

Hà Nội, ngày 20 tháng 4 năm 2015

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
TRÌNH ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN
TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG – CTCP NĂM 2015**

*Kính thưa : Các vị Đại biểu khách Quý!
Quý vị cổ đông Công ty!*

Hôm nay, tại Đại hội cổ đông thường niên năm 2015 của Tổng Công ty Đức Giang thay mặt HĐQT tôi xin báo cáo trước ĐHĐCĐ thường niên về đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh năm 2014, nhiệm kỳ 2010-2014 và kế hoạch hoạt động trong năm 2015 như sau:

Phần I. ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN 2014:

Năm 2014 với tình hình nền kinh tế thế giới và trong nước tiếp tục khó khăn, tuy có phục hồi nhưng chậm và tiềm ẩn nhiều bất ổn và cạnh tranh, được sự định hướng và chỉ đạo của HĐQT, sự điều hành năng động và quyết liệt của Tổng giám đốc và Ban điều hành, TCT Đức giang đã đạt được những kết quả kinh doanh như sau:

Chỉ tiêu	Đơn vị	TH 2014	TH cùng kỳ	KH 2014	SS cùng kỳ %	SS KH %
Doanh thu	Tr VNĐ	2.068.000	1.668.000	2.000.000	124%	103,4%
KN XK	USD	80.000.000	66.000.000	79.000.000	121%	101,3%
KD nội địa	Tr VNĐ	265.000	265.000	280.000	100%	95%
Lợi nhuận	Tr VNĐ	42.000	20.000	40.000	210%	105%
Đầu tư MMTB	Tr VNĐ	40.600	50.700	-	80%	-
Đầu tư XDCB	Tr VNĐ	55.200 LT 46.300	29.300	-	189%	-

1. Công tác tổ chức, tái cơ cấu, nhân sự:

- Tiếp tục ổn định nhân sự HĐQT và phát triển CTY CP TM&ĐT Đức giang.
- Tiếp tục hoàn thiện chuỗi cung ứng-thiết kế-chất lượng- công nghệ bằng việc ra đời, ổn định tổ chức Trung tâm thời trang và các thương hiệu mới của ĐG.
- Sắp xếp bộ máy nhân sự chủ chốt tăng cường năng lực quản lý tại các đơn vị thành viên mang lại hiệu quả cụ thể: giám đốc May Việt

Thành, phó giám đốc May HDF và Lạc Thủy, đội ngũ giám đốc, quản đốc các XN may tại ĐG, Hưng nhân,...

- Công tác đào tạo, tuyển dụng lao động được làm rất thành công năm 2014.
2. **Công tác XTTM và Đầu tư phát triển:** dưới sự chỉ đạo của HĐQT các đơn vị đã đạt được những thành tích sau:
- Thực hiện ổn định SXKD : Tại cty TNHH May Đức Giang doanh thu tiếp tục tăng là đã vượt ngưỡng DTGC là 1 triệu USD/tháng; MĐG tham gia tích cực vào việc chuẩn bị SX cho May Lạc thủy: góp phần đưa NM vào hoạt động trước và sau tết nguyên đán với 350 lao động; Đây là một sự kiện chính trị - kinh tế quan trọng của cả hệ thống ĐG trong năm 2014-2015; Năm 2014 MĐG đạt lợi nhuận 12,5 tỷ VNĐ (bằng 125% so với cùng kỳ)
 - Tiếp tục bổ sung lao động cho giai đoạn 1 tại HDF (với hơn 1,000 lao động), tiết kiệm được hàng tỷ đồng đầu tư nhà xưởng, đạt lợi nhuận gần 4 tỷ đồng năm 2014.
 - Tại May Đức Hạnh đã bán thành công 51% cho khách hàng HK LuenThai (LT) thông qua tăng vốn lên 61 tỷ đồng nhằm đảm bảo cân bằng tài chính cho cty và tranh thủ công nghệ và thị trường của LT. Từ 2015 MĐH sẽ có lãi 10% và tăng lên dần trong những năm tiếp theo;
 - Ổn định hoạt động tại CTY CP Bình Mỹ : bằng việc cho cty Hàn quốc (sx đồ chơi) thuê 48.800m² (khách hàng đã đặt cọc và đang làm thủ tục GPĐT) về cơ bản cty đã ổn định tài chính : năm 2014 lãi 44.561.203 VNĐ và 2015 dự kiến lợi nhuận sẽ khoảng 6 tỷ VNĐ. Phần đất còn lại là khoảng 11ha sẽ cho thuê theo giá mới nhằm mang lại lợi nhuận cao hơn.
 - TIDG đã tiếp tục tăng vốn lên 30.000.000.000 đồng với lợi nhuận 2014 đạt dự kiến 18 tỷ đồng (61%), chia cổ tức 60% trong đó có phát hành thêm cp bằng 50% cổ tức chi trả. Trong 2014 cty vừa đẩy mạnh kinh doanh hàng thời trang, hàng đồng phục , cho ra đời thương hiệu mới S.PEARL, vừa củng cố các cửa hàng bán sản phẩm và trụ sở làm việc khang trang.
 - Tại Cty TNHH May Hưng Nhân (Thái bình) đã đạt giá trị gia công đạt ngưỡng 1,000,000USD/tháng. Chủ động áp dụng CN Lean production, đạt lợi nhuận 2014 dự kiến 28 tỷ đồng (bằng 92% cùng kỳ).
 - Tại Cty TNHH May Việt Thành (Bắc Ninh): quý I/2014 hoạt động khó khăn. Sang quý II HĐQT đã kịp thời thay thế vị trí giám đốc, được sự hỗ trợ tích cực từ TCT ĐG đơn vị đã lấy lại được đà phát triển. trong các quý còn lại ổn định lao động và tăng doanh thu, đảm bảo lợi nhuận 6,67 tỷ đồng (33%). Đặc biệt là hợp tác với cty Hojeon HQ: được hỗ trợ đơn hàng, công nghệ và tài chính. May Việt

thành được đầu tư nhà điều hành, hạ tầng và máy móc thiết bị với giá trị trên 10 tỷ đồng, trong đó khách hàng hỗ trợ đến 90%.

- Trong hệ thống có Cty CP sản xuất, TM và ĐT Việt Thanh (Thanh hóa) là yếu nhất chỉ đạt 94% so với cùng kỳ lợi nhuận chỉ đạt 4% bằng 385 triệu VNĐ, do việc điều hành của ban LĐ và tâm lý của người lao động. HĐQT tiếp tục tìm mọi giải pháp để ổn định may VT về lâu dài.

3. Công tác Kỹ thuật-Công nghệ, Thiết kế và cung ứng:

- Tiếp tục đẩy mạnh áp dụng *công nghệ LEAN* tại May Đức Giang và các đơn vị khác trong toàn hệ thống. Quan trọng là hệ thống đã thấy được hiệu quả từ việc áp dụng CN Lean tạo đột phá trong CN và khí thế SX của các đơn vị.
- TTTK của TCT đã thể hiện được vai trò quan trọng trong chuỗi TK-CU-SX, đã có khả năng hoạt động chuyên nghiệp và phối hợp tốt với các đơn vị khác trong chuỗi;
- Phòng Cung ứng hoạt động hiệu quả và bài bản hơn thể hiện qua rất nhiều giao dịch của TTTT, TIDG đều đáp ứng kịp thời.
- Phòng CNCL đã thực hiện được một khối lượng công việc giám sát chất lượng, hướng dẫn cho các đơn vị trong sản xuất;
- TTTT tuy mới ra đời nhưng đã đi từng bước vững chắc: vừa phát triển hàng thời trang mới HERADG, vừa kinh doanh hàng đồng phục VP góp phần xây dựng thương hiệu ĐG;

4. Công tác tài chính:

- TCT điều hành cân đối nhu cầu vốn trong SXKD và đầu tư, ưu tiên vốn vào các lĩnh vực đang hoạt động hiệu quả, ngành nghề cốt lõi; có sự hỗ trợ lẫn nhau về tài chính giữa các đơn vị.
- Thực hiện góp vốn vào các công ty: như tăng vốn tại TIDG bằng cổ tức được chia, tăng vốn tại May Hưng Nhân, Việt Thành, May Đức Hạnh, Cty CP Bình Mỹ và Cty CP Lạc Thủy.
- Đóng vai trò nòng cốt trong công tác cơ cấu vốn tại các đơn vị đảm bảo hiệu quả hoạt động cao hơn.
- *Đảm bảo lợi nhuận 42 tỷ đồng năm 2014(tăng 210% so với 2013) và chia cổ tức 35% trên vốn theo NQ ĐHCĐ năm 2014.*

5. Công tác kế hoạch thị trường:

- Công tác XTTM là công tác nổi bật trong năm 2014: làm liên tục, đưa vào nhiều khách hàng đơn hàng mới thay thế những khách cũ khó khăn, các đơn hàng biến động; chuẩn bị tích cực triển khai các đơn hàng FOB, ODM. Có thể nói những thành tựu về XNK, thu hút đầu tư năm 2014 là kết quả của công tác XTTM không mệt mỏi của HĐQT và ban ĐH trong 2013-2014.
- *Đảm bảo doanh thu tăng 23% và XK tăng 24% so với cùng kỳ (cùng kỳ 2013 tăng thấp bằng một nửa). Đây là cố gắng rất lớn mặc dù đạt so không cao(104-106%) so với KH đề ra.*

- Công tác kinh doanh nội địa: kinh doanh hàng thời trang và đồng phục tiếp tục được triển khai bài bản, mở rộng thị trường, tỷ trọng hàng may mặc trong doanh thu tăng hơn 2013, tuy *tăng trưởng chỉ đạt 100%, chưa hoàn thành KH 2014 (chỉ được 95%)*. Đặc biệt là sự ra đời của các thương hiệu HERADG và S.PEARL.

6. Những việc chưa làm được:

- Về tổng thể tuy đã có những cố gắng tuy nhiên hiệu quả SXKD chưa đạt được như mong muốn và tiềm năng của ĐG. Phân tích về năng suất lao động cho thấy ngoại trừ MĐG, May Hưng nhân thì các đơn vị còn lại kể cả May Việt Thành và HDF hiệu quả chưa cao, ở mức TB. Nguyên nhân chính vẫn là quản trị và XTTM cơ cấu mặt hàng; Phân tích về kinh doanh FOB và thương mại: ĐG vẫn chưa cạnh tranh vì khả năng đáp ứng thị trường về NPL, thiết kế, phục vụ khách hàng vẫn còn chậm, chưa có đột phá. Đội ngũ merchandiser còn rất yếu, chưa chuyên nghiệp.
- Chưa có giải pháp tiết kiệm chi phí trong quản lý, điều hành nên kết quả KD của ĐG chưa có đột phá;
- Đã có giải pháp đột phá trong tái cơ cấu song Chuỗi TK - Cung ứng NPL và SX chưa phát huy mạnh nên hàng thời trang của ĐG vẫn còn ở một mức khiêm tốn.
- Đặc biệt trong 2014 kinh doanh nội địa chưa đạt kết quả như mong muốn, mặc dù có tăng trưởng, có lợi nhuận tốt. Nhưng còn rất chậm do thiếu nguồn nhân lực quản lý, nhân lực vận hành bộ máy chưa chuyên nghiệp. TCT cần tiếp tục đầu tư thích đáng cho hoạt động rất quan trọng này.
- *Sức cạnh tranh của DN có tiến bộ, nhưng chưa cao thông qua hệ thống quản lý, kỹ thuật, nguồn nhân lực vẫn rất hạn chế, chưa áp dụng được ERP như dự kiến.*

7. Đánh giá hoạt động của HĐQT:

- HĐQT đã tổ chức họp thường kỳ, các cuộc họp đều có sự tham gia, chứng kiến đánh giá của BKS TCT, các vấn đề quan trọng thuộc thẩm quyền HĐQT đều được CT HĐQT và TGD báo cáo HĐQT xem xét quyết định.
- Các thành viên HĐQT đều được cung cấp thông tin đầy đủ, kịp thời các hoạt động của TCT ĐG;
- HĐQT đã hoạt động theo đúng chức năng, nhiệm vụ quyền hạn theo quy định của Điều lệ TCT. CT HĐQT ở một số đơn vị đã giao quyền đại diện pháp luật cho GD. Điều này chứng tỏ sự phân cấp tự chủ cho các đơn vị rất mạnh.
- HĐQT và ban TGD phối hợp tốt trong công tác quản lý, điều hành triển khai các giải pháp thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch đảm bảo phát triển vốn và quyền lợi của cổ đông.

- Ban TGD TCT đã điều hành hoạt động của TCT theo đúng chức năng và nhiệm vụ, quyền hạn đồng thời có sự phối hợp, quan hệ tốt để hoàn thành các chỉ tiêu được giao theo kế hoạch và chỉ đạo của HĐQT.
- Ban TGD đã chủ động tích cực xử lý kịp thời, điều hành những vấn đề phát sinh trong quản lý. Tổ chức và thực hiện các giải pháp để hoàn thành kế hoạch.

Phần II. NHIỆM VỤ VÀ KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2015:

Kế hoạch SXKD như sau:

Chỉ tiêu	Đơn vị	TH 2014	KH 2015	SS 2014/2015 %
Doanh thu	Tr VNĐ	2.068.000	2.400.000	116%
KN XK	USD	80.000.000	96.000.000	120%
KD NĐ	Tr VNĐ	265.000	400.000	151%
Lợi nhuận	Tr VNĐ	42.000	44.000	105%
Đầu tư MMTB	Tr VNĐ	40.600	36.000	90%
Đầu tư XDCB	Tr VNĐ	55.200	40.000	70%

Lưu ý: về đầu tư tính bao gồm cả khách hàng đầu tư.

Tình hình chung của năm 2015 có thể khái quát bằng mấy chữ “ cơ hội và cạnh tranh”, ngay từ tháng 1 và 2 VN đã nhập siêu 1,2 tỷ USD cho thấy XK giảm mạnh ở khu vực các DN trong nước; đồng đô la mạnh lên sẽ tạo sức ép cạnh tranh giữa các nước và các doanh nghiệp. Do vậy, lại cần lưu ý mấy chữ trên “ cơ hội và cạnh tranh”.

1. Tiếp tục tái cơ cấu TCT theo chiều sâu để nâng cao hiệu quả điều hành, quản lý và đầu tư. Công ty mẹ tiếp tục là đầu mối hoạch định chiến lược phát triển ngắn hạn, trung hạn, dài hạn và tổ chức thực hiện. TCT sẽ tập trung vào việc phát triển thị trường, khách hàng mới; vào lĩnh vực cung ứng nguyên phụ liệu, thiết kế và hệ thống phân phối để nâng cao giá trị gia tăng sản phẩm trong toàn hệ thống; TCT chỉ đạo và các đơn vị chủ động đầu tư cơ sở hạ tầng, đào tạo nguồn nhân lực, chuyển giao tiến bộ về khoa học-công nghệ, tiêu thụ sản phẩm, quảng bá thương hiệu, ...

Cụ thể là trên cơ sở tái cơ cấu giao quyền tự chủ mạnh hơn nữa cho các đơn vị, các đơn vị sẽ tự cân đối nguồn lực để XTTM, đầu tư phát triển về quy mô và số lượng lao động nhằm thu hút hiệu quả khách

hàng; một số đơn vị sẽ làm thủ tục XNK trực tiếp như Hưng Nhân, Đức Hạnh, HDF, Việt Thành.

2. Tăng cường Kiểm soát nội bộ (giao cho TB KS đề xuất bộ máy) để định kỳ đánh giá hoạt động SXKD của từng đơn vị, trên cơ sở đó chỉ ra những yếu kém, rủi ro để kịp thời khắc phục. Trong năm 2015 khắc phục yếu kém trong quản lý thì Ban KSNB cần hoạt động hiệu quả hơn để tiết kiệm chi phí tối đa. Năm 2015 phấn đấu tiết kiệm 5-10 tỷ đồng.
3. Nhiệm vụ trọng tâm của TCT trong năm 2015 là phải *đẩy mạnh được chuỗi giá trị cung ứng từ cung cấp nguyên phụ liệu, thiết kế, sản xuất cho đến phân phối. Sự lớn mạnh của chuỗi này sẽ tiết kiệm được chi phí, chủ động trong sản xuất và nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững cho toàn TCTy. Đẩy mạnh hơn nữa hoạt động Phòng cung ứng NPL, Trung tâm thiết kế để tăng sức mạnh cho hệ thống trên cơ sở bổ sung nguồn nhân lực chất lượng chuyên môn cao kết hợp với đào tạo và thực tế.*
4. Công tác XTTM năm 2015 cần rút kinh nghiệm của 2014 , đi sâu nghiên cứu, dự báo, phân tích thị trường, tranh thủ đón bắt khách hàng khi VN hội nhập TPP, FTA,.. Tiếp tục lộ trình tái cơ cấu mặt hàng của các đơn vị để mang lại hiệu quả cao hơn: Ổn định khách hàng và mặt hàng cho HDF, Lạc Thủy. Tìm phương án nâng cao cho Việt Thành 1, Hưng nhân1 và Việt Thanh.
5. TIDG phải tiếp tục ổn định tổ chức, hoạt động bài bản trên cơ sở đó mới đẩy mạnh *các hình thức* XTTM và mở rộng gấp đôi mạng lưới phân phối . Cần tổ chức phát triển thương hiệu mới trên cơ sở đầu tư bài bản vào hoạt động này.
6. Phát huy mọi nguồn lực đất đai sẵn có của các đơn vị để đẩy mạnh sx tiết kiệm chi phí cụ thể là tăng năng lực của Hưng Nhân, HDF, Việt thành, Việt Thanh và Đức hạnh. Lựa chọn phương án đầu tư và nhà đầu tư vào thực hiện Khu hỗn hợp TTTM-VP-Nhà ở tại 59 ĐG trên cơ sở quy hoạch của TPHN.
7. Đồng ý lợi nhuận năm 2014 là 42 tỷ đồng (theo kết quả kiểm toán) và chia cổ tức năm 2013 là 35% trên vốn điều lệ.
8. *HDQT đánh giá cao quyết tâm của Ban điều hành trong kế hoạch doanh thu và lợi nhuận năm 2014 trong điều kiện tiếp tục đầu tư chiều sâu khoảng 96 tỷ VNĐ(trong đó XD CB là 55,2 tỷ, thiết bị là 40,6 tỷ), lương tiếp tục tăng 15-20%, trong điều kiện giá cả đầu ra và tỷ giá không biến động. Đây thực sự là thách thức đối với TCT*

trong năm 2014. Năm 2015 với những dự án tiếp của 2014 TCTy phần đầu tiếp tục đầu tư trên cơ sở vốn của TCTy, vốn của các cty thành viên, vốn vay, vốn của khách hàng hỗ trợ với mức như 2014 nhằm hoàn thành KH và chuẩn bị cho các năm sau. Cụ thể:

STT	Công ty	ĐVT	MMTB	XDCB	Cộng
1	May Đức Giang	Triệu Đ	4.000		4.000
2	May Lạc Thủy	-	10.000	20.000	30.000
3	May Việt Thành	-	10.000	5.000	15.000
4	May HDF	-	5.000		5.000
5	May Hưng Nhân	-	2.000	10.000	12.000
6	May Đức Hạnh	-	3.000	4.000	7.000
7	May Việt Thanh	-	2.000		2.000
8	CN LEAN	-	1.000		1,000
	Tổng cộng	-	37.000	39.000	76.000

9. Về công tác đào tạo phát triển nguồn nhân lực: TCT tiếp tục tổ chức các lớp đào tạo NNL trong năm 2014 tập trung vào công tác quản lý và XTTM. Đặc biệt tuyển dụng cán bộ quản lý cấp tổ, kỹ thuật và quản đốc tại chỗ cho May Lạc Thủy góp phần đẩy nhanh việc lắp đầy nhà xưởng đến tháng 6/2015. Bên cạnh đó tiếp tục tuyển dụng nhân sự cho XTTM, quản lý DN có trình độ ngoại ngữ chuyên môn có thể hoạt động độc lập và phối hợp tốt với bộ máy ĐG.

10. Định hướng hoạt động của HĐQT năm 2015:

- Tăng cường công tác quản lý, giám sát, chỉ đạo các hoạt động của ban TGD, đảm bảo thực hiện hiệu quả NQ của ĐHĐCĐ TCT;
- Nâng cao chất lượng hoạt động của HĐQT, tập trung vào hoàn thiện và bổ sung xây dựng, ban hành bổ sung các quy chế quản lý nội bộ, quy định đảm bảo hoạt động của bộ máy quản lý, điều hành thống nhất và hiệu quả;
- Hoàn tất việc giao quyền đại diện trước pháp luật cho TGD tại TCT và GD tại các đơn vị thành viên.
- Đẩy mạnh chiến lược phát triển thị trường, đầu tư phát triển, bảo vệ thương hiệu và xây dựng phát triển hệ thống phân phối sản phẩm;

Phần III. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG GIAI ĐOẠN 2015-2020.

(CS Tư Thị - TT)

1. *Phát triển Thị trường:* hay nói cách khác là đẩy mạnh XTTM bao gồm phân tích đánh giá đúng xu hướng thị trường từ đó tìm ra hướng đi đúng để xúc tiến cũng như đánh giá đúng đối tác tiềm năng để lựa chọn. Một khi đã xác định mục tiêu thì cần chủ động chuẩn bị cơ sở vật chất và nguồn lực để đáp ứng thị trường trong thời gian nhanh nhất để không mất thời cơ và cơ hội như đầu tư xây dựng nhà máy, chuẩn bị các điều kiện để đánh giá khách hàng, gắn với XTTM, chăm sóc khách hàng,... Đẩy mạnh hoạt động thiết kế thời trang, chủ động xây dựng hình ảnh và quảng bá thương hiệu. Xây dựng hoàn thiện chuỗi giá trị từ thiết kế - cung ứng – sản xuất – tiêu thụ;

Bên cạnh việc xúc tiến thương mại theo phương thức truyền thống mà ĐG đang làm cần nghiên cứu và tổ chức bộ máy XTTM theo hướng hiện đại có ứng dụng thương mại điện tử thông qua việc từng bước xây dựng và đầu tư hệ thống cơ sở hạ tầng về quản lý dữ liệu, nhận diện thương hiệu, ERP, hợp tác khách hàng,...

Xây dựng KH phát triển 2015-2020: Đẩy mạnh phát triển mô hình FOB đạt mức 80%, ODM đạt mức 10% từ công ty Mẹ đến toàn hệ thống tạo ra chuỗi giá trị sản xuất liên tục với quy mô lớn, tận dụng thời cơ, đón đầu các Hiệp định tự do thương mại (TPP, FTA,...):

- Về doanh thu: phấn đấu đạt 3.000 tỷ đồng vào 2016 và 6.000 tỷ đồng vào năm 2020. Trong đó doanh thu nội địa đạt 1.200 tỷ đồng;
- Về Xuất khẩu: phấn đấu đạt kim ngạch 220- 250 triệu USD vào năm 2020.
- Tổ chức bộ máy XTTM bao gồm: Bộ máy phòng KHTT-XNK trong nước xử lý xúc tiến các khách hàng, các đơn hàng, đặt NPL; Bộ phận đại diện tại các TT chính như Mỹ, Nhật, Châu Âu nghiên cứu dự đoán trước TT, tìm kiếm khách hàng tiềm năng, xúc tiến tạo chuỗi bán hàng thương hiệu của ĐG tại các TT này; Lãnh đạo chủ chốt CT HĐQT, TGD, PTGD, GĐĐH phụ trách TT liên tục di chuyển để gặp gỡ , đàm phán khách hàng nhằm đưa ra QĐ kịp thời;
- Bộ máy tổ chức từ công ty mẹ TCTy đến các cty thành viên đều phải hợp tác phối hợp chặt chẽ và vẫn đảm bảo vai trò độc lập tác chiến;
- XTTM trong nước sẽ được củng cố và nâng mức chuyên nghiệp hơn thông qua việc đầu tư chuẩn bị bài bản Hồ sơ đấu thầu, Hồ sơ thiết kế, lựa chọn nguyên phụ liệu chào hàng cạnh tranh nhằm giành được những HĐ lớn. Bên cạnh đó việc triển khai các đơn hàng đồng phục và thời trang cũng cần chuyên nghiệp hơn để đảm bảo chất lượng và thời gian cung cấp nhanh, tiện lợi nhằm thu hút

khách hàng tốt hơn nữa thông qua việc củng cố chuỗi giá trị, xây dựng các xưởng may thời trang chuyên sâu với đội ngũ cán bộ quản lý, kỹ thuật và công nhân có trình độ tay nghề cao.

2. *Đầu tư theo thị trường*: Đầu tư dù là mở rộng hay chiều sâu, công nghệ thiết bị hay con người đều phải căn cứ vào yếu tố thị trường. Hay nói cách khác thành bại của việc đầu tư không phải chỉ là vốn mà còn phụ thuộc vào thị trường. Các quyết định đầu tư phải được phân tích kỹ trên cơ sở phân tích kỹ thị trường, yếu tố cạnh tranh và quản trị.

Xây dựng KH đầu tư 2015-2020:

- Tăng năng lực hệ thống đến năm 2020 tăng thêm 2 -3 nhà máy với số lao động khoảng 4.000 đến 5.000 người đưa tổng số lao động của toàn hệ thống lên 15.000 người.
 - Dự kiến các điểm sẽ mở rộng như sau: Thái bình – huyện Đông Hưng – đầu tư mới khoảng 1.500 – 2.000 lao động (May Hưng nhân); Hòa Bình - Lạc Thủy (May Lạc Thủy) – giai đoạn 2 khoảng 1.000 lao động; Hà nội – Thạch Thất (May HDF) đầu tư giai đoạn 2 khoảng 1.000 lao động; Bắc ninh – VT và GB (May Việt Thành) – tăng lên khoảng 300 – 500 lao động; Hà Nam – Bình Mỹ (May Đức hạnh) – tăng thêm khoảng 500 – 700 lao động;
 - Xây dựng cơ cấu sản phẩm chủ lực thông qua việc xác định các bộ phận/dòng sản phẩm chuyên biệt (sơ mi, quần, váy, đồng phục VP,..) làm cơ sở cho việc xúc tiến, phát triển thị trường.
 - Đẩy mạnh tự chủ trong đầu tư của các đơn vị, đồng thời tăng cường liên kết giữa các đơn vị trong và ngoài hệ thống TCT ĐG nhằm tạo sức mạnh tập trung, hình thành các chuỗi liên kết có quy mô lớn, đủ sức cạnh tranh.
3. *Quản trị theo thị trường*: quản trị theo thị trường là quản trị chi phí sản xuất, phân tích doanh thu, lỗ lãi, phân tích tiền lương vì đây là yếu tố quan trọng liên quan đến con người. Quản trị theo thị trường là đảm bảo chất lượng ổn định ở mức cao, giảm tỷ lệ sửa chữa. Quản trị theo thị trường còn là đổi mới phương thức từ gia công qua FOB, ODM đó là những phương thức mang lại hiệu quả và tránh tụt hậu;
 - Nghiên cứu cải tiến mô hình sản xuất đang thực hiện để có được hình thức mới năng động và hiệu quả hơn: cắt tập trung, quản lý KCS chặt chẽ, tin cậy, quản lý kho thông minh hợp lý,... khi doanh thu của ĐG ngày một tăng.
 - Nghiên cứu áp dụng CN cao trong quản lý kế hoạch, đơn hàng, tiền lương, theo dõi công việc của các bộ phận,..
 - Quản lý theo thị trường là yêu cầu tính minh bạch cao trong quản lý tạo ra sự tin cậy của khách hàng, đối tác và người lao động.
 - Nghiên cứu kết hợp cùng khách hàng đầu tư CN ERP vào quản lý điều hành SXKD khi doanh thu ngày một tăng;

- Áp dụng phương thức trả lương thời gian trong toàn hệ thống.
4. *Đào tạo và tuyển dụng nguồn nhân lực theo thị trường:* Từ việc quản lý theo thị trường thì ta thấy cần phải đào tạo, tuyển dụng và duy trì đội ngũ nhân lực tốt. Với từng nhiệm vụ phát sinh để đảm bảo thành công thì phải chuẩn bị con người, bộ máy như nhóm, tổ, cao hơn là cấp các ban quản lý đầu tư, xây dựng hay chuẩn bị sản xuất. Muốn phát triển thị trường và đầu tư hiệu quả ta phải có lãnh đạo, cán bộ thị trường chuyên nghiệp, tận tâm và có năng suất tốt. Đặc biệt khi VN gia nhập EVFTA với Liên minh châu Âu và TPP với Hoa kỳ cùng các nước khác thì rất cần nguồn nhân lực chất lượng cao để tăng khả năng cạnh tranh, đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.
- Xây dựng chế độ đãi ngộ phù hợp nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao (đặc biệt là khâu XTTM, TK và bán hàng trong nước) kết hợp công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực hiện có.
 - Tuyển dụng một số vị trí chủ chốt như điều hành SX ở cấp NM, thiết kế (may mẫu, làm mẫu dập, phối hợp thông tin nhận đơn hàng,...) , phụ trách khách hàng & thị trường là người có trình độ cao, người nước ngoài với mức lương từ 3.000 đến 10.000 USD/tháng;
 - Xây dựng KH tiền lương 2015-2020 theo sát với yêu cầu của thị trường; Phân đấu theo tiêu chí thu nhập đạt mức khá trong ngành tăng từ 5-10%/năm và duy trì thời gian làm việc ở mức trả lương theo thời gian (vẫn đảm bảo năng suất); Phân đấu mức lương bình quân cả hệ thống là 250 US\$/ng/tháng, trong đó Hưng Nhân là 300 US\$ và MĐG là 300-350 US\$, đó cũng là mức vừa cạnh tranh và đảm bảo an toàn. Sau đó lấy mốc trong 5 năm tăng bình quân lên 40- 50% tức là 300 US\$. Chế độ tiền lương phải rất hài hòa với năng suất lao động, cho nên cần phải nghiên cứu áp dụng trả lương thời gian trong những năm tới.

Phần IV. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỂ ĐHĐCĐ XEM XÉT VÀ BIỂU QUYẾT.

1. Thống nhất lợi nhuận của 2014 theo kết quả kiểm toán là 42 tỷ đồng và chia cổ tức 35% trên vốn điều lệ.
2. Dự kiến lợi nhuận 2015 là 43-44 tỷ đồng và chia cổ tức 35-40%;
3. Về nhân sự: bầu mới HĐQT và ban KS nhiệm kỳ 2015-2020; Nhiệm kỳ 2015-2020 HĐQT có 02 thành viên đến tuổi nghỉ chế độ, 01 UV HĐQT và 01 trưởng ban KS đã có đơn xin từ nhiệm gửi ĐHĐCĐ và HĐQT. Như vậy nếu được HĐQT miễn nhiệm, tổng số UV HĐQT chỉ còn 02 người và tổng số TV BKS chỉ còn 02 người. Để đảm bảo duy trì năng lực quản trị của HĐQT, BKS,

thì HĐQT cần thiết phải bổ sung thêm 03 thành viên để duy trì cơ cấu 05 UV HĐQT; BKS cần được bổ sung thêm 01 thành viên để duy trì cơ cấu 03 thành viên BKS theo đúng qui định tại Điều lệ TCT ĐG.

- Giới thiệu Nhân sự HĐQT 5 người gồm: Ông Hoàng Vệ Dũng; Ông Phạm Tiến Lâm; Ông Phạm Thanh Tùng (thay bà Đào Thị Bích Khánh); Ông Nguyễn Văn Tuấn (thay bà Nguyễn Thị Thanh Hà); Ông Nguyễn Đình Tú (Thay Ông Phạm Đức Long);
- Giới thiệu nhân sự Ban KS 3 người gồm: Bà Đào Thị Bích Khánh (thay bà Phạm Hồng Mai); Ông Trần Anh Thương; Ông Tạ Hữu Doanh (Vinatex).

4. Thù lao của HĐQT, BKS:

- Hội đồng quản trị: Chủ tịch HĐQT - 4.000.000 đ/tháng.
Thành viên HĐQT - 2.000.000 đ/tháng.
- Ban Kiểm soát: Trưởng ban KS - 2.000.000 đ/tháng.
Thành viên BKS - 1.000.000 đ/tháng.

5. Sửa đổi điều 41.1 của Điều lệ TCT thành Tổng giám đốc là người đại diện theo pháp luật của DUGARCO phù hợp với điều 46 và 48 Điều lệ quy định về Tổng giám đốc, Quyền và nhiệm vụ của Tổng giám đốc;

6. Để tiếp tục thực hiện NQ ĐHĐCĐ các năm trước về chuyển đổi mục đích sử dụng đất và xây dựng phương án sử dụng đất hiệu quả tại 59 phố Đức Giang, HĐQT trình ĐHĐCĐ thông qua NQ về việc ủy quyền cho HĐQT và Ban điều hành xây dựng phương án hợp tác đầu tư với nhà đầu tư có tiềm năng và kinh nghiệm trong lĩnh vực bất động sản. Việc phát triển bất động sản phải tuân thủ theo quy hoạch của TPHN và pháp luật VN. Phương án đầu tư sẽ dựa trên cơ sở đảm bảo chỗ làm việc kang trang hiện đại cho TCT ĐG và các đơn vị thành viên, phân phối nhà ở có điều kiện cho CB CNV theo giá thành xây dựng gốc (tiêu chí cụ thể sẽ được ban hành sau), TCT sẽ không đầu tư tiền mà chỉ góp bằng quyền sử dụng đất của mình, BĐS sử dụng sẽ không phải nộp tiền thuế sử dụng đất hàng năm. Việc hợp tác cũng phải đảm bảo nguyên tắc bình đẳng cùng có lợi giữa TCT và nhà đầu tư.

Kính thưa các quý vị cổ đông kính mến,

Mặc dù năm 2015, dự báo nền kinh tế vẫn còn nhiều khó khăn thử thách, Hội đồng quản trị và Ban điều hành và toàn thể CBCNV tổng công ty quyết tâm đoàn kết, nỗ lực vượt khó để bảo đảm thành quả công ty và quyền lợi cổ đông. Rất mong quý cổ đông chia sẻ cho những khó khăn

mà tổng công ty chúng ta đã trải qua và mong được tiếp tục ủng hộ chúng tôi vượt qua những thách thức để triển khai những công việc mới tốt hơn. - Trên đây là nội dung Báo cáo đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh năm 2014 và định hướng chiến lược hoạt động SXKD năm 2015, các năm 2015-2020, cùng các giải pháp thực hiện của HĐQT và BDH tổng công ty.

Rất mong nhận được sự đóng góp của quý cổ đông.

Trân trọng cảm ơn.

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



[Handwritten signature]
Hoàng Vệ Dũng