

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ ĐIỀU HÀNH NĂM 2019 VÀ PHƯƠNG HƯỚNG NĂM 2020**

I. Đánh giá hiệu quả chỉ đạo của HĐQT đối với hoạt động của Công ty trong năm 2019:

Tổng DT 2019 đạt 3.175 tỷ đồng, tăng 5% so với năm 2018, trong đó XK đạt 117 triệu USD tăng 1% so cùng kỳ, KD nội địa đạt 466 tỷ tăng 16% so với cùng kỳ và chiếm tỷ trọng 14,2% trong tổng DT (năm 2018 là 13%).

- Năm 2019 HĐQT đã triển khai thành công một số nhiệm vụ và mục tiêu trọng tâm sau: Đổi mới hoạt động XTTM nhằm nâng cao hiệu quả và chuẩn bị cơ sở tốt cho 2020, trong đó có hoạt động ODM. Đặc biệt XT mở rộng TT Nga với khách hàng lớn làm bàn đạp cho các năm tiếp theo.
- Kiên quyết thay đổi phong cách điều hành DN theo hướng quyết liệt, sáng tạo phù hợp với TT và diễn biến lực lượng SX tại hệ thống ĐG theo phương châm "lấy nhỏ thắng lớn, lấy ít địch nhiều";
- Đề cao Tiết kiệm và Đầu tư nên mang lại hiệu quả tại các đơn vị;
- Tiếp tục đẩy mạnh công tác tái cơ cấu DN, hoàn thiện hệ thống quản trị; đánh giá đúng và đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ kế cận, khẳng định vị thế là DN có môi trường làm việc tốt.
- Thực hiện tăng vốn điều lệ của TCT ĐG từ 71,8 tỷ đồng lên 90 tỷ đồng thông qua phát hành 1.818.840 cổ phiếu (mệnh giá 10.000 đồng /cp) từ nguồn vốn chủ sở hữu trong năm 2019.
- Thành lập cty Thời trang và đầu tư Đức giang (FIDG) trong quý IV trên cơ sở tái cơ cấu TTTT. Đồng thời củng cố 3 cty thương mại của ĐG là TIDG, WIDG và FIDG.
- Chỉ đạo thành công các hoạt động xây dựng KH năm 2020 và tổng kết 2019 của hệ thống ĐG;
- Tăng cường kiểm tra tuân thủ trong việc minh bạch tình hình tài chính, minh bạch trong hoạt động công bố thông tin và tuân thủ pháp luật các hoạt động SXKD của TCT ĐG.

Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn những yếu kém chưa khắc phục được như:

- Xuất khẩu bế tắc (cả năm tăng được 1%) vì không có khách hàng mới, trong khi khách hàng cũ giảm mạnh. Cuối năm bùng lên thị trường Nga như Detskii Mir, Son&Daughter,... Nhưng doanh thu còn thấp và chưa ổn định.

- Vẫn XTTM theo cách cũ thông qua các Vendors và không có khách hàng trực tiếp mới.
- Khâu cung ứng còn nhiều bất cập: Tuy đạt 1,3 triệu m, tăng 2,55 lần so với 2018, nhưng chưa bài bản, tình huống, lẻ tẻ,... làm chi phí cao dẫn đến hiệu quả thấp.
- Khâu phát triển mẫu: Tăng 17% so với 2018, luôn trong tình trạng bị động, quá tải, chậm đáp ứng và chất lượng chưa cao.
- Khâu marketing: Bị động hoàn toàn không có hướng rõ rệt. Không có được khách hàng lớn do chưa chủ động chào hàng được.
- Về nội địa: Có khởi sắc (Tăng trung bình 116% trong đó ĐP tăng đến 164%, tính chung cho cả TIDG và FIDG) do làm bài bản chủ động từ khâu marketing đến phát triển mẫu, sourcing nguyên phụ liệu.
- Bán hàng TT: Chưa có nét, chưa cạnh tranh cả trong bán tại các cửa hàng, đại lý và online. Trong đó, tỷ lệ bán online trong hàng TT còn thấp FIDG là 11% và TIDG là 4%.
- Về năng suất LĐ: Chưa đạt như kỳ vọng dù có rất nhiều cố gắng (Như đầu tư thiết bị hiện đại, cải tiến quản lý, sáng kiến, áp dụng lương thời gian,...) do đơn hàng quá nhỏ, chưa có khách hàng lớn, cục bộ còn thiếu hàng.
- Còn tồn tại khâu sản xuất: Luôn bị chậm và chất lượng không ổn định do phối hợp giữa sản xuất và cung ứng, khâu CBSX còn yếu.

II. Hoạt động của Hội đồng quản trị:

1. Nhân sự của Hội đồng quản trị:

HĐQT gồm 5 thành viên gồm CT và các thành viên:

Các thành viên HĐQT đến thời điểm hiện tại gồm:

- Ông Hoàng Vệ Dũng - Chủ tịch HĐQT
- Ông Phạm Tiến lâm - UV HĐQT, TGĐ
- Ông Nguyễn Đình Tú - UV HĐQT
- Ông Phạm Thanh Tùng - UV HĐQT
- Ông Nguyễn Văn Tuấn - UV HĐQT

Từng thành viên HĐQT trong năm 2019 đã nỗ lực, tập trung trí tuệ tập thể để hoàn thành tốt nhiệm vụ quản trị hoạt động DN theo đúng định hướng phát triển, hành động vì lợi ích cổ đông và vì sự phát triển chung của DN.

Từ đầu năm 2019 cho đến nay HĐQT kết hợp ban thường vụ đảng ủy, TGĐ duy trì hội ý thường trực thường xuyên hơn (có khi 1 tuần 1 lần) để kịp thời giải quyết các công việc phức tạp, mới phát sinh về SXKD và tổ chức nhân sự. Qua đó giúp cho việc điều hành của TGĐ được linh hoạt, kịp thời và hiệu quả.

2. Hoạt động chung của Hội đồng quản trị:

HĐQT hoạt động theo nguyên tắc “tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách”, các UV được phân công từng mảng /lĩnh vực chuyên môn sâu, luôn nêu cao tinh thần đoàn kết, chủ

động, trách nhiệm, trung thực và cẩn trọng để thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ được giao.

Năm 2019 HĐQT đã thông qua nhiều chủ trương quan trọng đối với hoạt động SXKD và định hướng phát triển TCT trong đó có một số nội dung chính sau:

- Phê duyệt các nội dung trình và chỉ đạo tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên 2019;
- Kiện toàn cơ cấu, sắp xếp bộ máy tổ chức và hoạt động, bổ nhiệm các lãnh đạo và quản lý của TCT, cử đại diện theo ủy quyền quản lý phần vốn góp; trong năm 2018 HĐQT đã tiến hành bổ nhiệm 1 phó TGĐ, 1 GĐĐH và nhiều vị trí chủ chốt khác. Đầu 2019 cử và thay đổi người đại diện quản lý phần vốn góp của TCT ĐG tại CTCP Bình Mỹ. Sau khi thay đổi nhân sự hoạt động của cty khởi sắc thông qua 2 hợp đồng cho thuê đất mới tại BM với giá rất cao và về cơ bản đã cho thuê hơn 90%.
- Và nhiều quyết định quan trọng khác để BĐH làm cơ sở triển khai thực hiện. Các thông báo về nâng cao năng lực bộ máy và đổi mới hoạt động XTTM, hoạt động công nghệ CL được đưa ra kịp thời;

Các NQ, QĐ của HĐQT được xây dựng trên nguyên tắc tập thể, ban hành đều dựa trên sự thống nhất của các thành viên, đảm bảo tính khách quan và tập trung trí tuệ.

3. Hoạt động giám sát của Hội đồng quản trị:

HĐQT đã thực hiện hiệu quả công tác chỉ đạo, giám sát thông qua các hoạt động:

- Tham dự và có ý kiến chỉ đạo trong các cuộc họp quan trọng như giao ban tháng, xúc tiến thương mại, ODM, KD nội địa,... của ban ĐH v/v triển khai các NQ, QĐ và các đề án cần báo cáo HĐQT.
- Theo dõi và nắm bắt quá trình điều hành SXKD, thông qua các báo cáo, văn bản của ban tổng giám đốc. Trực tiếp hỗ trợ, chỉ đạo và góp ý kiến với ban TGĐ trong một số vấn đề quan trọng, các dự án KD lớn phát sinh trong quá trình điều hành SXKD;
- Tham dự và có ý kiến chỉ đạo trong các cuộc họp về xây dựng KH SXKD; báo cáo kiểm điểm thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm, công tác tổ chức, LĐTTL và chính sách công đoàn XH.
- Ban TGĐ dưới sự chỉ đạo của HĐQT đã điều hành các hoạt động SXKD theo đúng phương hướng mục tiêu, nhiệm vụ do HĐQT đề ra phù hợp với pháp luật, Điều lệ TCT và NQ ĐHĐCĐ. Trong hoạt động điều hành, ban TGĐ đã thường xuyên báo cáo và xin ý kiến của HĐQT, đồng thời tích cực chủ động xử lý các vấn đề phát sinh hàng ngày đảm bảo việc điều hành linh hoạt và hiệu quả.

Trong năm 2019, ban TGĐ đã làm tốt công tác tổ chức thực hiện các mục tiêu đề ra, có nhiều giải pháp quyết liệt, năng động trong KD cũng như trong quản lý điều hành chung. Với tinh thần trách nhiệm cao, các thành viên ban TGĐ đã chủ động các phương án SXKD phù hợp với thực tế thị trường trên cơ sở chỉ đạo của HĐQT, phấn đấu hoàn thành xuất sắc chỉ tiêu doanh thu năm 2019.

Đây là sự cố gắng rất lớn của ban TGD cũng như toàn thể CBCNV TCT ĐG, tạo điều kiện và là tiền đề để tiếp tục phát triển ổn định và bền vững.

III. Định hướng của Hội đồng quản trị năm 2020:

Năm 2020 sẽ là năm bản lề có dấu mốc 30 năm thành lập TCT ĐG, là năm được dự báo tiếp tục có nhiều biến động và thị trường tiếp tục cạnh tranh và khó khăn; Đặc biệt cần trọng với nguy cơ XK giảm.

Vì vậy, HĐQT sẽ kiên định chỉ đạo ban TGD triển khai thực hiện các giải pháp nhằm hoàn thành KH SXKD với một số chỉ tiêu cơ bản như sau:

Doanh thu dự kiến đạt KH khoảng 3.350 tỷ đồng tăng 6% so với cùng kỳ, trong đó XK 126 triệu USD tăng 8% so 2019 và KDND 452 tỷ đồng bằng 97% so cùng kỳ, nhưng nếu không tính MMTB thì thực tế sẽ tăng 30% so 2019 và chiếm 13% trong tổng DT. Lợi nhuận trước thuế dự kiến tối thiểu ở mức 52 tỷ đồng. Chia cổ tức 30% trên vốn ĐL.

Năm 2020 HĐQT xác định một số hoạt động trọng tâm như sau như sau:

- Áp dụng và đẩy mạnh **Chiến lược thay đổi** trên các mặt hoạt động của ĐG như marketing, thiết kế, phát triển mẫu, sourcing thông qua củng cố và thành lập **4 Trung tâm R&D**.
- Đẩy mạnh **cải tiến quản lý, quản trị** bộ máy và ứng dụng công nghệ 4.0, công nghệ số hóa vào SXKD.
- Sắp xếp củng cố **nguồn nhân lực** như động lực chính của Chiến lược thay đổi thông qua việc bổ nhiệm lại cán bộ có năng lực và tâm huyết, luân chuyển cán bộ để phù hợp phát huy, cắt giảm những bộ phận, nhân sự không còn phù hợp trong tình hình mới.
- Tăng cường kiểm tra tuân thủ trong việc minh bạch tình hình tài chính, minh bạch trong hoạt động công bố thông tin và tuân thủ pháp luật các hoạt động SXKD của TCT ĐG.

IV. Đánh giá tình hình, nhiệm vụ và các giải pháp chính để ứng phó với Covid-19:

1. Trong 3 tháng đầu năm 2020 HĐQT đã chỉ đạo kịp thời toàn bộ hệ thống để đối phó với Covid-19 để không xảy ra lây nhiễm, không gián đoạn SXKD, chuẩn bị tích cực để thực hiện hoàn thành kế hoạch 2020 trong hoàn cảnh dịch bệnh sẽ diễn biến phức tạp ảnh hưởng đến tiêu dùng và thương mại toàn cầu.
2. HĐQT xác định nhiệm vụ chính là phòng chống dịch Covid-19 thông qua đề cao kỷ luật và điều hành cụ thể, bám sát tình hình từ lãnh đạo cấp cao đến cấp cơ sở.
3. HĐQT đề ra những giải pháp cụ thể là:
 - Tranh thủ, tận dụng tối đa cơ hội để tái cơ cấu SXKD, XTTM và bán hàng trong tình hình khó khăn;

- Tính toán kỹ lưỡng để vận dụng các hình thức kinh doanh và giao hàng để phù hợp với đòi hỏi của thị trường;
 - Triệt để tiết kiệm chi phí thông qua tinh giảm biên chế, rà soát chi phí đầu vào, chi phí quảng cáo, giao dịch, vận tải logistic, bao bì,...
4. Trên cơ sở đó HĐQT cũng phân công các UV HĐQT chịu trách nhiệm chỉ đạo trong từng lĩnh vực nêu trên.

V. Nhân sự HĐQT và BKS khóa 2020-2025:

1. Đối với việc thực hiện nhiệm vụ mà ĐHĐCĐ giao phó trong nhiệm kỳ 2016-2020, HĐQT đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao qua các kỳ ĐH. Đảm bảo tốc độ tăng trưởng doanh thu, kim ngạch XK và KD nội địa trung bình 5-7% năm. Bảo toàn vốn và đảm bảo chia cổ tức cho các cổ đông 30-35%/năm.

2. Nhân sự HĐQT và BKS khóa 2020-2025:

2.1. HĐQT tiếp tục giới thiệu 5 người sẽ ứng cử như sau

- Ông Hoàng Vệ Dũng - Chủ tịch HĐQT
- Ông Phạm Tiến Lâm - UV HĐQT, TGĐ
- Ông Nguyễn Đình Tú - UV HĐQT
- Ông Phạm Thanh Tùng - UV HĐQT
- Ông Nguyễn Văn Tuấn - UV HĐQT

Trong đó: Tập đoàn dệt may (CV 114/TDDMVN-THPC ngày 25/2/2020) tiếp tục giới thiệu ông **Hoàng Vệ Dũng** và ông **Phạm Tiến Lâm** đại diện vốn, tham gia HĐQT và ứng cử các chức danh Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc.

Bên cạnh đó các cổ đông vẫn tiếp tục giới thiệu các ông **Nguyễn Đình Tú, Phạm Thanh Tùng và Nguyễn Văn Tuấn** tham gia HĐQT.

2.2. Nhân sự BKS:

- TB KS bà Đào Thị Bích Khánh – thôi giữ chức TB theo nguyện vọng cá nhân. HĐQT đề xuất bà **Nguyễn Thị Vân Oanh** là phó phòng TCKT ứng cử vị trí TB KS khóa 2020-2025;
- Tập đoàn dệt may VN giới thiệu bà **Đặng Thị Ngọc Hương** - chuyên viên ban QTRR Tập đoàn tham gia BKS Tổng công ty Đức Giang thay ông Tạ Hữu Doanh – trưởng ban THPV Tập đoàn thôi tham gia BKS.
- TV BKS ông Trần Anh Thương thôi giữ chức theo nguyện vọng cá nhân; HĐQT đề xuất cử ông **Nguyễn Văn Minh** KTT cty may Hưng Nhân ứng cử thành viên BKS khóa 2020-2025

2.3. Ban thư ký: HĐQT tiếp tục giới thiệu bà Nguyễn Thị Huyền - phó Văn phòng TCT Đức Giang tiếp tục thực hiện nhiệm vụ thư ký HĐQT.

VI. Kế hoạch chuẩn bị tiến tới 30 năm thành lập TCTy Đức Giang 12/1990- 12/2020:

1. Mục đích: Tổng kết, đánh giá và tôn vinh những thành tựu đạt được trong SXKD và đóng góp của các thể hệ lãnh đạo, CBCNV và người lao động trong hệ thống Tổng Công ty Đức Giang qua 30 năm xây dựng và phát triển. Tiếp tục củng cố và xác định phương hướng để Đức Giang phát triển bền vững và trở thành một doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực dệt may thời trang.
2. Nội dung:
 - Thành lập Ban chỉ đạo do CT HĐQT làm TB, các UV HĐQT, TBKS là các UV TT, thành viên ban điều hành, CVP và giám đốc các đơn vị thành viên là UV; Ban CĐ xây dựng Chương trình hoạt động và phân công tổ chức thực hiện trong năm thành lập.
 - Đề nghị CP xét tặng thưởng Huân huy chương, Bằng khen cho TCTy ĐG, các tập thể và các cá nhân xuất sắc tiêu biểu;
 - Xây dựng phim video “Đường chúng ta đi” kỷ niệm 30 năm ĐG;
 - Tổ chức Lễ kỷ niệm trọng thể vào ngày 12/12/2020;

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Hoàng Vệ Dũng