế thu nhập cho phù hợp và gắn kết với kết quả kinh doanh (thông qua mức thưởng, tỷ lệ thưởng & giới hạn thưởng)
- Tiếp tục hoàn chỉnh văn hóa Công ty, tổ chức hoạt động thể thao văn hóa.
- Triển khai việc thu hút và đào tạo đội ngũ kế thừa.
- Kiến nghị với HĐQT hoàn thiện chính sách ưu đãi và thưởng bằng cổ phiếu cho cán bộ công ty. Đây là 1 việc đã nói nhiều năm những trên thực tế chưa thực hiện được.

## **PHẦN IV – KẾT LUẬN**

Trên đây là toàn bộ bản kế hoạch kinh doanh được xây dựng với mục đích đảm bảo hoàn thành các mục tiêu kinh doanh trong năm 2010, đồng thời phục vụ cho việc phát triển trong tương lai của công ty. Những nội dung của bản kế hoạch này đồng thời là mục tiêu cam kết của Tổng giám đốc trước HĐQT. Trên cơ sở kế hoạch kinh doanh này, TGD công ty sẽ xây dựng các mục tiêu cam kết với các trưởng bộ phận. Các mục tiêu được xem xét, đánh giá theo từng quý. Đảm bảo ngân sách hoạt động của công ty được sử dụng một cách có hiệu quả.

Kế hoạch kinh doanh cũng sẽ phải được xem xét thường xuyên để xác định những mục tiêu nào hoàn thành, những mục tiêu nào không nhằm có những điều chỉnh linh hoạt trong quá trình điều hành hoạt động công ty đồng thời có báo cáo kịp thời với HĐQT nhằm điều chỉnh mục tiêu cho phù hợp.

Việc sử dụng ngân sách cũng sẽ được giám sát chặt chẽ và điều chỉnh linh hoạt theo hướng phù hợp với kết quả kinh doanh đạt được.

Mặc dù tình hình có nhiều khó khăn, nhưng với sự hiệp lực của toàn thể các thành viên của công ty, tôi tin tưởng chúng ta sẽ hoàn thành được kế hoạch năm 2010.

T.P. Hồ Chí Minh, ngày 21-04-2010

Người lập

TRẦN ANH TUẤN