TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG - CTCP **CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Số: / BC-TGĐ *Hà Nội, ngày 22 tháng 04 năm 2017*

BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC VỀ TÌNH HÌNH SXKD NĂM 2016 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2017

I/ Đánh giá thực hiện nhiệm vụ 2016:

1/ Thực hiện các chỉ tiêu chính:

Chỉ tiêu	*ĐVT*	***TH 2016***	*KH 2016*	*TH 2015*	*2016/2015*	*SS KH*
Tổng DT	Tỷ đồng	**2,770**	2,880	2,405	115%	96%
XK	Tr USD	**102**	115	92.73	110%	89%
TIDG	Tỷ đồng	**409**	405	270	151%	101%
TTTT	Tỷ đồng	**39**	40	22.3	175%	98%
Khối SX	Tr USD	**35.7**	45	35.5	101%	79%
Lợi nhuận	Tỷ vnđ	**43**	43	44	98%	100%

Đánh giá chung TCT và khối SX chưa đạt kế hoạch năm. KD Nội địa hoàn thành tốt kế hoạch, TIDG vượt qua ngưỡng 400 tỷ, TTTT gần đạt KH 40 tỷ.

2/ Thị trường xuất khẩu, Xúc tiến thương mại:

- Thực hiện chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT: XTTM liên tục với tần suất dày hơn 2015, hầu như tháng nào TCT cũng có đoàn đi XTTM. Hình thức mới không chỉ là đi lấy đơn hàng mà còn bám sát chăm sóc khách hàng, tạo các mối quan hệ, kể cả việc xin lỗi khách hàng để thể hiện trách nhiệm của Đức Giang, hỗ trợ bằng tiền cho GW (15.128usd) khi khách khó khăn
- Phát triển SP mới là dệt kim tại HDF với F&I và blazer với Bueltel tại VT2.
- Sụt giảm kim ngạch XK khách lớn: Levy 12,4 triệu; E-land 2 triệu; IDG 2,6 triệu; Seiden 3,2 triệu,…
- Khách hàng ép giảm giá CM 5-30% đặc biệt là jacket (Levy Q224118, Q224102 giảm 28%), sơ mi Seiden Zara giảm 10%.
- Khách hàng mới chỉ có G2000 nguồn hàng tốt; DSi, TPS, Giii, LLOYD, Metro không có nguồn hàng đáng kể, thậm chí không có hàng.
- FOB đối trừ 20.2 triệu USD chiếm 19.7 % tổng kim ngạch là khá cao. CB theo dõi không được hướng dẫn nên không biết quy trình dẫn đến sai sót số liệu.
- *Các đơn vị hợp tác với Nước ngoài:*
  + MĐH: Luen Thai có nguồn hàng dồi dào giúp ổn định về SX, hiệu quả cao.
  + VT2: Hojeon chỉ đáp ứng được 50% năng lực nhưng có cam kết hỗ trợ về DT nên hiệu quả tốt.
  + HDF: F&I năm đầu hợp tác hiệu quả, HDF đã đầu tư 216.408 USD MMTB dệt kim.

Kim ngạch FOB, CM, Gia công Vệ tinh

TT	Nội dung	Đ/vị	2015		2016		So sánh
1	**Hàng FOB - kim ngạch**	**USD**	**58,133,549**	**63%**	**60,002,125**	**59%**	
	- SL khách hàng	KH	15		19		Tăng 4
2	**Hàng CM - kim ngạch**	**USD**	**34,599,763**	**37%**	**41,654,734**	**41%**	
	- SL khách hàng	KH	23		24		Tăng 1
3	**Thị trường**		**92,733,314**	**100%**	**101,656,859**	**100%**	
	- Mỹ (17)	USD	49,815,002	54%	58,699,397	58%	- Các KH khác (12): LINK CHINA, SEIDEN, TEXTYLE, ASMARA, JAO, LEVY, MANGHARAM, G2000, ITOCHU, OBERSPORT (BILLABONG), COTTON FIELD, PREMIER
	- EU (13)	USD	20,771,653	22%	28,183,987	28%	
	- Hàn Quốc (8)	USD	6,051,830	7%	4,804,974	5%	
	- Nhật Bản (5)	USD	2,968,886	3%	1,476,642	1%	
	- Trung Quốc (8)	USD	3,823,100	4%	3,991,368	4%	
	- Canada (10)	USD	3,998,189	4%	1,835,261	2%	
	- Khác	USD	5,304,654	6%	2,665,231	3%	
4	**Hệ thống Vệ tinh - kim ngạch**	**USD**	**22,658,898**		**19,377,812**		
	- Số lượng	đ.vị	31		43		Tăng 12

3/ Đánh giá hoạt động của BĐH:

BĐH đã cố gắng và linh hoạt trong điều hành nhằm có những giải pháp kịp thời với các biến động của thị trường, phát sinh trong điều hành SX. Tuy nhiên cũng còn một số mặt điều hành chưa hiệu quả:

- *Một số lĩnh vực hoạt đạt kết quả tốt do quyết liệt trong chỉ đạo điều hành:*
  + XTTM: Tích cực XTTM củng cố quan hệ với khách hàng truyền thống tại Mỹ, Hàn Quốc, châu Âu, TQ; đồng thời mở rộng tìm kiếm các khách hàng tiềm năng
  + Đầu tư: Đầu tư mở rộng năng lực SX; đầu tư MMTB trọng điểm chiều sâu.
  + KD nội địa: Nổi bật là phát triển nhanh các hệ thống Showroom, hệ thống kênh phân phối bán hàng. Doanh thu nội địa tăng trưởng mạnh.
- *Các lĩnh vực điều hành còn yếu kém:*
  + Quản lý chất lượng: không tuân thủ quy trình QLCL, chất lượng có nhiều vấn đề cả XK và nội địa gây thiệt hại. TCT đã phải tái cơ cấu lại phòng CNCL.
  + Công tác kế hoạch: điều hành chưa theo kịp diễn biến nhanh của tình hình; sắp xếp bố trí kế hoạch chưa sát thực tế SX, thiếu sát sao.
  + Năng lực CB quản lý nhất là quản lý SX yếu, chưa theo kịp tình hình. Quản trị đơn vị, thúc đẩy năng suất, QLCL rất hạn chế.
- Chi phí nguyên phụ liệu trên giá FOB hiện nay chiếm khoảng 62% là ở mức cao. 2016 tăng 132%.
- Chi phí vận chuyển và logostic cũng chưa tiết kiệm được và đang có xu hướng gia tăng. Chi phí bán hàng và QLDN tăng 110%.

4/ Điều hành KHSX, phục vụ SX:

- Kiểm soát NPL, chuẩn bị mẫu chưa tốt dẫn đến trống chuyền cục bộ ảnh hưởng đến KHSX và doanh thu của đơn vị.
- Điều hành KHSX chưa sát sao, thiếu trách nhiệm dẫn đến hàng bị hủy (Premier, IDG), hàng xuất máy bay (Levy, Gerry Weber, CK, Ahlers).
- Năng lực CB yếu, chưa chủ động xử lý và đề xuất giải pháp thực hiện KHSX chưa thể hiện là vai trò trung tâm chịu trách nhiệm chính trong công tác KHSX.

Chưa dự báo sớm nguy cơ chậm giao hàng để có các giải pháp mạnh cải thiện giao hàng như đầu tư bổ sung MMTB.

- Sourcing chưa chủ động nguồn cung NPL, giá chưa cạnh tranh.
- Tốc độ xử lý thông tin mẫu và giá chưa đáp ứng tốc độ chào giá FOB, ODM.
- Sự phối hợp XNK-KHTT-Kế toán chưa tốt dẫn đến hàng nhập về không lấy được ngay, mất thời gian chờ đợi.
- Các nhóm nghiệp vụ chưa phối hợp tốt dẫn đến hiệu quả công việc thấp. Nhiều cán bộ mới còn nhiều sai sót trong quá trình thực hiện nghiệp vụ.

5/ Đầu tư:

- Xây dựng cơ bản 48,6 tỷ. Thực hiện nhiều công trình nhất từ trước đến nay: nhà xưởng VT2, Nhà xưởng GĐ2 HDF và Lạc Thủy, nhà vệ sinh VT1; hệ thống các showroom, trung tâm thời trang mới của TCT.
- MMTB 37,47 tỷ: Đã đem lại hiệu quả cao cho sản xuất, tiết kiệm thao tác, nâng cao chất lượng sản phẩm, cải thiên được NS: Máy nhồi lông vũ, máy chần bông đòn dài; máy lập trình khổ lớn; Bộ trợ lực máy 1 kim, 2 kim; Cải tiến áp dụng ống thổi khí máy may sơ mi; cữ quay cổ liền; cữ dẫn keo tiêu….
- Phần mềm QLĐH đã giải quyết một số vướng mắc chính trên hệ thống, giúp cho các đơn vị có thông tin nhanh.

6/ Tái cơ cấu và công tác tổ chức CB:

- Bổ nhiệm GĐĐH, Phó phòng TTTK, tái cơ cấu phòng CNCL TCT, điều chuyển kho Nội địa về TCT quản lý; bổ nhiệm GĐ M4, PP TCHC của MĐG; bổ nhiệm GĐ/PGĐ Lạc Thủy; chuyển giao chuyền may TT cho MĐG quản lý; bổ sung CB cho may Đại Dương.
- Đào tạo CB còn yếu nên CB không hiểu quy trình, dẫn đến xử lý công việc chậm và hay có sai sót.

7/ Kinh doanh nội địa:

KD nội địa đạt kết quả ấn tượng với doanh thu TIDG là 407 tỷ, lợi nhuận 22,2 tỷ, TTTT gần 40 tỷ. Năm kỷ lục về phát triển hệ thống phân phối với 13 TTTM và showroom (gồm cả showroom hợp tác với VinDS và FIVIMART).

Diễn giải	*Doanh thu (tỷ đồng)*		
TIDG = 407 tỷ	***2016***	*2015*	*SS %*
BHLĐ, ĐPVP	**114.9**	136.5	84%
Hàng Thời trang	**23.4**	27.9	84%
Thang máy	**145.6**	46.1	316%
MMTB	**43**	28.5	151%
DT khác	**82.5**	30.6	270%
TTTT = 39 tỷ	***2016***	*2015*	*SS %*
BHLĐ, ĐPVP	**34**	21.2	160%
Hàng Thời trang	**4.5**	1.1	409%

8/ Khối Sản xuất:

TT	Đơn vị	Doanh thu (USD)				Sản lượng (chiếc)			BQ usd/công		
		2016	2015	SS (%)		2016	2015	SS (%)	2016	2015	SS (%)
				KH	CK						
1	Đức Hạnh	4,501,277	3,204,580	92	140	2,939,945	2,208,374	133	16.20	12.60	129
2	HDF	3,910,711	3,676,331	89	106	2,538,313	2,376,827	107	16.28	14.35	113
3	TB – 2	7,621,846	7,895,107	81	97	4,503,554	4,637,167	97	17.96	17.80	101
4	VT – 1	1,688,093	1,702,523	79	99	210,261	289,757	73	19.34	16.30	119
5	Đức Giang	10,037,659	10,890,242	79	92	2,678,710	3,235,710	83	20.57	20.30	101
6	VT – 2	2,193,619	2,195,942	74	100	396,707	447,753	89	15.37	15.50	99
7	TB – 1	2,470,335	2,831,439	74	87	304,361	366,114	83	16.07	17.40	92
8	TH	1,843,947	2,279,074	68	81	558,879	824,567	68	13.69	14.51	94
9	Lạc Thuỷ	1,318,071	815,010	57	162	773,551	504,765	153	7.62	6.90	110
10	Đô Lương	62,648				56,824					
11	Đại Dương	37,552									
	Tổng DT	**35,685,758**	**35,490,248**	**79**	**101**	**14,961,105**	**14,891,034**	**100**	**15.90**	**15.07**	**105**

- Các đơn vị có hiệu quả SXKD khá: Đức Hạnh 20,6 tỷ; Hưng Nhân 13,2 tỷ; MĐG 10 tỷ; may Gia Bình 4,6 tỷ.
- Các đơn vị hiệu quả kinh doanh kém: Lạc Thủy; Việt Thanh; Việt Thành 1; HDF.
- Chi phí tiền lương tăng cao (năm 2016 tăng lương và BHXH là 21 tỷ đồng)

TT	*Đơn vị*	*BHXH 2015*	*BHXH 2016*	*Mức tăng*
1	Đức Hạnh	4,311 tỷ	6,175 tỷ	1,864 tỷ
2	HDF	4,373 tỷ	8,569 tỷ	4,196 tỷ
3	Hưng Nhân	13,432 tỷ	18,371 tỷ	4,939 tỷ
4	MĐG	16,596 tỷ	22,392 tỷ	5,796 tỷ
5	Việt Thanh	3,925 tỷ	5,750 tỷ	1,825 tỷ
6	Việt Thành	5,802 tỷ	8,284 tỷ	2,482 tỷ
	Tổng	**48,439 tỷ**	**69,540 tỷ**	**21,101 tỷ**

<u>Phân tích nguyên nhân Năng suất thấp</u>:

+ Khách quan:

Các đơn vị chưa chủ động được nguồn hàng, vì vậy bị động trong KH dẫn đến NS thấp. Đơn hàng nhỏ lẻ, chất lượng đòi hỏi cao hơn, giá CM giảm.

+ Chủ quan:

- **Điều hành SX** từ cấp xưởng chưa quyết liệt, đặc biệt là Tổ trưởng còn ỷ lại và thiếu chủ động, sáng tạo; chỉ nhìn vào khó khăn khách quan, chưa điều tiết chuyền chưa hợp lý, cân bằng chuyền chậm, chưa phát huy hết năng lực của từng CN, CN phải chờ việc, đi lại nhiều.
- **CBSX chưa kịp thời**, CB theo dõi mặt hàng chưa bám sát thực tế, khi vào SX đơn vị SX báo thiếu thì mới biết; khi có phát sinh thì xử lý chưa nhanh; cân đối các đơn hàng chưa hợp lý, vẫn chia nhỏ mã hàng. Nghiên cứu tiền SX chưa sâu,

chưa có giải pháp công nghệ tối ưu, cữ gá không kịp thời. Chất lượng may mẫu chưa đạt bị tái chế phải may lại.

- **Một số đơn vị chậm thích nghi** với việc chuyển đổi SX khách hàng mới.
- **QLCL thiếu trách nhiệm**, chưa nhìn nhận được sớm vấn đề nên phương án khắc phục thường bị muộn; phối hợp QLCL với nhà máy chưa tốt dẫn đến công việc không hiệu quả. Một số QC yếu chưa đáp ứng được vai trò là QC TCT.
- **Tình trạng hàng bị tái chế diễn ra khá thường xuyên** ảnh hưởng lớn đến năng suất và tiến độ giao hàng; cá biệt đơn hàng bị hủy (Premier, IDG). Đơn vị chưa tuân thủ theo AQL 2.5 và 1.5.
- Quản lý lỏng lẻo dẫn đến chất lượng không đảm bảo may 8 MĐG**:** khách hàng SaidenSticker, G2000 từ chối sản xuất, đơn vị phải thay thế GĐ XN
- **Triển khai LEAN chưa hiệu quả**: Cải tiến không triệt để, đo năng lực CN chưa chính xác, QLCL tại nguồn chưa tốt, tỷ lệ lỗi còn cao, vốn trong chuyền nhiều; phân tích dữ liệu chậm.

Tình hình lao động:

TT	Đơn vị	*LĐ khối lương SP*			*Tiền lương*				*Ngày công*		
		Đầu tháng 1/2016	Cuối tháng 12/2016	+/-	2016	2015	SS KH (%)	2016/ 2015 (%)	2016	2015	+/-
1	**Đức Giang**	2,107	1,866	(241)	5,748,000	5,436,000	97	106	488,064	536,430	(48,366)
2	**VT – 1**	368	306	(62)	5,171,000	4,702,000	98	110	87,275	104,864	(17,589)
3	**VT – 2**	541	540	(1)	4,730,000	4,430,000	95	107	142,712	141,676	1,036
4	**TB – 1**	614	528	(86)	4,606,000	4,430,000	92	104	153,740	162,851	(9,111)
5	**TB – 2**	1,635	1,569	(66)	4,779,000	4,560,000	91	105	424,387	442,508	(18,121)
6	**Đức Hạnh**	1,008	1,250	242	5,056,000	3,824,000	112	132	277,865	254,360	23,505
7	**Lạc Thủy**	723	754	31	3,593,000	2,984,000	105	120	172,938	109,428	63,510
8	**HDF**	910	910	-	4,807,000	3,979,000	99	121	240,258	256,239	(15,981)
9	**TH**	660	432	(228)	4,350,000	4,300,000	92	101	134,706	156,928	(22,222)
Tổng		**8,566**	**8,155**	**(411)**					**2,121,945**	**2,165,284**	**(43,339)**

Toàn hệ thống giảm 303 LĐ tương đương 40.000 công dẫn đến NS không đạt KH, doanh thu các đơn vị giảm, giao hàng bị chậm hàng phải đi AIR.

- Thị trường khó khăn 4T đầu năm nên lương CN thấp, quản lý chưa tốt, làm thêm giờ nhiều.
- Cạnh tranh LĐ trong khu vực do DN mới tuyển dụng.
- Thay đổi chế độ BHXH lao động chạy chế độ và chuyển về quê làm việc gần nhà.
- Tuyển dung lao động kém: VT1 mặc dù được TCT hỗ trợ cơ chế nhưng chỉ tuyển được 26 LĐ mới là quá kém;

II. Kế hoạch SX-KD năm 2017:

Một số chỉ tiêu chính:

Chỉ tiêu		*ĐVT*	***TH 2016***	***KH 2017***	*So sánh*
Tổng Doanh thu		Tỷ vnđ	2,770	3,055	110%
Xuất khẩu		Tr USD	102	112	110%
TIDG		Tỷ vnđ	409	500	122%
TTTT		Tỷ vnđ	39	56	144%
Khối Sản xuất		Tr USD	35.7	42	118%
Lợi nhuận		Tỷ vnđ	43	50	116%
Đầu tư	XDCB	Tỷ vnđ	48.6	159	327%
	MMTB	Tỷ vnđ	37,5	50,1 (Đợt 1: 21,3 tỷ)	134%
Số ngày làm việc		Ngày	300	300	100%

Khối sản xuất

TT	***Đơn vị***	***Doanh thu (USD)***			***Sản lượng (chiếc)***			***BQ usd/công***		
		2017	***2016***	***SS %***	***2017***	***2016***	***SS %***	***2017***	***2016***	***SS %***
1	Đức Giang	9,600,325	10,037,659	96	2,827,770	2,678,710	106	21.80	20.57	106
2	TB – 1	2,790,000	2,470,335	113	349,624	304,361	115	18.73	16.07	117
3	TB – 2	8,520,000	7,621,846	112	5,032,995	4,503,554	112	19.53	17.96	109
4	VT -1	1,950,057	1,688,093	116	255,625	210,261	122	20.51	19.34	106
5	VT - 2	2,574,077	2,193,619	117	457,994	396,707	115	16.46	15.37	107
6	HDF	4,583,117	3,910,711	117	3,113,046	2,538,313	123	16.55	16.28	102
7	Đức Hạnh	6,408,282	4,501,277	142	4,161,222	2,939,945	142	19.97	16.20	123
8	TH	2,000,000	1,843,947	108	1,416,352	558,879	253	16.27	13.69	119
9	Lạc Thuỷ	2,612,900	1,318,071	198	1,633,063	773,551	211	10.69	7.62	140
10	Đô Lương	840,000	62,648	1,341	494,118	56,824	870	7.15		
11	Đại Dương	2,094,150	37,552	5,577	1,821,000			9.46		
	Tổng DT	**43,972,908**	**35,685,758**	**123**	**21,562,809**	**14,961,105**	**144**	**17.04**	**16.82**	**101**

Tình hình lao động:

TT	Đơn vị	LĐ khối lương SP			Tiền lương			Ngày công		
		Đầu tháng 1/2017	Cuối tháng 12/2017	+/-	2017	2016	SS (%)	2017	2016	+/-
1	**Đức Giang**	1,615	1,520	(95)	6,005,000	5,748,000	104	440,449	488,064	(47,615)
2	**TB - 1**	528	575	47	5,053,000	4,606,000	110	148,925	153,740	(4,815)
3	**TB - 2**	1,570	1,650	80	5,094,000	4,779,000	107	436,167	424,387	11,780
4	**VT - 1**	307	370	63	5,320,000	5,171,000	103	95,072	87,275	7,797
5	**VT - 2**	540	620	80	4,914,000	4,730,000	104	156,401	142,712	13,689
6	**Đức Hạnh**	1,120	1,260	140	6,002,000	5,056,000	119	320,823	277,865	42,958
7	**HDF**	910	1,110	200	4,938,000	4,807,000	103	276,929	240,258	36,671
8	**Lạc Thủy**	440	460	20	4,700,000	4,350,000	108	122,895	134,706	(11,811)
9	**TH**	758	1,070	312	3,897,000	3,593,000	108	244,368	172,938	71,430
10	**Đô Lương**	300	600	300	2,225,000			117,477		117,477
Tổng		**8,088**	**9,235**	**1,147**				**2,359,506**	**2,121,945**	**237,561**

ĐẦU TƯ 2016 VÀ DỰ KIẾN 2017 *(Đvt: Tr Đồng)*

Đơn vị	*Năm 2016*			*Dự kiến 2017*		*Tổng 2017*
	XDCB		*MMTB*	*XDCB*	*MMTB*	
	Dự kiến	*Đã đầu tư*				
TCT		8,140	3,918			
MĐG			3,394		6,743	6,743
Hưng Nhân 1			5,600		3,433	3,433
Hưng nhân 2		3,078	3,100		4,176	4,176
HDF	25,223	7,273	6,059	17,950	2,509	20,459
Việt Thành		17,247	5,424		1,437	1,437
Gia Bình				1,500	9,756	11,256
Lạc Thủy	26,750	12,000	3,123	14,750	3,200	17,950
Đức Hạnh		908	553	7,852	17,297	25,149
Việt Thanh					389	389
Đô Lương			6,300	59,950	1,152	61,102
Cụm CN ĐL				57,132		57,132
Cộng		**48,646**	**37,470**	**159,134**	**50,092 (1)**	**209,226**

(1) : Đợt 1 đã được phê duyệt đầu tư 21,25 tỷ đ

1. Tình hình kinh tế, thị trường và giá cả; cơ hội và thách thức:

1.1. Tình hình kinh tế, thị trường, giá cả:

- Tăng trưởng kinh tế toàn cầu 2017 ở mức 2 – 3%. Đồng USD mạnh lên so với Euro, NDT,bảng Anh ảnh hưởng đến giá cả, nguồn hàng ngay từ đầu năm 2017.
- Thị trường còn tiếp tục khó khăn trong năm 2017. Myanmar, Banglades vẫn cạnh tranh do được ưu đãi thuế….
- Tăng trưởng của VN khoảng 6.2%. Lương tối thiểu tăng 7,3%; phí vận chuyển, Lãi vay ngân hàng ở mức cao 8-10%/năm.

1.2. Cơ hội và thách thức:

- Khách hàng ruột của ĐG phát triển thêm nguồn hàng từ các Buyer mới (DFA, Gerry Weber). Tranh thủ tối đa khách hàng truyền thống tăng thêm nguồn hàng như GW, HC, Ahlers, Bueltel, LEVY,MK, IDG.
- Đức Giang bắt đầu tiếp cận trực tiếp làm ODM (TailorByrd).
- HTQT phát huy vai trò nòng cốt trong XTTM.
- Sức ép về giá cả ngày càng căng thẳng.
- Sản phẩm có kết cấu khó hoặc chất liệu mới đòi hỏi MMTB chuyên dùng.
- Đánh giá TNXH ngày càng khó, đặc biệt là VF, PVH.
- Khách hàng cắt giảm nhân sự, thay đổi cách làm. Các TEAM của ĐG đòi hỏi kỹ năng nghiệp vụ phải rất thành thạo.

2. Nhiệm vụ và giải pháp:

⇨ Đẩy mạnh xúc tiến thương mại

- Ngoài Mỹ và Nhật ưu tiên xúc tiến vào khu vực châu Âu vì hiệp định EVFTA sẽ có hiệu lực vào tháng 1/2018.
- Chủ động tiếp xúc khách hàng mọi nơi mọi chỗ, giảm thiểu tối đa quan hệ qua trung gian. Tăng tối đa với khách hàng truyền thống. Tích cực xúc tiến khách hàng cho năng lực SX mới như may Đô Lương, GĐ2 HDF và Lạc Thủy, may Đại Dương. Ưu tiên khách hàng có GTGT cao.
- Đáp ứng nhanh nhất các yêu cầu của khách hàng để tranh thủ được đơn hàng. Phát triển mẫu jacket, sơmi, quần đi đôi với sourcing NPL làm FOB thực sự.
- Đẩy mạnh giao dịch tìm kiếm khách hàng online thông qua mạng xã hội.
- Phát triển các nhóm triển khai hàng ODM. Tỉ lệ hàng hoá FOB và ODM sẽ tăng lên thay thế cho hình thức gia công CM.
- Cải tiến công tác kế hoạch, đề cao khả năng dự báo đánh giá tình hình thị trường, khách hàng. Thành lập "***Nhóm Cơ động***" đủ mạnh để phản ứng nhanh xử lý một số tình huống giúp cho đơn vị xử lý kế hoạch.
- Vệ tinh gia công đáp ứng tiêu chí đánh giá khách hàng (VF, BSCI,...).

⇨ Đẩy mạnh kinh doanh nội địa

- Đẩy mạnh khâu thiết kế thời trang, phát triển nguồn cung ứng nguyên phụ liệu.
- Gia tăng doanh thu bằng cách mở rộng hệ thống phân phối: Mở các cửa hàng, đưa hàng vào các trung tâm thương mại, siêu thị, bán hàng về các tỉnh.
- Tái cơ cấu các bộ phận KD thành các công ty thương mại chuyên phát triển hàng nội địa, xây dựng hệ thống phân phối và phát triển thương hiệu.
- Thành lập Trung tâm Logistic tăng năng lực phân phối hàng nội địa.

⇨ Đẩy mạnh công tác đầu tư với các trọng diểm:

- Thành lập công ty CP Thời trang và Bán lẻ Đức Giang
- Dự án Cụm CN Đô Lương
- Dự án nhà máy may Đô Lương; GĐ2 HDF, GĐ2 Lạc Thủy
- Dự án BĐS 59 Đức Giang
- Đầu tư chiều sâu MMTB Công nghệ

⇨ Đẩy mạnh phát triển nguồn nhân lực

- Đẩy mạnh công tác đào tạo nguồn nhân lực thích ứng với các đòi hỏi mới của thị trường, nâng cao năng lực cạnh tranh của toàn tổng công ty.

- Ưu tiên tuyển chọn những nhân lực giỏi về xúc tiến thương mại, công tác quản lý sản xuất, quản lý đơn hàng, quản lý chất lượng.
- Tiếp tục tái cơ cấu các bộ phận, các phòng chức năng và các đơn vị thành viên nhằm đem lại hiệu quả cao nhất.

⇨ **Đẩy mạnh công tác thực hành tiết kiệm**

- Quản lý tiêu hao nguyên phụ liệu và hàng tồn kho:
  + Củng cố bộ phận đặt hàng, bộ phận xử lý đơn đặt hàng để đưa định mức tiêu hao NPL trên FOB từ 62% xuống 55%.
  + Có sự thống nhất giữa bộ phận SX và bộ phận xử lý đơn hàng để giảm tối thiểu lượng tồn kho.
- Quản lý chi phí vận tải và logistic.
- Quản lý chi phí đầu tư, mua sắm thông qua đấu thầu, đấu giá cạnh tranh tìm nhà cung cấp hiệu quả nhất.
- Tăng cường kiểm soát nội bộ.

⇨ **Khối Sản xuất:**

- Tăng trưởng 2017 sẽ chủ yếu dựa vào việc tăng năng suất thông qua các biện pháp cải tiến, chuyển giao công nghệ và phát huy hiệu quả MMTB.
- Tiếp tục sắp xếp lại sản xuất, triển khai cắt tập trung để tạo ra sự chuyên môn hóa và năng suất cao nhất, phù hợp với tình hình thực tế về lao động.
- Cập nhật lại kế hoạch sắp xếp lại chuyền may có cải tiến và xây dựng lại việc tính toán các công đoạn SX. Thích ứng và chuyển đổi sản xuất nhanh, hạn chế chia nhỏ đơn hàng. Vận hành phần mềm QLĐH để xử lý nhanh thông tin, vướng mắc.
- Cải tiến săp xếp lại bộ phận quản lý chất lượng, may mẫu, đặc biệt lưu ý các nhân lực về giác sơ đồ, làm mẫu dập và thợ may mẫu.
- Duy trì hệ thống đánh giá WRAP, Macys, BSCI, BW,VF,...
- Năng lực CBSX: Kiểm tra số lượng và chất lượng NPL trong vòng 15 ngày kể từ ngày hàng về kho.

3. Tóm tắt tình hình SXKD Quý I /2017

Ước kết quả Quý I/2017

Các chỉ tiêu chính	*Đ/vị*	*Ước TH Quý I/2017*	*KH*	*Cùng kỳ*	*SS % KH*	*SS % CK*
Tổng doanh thu	Tr đ	**612,003**	723,017	500,465	85	122
Kim ngạch XK	USD	**21,461,315**	23,500,000	20,436,624	91	105
TIDG	Tr đ	**119,108**	125,100	27,401	95	435
TTTT	Tr đ	**14,286**	13,252	8,086	108	177
Doanh thu khối SX	USD	**8,121,198**	8,830,220	7,949,673	92	102

+ Mỹ rút khỏi TPP. Thị trường vẫn ảm đạm: Seiden giảm gần 200k 4T đầu năm; Textyle thiếu hàng; Levy giảm đơn hàng và ép giá do TQ cạnh tranh; Hojeon giảm SL và NPL về chậm; Lai Sheung chậm NPL 1 tháng. Dệt kim thiếu hàng Tháng 3+4 do TT Hàn Quốc nhiều biến động.

TCT đã ứng phó bằng việc việc tích cực XTTM để tăng tối đa MK, GW, KidiLiz, Bueltel, DFA; triển khai Sơ mi nội địa để bổ sung XK thiếu hụt. Phối hợp giữa KD Thời trang Nội địa và XK để hỗ trợ lẫn nhau.

Thị trường Nga rất tiềm năng và là cơ hội lớn khi ĐG triển khai Marketing một cách bài bản trên cơ sở phối kết hợp giữa HTQT, TTTT và TIDG.

Thống nhất nguyên tắc với Sumikin về hợp tác Xưởng veston tại Đô Lương.

+ Cạnh tranh đơn hàng gay gắt khi các nhà máy ở TQ nhận hàng với giá thấp hơn ĐG (Levy hàng lông vũ, IDG hàng sơmi). LEVY có nguy cơ sụt giảm 100.000sp F17. Thiếu hàng cho hệ thống các Vệ tinh ngay trong Quý I.

+ Về quản trị:

- Phân công nhiệm vụ Ban lãnh đạo TCT phù hợp với tình hình nhiệm vụ mới.
- Ban chỉ đạo TCT họp với các đơn vị và xây dựng quy trình Cắt tập trung, xin ý kiến Chủ tịch HĐQT trước khi thực hiện.
- Giải thể phòng Cung ứng NPL và chuyển CBNV về TIDG, TTTT để nâng cao hiệu quả của hoạt động cung ứng.
- Sắp xếp lại bộ máy gián tiếp tại VT1 khi LĐ trực tiếp giảm nhiều.
- Mở rộng và tăng LĐ để tăng năng lực CMTT.

+ Đầu tư: khởi công xây dựng nhà máy may Đô Lương Thái Bình; chuyển 6 chuyền may Lạc Thủy sang xưởng mới. Khai trương showroom TT tại 89 Lê Đức Thọ.

+ LĐ vẫn có xu hướng giảm ở hầu hết các đơn vị.

+ Thực hành tiết kiệm: NPL hàng Levy giảm giá được 93.527 usd. Nhà CC chỉ Dũng Đông giảm ~ 280 tr đồng/năm.

Khẩu hiệu "***Kiên trì – Quyết liệt – Sáng tạo – Hợp tác – Chăm chỉ – Đam mê***"

Nơi nhận:
+ CT HĐQT
+ Thành viên HĐQT
+ Ban điều hành, BKS TCT
+ Lưu VT,VP

TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Tiến Lâm