

Hà Nội, ngày 20 tháng 4 năm 2024

BÁO CÁO TỔNG KẾT SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023

VÀ TRIỂN KHAI NHIỆM VỤ NĂM 2024

Trình Đại hội đồng cổ đông TCT Đức Giang

PHẦN THỨ NHẤT: TỔNG KẾT SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023

I/ TÌNH HÌNH CHUNG 2023:

- 1- Năm 2023 là năm có nhiều thách thức về kinh tế vĩ mô, căng thẳng địa chính trị dẫn tới bức tranh kinh tế thế giới nói chung và dệt may nói riêng không mấy khả quan.
- 2- Các thị trường XK chính của TCT Đức Giang là Mỹ, EU đều giảm sâu. Riêng thị trường Nga tăng trưởng mạnh trong 6T đầu năm, tăng trưởng chững lại 6T cuối năm do đồng Rub mất giá 36% so với cùng kỳ, lãi suất NH Nga tăng từ 7.5% lên 16%/năm.
- 3- Thị trường khó khăn ở tất cả các chủng loại mặt hàng, sơmì, quần đặc biệt là dệt kim. Đơn hàng nhỏ lẻ nhiều hơn ; nguồn cung bị ảnh hưởng do chi phí SX NPL số lượng nhỏ hơn MOQ, thời gian cung ứng NPL dài hơn.
- 4- Đơn hàng giá trị cao giảm cả về số lượng và giá. TCT phải tìm khách mới ODM và khách gia công bù đắp nguồn hàng với giá thấp hơn. Giá FOB giảm, tỉ trọng NPL/FOB tăng 2-4%, cá biệt tăng 7,5%, CM giảm 10%-30%, tỉ lệ handling giảm dẫn đến hiệu quả giảm.
- 5- Lãi suất tăng làm chi phí lãi vay năm 2023 tăng so với 2022 là 42%.
- 6- **Thị trường Nội địa** sụt giảm trong điều kiện kinh tế khó khăn, người dân thắt chặt chi tiêu, sức mua giảm sút. Khách hàng chuyển từ mua hàng tại cửa hàng sang online. Các nhãn hàng cạnh tranh bằng các chương trình khuyến mãi 30%-50% thường xuyên. Thị trường đồng phục cạnh tranh quyết liệt về giá do khách hàng cắt giảm chi phí, tăng niên hạn sử dụng quần áo; sức ép giảm giá rất lớn; Khách hàng chuyển từ ưu tiên chất liệu, chất lượng sang ưu tiên về giá khi lựa chọn nhà cung cấp đồng phục.

Trước tình hình diễn biến nhanh và có nhiều yếu tố phức tạp, HĐQT đã thường xuyên phân tích cập nhật tình hình hàng tuần, đưa ra những chỉ đạo kịp thời xử lý các khó khăn phát sinh. TCT đã tích cực đẩy mạnh tìm khách hàng mới, thị trường mới bằng cách tận dụng tất cả các kênh XTTM từ trực tiếp đến online. Các mũi nhọn XTTM triển khai bài bản, vừa lo các chương trình ngắn hạn đảm bảo các nhà máy trong hệ thống đủ hàng, vừa đẩy mạnh marketing và sourcing để lo các chương trình dài hạn.

II/ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU CHÍNH NĂM 2023

Các chỉ tiêu chính	Đvt	Thực hiện		SS (%)		Tỷ trọng	
		2023	2022	KH	CK	2023	2022
Tổng kim ngạch XK	Tr USD	80,8	95,4	83	85		
ODM	Tr USD	9,6	4,6	109	207	12%	5%
FOB	Tr USD	59,3	74,4	80	80	73%	78%
CM	Tr USD	11,9	16,4	81	73	15%	17%

Các chỉ tiêu chính	ĐVT	Thực hiện		SS (%)		Tỷ trọng
		2023	2022	KH	CK	
Tổng doanh thu	Tỷ đồng	2.438	2.814	83	87	
Doanh thu XK	Tỷ đồng	1.906	2.224	80	86	80%
DT nội địa	Tỷ đồng	492	562	91	88	20%
+ TIDG	Tỷ đồng	313	353	101	89	
+ FIDG	Tỷ đồng	179	209	77	86	
DT dịch vụ (WIDG)	Tỷ đồng	14	24	57	58	
Lợi nhuận	Tỷ đồng	19,1	30	127 (*)	64	

(*) : Lợi nhuận KH điều chỉnh là 15 tỷ theo KL cuộc họp với TGD VINATEX ngày 12/7/2023.

Kết quả hoạt động SXKD:

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2022	TH 2023	So sánh (2023 -2022)	So sánh (2023/2022)
1	Doanh thu	Tỷ đ	1.976,9	1.745,8	(231)	88%
2	Các khoản giảm trừ doanh thu	Tỷ đ	0,1	0,05	(0,05)	
3	DT thuần về BH và cung cấp DV	Tỷ đ	1.976,8	1.745,7	(231)	88%
4	Giá vốn hàng bán	Tỷ đ	1.764,8	1.568,1	(196,6)	89%
5	Doanh thu hoạt động tài chính	Tỷ đ	42,2	46,2	4,03	110%
6	Chi phí tài chính	Tỷ đ	38,3	33,9	(4,4)	89%
	- Trong đó: Chi phí lãi vay	Tỷ đ	5,3	7,8	2,5	147%
7	Chi phí bán hàng	Tỷ đ	63,0	55,8	(7,2)	89%
8	Chi phí QLDN	Tỷ đ	123,6	115,5	(8,1)	93%
9	Thu nhập khác	Tỷ đ	0,8	0,9	0,03	103%
10	Chi phí khác	Tỷ đ	0,02	0,5	0,5	2722%
11	Lợi nhuận trước thuế	Tỷ đ	30,1	19,1	(11,0)	63%

KIM NGẠCH XUẤT KHẨU (USD) THEO THỊ TRƯỜNG

Thị trường	2023		2022		SS (USD)
TỔNG	80.822.698	Tỷ trọng	95.427.034	Tỷ trọng	(14.604.336)
- Mỹ (12)	46.923.513	58,06%	58.505.529	61,31%	(11.582.016)
- EU (15)	13.486.587	16,69%	23.324.758	24,44%	(9.838.171)
- Nga (12)	8.205.574	10,15%	4.344.932	4,55%	3.860.642
- Nhật Bản (4)	5.711.293	7,07%	2.989.142	3,13%	2.722.151
- Canada (3)	1.439.488	1,78%	3.411.345	3,57%	(1.971.857)
- Trung Quốc (3)	584.397	0,72%	195.497	0,20%	388.900
- Hàn Quốc (7)	309.144	0,38%	734.181	0,77%	(425.037)
- Khác (8)	4.162.703	5,15%	1.921.651	2,01%	2.241.052

III/ KIỂM ĐIỂM THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NĂM 2023.

1/ Giải pháp đột phá:

Trung tâm Sáng tạo DUGARCO CREATIVE đi vào hoạt động với mô hình mới và khác biệt, chưa có đơn vị nào trong ngành có mô hình này.

Sự ra đời của TT Sáng tạo là một phần quan trọng trong chiến lược phát triển dài hạn của TCT Đức Giang. Bằng cách khuyến khích sự sáng tạo và đổi mới, TT Sáng tạo đặt mục tiêu duy trì vị thế tiên phong theo kịp xu hướng và đáp ứng yêu cầu thay đổi của thị trường, đảm bảo cho sự phát triển và tính cạnh tranh liên tục của TCT Đức Giang. Trung tâm sáng tạo đi sâu vào ứng dụng các công nghệ tiên tiến như AI và 3D trong thiết kế và bán hàng giúp tiết kiệm thời gian và nguyên phụ liệu phát triển mẫu, nhanh chóng tạo ra các clip quảng cáo sản phẩm phục vụ XTTM.

2/ Thực hiện tiết giảm chi phí trong nhiều lĩnh vực :

- 1- Tính giảm bộ máy gián tiếp tại TCT giảm chi phí tiền lương 9 tỷ; Các đơn vị thành viên tính giảm gián tiếp và giảm LĐ không may giảm chi phí tiền lương hơn 7 tỷ.
- 2- Khối SX chuyển đổi nôi hơi than sang nôi hơi điện, giảm chi phí năng lượng 2,6 tỷ.
- 3- Đàm phán giảm giá NPL đầu vào vải đồng phục giảm 1.9 tỷ.
- 4- Tiết kiệm chi phí logistic tại TCT và các đ/vị 2,4 tỷ; giảm chi phí bao bì 588 triệu.

3/ Đẩy mạnh Marketing và XTTM:

- 1- HĐQT họp hàng tuần với BĐH và lực lượng XTTM chủ chốt để cập nhật, phân tích tình hình từ đó đưa ra những chỉ đạo, giải pháp kịp thời và đúng hướng.
- 2- Đẩy mạnh Marketing và XTTM. Kiên trì đàm phán với các khách hàng để đạt được thỏa thuận nhanh và hiệu quả trên cơ sở bám sát, tính toán linh hoạt và hợp lý. Vừa lo các chương trình ngắn hạn, vừa đẩy mạnh MKT và sourcing chuẩn bị kỹ để lo các chương trình dài hạn, khi khách đến thì đã sẵn sàng.
- 3- Phát triển tốt TT Nga, tăng trưởng XK hơn 2 lần từ 4 triệu USD năm 2022 lên 8.2 triệu USD năm 2023. Trong nửa cuối năm 2023 TT Nga gặp nhiều khó khăn, chậm thanh toán nhưng đã có sự phối hợp chặt chẽ giữa XNK – ODM – đại diện tại Nga vừa tích cực đôn đốc thanh toán, vừa triển khai các đơn hàng của mùa tiếp theo.
- 4- Tăng cường xúc tiến vào các thị trường mới, khách hàng mới, mặt hàng mới như khách hàng Nhật, Thái Lan, Nam Mỹ, khách hàng nội địa,... bằng cách tận dụng tất cả các kênh giao dịch để bù vào phần giảm của các khách hàng truyền thống.

4/ Khối Sản xuất:

TT	Đơn vị	Doanh thu (usd)	SS KH %	SS CK %	Ns Cty (S/cq)	SS KH %	SS CK %	Lương BQ (VND)	SS KH %	SS CK %	Tổng giảm LĐ		
											2022	2023	SS
	TỔNG	29.872.361	79	84	19,3	84	84	6,846	83	85	5.557	5.402	(155)
1	Đô Lương	5.600.504	85	106	19,5	89	93	5.561	86	93	979	1014	35
2	HN2	3.005.041	82	86	20,4	84	88	6.825	85	89	552	512	(40)
3	HDF	3.232.429	82	87	18,8	80	81	6.896	84	87	628	620	(8)
4	MĐG	5.553.666	80	77	21,6	86	86	7.716	84	86	974	886	(88)
5	HN1	1.342.360	86	86	20,1	90	92	6.934	87	88	235	197	(38)
6	TH	1.285.248	86	92	18,1	85	89	6.326	81	88	231	243	12
7	VT2	2.188.038	76	77	18,0	81	81	7.000	85	88	429	403	(26)
8	Lạc Thủy	2.210.142	75	81	16,3	79	81	6.233	82	83	502	423	(79)
9	Đức Hạnh	4.469.012	73	72	21,3	86	80	7.119	75	72	840	759	(81)
10	VT1	815.655	70	71	19,6	78	79	6.654	82	83	150	125	(25)

TT	Đơn vị	Doanh thu (usd)	SS KH %	SS CK %	Ns Cty (S/cg)	SS KH %	SS CK %	Lương BQ (VNĐ)	SS KH %	SS CK %	Tổng giảm LD		
											2022	2023	SS
11	HTĐL	170.266	32		4,8	50		4.289	71		37	220	183
12	MTT 1.000đ	4.240.515	64	97	14,6	70	98	7.800	95	95	47	42	(5)

- Năm 2023 là một năm rất khó khăn đối với các đơn vị ngành may do tình trạng thiếu hụt đơn hàng. Do những cố gắng trong công tác XTTM, TCT Đức Giang đã cơ bản lo được tương đối đủ việc làm cho người LD trong toàn hệ thống.
- Tổ chức sắp xếp, tái cơ cấu SX cho phù hợp với tình hình: MĐG sắp xếp lại chuyên sômi đơn thành chuyên cụm; TH, LT, VT1, TB1, ĐL cơ cấu lại chuyên SX giảm thiểu CN kiêm nhiều công đoạn; HDF cơ cấu lại chuyên dệt kim để có thể SX cả hàng dệt thoi. Trong tình hình khó khăn thì công tác quản lý SX, CBSX, tổ chức SX ở một số đơn vị khá lúng túng và chậm nên bị động khi triển khai nhiều khách hàng, thay đổi đơn hàng, thay đổi kết cấu sản phẩm dẫn đến hiệu quả kém như HDF, Lạc Thủy.
- Đầu tư MMTB trị giá 34,7 tỷ (trong đó n/m Du Long 20,3 tỷ), chủ yếu là các thiết bị hiện đại như máy lập trình 360 độ, máy trái vải tự động, nồi hơi điện.
- Tiếp tục phát huy sáng kiến cải tiến. Đặc biệt năm 2023 may Đô Lương có 2 chuyên đề về tự động hóa sơ mi và giảm thợ phụ cho Veston.

TT	ĐƠN VỊ	Năm 2023		Năm 2022	
		Chuyên đề + Sáng kiến cải tiến	Số tiền làm lợi (VNĐ)	Sáng kiến, cải tiến	Số tiền làm lợi (VNĐ)
TỔNG		299	3,032,798,762	223	2,064,097,682
1	Đô Lương	70	1,095,874,833		583,203,281
	Chuyên đề tự động hóa SM	6	796,000,000	19	104,203,281
	Sáng kiến cải tiến	59	195,055,390	3	479,000,000
	Chuyên đề cải tiến giảm thợ phụ Veston	5	104,819,443		
2	MĐG	59	440,326,600		389,098,444
	Sáng kiến cải tiến	58	428,800,864	96	389,098,444
	Bán tự động	1	11,525,735		
3	HN2	62	700,655,526		381,107,909
	Sáng kiến cải tiến	60	390,655,526	30	381,107,909
	Chế tạo máy ép phom cổ	2	310,000,000		
4	HDF	29	306,805,369	16	358,770,970
5	VT1	19	107,432,082	20	157,693,150
6	TB1	36	235,545,406	10	54,308,335
7	VT2	16	57,349,648	14	52,946,790
8	LT	18	86,529,298	9	30,412,553

• Các trung tâm R&D:

Đơn vị	Năm 2023	SS 2022	Jacket	Somi	Quần/váy	Veston	DK	Khác
Tổng các TT	6.960	119%	3.313	1.096	1.113	358	927	153
TT1	2.968	90%	2.968					
TT2	1.438	105%	139	532	415	352		
TT3	658	116%	30	115	360			153
TT4	684	111%	124	226	328	6		
TT5	1.212		52	223	10		927	

5/ Kinh doanh nội địa

TT	Diễn giải	Tổng nội địa	TIDG				FIDG			
			TH 2023	SS KH (%)	SS CK (%)	Tỉ trọng (%)	TH 2023	SS KH (%)	SS CK (%)	Tỉ trọng (%)
	Cộng	492	313	101	89		179	77	86	
1	Đồng phục	370	241	102	87	77%	129	73	77	72%
2	Thời trang	83	33	56	154	10%	50	87	122	28%
	TT Nữ	42	13	76	104		29	101	119	
	TT Nam	41	19	48	229		22	74	127	
3	ĐT khác	39	39	263	74	13%				

- 1- Đa dạng hóa các kênh phân phối như cửa hàng, online, siêu thị, đại lý, nhượng quyền tại các TP lớn như Hà Nội, Nghệ An, Thanh Hóa, Quảng Ninh, Hải Dương... SX dòng hàng riêng cho từng kênh bán hàng. Xây dựng mô hình nhà phân phối tại các tỉnh.
- 2- Đẩy mạnh kênh bán hàng Online, TMĐT hiệu quả, tiết kiệm; Các sản phẩm thời trang đã cung cấp được vào hệ thống các TTTM lớn, tuy nhiên hệ thống đại lý còn ít.
- 3- Xử lý dứt điểm hàng tồn từ 2019 trở về trước để thu hồi vốn, tăng quỹ kho.
- 4- Đóng góp quan trọng về nguồn hàng sản xuất trong Q1/2023 và nguồn hàng cho nhà máy mới Du Long từ Q2/2023.
- 5- KD đồng phục tiếp tục duy trì được các khách hàng lớn, không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm (giảm tỷ lệ hàng sửa) và dịch vụ. Ký thêm nhiều khách hàng mới thông qua đấu thầu. Tiến độ giao hàng thực hiện tốt so với các năm trước, đáp ứng yêu cầu của hợp đồng. Phát triển các NCC giá cạnh tranh để mở rộng sang phân khúc đồng phục trường học, nhà hàng, khách sạn, bệnh viện; Một số khách đồng phục của FIDG giảm ảnh hưởng đến doanh thu đồng phục.

6/ Lĩnh vực Sourcing:

Đvt - mét

TH 2022	KH 2023	TH 2023	SS KH	SS 2022
2.417.561	3.500.000	3.182.712	91%	132%

Chủng loại	NCC Nước ngoài		NCC Việt Nam		Tổng
	Cũ	Mới	Cũ	Mới	
Nguyên liệu	26	23	15		64 tăng 23
Phụ liệu	5		17	3	25 tăng 3
Tổng cộng					89

- 1- Nâng cấp bộ phận Sourcing thành Trung tâm Sourcing tập trung hơn vào nghiên cứu phát triển NPL giá cạnh tranh, triển khai cải tiến vài có tính đặc thù, độc quyền.
- 2- Đã tiếp cận và tham gia vào chuỗi cung ứng của một số khách hàng XK truyền thống. Chào giá NPL các khách hàng mới.
- 3- Tỷ trọng NPL Sourcing trong các đơn hàng XK truyền thống còn thấp. Vải chính phần lớn vẫn là chỉ định.
- 4- Cung ứng vải giá cạnh tranh cho Thời trang, Đồng phục và BHLĐ vẫn còn hạn chế.

7/ Lĩnh vực quản trị, nhân lực và đào tạo:

- 1- Phân công lãnh đạo các cấp, các đơn vị trong hệ thống; làm rõ trách nhiệm và tính chủ động trong điều hành công việc; cân đối đủ nguồn lực thực hiện nhiệm vụ và kết quả cuối cùng là giải pháp chủ lực trong năm 2023.
- 2- Công tác tổ chức cán bộ: TCT đã bổ nhiệm 2 đ/c Phó TGD, 1 GĐDH, Trưởng phòng XNK và 3 Phó phòng XNK, KHTT nhằm tăng cường công tác lãnh đạo.
- 3- Tăng cường đào tạo tại chỗ để làm một việc, biết nhiều việc kiêm nhiệm khi sắp xếp tinh giảm bộ máy.
- 4- Tập huấn và ứng dụng trí tuệ nhân tạo AI trong thiết kế.

PHẦN THỨ HAI : KẾ HOẠCH 2024 MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP

I/ Tình hình chung :

- 1- Dự báo kinh tế thế giới năm 2024 duy trì như 2023 với tăng trưởng ở mức thấp. TT Mỹ phục hồi nhẹ, lạm phát được kiểm chế và lãi suất giảm. TT tăng trưởng nhẹ so với 2023 nhưng vẫn còn khó khăn. TT Nhật Bản cơ bản ổn định. TT Nga sẽ khó khăn hơn 2023 do ảnh hưởng của tỷ giá, lãi suất và hàng tồn kho tăng cao.
- 2- Dự báo tổng cầu dệt may thế giới 2024 ở mức như 2023. Cầu may mặc tăng ở TT Mỹ, Nhật; đơn hàng nhỏ lẻ và cạnh tranh về giá tiếp tục gay gắt.
- 3- Ngành dệt may tiếp tục đối mặt những vấn đề khó khăn: chuỗi cung ứng còn nhiều rủi ro, chi phí đầu vào cao; rủi ro công nợ chậm; rủi ro lãi suất; xu hướng xanh hóa, cơ chế chính sách kiểm soát phát thải, kinh doanh tuần hoàn diễn ra nhanh làm chậm tốc độ tiêu thụ sản phẩm...mua hàng giảm, chi phí mua hàng của khách tăng.
- 4- Tình hình các khách truyền thống của Đức Giang về Jacket, Quần, Dệt kim chưa cải thiện so với cùng kỳ, một số khách ở phân khúc cao giảm sản lượng; khối sơ mi có cải thiện tăng hơn vào 6T cuối năm.

II/ Kế hoạch năm 2024:

Các chỉ tiêu chính	Đvt	KH 2024	TH 2023	SS	Tỷ trọng	
Tổng doanh thu	Tỷ đ	2.472	2.438	101%		
Kim ngạch XK	Tr USD	82,5	80,8	102%		
KD Nội địa	Tỷ đ	465	492	95%	20%	
	TIDG	Tỷ đ	292	313	93%	
	FIDG	Tỷ đ	174	179	97%	
DT dịch vụ (WIDG)	Tỷ đ	16,1	13,8	117%		
Lợi nhuận	Tỷ đ	20	19,1	105		
Chia cổ tức	%	15%	15%			

Sản lượng các đơn hàng giá trị trung bình tăng lên bù phần giảm các đơn hàng giá trị cao. Năm 2024 sản lượng tăng 34% so với 2023 với kim ngạch XK tương đương. Sản lượng tăng đặt ra yêu cầu rất lớn cho khối SX phải sắp xếp cơ cấu lại để tăng năng suất, chuyển đổi nhanh đảm bảo hiệu quả SX và kế hoạch giao hàng.

Mặt hàng	KH2024		TH2023		SS KH2024 / TH2023	
	Số lượng (1000sp)	Doanh thu (triệu USD)	Số lượng (1000sp)	Doanh thu (triệu USD)	Số lượng (%)	Doanh thu (%)
Tổng	10,526	\$80.8	7,878	\$80.8	134%	100%
Sơ mi	7,542	\$42.6	5,489	\$37.6	137%	113%
Jacket	2,118	\$32.2	1,989	\$36.8	107%	87%
Quần	484	\$3.4	250	\$3.9	194%	86%
Dệt kim	381	\$2.6	151	\$2.4	253%	109%

Kinh doanh nội địa:

Dvt: tỷ đồng

TT	Diễn giải	Tổng nội địa	TIDG			FIDG		
			KH 2024	SS CK	Tỉ trọng	KH 2024	SS CK	Tỉ trọng
	Cộng	465,2	291,5	93%		173,7	97%	
1	Đồng phục 73%	337,7	230	96%	79%	107,7	84%	62%
2	Thời trang 23%	105	39	120%	13%	66	131%	38%
	- TT Nữ	49	15	114%		34	117%	
	- TT Nam	57	24	124%		33	151%	
3	ĐT khác 5%	22,5	22,5	57%	8%			

III/ Nhóm giải pháp:

1/ Lĩnh vực Marketing và XTTM:

1. Phát huy, giữ vững vai trò của trung tâm Dugarco Creative; Nâng cấp cách làm ODM, từng bước chuyển hóa mẫu ODM thành đơn hàng.
2. Tích cực XTTM theo hình thức trực tiếp, phối hợp với Hoàng Thành tìm kiếm các đối tác xây dựng chuỗi dệt may tuần hoàn, tái chế tại KCN Du Long.
3. Khai thác tối đa các khách hàng truyền thống ở tất cả các chủng loại sản phẩm; tính toán và chào giá nhanh để chốt đơn hàng nhanh.
4. Xúc tiến tăng các TT Nhật, Thái Lan, Nam Mỹ, Hàn Quốc.

2/ Lĩnh vực Kế hoạch và XNK:

1- Tối ưu hóa quản trị KHSX

- Cải tiến công tác KHSX: Có thông tin sớm nguồn hàng cho đơn vị để chủ động sắp xếp năng lực thiết bị, cơ cấu lực lượng lao động, thời gian làm việc hợp lý - tiết kiệm – hiệu quả; KHSX ngoài nội dung đảm bảo yêu cầu tiến độ giao hàng, cần sắp xếp thông minh, khoa học để tối ưu về doanh thu – chi phí cho đơn vị.
- Công tác CBSX, đồng bộ mẫu, tài liệu, NPL phải sát sao, kịp thời cho SX và tiết kiệm chi phí, hạn chế tối đa phát sinh trong SX.
- Phối hợp với TT R&D định hướng năng lực đơn vị SX ngay khi chào giá, hướng dẫn nhà máy chuẩn bị đầy đủ trước khi vào chuyền về nghiên cứu công nghệ - cải tiến – cũ giá – cơ cấu LD tối ưu chuyền SX, trọng điểm là đơn hàng Costco tại ĐL – HN1 – Lạc Thủy.
- Giám sát thực hiện NS, Doanh Thu, ngày giao hàng chặt chẽ và có biện pháp quyết liệt với những trường hợp đơn vị không tuân thủ thực hiện KH.

2- Kiểm soát chi phí :

- Kiểm soát chặt hơn khi đặt NPL cho các khách hàng FOB/ODM để tối đa hiệu quả FOB/ODM, tiết kiệm tối đa SL NPL đặt (giảm thiểu % hao hụt cho từng đơn hàng, giám sát khổ vải thực tế để giảm ĐM), tính toán tận dụng NPL tồn.

- L/v với các NCC để giảm giá NPL tối đa, tìm nguồn NPL chất lượng tương đương với giá cạnh tranh hơn để tiết giảm chi phí NPL.
 - Lựa chọn các đơn vị Logistic có uy tín, kinh nghiệm để vừa kiểm soát tốt hàng nhập – xuất, vừa giảm thiểu chi phí logistic.
- 3- Quản trị rủi ro thông qua đánh giá phân loại các khách hàng theo nhóm thực hiện tốt, chưa tốt, các nghĩa vụ theo hợp đồng, cảnh báo và đôn đốc chậm thanh toán đến các bộ phận XTTM khi trị giá công nợ tăng cao và kéo dài.

3/ Kinh doanh nội địa

3.1/ TIDG:

- KD thời trang tăng cường thêm chủng loại sản phẩm vào kênh bán hàng tại các Trung tâm thương mại; Mở thêm 30 đại lý mới, tập trung khai thác các đại lý KD tốt. Rà soát, cơ cấu lại nhân sự tinh gọn và đáp ứng tốt công việc.
- Tiếp tục giữ vững các khách hàng đồng phục truyền thống. Theo dõi, tham gia các gói thầu nội địa; nâng cao chất lượng may đo ; nâng cao dịch vụ sau bán hàng. Triển khai Marketing chào mẫu, cập nhật các sản phẩm trên Website đồng phục, xây dựng Fanpage phục vụ khách hàng trải nghiệm và đặt hàng.

3.2/ FIDG:

- KD thời trang đặt mục tiêu tăng trưởng bứt phá trong năm 2024 để bù cho ĐP. TT nữ tập trung vào kênh bán lẻ tại cửa hàng, online, sàn TMĐT. Phát triển hệ thống đại lý cấp 1 tại các tỉnh, mở thêm kênh bán siêu thị. Truyền thông về thời trang XANH. Xây dựng cơ chế bán hàng linh hoạt cho các kênh. Tập trung khai thác tốt 2 cửa hàng hiện có, nâng cao doanh thu sàn TMĐT, đẩy mạnh kênh bán hàng nhà phân phối và siêu thị. Tiếp tục phân loại hàng tồn để có chính sách bán phù hợp.
- KD đồng phục tập trung duy trì các khách hàng lớn truyền thống bằng chất lượng và dịch vụ. Bám sát các khách hàng mới năm 2023 để tiếp tục làm trong năm 2024. Đẩy nhanh tốc độ cung ứng các loại vải, phát triển vải đặc thù. Nghiên cứu để có sản phẩm chất lượng tốt, giá hợp lý, nâng cao cạnh tranh. Kết hợp 3D, ứng dụng AI vào thiết kế.

4/ Khối Sản xuất:

TT	Đơn vị	Doanh thu (usd)	SS CK (%)	Ns Cty (\$/cg)	SS CK (%)	Lương BQ (VND)	SS CK (%)	Tăng LD
	TỔNG	31.415.977	105	20,1	104	7.054	103	387
1	TH	1.388.068	108	19,21	106	6.437	102	1
2	HDF	3.442.215	106	20,9	111	7.055	102	-
3	HN2	3.141.548	105	21,8	107	7.090	104	21
4	Đ/Lương	5.834.568	104	20,7	106	6.778	103	83
5	Lạc Thủy	2.300.456	104	19,0	117	6.299	101	24
6	MĐG	5.701.181	103	23,1	107	7.984	103	(22)
7	VT2	2.188.082	100	18,8	105	7.001	100	-
8	VT1	790.160	97	22,0	112	6.824	103	-
9	Đ/Hạnh	4.289.210	96	20,5	96	8.500	119	-
10	HN1	1.147.693	85	20,1	100	6.455	93	-
11	HTĐL	1.192.796	701	10,15	211	4.768	111	280

TT	Đơn vị	Doanh thu (usd)	SS CK (%)	Ns Cty (\$/cg)	SS CK (%)	Lương BQ (VND)	SS CK (%)	Tăng LD
12	MTT (1.000đ)	5.745.437	135	20,2	138	7.969	100	2

TT	Đầu tư MMTB	Năm 2023		Năm 2024	
		SL	Trị giá (tỷ đồng)	SL	Trị giá (tỷ đồng)
Cộng		674	34.83	283	20.69
1	HT - ĐL	417	20.28	218	16.4
2	Đức Giang	31	3.00	59	3.0
3	Hưng Nhân (1+2)	56	2.22	1	0.49
4	Đô Lương	54	2.22	-	-
5	Việt Thành (1 +2)	29	2.40	-	-
6	Lạc Thủy	26	1.41	-	-
7	HDF	56	1.93	5	0.83
8	Việt Thanh	2	0.15	-	-
9	Trung tâm R&D1	2	1.06	-	-
11	Phần mềm giấy giờ	1	0.16	-	-

- 1- Thường xuyên rà soát tái cơ cấu lực lượng SX, giảm lao động gián tiếp và LD không may để nâng cao NS và tiết giảm chi phí tiền lương.
- 2- Đẩy mạnh công tác CBSX và quản lý SX, cải tiến quy trình công nghệ, phân tích thời gian chế tạo chuẩn, dự kiến năng suất chuẩn làm cơ sở xây dựng mức khoán các công đoạn, xử lý nhanh kịp thời và đến cùng khi có các phát sinh trong SX.
- 3- củng cố hệ thống QLCL trên cơ sở thủ trưởng đơn vị thực hiện trực tiếp kiểm tra giám sát việc thực hiện hệ thống kiểm soát chất lượng tại đơn vị mình, cảnh báo trước các nguy cơ dẫn phát sinh về chất lượng để có giải pháp xử lý ngay trước khi vào sản xuất. Phòng QLCL TCT giám sát chặt chẽ hơn nữa tại các đơn vị, cùng với Du Long xây dựng hệ thống quản lý chất lượng đủ mạnh đáp ứng yêu cầu chất lượng của khách hàng.
- 4- Các TT R&D: Nâng cao năng lực nghiên cứu phát triển, thử nghiệm triển khai SX các mã hàng trên cơ sở đó đưa ra các quy trình công nghệ chuẩn, tối ưu hóa cho sản xuất. Phối hợp các đơn vị sản xuất nghiên cứu xây dựng các chuyên đề cải tiến bán tự động và tự động hóa như TT2 và ĐL đã triển khai thực hiện cho hiệu quả tốt.

5/ Lĩnh vực Sourcing:

Năm	KH 2024	2023	2024/2023
Số lượng (m)	3.500.000	3.182.712	110%

- 1- Tiếp tục nâng cao nghiệp vụ TT Sourcing, chuẩn bị các phương án cải tiến vải và phát triển vải cho các phương trình đồng phục lớn
- 2- Triển khai phát triển vải chức năng theo MOU đã ký với khách Nhật để cải tiến vải cho các chương trình đồng phục.
- 3- Tiếp cận và Nâng cao tỷ trọng NPL Sourcing trong các đơn hàng XK để có phương án giá cạnh tranh.

6/ Công tác tổ chức, lao động và tiền lương:

- 1- Tiếp tục sắp xếp tinh giảm bộ máy, nâng cao hiệu quả công việc, đảm bảo hoạt động SXKD phù hợp trong tình hình mới.

- 2- Bố trí lao động linh hoạt theo đơn hàng để tạo ra hiệu quả.
- 3- Tiền lương phải gắn liền với năng suất lao động trên cơ sở sắp xếp đúng người đúng việc, tiết kiệm thời gian làm việc. Để gắn trách nhiệm cán bộ quản lý điều hành trong lĩnh vực được phân công, tiền lương bộ máy quản lý tại các Công ty hưởng lương theo tỉ lệ hoàn thành kế hoạch DT từng tháng, bộ máy quản lý và điều hành tại TCT thực hiện chế độ tạm ứng tiền lương với mức 75% theo quy chế trả lương, cuối năm căn cứ vào mức độ hoàn thành KH sẽ điều chỉnh tỉ lệ hưởng lương theo kết quả SXKD.
- 4- Văn phòng TCT nghiên cứu và đề xuất xây dựng bộ tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành công việc của CBNV (KPI).

IV. Tóm tắt một số tình hình SXKD Quý I/2024:

1/ Thực hiện một số chỉ tiêu chính :

Các chỉ tiêu chính	Đ/vị	Quý 1	KH	CK	SS KH %	SS CK %
Tổng doanh thu	Tỷ đồng	457,0	481,7	585,9	95	78
Kim ngạch XK	Tr USD	16,1	17,5	23,3	92	69
KD Nội địa	Tỷ đồng	59,9	56,3	42,2	106	142

Kim ngạch XK Quý I đạt 92% KH do một số yếu tố: 1- SX Jacket chậm 1 tháng so với cùng kỳ, 2- Đơn giá XK thấp hơn cùng kỳ, 3- Lao động giảm so với đầu năm.

2/ Tình hình thực hiện một số trọng tâm công việc trong Quý I/2024:

1- Marketing và XTTM:

- Nguồn hàng có cải thiện và đáp ứng đủ cho năng lực SX nhưng giá vẫn rất khó khăn, mặt bằng giá thấp như cuối năm 2023.
- TT Nga giảm 50% nguồn hàng Quý 1+2 so cùng kỳ. Bộ phận XTTM đã đẩy mạnh xúc tiến các TT khác. Nguồn hàng đủ đến hết tháng 7 và một phần của tháng 8/2024.

2- Kế hoạch và Sourcing :

- KHSX sau nghỉ Tết không thuận lợi do công nhân nghỉ việc và nghỉ mùa vụ. Năng suất và doanh thu tại hầu hết các nhà máy đều không đạt kế hoạch nên phải tăng chuyển, điều chuyển đơn hàng đi các nhà máy khác hỗ trợ, đàm phán lùi giao hàng.
- Hoàn thành chương trình phát triển vải sơ mi đặc thù; Phát triển NPL các chương trình Giao thông và các đơn hàng khách Nhật; L/v với khách phát triển vải tính năng vải chống cháy, vải đồng phục y tế; Chuẩn bị NPL cho các chương trình XTTM Mỹ, Nhật.
- Đàm phán NCC để giảm giá vốn NL cho chương trình đồng phục TC1.

3- Khối Sản xuất

TT	Đơn vị	DT CM Q1 (USD)	KH	CK	SS KH (%)	SS CK (%)	Tăng giảm LD	
							Gián tiếp	Khối SX
	Cộng	5.898.713	6.665.277	7.979.743	88	74	(9)	(226)
1	Đức Hạnh	1.091.743	1.018.239	1.151.559	107	95	-	(26)
2	HN2	706.576	719.962	845.805	98	84	-	(19)
3	MĐG	1.056.579	1.154.703	1.494.143	92	71	(2)	(36)
4	Đô Lương	1.058.093	1.244.400	1.333.526	85	79	-	(59)
5	HDF	612.489	800.428	799.545	77	77	(1)	(47)
6	Lạc Thủy	395.600	463.539	648.667	85	61	-	(8)
7	TH	219.823	303.029	328.817	73	67	-	(31)
8	VT1	158.761	184.836	248.882	86	64	(2)	(7)

TT	Đơn vị	DT CM Q1 (USD)	KH	CK	SS KH (%)	SS CK (%)	Tăng giảm LD	
							Gián tiếp	Khối SX
9	HN1	181.522	195.204	362.925	93	50	-	(31)
10	VT2	352.536	480.661	745.273	73	47	(4)	(52)
11	HTĐL	64.991	100.276	20.601	65		-	90

4- Kinh doanh Nội địa:

Các chỉ tiêu chính	Đ/vị	Quý 1	KH	CK	SS KH %	SS CK %
KD Nội địa	Tỷ đồng	59,9	56,3	42,2	106	142
- TIDG	Tỷ đồng	27,0	26,6	21,3	102	127
Đồng phục		18,3	19,1	13,8	96	132
Thời trang		7,1	6,9	6,5	103	109
+ TT Nữ		3,3	3,2	3,4	102	97
+ TT Nam		3,8	3,7	3,1	103	122
ĐT khác		1,7	0,6	1,0	277	174
- FIDG	Tỷ đồng	32,9	29,7	20,9	111	158
Đồng phục		12,5	13,0	4,6	96	270
Thời trang		20,4	16,7	16,2	122	126
+ TT Nữ		12,3	9,2	10,0	133	122
+ TT Nam		8,1	7,5	6,2	108	131

5- Công tác tổ chức cán bộ:

- Triển khai QĐ số 86 ngày 01/3/2024 về phân công nhiệm vụ trong lãnh đạo Tổng công ty Đức Giang để nâng cao trách nhiệm và năng lực của Ban điều hành.
- Bổ nhiệm đ/c Lê Quang Chung PTGD kiêm chánh Văn phòng TCT.
- Triển khai ngay từ đầu năm việc bổ nhiệm, luân chuyển để nâng cao năng lực lãnh đạo điều hành tại một số đơn vị thành viên là HDF, Lạc Thủy, Việt Thanh, HN1.

Khẩu hiệu của năm 2024 : CHUYỂN ĐỔI ĐỂ TRƯỞNG THÀNH

**TM. BAN ĐIỀU HÀNH
TỔNG GIÁM ĐỐC**



Phạm Tiến Lâm
Phạm Tiến Lâm