TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG – CTCP

Số: 18 /CV-TCTĐG

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 31 tháng 3 năm 2018

BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

Tên Công ty đại chúng: Tổng Công ty Đức Giang - CTCP

Năm báo cáo : 2017

I Thông tin chung

1. Thông tin khái quát

– Tên giao dịch: Tổng Công ty Đức Giang - CTCP

– Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số: 0103010468

– Vốn điều lệ: 71.811.600.000đ

– Vốn đầu tư của chủ sở hữu: 71.811.600.000đ

– Địa chỉ: Số 59 Phố Đức Giang, Phường Đức Giang, Long Biên, Hà Nội.

– Số điện thoại: 024 38770643

– Số fax: 024 38271896

– Website: mayducgiang.com.vn

2. Quá trình hình thành và phát triển

– Quá trình hìnhthành và phát triển: Tổng Công ty Đức Giang – CTCP tiền thân là Công ty May Đức Giang trực thuộc Tổng Công ty Dệt May Việt Nam, được thành lập theo Quyết định số 221/CNN/TCLĐ ngày 24/3/1993 của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp nhẹ và chính thức chuyển thành Công ty cổ phần từ ngày 01/01/2006 theo Quyết định số 2882/QĐ-BCN ngày 13/9/2005 của Bộ trưởng Bộ Công nghiệp (nay là Bộ Công thương) và hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số: 0103010468 do Sở Kê hoạch và Đầu tư thành phố Hà Nội cấpđăng ký lần đầu ngày 28/12/2005.

– Các sự kiện khác.

3. Ngành nghề và địa bàn kinh doanh

– Ngành nghề kinh doanh: Sản xuất, kinh doanh , xuất nhập khẩu sản phẩm dệt may, nguyên phụ liệu, máy móc thiết bị , phụ tùng, linh kiện ngành dệt may.

4. Địa bàn kinh doanh: *Thông tin về mô hình quản trị, tổ chức kinh doanh và bộ máy quản lý*

– Mô hình quản trị.

1. SƠ ĐỒ TỔ CHỨC

I. Duc Giang Corporation Organization Structure

– Các công ty con, công ty liên kết:

+ Công ty con:

Signature Not Verified
Ký bởi: TỔNG CÔNG TY ĐỨC GIANG - CÔNG TY CỔ PHẦN
Ký ngày: 6/4/2018 11:04:42

TT	Tên	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD	Vốn điều lệ thực góp (đồng)	Tỷ lệ sở hữu (%)
1	Công ty TNHH May Đức Giang	Số 59 Đức Giang, Long Biên, Hà Nội	SX KD hàng may mặc	10.000.000.000	100

Công ty TNHH May Đức Giang: vốn điều lệ : 10.000.000.000 đ; thực góp: 10.000.000.000 đ; tỷ lệ vốn góp: 100%.

+ Công ty liên kết:

TT	Tên	Địa chỉ	Lĩnh vực SXKD	Vốn điều lệ thực góp (tỷ đồng)	Tỷ lệ sở hữu (%)
1	Công ty TNHH May Hưng Nhân	Khu Công nghiệp Nguyễn Đức Cảnh, Thành Phố Thái Bình	SX KD hàng may mặc	13.260.000.000	29
2	Công ty TNHH May và TM Việt Thành	Km22+200, tỉnh lộ 282, thôn Khoát Khê, xã Nhân Thắng, huyện Gia Bình, tỉnh Bắc Ninh	SX KD hàng may mặc	7.078.211.009	35
3	Công ty CP SXTM, đầu tư Việt Thanh	Số 355 Bà Triệu, phường Đông Thọ, thành phố Thanh Hóa, tỉnh Thanh Hóa	SX KD hàng may mặc	2.758.812.000	23
4	Công ty CP thời trang phát triển cao	Vân Lôi, Bình Yên, Thạch Thất, Hà Nội	SX KD hàng may mặc	11.200.000.000	28
5	Công ty TM và đầu tư Đức Giang	Số 59 Phố Đức Giang, Long Biên, Hà Nội	SX KD hàng may mặc	11.700.000.000	22
6	Công ty CP Bình Mỹ	Xã Trung Lương, Bình Lục, Hà Nam		8.576.450.000	21
7	Công ty CP Lạc Thủy	Thôn 2c xã Cố Nghĩa, Huyện Lạc Thủy, Tỉnh Hòa Bình	SX KD hàng may mặc	12.000.000.000	30
8	Công ty CP Đô Lương	Lô A1 Cụm CN Đô Lương, xã Đô Lương, huyện Đông Hưng, tỉnh Thái Bình	SX KD hàng may mặc	25.080.000.000	21
9	Công ty CP Giặt là tiệt trùng	Số 59 Phố Đức Giang, Long Biên, Hà Nội	Giặt, là	6.000.000.000	20

– *Định hướng phát triển:*

– 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 đúng hướng để xúc tiến cũng như đánh giá đúng đối tác tiềm năng để lựa chọn. Chủ động chuẩn bị cơ sở vật chất và nguồn lực để đáp ứng thị trường 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, đi 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;

– Xây dựng KH phát triển 2015-2020: Đẩy mạnh phát triển mô hình FOB, ODM 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 6.000 tỷ đồng vào năm 2020. Trong đó doanh thu nội địa đạt 1.000 tỷ đồng;

– Về Xuất khẩu: phấn đấu đạt kim ngạch 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, TGĐ, PTGĐ, 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, 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.

– 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. Với quy hoạch sản phẩm bao gồm: sơ mi - triệu sp; jacket- triệu sp; quần - triệu sp; hàng dệt kim và váy các loại - 3 đến 4 triệu sp; đồng phục - triệu sp; hàng thời trang các loại - triệu sp;

– Dự kiến các điểm sẽ mở rộng như sau: Thái bình – huyện Đông Hưng – đầu tư mới khoảng 1.500 – 2.000 lđ (May Hưng nhân); Hòa Bình - Lạc Thủy (May Lạc Thủy) – giai đoạn 2 khoảng 1.000 lđ; Hà nội – Thạch Thất (May HDF) đầu tư giai đoạn 2 khoảng 1.000 lđ; Bắc ninh – VT và GB (May Việt Thành) – tăng lên khoảng 300 – 500 lđ; Hà Nam – Bình Mỹ (May Đức hạnh) – tăng thêm khoảng 500 – 700 lđ;

– 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.

– 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 tri 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 dung CN cao trong quản lý kế hoạch, đơn hàng, tiền lương, theo dõi công việc của các bộ phận,..

– Nghiên cứu kết hợp cùng khách hàng đầu tư CN ERP vào quản lý điều hành SXKD khi doanh thu ngày một tăng;

– 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.

– 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 rập, 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; Phấn 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); Phấn đấu mức lương bình quân cả hệ thống là 200 US$/ng/tháng, trong đó Hưng Nhân là 250 US$ và MĐG là 290-300 US$, đó cũng là mức vừa cạnh tranh và đảm bảo an toàn. Sau đó lấy mốc trong 5 năm tăng bình quân lên 50% tức là 300 US$. Nếu 15.000 lao động thì doanh thu gia công phải đạt 9 triệu – 10 triệu US$/tháng như vậy năng suất lao động cũng lên nhiều. Chế độ tiền lương phải rất hài hòa với năng suất lao động, cho nên cần phải nghiên cứu áp dung trả lương thời gian trong những năm tới.

5. *Các rủi ro: Dự kiến hiệp đinh thương mại tự do xuyên Thái Bình Dương (TPP) được ký kết , việc phát triển nguồn nguyên liệu trong nước của ngành Dệt May sẽ gặp khó khăn làm cho khách hàng cân nhắc việc đặt hàng tại Việt Nam hay lựa chọn các nước có nguồn nguyên liệu hoặc trong khối TPP.*

II.Tình hình hoạt động trong năm

1.Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh

Số	Chỉ tiêu chủ yếu	Đơn vị	Năm 2017	Tỷ lệ so sánh

TT		tính	*Kế hoạch*	*Thực hiện*	*Kế hoạch*
1	**Vốn điều lệ**	Tỷ đồng		**71.812**	
2	**Doanh thu**	*Tỷ đồng*		**2.052**	
2.1	*DT thu Ccấp HH& DV*	*Tỷ đồng*		2.011	
2.2	*DT Hoạt động tài chính*	*Tỷ đồng*		33	
2.3	*Doanh thu khác,TN khác*	*Tỷ đồng*		8	
3	**Lợi nhuận doanh nghiệp trước thuế**	Tỷ đồng	**43**	**45**	**104.70%**
4	Số lao động b/q	Người	2.500	2.581	103%
5	Thu nhập b/q	1000đ/ng/th	6.300	6.500	103%
	Cổ tức	%	30	35	**116.67%**

2.Tổ chức và nhân sự

– Danh sách Ban điều hành:

TT	Họ và tên	Chức vụ	Tỷ lệ sở hữu CP biểu quyết (%)
1	Phạm Tiến Lâm	Tổng giám đốc	1,56
2	Phạm Thanh Tùng	Phó Tổng giám đốc	0,37
3	Hoàng Ngọc Quân	Phó Tổng giám đốc	1,57
4	Lê Huy Hoàng	Phó Tổng giám đốc	0,19
5	Nguyễn Văn Tuấn	Giám đốc điều hành	0,23
6	Nguyễn Ngọc Khanh	Giám đốc điều hành	0,17
7	Lê Quang Chung	Giám đốc điều hành	0,16
8	Bùi Xuân Đạt	Giám đốc điều hành	0,16
9	Đinh Đức Hải	Kế Toán trưởng	0,32

Những thay đổi trong ban điều hành: Không.

– Tóm tắt chính sách và thay đổi trong chính sách đối với người lao động: không.

*3.Tình hình đầu tư, tình hình thực hiện các dự án: Liên kết đ*ầu tư xây dựng Công ty Cổ Phần Đô Lương.

4.Tình hình tài chính

a)Tình hình tài chính: ĐVT(tr.đồng)

Chỉ tiêu	**Năm 2016**	**Năm 2017**	**% tăng giảm**
** Đối với tổ chức không phải là tổ chức tín dụng và tổ chức tài chính phi ngân hàng:*			
Tổng giá trị tài sản	811.701	770.898	94,97
Doanh thu thuần	2.130.545	2.025.990	95.09
Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh	42.611	25.480	59.79
Lợi nhuận khác	481	6.302	1.310
Lợi nhuận trước thuế	43.245	31.782	73.49
Lợi nhuận sau thuế	36.749	26.360	71.73
Tỷ lệ lợi nhuận trả cổ tức	30%	35%	117%

b)Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

Các chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Ghi chú
Chỉ tiêu về khả năng thanh toán			
□ Hệ số thanh toán ngắn hạn: TSLĐ/Nợ ngắn hạn	1.08	1.11	
□ Hệ số thanh toán nhanh: TSLĐ - Hàng tồn kho / Nợ ngắn hạn	0.7	0.6	
Chỉ tiêu về cơ cấu vốn			
□ Hệ số Nợ/Tổng tài sản	0.73	0.7	
□ Hệ số Nợ/Vốn chủ sở hữu	2.7	2.3	
Chỉ tiêu về năng lực hoạt động			
□ Vòng quay hàng tồn kho: Giá vốn hàng bán / Hàng tồn kho bình quân	9.5	7.1	
□ Doanh thu thuần/Tổng tài sản	2.62	2.63	
Chỉ tiêu về khả năng sinh lời			
□ Hệ số Lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần	0.02	0.01	
□ Hệ số Lợi nhuận sau thuế/Vốn chủ sở hữu	0.17	0.11	
□ Hệ số Lợi nhuận sau thuế/Tổng tài sản	0.05	0.03	
□ Hệ số Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh/Doanh thu thuần	0.02	0.01	

5. Cơ cấu cổ đông, thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

a.Cổ phần:

Tổng số cổ phần : 71.811.600 cp

Số lượng cổ phần phổ thông: 71.811.600 cp

Số lượng cổ phần chuyển nhượng tự do: 71.150.573 cp

b.Cơ cấu cổ đông:

**Cổ đông là tổ chức:*

Cổ đông lớn: Tập đoàn dệt may VN- Tỷ lệ sở hữu : 35,2% - Cổ đông nhà nước

Công ty CP chứng khoán Phố Wall - Tỷ lệ sở hữu : 15%

Cty TNHH du lịch TM Mỹ Việt -Tỷ lệ sở hữu : 3,7%

Vốn của các cổ đông khác - Tỷ lệ sở hữu : 46.1% - Cổ đông cá nhân

III.Báo cáo và đánh giá của Ban Giám đốc

A/ Đánh giá thực hiện nhiệm vụ 2017:

Chỉ tiêu	*ĐVT*	*TH 2017*	*KH 2017*	*TH 2016*	*2017/2016*	*SS KH*
Tổng DT	**Tỷ đồng**	**2.957**	3.005	2.770	107%	98%
XK	**Tr USD**	**105**	112,2	102	103%	94%
TIDG	**Tỷ đồng**	**450,1**	450	409	110%	100%
TTTT	**Tỷ đồng**	**65,6**	56	39	170%	117%
Khối SX	**Tr USD**	**34,6**	42,2	35,9	96%	82%
Chi phí XTTM	**Tỷ đồng**	**3,8**		2,6	147%	
Lợi nhuận	**Tỷ vnđ**	**45**	45	43,1	116%	100%

Đánh giá chung TCT, khối SX và TIDG không đạt kế hoạch. TTTT đạt 65 tỷ vượt KH. 6T đầu năm kết quả khá thấp, 6T cuối năm XTTM đã đẩy mạnh hơn bổ sung cho thiếu hụt kim ngạch XK để đạt 105 triệu USD.

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

- **Phát triển ODM**: Thực hiện thành công hợp đồng ODM đầu tiên với khách hàng TailorByrd jacket/vest 10.000sp, ký tiếp sơmi 13.000sp. Thường xuyên phát triển mẫu ODM nhất là 6T cuối năm.
- **Phát triển thị trường Nga**: Lần đầu tiên Đức Giang tham gia hội chợ dệt may quốc tế, mở showroom tại Matxcơva. Gần đây nhất ngày 11/12 đã đàm phán nhận các đơn hàng jacket đầu tiên của MODIS với số lượng trên 50.000sp.
- Tổ chức 25 đoàn đi XTTM các thị trường. Ký được khách mới quan trọng như TailorByrd, Rabboni. Xây dựng đối tác chiến lược với GW, HC, DFA, Rabboni.
- Kiểm soát tốt hàng FOB, số tiền thu được là 2,9 triệu USD gồm GW, MK, Levy, HC, và một số khách hàng khác.
- Cơ cấu lại danh mục khách hàng: Sau khi phân tích đánh giá TCT đã dừng hợp tác với IDG, Kidiliz, K-elim, E-land, Motive, GJ, DK do hiệu quả thấp và thiếu hợp tác.

Tỉ trọng XK theo mặt hàng:

Mặt hàng	***Số lượng (ch)***			***Kim ngạch XK (USD)***			***Tỷ trọng kim ngạch***
	2016	2017	%	2016	2017	%	
Jacket	**2.172.890**	**2.352.722**	**108%**	**41.617.235**	**45.655.805**	**110%**	**43,5%**
Quần	**1.579.039**	**1.371.661**	**87%**	**8.899.309**	**6.817.399**	**77%**	**6,5%**
Sơ mi	**11.505.338**	**11.996.942**	**104%**	**51.140.316**	**52.528.888**	**103%**	**50%**

Kim ngạch FOB, CM, Gia công Vệ tinh

TT	*Nội dung*	*Đ/vị*	*2016*		*2017*		*So sánh*
1	Hàng FOB	USD	60.002.125	59%	63.903.044	61%	Tăng 2%
	- SL khách hàng	**KH**	**19**		**15**		**Giảm 4**
2	Hàng CM	USD	41.654.734	41%	41.099.047	39%	Giảm 2%
	- SL khách hàng	**KH**	**24**		**32**		**Tăng 8**
3	Thị trường		101.656.859	100%	105.002.091	**100%**	Thị trường **- Mỹ: giảm 2%** **- EU: giảm 1%** **- TQ: giảm 1%** **- Canada: tăng 3%**
	- Mỹ (17)	**USD**	**58.699.397**	**58%**	**58.875.093**	56%	
	- EU (13)	**USD**	**28.183.987**	**28%**	**27.956.492**	27%	
	- Hàn Quốc (8)	**USD**	**4.804.974**	**5%**	**5.409.281**	**5%**	
	- Nhật Bản (5)	**USD**	**1.476.642**	**1%**	**1.056.211**	**1%**	
	- Trung Quốc (8)	**USD**	**3.991.368**	**4%**	**3.376.825**	**3%**	
	- Canada (10)	**USD**	**1.835.261**	**2%**	**5.750.459**	**5%**	
	- Khác	**USD**	**2.665.231**	**3%**	**2.577.730**	**2%**	
4	Hệ thống Vệ tinh - kim ngạch	USD	19.377.812		16.063.378		Giảm 3.3tr $
	- Số lượng	**đ.vị**	**43**		**44**		**Tăng 1**

2/ *Kinh doanh nội địa:*

Diễn giải	***Doanh thu (tỷ đồng)***		
TIDG = 450.1 tỷ	*2017*	***2016***	***SS %***
BHLĐ, ĐPVP	132,3	**114,7**	**115%**
Hàng Thời trang	58,1	**41,5**	**140%**
Thang máy	120,1	**145,6**	**83%**
MMTB	115,2	**40,7**	**283%**
DT khác	24,3	**66,1**	**37%**

Diễn giải	***Doanh thu (tỷ đồng)***		
TTTT = 65.6 tỷ	*2017*	***2016***	***SS %***
BHLĐ, ĐPVP	42,48	**34,0**	**125%**
Hàng Thời trang	23,08	**4,5**	**511%**

Quản lý bán hàng bằng phần mềm HT-Soft. Khai trương bán hàng online trên trang web *HeraDG.com.vn và DGCselection.com.vn*.

3/ Điều hành KHSX, phục vụ SX:

+ Năm 2017 tình hình diễn biến nhanh và phức tạp nên trực tiếp các đ/c lãnh đạo TCT đã tập trung theo dõi, phân tích để xử lý nhanh công việc.

+ Lãnh đạo TCT cùng KHTT trực tiếp bám sát các đơn vị, xử lý nhanh tiến độ giao hàng nhất là mùa cao điểm. Giảm hàng đi AIR như Levy 6.426sp so với 20.388sp, GW 1.621sp so với 11.746sp 2016, Bueltel 1.200sp.

+ **Đẩy mạnh SX hàng Nội địa**:

- Từ tháng 5 TCT đã quyết định hòa chung KHSX nội địa với XK vào làm một để huy động tối đa nguồn lực. Bố trí năng lực, điều hành KHSX chủ động, kịp thời hơn trước. Huy động TTTK SX đơn hàng nhỏ, nhiều cỡ vóc, tiến độ gấp. Năng lực SX hàng nội địa tăng lên đến 80.000sp/tháng.
- Bố trí nhân viên chuyên đi lấy, giao nhận hàng cho các đơn vị sản xuất nhỏ, tạo điều kiện thuận lợi, tâm lý tốt cho các vệ tinh.
- MĐG đã cắt BTP cho các đơn vị Vệ tinh.

+ Từ T3/2017 đưa *phần mềm quản lý đơn hàng* vào vận hành.

4/ Năng suất, chất lượng, MMTB và công nghệ cải tiến, lao động:

TT	*Đơn vị*	*Doanh thu CM (USD)*				*Sản lượng (chiếc)*			*Năng suất*		
		2017	*2016*	*SS (%)*		*2017*	*2016*	*SS (%)*	*2017*	*2016*	*SS (%)*
				KH	*CK*						
1	**TB - 1**	2.654.181	**2.453.493**	**95**	**108**	**317.285**	**299.160**	**106**	20,0	**15,9**	**126**
2	**HDF**	4.281.960	**3.952.000**	**93**	**108**	**2.839.565**	**2.558.860**	**111**	16,5	**16,4**	**100**
3	**Đức Hạnh**	5.371.799	**4.557.905**	**84**	**118**	**3.580.427**	**2.960.378**	**121**	17,9	**16,1**	**111**
4	**Đức Giang**	8.473.026	**9.739.811**	**84**	**87**	**2.260.938**	**2.670.932**	**85**	20,8	**20,8**	**100**
5	**TH**	1.694.195	**1.848.327**	**85**	**92**	**953.301**	**496.319**	**192**	17,5	**13,6**	**129**
6	**TB - 2**	6.456.006	**7.626.212**	**76**	**85**	**3.710.724**	**4.479.371**	**83**	17,3	**18,0**	**96**
7	**VT - 2**	1.977.622	**2.172.187**	**77**	**91**	**407.110**	**392.790**	**104**	15,3	**15,1**	**101**
8	**VT -1**	1.279.430	**1.723.750**	**66**	**74**	**234.924**	**212.730**	**110**	18,6	**19,1**	**98**
9	**Lạc Thuỷ**	1.575.081	**1.379.173**	**61**	**114**	**709.263**	**780.913**	**91**	10,2	**7,7**	**132**
10	**Đô Lương**	784.266		**101**		**548.309**			7,6		
	Tổng DT	34.547.566	35.452.858	82	97	15.561.846	14.851.453	105	17,0	17,0	100

a) Năng suất:

- Thị trường khó khăn, các đơn hàng nhỏ lẻ chất lượng đòi hỏi cao, CM giảm, đơn vị chưa chủ động được nguồn hàng.
- Điều hành SX của quản đốc, trưởng ca, tổ trưởng còn yếu. Điều tiết chuyền chưa hợp lý, cân bằng chuyền chậm, chưa quan tâm hướng dẫn thao tác, chưa phát huy hết năng lực CN, tình trạng CN chờ việc.
- Lúng túng trong phân chuyền khi LĐ giảm, LĐ nghỉ.
- CBSX chưa kịp thời, may mẫu không đạt phải may lại làm chậm tiến độ CBSX.
- Nghiên cứu SP chưa sâu, chưa có giải pháp công nghệ tối ưu và kịp thời. Ứng dụng cữ gá, MMTB chưa triệt để, nhất là 6T đầu năm.
- CB theo dõi mặt hàng chưa bám sát thực tế, khi vào SX đơn vị báo thiếu mới biết; khi có phát sinh xử lý chưa nhanh; cân đối các đơn hàng chưa hợp lý; vẫn còn tình trạng trống chuyền cục bộ.
- Một số đơn vị chưa thích nghi với việc chuyển đổi khách hàng, tâm lý chưa tốt.

***b)** Chất lượng:*

- 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 còn yếu về nghiệp vụ.
- Tình trạng hàng bị tái chế diễn ra khá thường xuyên ảnh hưởng lớn đến năng suất và tiến độ giao hàng tại hầu hết các đơn vị trong hệ thống.
- Trường hợp khiếu nại về CL nặng nhất là sơmi HC tại HDF.

c) Công nghệ cải tiến:

Hiệu quả đầu tư:

+ MMTB chuyên dùng phát huy tốt như máy 2 kim, máy vắt sổ 2 kim 5 chỉ điện tử, máy lập trình, đặc biệt là máy lập trình khổ lớn, máy nhồi lông vũ, máy dàn bông nhồi, máy cắt lazer, máy ép keo tiêu xoay.

+ Đầu tư tăng năng lực SX: Đưa vào hoạt động 2 nhà máy may sơmi và veston tại cụm CN Đô Lương, xưởng 2 tại HDF, xưởng 2 tại Lạc Thủy.

Tổng hợp đầu tư MMTB 2017 và dự kiến đầu tư MMTB 2018

TT	*Tên đơn vị*	*2017*	*2018*	*So sánh*
1	**Tổng công ty**	0,75 tỷ	0,77 tỷ	103%
2	**May Đức Giang**	10,52 tỷ	5,31 tỷ	50%
3	**May Hưng Nhân**	9,63 tỷ	2,39 tỷ	25%
4	**HDF**	5,63 tỷ	1,15 tỷ	20%
5	**May Việt Thành**	4,04 tỷ	1,52 tỷ	38%
6	**May Đức Hạnh**	2,78 tỷ		
7	**May Lạc Thủy**	7,74 tỷ	1,31 tỷ	17%
8	**May Đô Lương**	59,88 tỷ	7,55 tỷ	13%
9	**May Việt Thanh**	0,45 tỷ	0,99 tỷ	220%
Cộng		101 tỷ	**21 tỷ**	**21%**

+ Tổ chức cắt tập trung tại một số đơn vị như may Việt Thanh, Lạc Thủy, VT1, TB1. Tại VT1 còn tổ chức kỹ thuật tập trung.

+ Toàn TCT có 86 sáng kiến cải tiến tiêu biểu. Trong đó có ý tưởng về máy dàn bông nhồi, CKM đã chế tạo thành công máy phục vụ SX hàng Đông 17.

+ 6 tháng cuối năm TCT và MĐG tập trung đẩy mạnh công nghệ cải tiến giúp cho các đơn vị trong và ngoài hệ thống thúc đẩy năng suất, cải thiện giao hàng.

+ Tiếp tục triển khai LEAN về phát hiện và triệt tiêu lãng phí, cân bằng chuyền tại MĐG, HDF, TB2 cho hiệu quả tốt. Hạn chế: 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, cân bằng chuyền chưa chính xác.

+ Tổ chức SX jacket tại Lạc Thủy để linh hoạt SX jacket và quần bước đầu khả quan.

d) Lao động:

STT	Đơn vị	*Lao động*			*Tiền lương*				*Ngày công*		
		Đầu tháng 1/2017	Cuối tháng 12/2017	+/-	2017	2016	SS KH (%)	SS CK (%)	2017	2016	+/-
1	**MĐG**	**1.565**	1,314	**(251)**	**5.888.000**	**5.770.000**	98	**102**	**407.319**	**440.998**	**(33.679)**
2	**VT - 1**	**307**	243	**(64)**	**5.311.000**	**5.135.000**	100	**103**	**68.811**	**110.250**	**(41.439)**
3	**VT - 2**	**523**	440	**(83)**	**5.072.000**	**4.737.000**	103	**107**	**128.999**	**172.448**	**(43.449)**
4	**TB - 1**	**530**	458	**(72)**	**5.052.000**	**4.633.000**	100	**109**	**132.645**	**153.740**	**(21.095)**
5	**TB - 2**	**1.568**	1,314	**(254)**	**4.706.000**	**4.771.000**	92	**99**	**373.889**	**424.387**	**(50.498)**
6	**HDF**	**910**	927	**17**	**4.983.000**	**4.784.000**	101	**104**	**259.850**	**265.116**	**(5.266)**
7	**TH**	**429**	324	**(105)**	**5.000.000**	**4.349.000**	106	**115**	**97.301**	**160.590**	**(63.289)**
8	**Đức Hạnh**	**1.120**	1,127	**7**	**4.778.000**	**5.006.000**	80	**95**	**300.890**	**307.996**	**(7.106)**
9	**Lạc Thủy**	**713**	727	**14**	**3.953.000**	**3.623.000**	101	**109**	**154.778**	**172.900**	**(18.122)**
10	**Đô Lương**	**261**	470	**209**	**3.200.000**		144		**102.833**		**102.833**
Tổng		7.926	7.344	(582)					2.027.315	2.208.425	(181.110)

Một số nguyên nhân biến động LĐ:

+ Năng suất thấp nên lương CN thấp, quản lý chưa tốt, làm thêm giờ nhiều.

+ Cạnh tranh LĐ trong khu vực khốc liệt do các đơn mới đưa ra những ưu đãi cao như như TB2, TB1 và đô thị hóa cao như MĐG.

+ Thay đổi chế độ BHXH tác động đến lao động chạy chế độ.

+ Biến động LĐ diễn ra nhanh nên việc tuyển dụng, đào tạo tay nghề cho CN không theo kịp làm cho năng suất thấp, thu nhập CN thấp.

B/ Kế hoạch SX-KD năm 2018:

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:*

- **Năm 2018 kinh tế toàn cầu dự báo vẫn duy trì ở mức 2-3%. Dự báo dệt may 2018 sẽ khởi sắc hơn. Tuy vậy, vẫn tiếp tục phải đối mặt với không ít khó khăn do ảnh hưởng bởi biến động bất lợi của tình hình thế giới và các nước đối tác.**
- **Khả năng FTA với EU có hiệu lực trong năm 2018.**
- **Thị trường rất cạnh tranh khi nhiều nhà đầu tư TQ mở thêm nhà máy tại Myanmar.**
- **Dịch chuyển đơn hàng từ TQ về VN do thiếu lao động tại TQ.**
- **GDP Việt Nam dự kiến tăng trưởng ở mức 6,5-6,7%; Lương tối thiểu tăng 6,5%; Giá điện tăng 6%.**

1.2. *Cơ hội và thách thức:*

a) <u>Cơ hội:</u>

- **Đức Giang phát triển ODM với TailorByrd và mở rộng các khách hàng khác. Thị trường Nga phản hồi tích cực với hơn 50.000sp jacket đã ký với MODIS.**
- **Khách hàng ruột của ĐG cam kết đối tác chiến lược, tăng nguồn hàng 2018 như LEVY, MK, Gerry Weber, DFA, Bueltel; Khách phát triển SP mới như sơmi LEVY, dệt kim HC, quần nam DFA, G2000.**

  Hoa Kỳ vẫn là thị trường lớn và cạnh tranh cũng rất lớn, đặc biệt là xu hướng đơn hàng SL lớn, giá rẻ. Đòi hỏi hệ thống ĐG có những điều chỉnh phù hợp cải thiện năng suất để có giá cạnh tranh
- **Khách mới mong muốn hợp tác SL lớn: Rabboni 500.000sp jacket, CJ 400.000sp sơmi, KUHL, TBH.**
- **Mô hình thuê Tư vấn hoặc dịch vụ XTTM sẽ có kết quả ban đầu.**

b) <u>Thách thức:</u>

- **Lao động giảm ở hầu hết các đơn vị làm giảm năng lực SX.**
- **Số lượng LĐ trong 1 chuyền SX ít nên CN phải kiêm nhiều công đoạn không đẩy được NS.**
- **Cách mạng công nghiệp 4.0 đòi hỏi nhiều MMTB chuyên dùng hiện đại để thay thế dần sức người. Công nghệ Cải tiến cần được vận hành thường xuyên liên tục.**
- **Sức ép về giá cả ngày càng căng thẳng. Đặc biệt là FOB với sức ép về nguồn cung NPL.**
- **Đánh giá TNXH ngày càng khó như Amazon, VF, PVH, Hugo Boss, BSCI.**
- **Khách hàng mới yêu cầu nghiêm ngặt về giao hàng, kiểm soát CL.**

2. Các nguyên tắc xây dựng kế hoạch và giải pháp:

2.1/ Xuất khẩu:

- **Phát triển ODM tiếp tục là ưu tiên hàng đầu trong năm 2018. XTTM liên tục và mạnh dạn hơn trong đó thị trường Mỹ vẫn là ưu tiên số 1, tiếp đến là EU, Nga, TQ. Ưu tiên đơn hàng lớn, thời gian SX dài để áp dụng công nghệ đẩy mạnh NS.**
- **Tăng tối đa với khách hàng truyền thống như LEVY, MK, GW, HC, DFA, Bueltel, G2000. Tập trung vào Jacket Rabboni, Sơmi, Dệt kim, Veston.**
- **Tiếp tục tìm kiếm đối tác NN để đàm phán mô hình hợp tác tại các đơn vị thành viên của ĐG như Đô Lương, HDF, Lạc Thủy.**
- **Tăng FOB từ 61% lên 65%. Đẩy mạnh sourcing NPL nhất là NPL trong nước để làm FOB hiệu quả và chủ động khi sức ép giá ngày càng gay gắt. Phòng TCKT xây dựng quy trình phân bổ chi phí để có thể tính toán kiểm soát hiệu quả hàng FOB theo từng khách hàng.**
- **Hoàn thiện GĐ1 phần mềm quản lý đơn hàng. Triển khai GĐ2 – phần mềm quản lý NPL.**
- **Củng cố và phát triển năng lực SX Vệ tinh để bù đắp cho năng lực SX sụt giảm của ĐG. ĐG hỗ trợ tối đa về MMTB và công nghệ cải tiến để Vệ tinh SX hiệu quả, giữ được LĐ.**

- **Nâng cao năng lực hoạt động, tăng cường nguồn lực cho ODM, FOB như XTTM, Sourcing, Pattern Maker, kiểm soát Định mức, đặc biệt là khâu thiết kế cần tính đến việc đi thuê thiết kế.**
- Đẩy mạnh jacket ngay trong 4T đầu năm 2018 để tăng kim ngạch**: Lần đầu tiên ĐG có đơn hàng jacket lớn cho SX trái vụ, không phải làm quần IDG và khách nhỏ lẻ khác. KHTT cần huy động lực lượng bám sát các NCC để lo NPL trong 12/2017 và tháng 1/2018.**

2.2/ Kinh doanh Nội địa:

- **Cơ sở là DT thực hiện 2017 cộng với phần tăng trong năm 2018. Rà soát hàng hóa tồn kho. KHSX hàng mới với số lượng mỗi mã vài trăm sản phẩm. Mũi nhọn là hàng Thời trang, ĐP BHLĐ; Phát triển hệ thống phân phối như VinDS, FiviMart và Co-op Mart, đẩy mạnh bán hàng online.**
- **Phát triển vải giá thấp để cạnh tranh, nhất là lĩnh vực BHLĐ.**
- **Tiếp tục điều hành tập trung KHSX hàng XK và Nội địa đảm bảo năng lực SX khoảng 70.000 ÷ 80.000sp nội địa mỗi tháng.**

2.3/ Khối Sản xuất:

- Đơn vị chủ động tính toán KH **và đăng ký với TCT. Kế hoạch đảm bảo cho công ty đủ trang trải chi phí và có lãi, KH phù hợp năng lực, tăng trưởng phát triển. Tăng năng suất LĐ là trọng tâm nhất của năm 2018, đặc biệt khối jacket sẽ thuận lợi ngay từ Quý I/2018 khi có đơn hàng lớn của Rabboni, Levy, MK; sơ mi Costco gần 400.000sp.**
- Đẩy mạnh Công nghệ Cải tiến như là khâu đột phá; Một số đơn vị như MĐG, HN, HDF mạnh dạn đầu tư MMTB chuyên dùng để tăng khấu hao**, làm chủ một số công nghệ như chần bông nhồi, lông vũ, lập trình điện tử, đính cúc sàng, vv… để phát huy NS cao nhất.**

  Huy động CBNV giỏi tại các đơn vị làm nòng cốt của Công nghệ Cải tiến giúp cho các đơn vị trong và ngoài hệ thống. Đưa Công nghệ Cải tiến trở thành phong trào thường xuyên, liên tục thông qua việc khuyến khích sáng kiến cải tiến trong toàn hệ thống, biểu dương khen thưởng kịp thời.
- Tiếp thu chuyển giao công nghệ **SX veston; Jacket; Interllo Cut.**
- **Củng cố nhà máy đẩy mạnh NS để giữ vững mối quan hệ hợp tác với các đối tác nước ngoài** đặc biệt là Hojeon tại VT2.
- **Triển khai LEAN với trọng tâm là cân bằng chuyền, 5S.**
- Chuyển đổi SX nhanh, **hạn chế mất NS trong một số ngày đầu vào chuyền.**
- Quản lý SX sát sao: **Quản đốc, Tổ trưởng quản lý đôn đốc CN làm việc hiệu quả trong giờ. Quan tâm thường xuyên hướng dẫn thao tác cho CN.**
- Nâng cao thu nhập, giảm thời gian làm việc để giữ LĐ, **đi đôi với tuyển dụng bổ sung LĐ. Một số đơn vị ít LĐ có thể tính đến phát triển năng lực SX bên ngoài dựa trên lực lượng Kỹ thuật mạnh của đơn vị mình.**
- Thủ trưởng đơn vị chủ động và chịu trách nhiệm về chất lượng. **Quản lý chất lượng tại nguồn, không để xảy ra tái chế.**
- Duy trì hệ thống đánh giá TNXH **các khách hàng như: WRAP, Macys, BSCI, BW, VF.**
- Đảm bảo tuyệt đối an toàn SX nhất là công tác PCCC.

Kế hoạch 2018:

Chỉ tiêu	***ĐVT***	*TH 2017*	*KH 2018*	***So sánh***
Tổng Doanh thu	Tỷ vnđ	2.957	**3.257**	**110%**
Xuất khẩu	Tr USD	105	**115**	**110%**
TIDG	Tỷ vnđ	450,1	**500,46**	**111%**
TTTT	Tỷ vnđ	65,6	**90,26**	**138%**
Khối Sản xuất	Tr USD	34,55	**38,7**	**112%**
Ngân sách XTTM	Tỷ đ	3,8	**4,56**	**120%**
Ngân sách Công nghệ Cải tiến	Tr vnđ		**250**	
Thu từ FOB	Tr USD	2,9	**2,9**	**100%**
Lợi nhuận	Tỷ vnđ	45	**48**	**107%**

Chỉ tiêu		*ĐVT*	*TH 2017*	*KH 2018*	*So sánh*
Đầu tư	XDCB	Tỷ vnđ	171 tỷ (ĐL 128tỷ)	**63,4**	**37%**
	MMTB	Tỷ vnđ	101	**20,99**	**21%**
Số ngày làm việc		Ngày	300	**300**	

Khẩu hiệu: NÂNG CAO CẠNH TRANH – NIỀM TIN CHIẾN THẮNG

I.Quản trị công ty:

1.Hội đồng quản trị

Thành viên và cơ cấu của Hội đồng quản trị:

TT	Họ và tên	Chức vụ	Tỷ lệ sở hữu CP biểu quyết(%)	Ghi chú
1	Hoàng Vệ Dũng	Chủ tịch HĐQT	14,16	Có tham gia điều hành
2	Phạm Tiến Lâm	Ủy viên HĐQT	1,56	Có tham gia điều hành
3	Nguyễn Đình Tú	Ủy viên HĐQT	0	Không tham gia điều hành
4	Phạm Thanh Tùng	Ủy viên HĐQT	0,37	Có tham gia điều hành
5	Nguyễn Văn Tuấn	Ủy viên HĐQT	0,23	Có tham gia điều hành

Hoạt động của thành viên Hội đồng quản trị độc lập không điều hành: Ông Lê Đình Tú là phó Chủ tịch HĐQT Công ty CP Chứng khoán Phố Wall .

2.*Ban Kiểm soát*

a .Thành viên và cơ cấu của Ban kiểm soát:

TT	Họ và tên	Chức vụ	Tỷ lệ sở hữu CP biểu quyết(%)	Ghi chú
1	Đào Thị Bích Khánh	Trưởng ban	0,97	
2	Tạ Hữu Doanh	Ủy viên	0	
3	Trần Anh Thương	Ủy viên	0,07	

b.Hoạt động của Ban kiểm soát:

Ban Kiểm soát đã thực hiện phân công nhiệm vụ cụ thể tới các thành viên BKS, thực hện kiểm soát hàng quý trên các mặt hoạt động của Công ty; giám sát báo cáo tài chính theo theo các quí, năm có ý kiến trao đổi kịp thời với bộ phận nghiệp vụ khi cần thiết.

Trong năm 2017 không có thư yêu cầu của nhóm cổ đông hoặc nhóm cổ đông sở hữu trên 10% tổng số cổ phần phổ thông gửi Ban Kiểm soát.

3.Các giao dịch, thù lao và các khoản lợi ích của Hội đồng quản trị, Ban giám đốc và Ban kiểm soát:

TT	Họ và tên	Chức vụ	Lương, thưởng	Phụ cấp
1	Hoàng Vệ Dũng	Chủ tịch HĐQT	1.507.630.250	66.000.000
2	Phạm Tiến Lâm	Ủy viên HĐQT	1.291.267.191	39.600.000
3	Nguyễn Đình Tú	Ủy viên HĐQT	20.000.000	39.600.000
4	Nguyễn Văn Tuấn	Ủy viên HĐQT	152.200.000	39.600.000
5	Lê Huy Hoàng	Phó Tổng giám đốc	747.466.240	
6	Phạm Thanh Tùng	Phó Tổng giám đốc	984.757.968	39.600.000

9	Hoàng Ngọc Quân	Phó Tổng giám đốc	860.613.418	
10	Lê Quang Chung	Giám đốc điều hành	558.440.086	
11	Bùi Xuân Đạt	Giám đốc điều hành	616.249.180	
12	Đinh Đức Hải	Kế toán trưởng	616.026.710	
13	Đào Thị Bích Khánh	Trưởng ban KS	354.677.644	39.600.000
14	Tạ Hữu Doanh	Ủy viên ban KS		26.400.000
15	Trần Anh Thương	Ủy viên Ban KS	509.772.835	26.400.000

III.Báo cáo tài chính

1.Ý kiến kiểm toán: Theo ý kiến của chúng tôi, báo cáo tài chính đã phản ánh trung thực và hợp lý, trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chínph của Công ty tại ngày 31/12/2017, cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình lưu chuyển tiền tệ cho năm tài chính kết thúc cùng ngày, phù hợp với chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính.

2. Báo cáo tài chính đã được kiểm toán: Đã gửi theo quy định

Tổng giám đốc Tổng công ty

(đã ký)

Phạm Tiến Lâm