

## BÁO CÁO

### KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG NĂM 2010 VÀ PHƯƠNG HƯỚNG, GIẢI PHÁP THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NĂM 2011

#### PHẦN I

#### KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU VÀ NHIỆM VỤ NĂM 2010

##### 1. TÌNH HÌNH CHUNG:

Năm 2010 kinh tế thế giới tăng trưởng trở lại, đặc biệt là sự hồi phục của các nền kinh tế lớn như: GDP Mỹ tăng 2,7%, Nhật tăng 2,9%, EU tăng 1,9%. Hiệp định đối tác kinh tế toàn diện giữa ASEAN và Nhật bản đã có hiệu lực theo đó nhiều dòng thuế xuất khẩu từ Việt Nam vào Nhật trong đó có hàng may mặc sẽ là 0%. Tổng Công ty hiện nay đã là sự lựa chọn của nhiều khách hàng lớn.

Bên cạnh đó vẫn còn một số khó khăn như: Các rào cản kỹ thuật tại các thị trường lớn như Mỹ, EU tăng lên. Yêu cầu của khách hàng ngày càng khắt khe hơn, đặc biệt là trong lĩnh vực TNXH, chất lượng SP và thời gian giao hàng. Các chi phí đầu vào như giá nguyên phụ liệu, bao bì, tiền lương, BHXH, chi phí vận tải...tăng lên làm ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Với tinh thần nỗ lực SXKD, Lãnh đạo Tổng Công ty đã kịp thời đề ra nhiều giải pháp thích hợp và đã động viên toàn thể CBCNV hăng hái thi đua lao động sản xuất, thực hành tiết kiệm, phát huy tối đa các nguồn lực để thực hiện hoàn thành có hiệu quả các chỉ tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2010 mà Đại hội đồng cổ đông Tổng Công ty đề ra như sau:

##### 2. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU SXKD NĂM 2010:

- Doanh thu đạt 1.298 tỷ đồng, so cùng kỳ năm 2009 tăng 34%, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2010 tăng 23%.

- Kim ngạch xuất khẩu (tính đủ NPL) đạt 67 triệu USD, so với cùng kỳ năm 2009 tăng 7%, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2010 đạt 96%.

- Thu nhập bình quân đạt 2.600.000 đồng/người/tháng, so cùng kỳ năm 2009 tăng 32 %, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2010 tăng 13%.

- Hiệu quả : Lãi thực hiện trước thuế 34,91 tỷ đồng, so với cùng kỳ 2009 tăng 151%, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2010 tăng 81%, so với vốn điều lệ đạt 36%.

- Nộp ngân sách 32 tỷ đồng so cùng kỳ năm 2009 tăng 177%.

##### 3. THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH NĂM 2010:

*Đơn vị tính: tỷ đồng*

STT	Chỉ tiêu	Theo kế hoạch 2010	Thực tế thực hiện	So sánh thực tế/ kế hoạch
1	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.050	1.298	123%
2	Doanh thu tài chính và doanh thu khác			
3	Tổng lợi nhuận (trước thuế TNDN)	19,300	34,918	181%

#### **4. VỀ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN :**

4.1 ***Đầu tư phát triển:*** Tổng công ty đã tập trung triển thực hiện khá tốt các dự án đầu tư phục vụ sản xuất như:

- Đầu tư theo chiều sâu cho ngành may: 6,428 tỷ đồng.
- Đầu tư theo chiều sâu cho ngành sợi: 11,052 tỷ đồng.
- Xây dựng hệ thống xử lý nước thải sinh hoạt tại Tổng Công ty với kinh phí 1,024 tỷ đồng

- Hoàn thành công trình sân đường nội bộ và vườn hoa tại vị trí trước tiền sảnh NM may 1 và sợi 2. Xây dựng hệ thống ống nước cứu hỏa tăng cường cho sợi và may. Phối hợp với May Duy Xuyên lắp đặt đường dây điện ưu tiên từ Trạm biến áp Gò Dổi-Duy Xuyên, tiến hành sửa chữa tường rào công ngõ Công ty may Hòa Thọ - Duy xuyên. Lắp đặt lò hơi, hệ thống ống hơi nước bảo hòa và khí nén cho NM may I....

4.2. ***Đầu tư thành lập đơn vị mới:*** Tổng Công ty đã thực hiện phương án tách và thành lập Công ty cổ phần may Hòa Thọ - Quảng Nam với vốn điều lệ 5 tỷ đồng, trong đó Tổng công ty góp 1,607 tỷ đồng, chiếm tỷ lệ 32,14% vốn điều lệ của Công ty. Tham gia góp 750 triệu đồng, chiếm tỷ lệ 10% vốn điều lệ Công ty CP thương mại Chơn.

#### **5. VỀ THỊ TRƯỜNG TIÊU THU SẢN PHẨM:**

Tổng Công ty luôn đẩy mạnh các động hoạt xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường xuất khẩu và tiêu thụ sản phẩm trong nước bằng nhiều hình thức nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh, phát triển mở rộng sản xuất. Hiện tại Doanh thu tiêu thụ sản phẩm Sợi và May của Tổng Công ty trong nước chiếm 26%, xuất khẩu chiếm 74%. Trong đó thị trường Châu Âu: 19,64%, thị trường Mỹ: 51%, thị trường châu Á: 29,36%.

#### **6. VỀ TÀI CHÍNH:**

Tổng Công ty đã chủ động giao dịch với các Ngân hàng Thương mại - Ngân hàng đầu tư phát triển giải quyết kịp thời nhu cầu về vốn cho SXKD và đầu tư của Tổng Công ty trên cơ sở nhu cầu thiết thực, vay - trả đúng hạn; kết hợp với việc thực hiện các giải pháp tăng cường thu hồi công nợ; không để hàng hoá tồn kho quá mức cho phép; tiết kiệm tối đa chi phí. Tranh thủ sự hỗ trợ vốn của Thành phố Đà Nẵng, qua đó đã được Quỹ đầu tư phát triển TP Đà Nẵng cho vay ngắn hạn và dài hạn 5,817 tỷ đồng. Kết quả này đã góp phần đáng kể về vốn phục vụ cho sản xuất kinh doanh và đầu tư của Tổng Công ty trong năm qua. Tuy nhiên do nhu cầu vốn nhiều phải vay của các Ngân hàng thương mại nên năm qua Tổng Công ty phải trả lãi vay cho ngân hàng hơn 21 tỷ đồng, tăng 3,46 tỷ đồng so với năm 2009.

Lợi nhuận thực hiện 34,91 tỷ đồng, dự kiến cổ tức 20% vốn điều lệ và chia cổ tức bằng tiền mặt 10% và cổ phiếu 10% (chi tiết trong phương án phân phối lợi nhuận).

#### **7. VỀ TỔ CHỨC:**

7.1. ***Về củng cố tổ chức quản lý:*** Để phát huy vai trò chủ động của cơ sở Tổng Công ty đã phân cấp trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ giữa các đơn vị thành viên, các phòng chức năng trực thuộc phù hợp với mô hình hoạt động của Tổng Công ty và đặc thù hoạt động của các đơn vị thành viên. Thành lập Ban xây dựng thương hiệu, Ban nghiên cứu cải tiến sản xuất ngành may, thành lập Phòng KHKD may trên cơ sở sáp nhập Phòng KHTT và Phòng KD may, sáp nhập Nhà máy may III vào Nhà máy may II, củng cố Phòng kỹ thuật công nghệ, bộ máy quản lý Công ty may Hòa Thọ - Đông Hà.

7.2. ***Về công tác cán bộ và đào tạo:*** Để tăng cường công tác quản lý theo lĩnh vực chuyên môn và vai trò của cán bộ. Trong năm Tổng Công ty đã bổ nhiệm mới: 01 Giám đốc, 02 phó giám đốc Công ty. Ký hợp đồng với các trường chuyên ngành tổ chức các lớp bồi dưỡng cán bộ quản lý - kỹ thuật sản xuất cấp tổ; cấp Công ty/Nhà máy và công nhân kỹ thuật vận hành thiết bị cho 282 CBCNV học tại Tổng Công ty và một số Trung tâm đào tạo, với tổng số kinh phí phục vụ các lớp học

hơn 238 triệu đồng. Tiếp tục thực hiện có hiệu quả công tác cải tiến tổ chức sản xuất (IE và LEAN), ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật vào sản xuất của ngành may, ngành sợi từ khâu đầu đến khâu cuối tại các đơn vị thành viên. Kết quả đã nâng cao chất lượng sản phẩm và năng suất lao động ở các đơn vị may tăng lên từ 10 - 20 % góp phần thực hiện có hiệu quả các giải pháp nâng cao chất lượng – năng suất lao động, thực hành tiết kiệm, giảm chi phí hạ giá thành, cạnh tranh được với thị trường và nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Đã xây dựng và đăng ký Nội quy lao động và Thỏa ước lao động của TCT với Sở Lao động TBXH Thành phố Đà Nẵng.

**7.3. Về tiền lương:** Tiếp tục thực hiện phương án trả lương và thưởng trên lợi nhuận cho Ban giám đốc và kế toán các Công ty/Nhà máy trực thuộc; Khoán đơn giá tiền lương trên doanh thu cho các đơn vị Công ty/Nhà máy và khối văn phòng; đăng ký thực hiện hệ thống thang bảng lương theo quy định của nhà nước với Sở lao động ở địa phương và luôn thực hiện nghiêm túc các quy định về chi trả tiền lương cho người lao động theo quy định, gắn với hiệu quả hoạt động của từng đơn vị. Tổng tiền lương đã trích trong năm là: 181,33 tỷ đồng; tiền lương bình quân 2,637 triệu đồng/người/tháng, trong đó có thưởng 1,5 tháng lương 13 vào dịp tết nguyên đán Tân Mão theo mức tiền lương bình quân của của từng CBCNV năm 2010 và bổ sung 100% tiền lương sản phẩm tháng 2/2011 cho tất cả CBCNV. Tổ chức học và thi nâng bậc lương cho 1.612 CBCNV đến hạn nâng bậc lương theo quy định và đã có 1.399 người được nâng bậc lương trong năm 2010.

**7.4. Về an ninh, trật tự an toàn Tổng Công ty:** Tổng Công ty đã xây dựng và triển khai thực hiện nghiêm túc Quy chế và các quy định bảo vệ an toàn tài sản và an ninh trật tự đơn vị 24/24. Công tác huấn luyện Quân sự, PCCC - Diễn tập chữa cháy, an toàn lao động đối với lực lượng Tự vệ - Bảo vệ - Người lao động được thực hiện định kỳ hằng năm theo đúng kế hoạch và quy định, đã góp phần giữ vững ổn định tình hình an ninh trật tự và bảo vệ an toàn tài sản của Tổng Công ty ở các đơn vị.

## **8. VỀ ĐỜI SỐNG:**

**8.1. Về giải quyết việc làm và phục vụ đời sống:** Tổng Công ty luôn phấn đấu giải quyết có đủ việc làm; nâng cao thu nhập và đời sống tinh thần cho người lao động, bằng những việc làm thiết thực như: Giữ chất lượng bữa ăn giữa ca với mức 6.000 đồng/xuất và phục vụ thêm bữa ăn sáng mức 2.500 đồng/người cho CBCNV tại nhà ăn tập thể trong điều kiện vật giá tăng cao, từ tháng 10/2010 TCTy đã chi hỗ trợ tiền cơm chiều cho công nhân với mức 5.000 đồng/người/ngày. Đẩy mạnh hoạt động SIÊU THỊ HOÀ THỌ tại Tổng Công ty phục vụ nhu cầu mua sắm lương - thực phẩm và nhu yếu phẩm cho đời sống gia đình công nhân sau giờ làm việc, với giá cả phải chăng - đảm bảo chất lượng, nhất là an toàn vệ sinh thực phẩm.

**8.2. Về chăm sóc sức khỏe:** Luôn thực hiện tốt việc chăm sóc sức khỏe ban đầu cho người lao động tại Trạm y tế Tổng Công ty; Trạm y tế các đơn vị như việc thực hiện các biện pháp phòng chống dịch bệnh, phòng chống ngộ độc thức ăn, phòng chống bệnh nghề nghiệp, tai nạn lao động. Tổ chức khám sức khỏe định kỳ hằng năm và khám - cấp thuốc chữa bệnh thông thường cho gần 6.000 công nhân trong giờ làm việc và khám - cấp thuốc chữa bệnh BHYT cho hơn 5.000 lượt cán bộ công nhân, mở các lớp huấn luyện sơ cấp cứu cho an toàn viên, an toàn vệ sinh thực phẩm cho CBCNV nhà ăn và Tổng Công ty.

**8.3. Về thực hiện chế độ chính sách:** Các chế độ chính sách của người lao động luôn được Lãnh đạo Tổng Công ty quan tâm chỉ đạo thực hiện không những đúng quy định của Nhà nước về trích đóng và chi trả BHXH – BHYT – BH thất nghiệp, mà còn mua Bảo hiểm rủi ro 24/24, các chính sách nội bộ của Tổng Công ty đối với người lao động đều được thực hiện đầy đủ - chu đáo và đã được nhiều cơ quan cấp trên và đoàn kiểm tra khách hàng đến kiểm tra đánh giá cao.

\* **NHỮNG HẠN CHẾ:** Mặc dù kết quả đạt được đáng phấn khởi nhưng vẫn còn một số mặt tồn tại cần nhận thức một cách sâu sắc và có biện pháp khắc phục, đó là:

- ***Chất lượng nguyên liệu một số đơn hàng may chưa thật ổn định, làm ảnh hưởng kế hoạch sản xuất của các đơn vị thành viên.***

- ***Chất lượng sản phẩm một số đơn hàng may chưa thật ổn định, vẫn còn một số đơn hàng không đạt chất lượng khi kiểm Final hoặc bị phạt tiền khi đến nhà nhập khẩu.***

- ***Công tác cải tiến sản xuất tại các đơn vị chưa được duy trì thường xuyên và nhân rộng.***

- ***Việc chấp hành các quy định của các Công ty / Nhà máy chưa triệt để, đặc biệt là các quy định về tiêu chuẩn TNXH, WRAP, QA, chương trình an ninh chưa được duy trì thường xuyên nên vẫn còn tình trạng đối phó với khách hàng khi đánh giá.***

## **9. ĐÁNH GIÁ CHUNG:**

Năm 2010 mặc dù kinh tế thế giới bắt đầu tăng trưởng trở lại nhưng với nhiều khó khăn do chi phí đầu vào tăng cao, các rào cản kỹ thuật thương mại, các yêu cầu khắt khe của khách hàng... Lãnh đạo Tổng Công ty đã tổ chức thực hiện triệt để hàng loạt các giải pháp nhằm hoàn thành tốt kế hoạch năm 2010 và không ngừng nâng cao đời sống người lao động. Do vậy năm 2010 kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và các mặt hoạt động của Tổng công ty đã đạt được những kết quả đáng phấn khởi như trên.

Năm 2010 Tổng Công ty đã được cấp trên bình chọn, trao tặng các giải thưởng sau:

- Cờ thi đua xuất sắc của Chính Phủ năm 2010.
- Bằng khen của Bộ trưởng Bộ Công Thương về Doanh nghiệp dệt may tiêu biểu năm 2010.
- Bằng khen của Chủ tịch Phòng Thương mại và công nghiệp Việt Nam về Doanh nghiệp có nhiều đóng góp tích cực vào sự nghiệp phát triển cộng đồng Doanh nghiệp Việt Nam năm 2010.
- Cờ thi đua của UBND Thành phố Đà Nẵng về thành tích tiêu biểu xuất sắc trong phong trào thi đua yêu nước Thành phố Đà Nẵng giai đoạn 2006-2010.
- Bằng khen của UBND Thành phố Đà Nẵng về làm tốt công tác an ninh quốc phòng năm 2010.

## **PHẦN II**

### **PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ NĂM 2011**

#### **1. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH:**

Kinh tế thế giới tiếp tục có những chuyển biến tích cực, tuy nhiên tốc độ tăng trưởng dự báo sẽ thấp hơn so với năm 2010. Điều này sẽ dẫn đến nhu cầu nhập khẩu hàng may mặc của một số nước, khu vực sẽ giảm. Trong khi nguồn cung sẽ tăng cao do việc phục hồi nền kinh tế của một số quốc gia có thế mạnh trong ngành công nghiệp dệt may. Sự cạnh tranh trong việc phát triển thị trường, thu xếp các đơn hàng sẽ trở nên khốc liệt. Giá cả nguyên phụ liệu, điện, lãi vay ngân hàng có xu hướng tiếp tục tăng trong năm 2011.

#### **2. CHỈ TIÊU SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2011:**

Tiếp tục thực hiện và khẳng định mục tiêu chiến lược của Tổng Công ty Dệt May Hoà Thọ: **"Xây dựng Tổng Công ty CP Dệt May Hoà Thọ trở thành một trong những Trung tâm Dệt May của Việt Nam và khu vực Đông Nam Á. Phát triển bền vững, hiệu quả trên cơ sở công nghệ hiện đại, hệ thống quản lý chất**

**lượng, quản lý lao động, quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế : xanh , sạch , công khai minh bạch và thân thiện với môi trường”.**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện năm 2010	Kế hoạch năm 2011	So sánh KH 2010/TH 2009
1	Sợi toàn bộ	Tấn	7.950	8.400	105%
2	Sản phẩm may các loại	1.000sp	7.127	8.200	115%
3	Doanh thu	Tỷ đồng	1.298	1.600	123%
4	Kim ngạch xuất khẩu (tính đủ NPL)	1.000 USD	67.460	75.000	111%

Trong quá trình thực hiện kế hoạch, giao cho Hội đồng quản trị xem xét, điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp với thực tế và báo cáo tại Đại hội đồng cổ đông gần nhất.

### **3. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH VÀ PHÂN PHỐI LỢI NHUẬN NĂM 2011:**

#### **3.1. Các chỉ tiêu:**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2010	Kế hoạch năm 2011	So sánh KH 2011/TH 2010
1	Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	1.298	1.600	125%
2	Tổng lợi nhuận (trước thuế TNDN)	34,91	45	128,9%
3	Tỷ suất lợi nhuận trên vốn điều lệ bình quân	36,1%	30%	83%

#### **3.2 Kế hoạch phân phối lợi nhuận:**

STT	Chỉ tiêu	Phân phối lợi nhuận (Tỷ đồng)	Tỷ lệ %
1	Lợi nhuận	45	
2	Lợi nhuận sau thuế TNDN (10%)	40,50	100,0
3	Trích quỹ dự phòng tài chính	2,025	5,0
4	Trích quỹ khen thưởng phúc lợi	4,05	10,0
5	Trích quỹ đầu tư phát triển SX	6,675	
	Trong đó: - Trích từ lợi nhuận	4.425	10,9
	5% Thuế TNDN được miễn giảm	2,25	
6	Cổ tức được chia	<b>30,0</b>	<b>74,1</b>
	<b>Tỷ lệ cổ tức chia / vốn điều lệ</b>	<b>20 %</b>	

#### **3.3 Hình thức chia cổ tức:**

Dự kiến năm 2011 Tổng Công ty chia cổ tức với hai hình thức: tiền mặt và cổ phiếu. Cơ cấu, cách thức và tỷ lệ chia cổ tức bằng tiền mặt và cổ phiếu để tăng vốn điều lệ sẽ do Hội đồng quản trị quyết định căn cứ vào tình hình thực tế phù hợp với yêu cầu và quy định.

### **4. CHỈ TIÊU TIỀN LƯƠNG 2011 :**

Số TT	CHỈ TIÊU	Đơn vị Tính	Thực hiện Năm 2010	Kế hoạch 2011	So Sánh (%)
1	Tổng quỹ lương	đồng	181.334.244.827	239.354.600.000	132
2	Lao động BQ	người	5.730	6.500	113
3	Tiền lương BQ	đ/ng/th	2.637.000	3.068.000	116
4	Lương BQ TGDĐ	đồng/th	27.680.000	34.000.000	123

(Mức lương của Tổng giám đốc được xây dựng trên cơ sở mức lương thực tế bình quân năm 2010 có tính đến các yếu tố tăng lương tối thiểu của Nhà nước và mức tăng trưởng hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2011 so với năm 2010).

## **5. MỤC TIÊU ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN SXKD 2011:**

### **5.1 Định hướng phát triển Tổng Công ty:**

Tiếp tục thực hiện và khẳng định mục tiêu chiến lược của Tổng Công ty Dệt May Hoà Thọ: **"Xây dựng Tổng Công ty CP Dệt May Hoà Thọ trở thành một trong những Trung tâm Dệt May của Việt Nam và khu vực Đông Nam Á. Phát triển bền vững, hiệu quả trên cơ sở công nghệ hiện đại, hệ thống quản lý chất lượng, quản lý lao động, quản lý môi trường theo tiêu chuẩn quốc tế : xanh , sạch , công khai minh bạch và thân thiện với môi trường"**.

Trước mắt tập trung triển khai thực hiện các nội dung sau:

**5.1.1** Đẩy mạnh sản xuất kinh doanh là giải pháp cơ bản nhất nhằm nâng cao đời sống người lao động, không chỉ là yêu cầu cấp bách trong tình hình hiện nay, mà còn là nhiệm vụ chủ yếu, thường xuyên trong chỉ đạo điều hành; Đẩy mạnh hoạt động của Ban IE về cải tiến tổ chức sản xuất - nâng cao chất lượng sản phẩm và năng suất lao động.

#### **5.1.2** Triển khai các dự án đầu tư năm 2011:

- Dự án đầu tư xây dựng Nhà máy veston với công suất 400.000 bộ/năm, kinh phí khoảng 85 tỷ đồng.

- Đầu tư thêm 01 vạn cọc sợi tại Nhà máy sợi II với giá trị khoảng 75 tỷ đồng.

- Đầu tư thêm 01 vạn cọc sợi tại Nhà máy sợi I với giá trị khoảng 90 tỷ đồng (thực hiện vào đầu năm 2012).

- Xây dựng kho NM may I, mặt đường bê tông nhựa với giá trị khoảng 5 tỷ đồng.

- Xây dựng PX hoàn thành Công ty may HT – Đông Hà với giá trị khoảng 3 tỷ đồng.

- Đẩy mạnh công tác đầu tư chiều sâu, đầu tư bổ sung thêm một số máy móc thiết bị chuyên dùng hiện đại theo hướng chuyên môn hoá cho các đơn vị, để tăng năng suất lao động và tạo ra những sản phẩm có chất lượng cao. Giá trị đầu tư chiều sâu cho ngành sợi và may khoảng 17 tỷ đồng.

- Xây dựng Trung tâm kinh doanh thời trang Hoà Thọ khoảng 15 tỷ đồng.

- Góp vốn thành lập Công ty cổ phần tại Cụm công nghiệp Hương an, Quế sơn khoảng 20 tỷ đồng.

- Xây dựng nhà khô Văn phòng khoảng 10 tỷ đồng.

Tổng giá trị đầu tư khoảng: **320 tỷ đồng**.

Nguồn vốn đầu tư từ: quỹ đầu tư phát triển, vốn khấu hao của Tổng Công ty, vay của UBND tỉnh Quảng Trị, phát hành cổ phiếu và vốn vay các Ngân hàng.

## **6. GIẢI PHÁP LỚN:**

Để hoàn thành mục tiêu 2011, phương châm hành động của Tổng Công ty Cổ Phần Dệt May Hoà Thọ là:

6.1 Triệt để thực hành tiết kiệm, không chế chi phí đầu vào, phải làm cho mọi cán bộ - công nhân coi tiết kiệm là sự sống còn của Doanh nghiệp, là nếp sống văn hoá của mỗi con người Hòa Thọ, là nhiệm vụ cao cả phải cùng nhau thực hiện.

Thực hiện mạnh mẽ các biện pháp tiết kiệm, phần đầu tiết kiệm điện 5%, các chi phí thường xuyên 10%. Tiến hành đấu thầu việc mua sắm vật tư, cung ứng nguyên phụ liệu năm 2011. Có kế hoạch xử lý nguyên liệu thừa tại Tổng Công ty và các đơn vị thành viên. Xây dựng và thực hiện hệ thống định mức nguyên phụ liệu, vật tư, phụ tùng, bao bì tiên tiến nhằm bảo đảm hạ giá thành sản xuất nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty. Đẩy mạnh việc thực hành tiết kiệm trong vận tải hàng hóa, trong đầu tư... Duy trì thường xuyên các hệ thống TNXH, An ninh, WRAP...tránh lãng phí khi phải khắc phục và thiết lập lại.

6.2 Đẩy mạnh hơn nữa công tác cải tiến hợp lý hóa sản xuất trong các đơn vị thành viên. Phần đầu năng suất lao động ngành may tăng 20%, ngành sợi tăng 10% trong năm 2011

Các Công ty/ Nhà máy xây dựng và đăng ký kế hoạch tăng năng suất lao động với Ban nghiên cứu và cải tiến ngành may. Đến hết tháng 6 năm 2011 phải hoàn thành cơ bản công tác cải tiến sản xuất trong tất cả các đơn vị thành viên. Đồng thời phải duy trì thường xuyên và nhân rộng công tác cải tiến sản xuất đã thực hiện bước đầu thành công tại các đơn vị như: Nhà máy may I, Công ty may Hòa Thọ - Điện Bàn, Hội An.

Tiếp tục thuê chuyên gia tư vấn (kể cả chuyên gia nước ngoài) có kinh nghiệm về cải tiến sản xuất, đẩy mạnh phong trào cải tiến sản xuất trong tất cả các đơn vị thành viên.

Hoàn thành và ban hành các quy trình còn thiếu hiện nay. Chuẩn bị nhân sự để hình thành Trung tâm dịch vụ cải tiến sản xuất ngành may phục vụ cho các đơn vị thành viên Tổng Công ty.

Đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý sản xuất kinh doanh, phải xem công nghệ thông tin là động lực để xây dựng và phát triển Tổng công ty.

6.3 Lập kế hoạch tài chính, cân đối chặt chẽ nhu cầu vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh và đầu tư phát triển của Tổng Công ty, tiếp cận nguồn vốn vay ưu đãi bằng các giải pháp mà ngân hàng cho phép, tạo tính chuyên nghiệp trong sử dụng ngoại tệ, kiểm soát chặt định mức dự trữ hàng tồn kho và các giải pháp thực hành tiết kiệm chi phí. Chọn đồng tiền để vay cho có lợi nhất để tham mưu cho lãnh đạo Tổng Công ty điều hành việc sản xuất kinh doanh. Phối hợp giữa phòng TCKT, phòng KHKD may và Công ty Sợi để có biện pháp và chính sách thu hồi công nợ đặc biệt là công nợ trong nước. Thực hiện chính sách bán sợi thu tiền ngay với tỷ giá và mức giá linh hoạt. Phần đầu tăng nhanh vòng quay vốn từ 3,9 vòng/năm lên 4,3 vòng/năm để việc sử dụng vốn đạt hiệu quả. Nghiên cứu thực hiện mua nguyên liệu, thiết bị trả chậm tiền trong thời gian thích hợp. Huy động mọi nguồn lực tự có như nguồn vốn khấu hao cơ bản chưa phải trả nợ, vốn có được bằng cách bán, khoán, cho thuê các tài sản không dùng đến, huy động vốn nhân rồi của các cổ đông và người lao động trong Tổng công ty. Tranh thủ mối quan hệ của khách hàng, tìm kiếm nguồn vốn dưới hình thức hợp tác, cho mượn, đảm bảo cho năng lực sản xuất và trả dần bằng tiền gia công; giải pháp này vừa hạn chế chi phí lãi vay để đầu tư, vừa bảo đảm nguồn hàng ổn định cho Tổng công ty.

Phát hành 5.350.000 cổ phiếu tăng vốn điều lệ Tổng Công ty lên 150 tỷ đồng (chi tiết trong phương án phát hành cổ phiếu). Có kế hoạch niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán trong năm 2011 nhằm tăng tính thanh khoản cao cho cổ phiếu và thu hút thêm nguồn vốn đầu tư phục vụ cho sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty.

6.4 Tiếp tục nghiên cứu từng bước hoàn thiện bộ máy tổ chức quản lý Tổng Công ty; Công ty/Nhà máy thành viên theo mô hình Công ty mẹ, Công ty con; Hình thành và đẩy mạnh hoạt động các Công ty Dệt May trong chuỗi liên kết. Tăng cường công tác đào tạo cán bộ cả đương nhiệm và dự nguồn kế cận cho Tổng công ty và các Công ty/ Nhà máy thành viên; Tiếp tục tổ chức lớp đại học tại chức Công nghệ may tại Tổng Công ty và các lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý, nghiệp vụ, kỹ thuật chuyên ngành May - Sợi tại Tổng Công ty cho CBCNV vừa làm vừa học. Tiếp tục nghiên cứu xây dựng phương án cổ phần một số đơn vị thành viên trực thuộc, giao cho Hội đồng quản trị xem xét, quyết định cụ thể khi có điều kiện phát hành cổ phiếu và kêu gọi các nhà đầu tư tham gia vốn thành lập Công ty cổ phần.

Tăng cường công tác quản trị nhân sự xem đây là hoạt động mang tính chiến lược, thường xuyên và lâu dài của Tổng Công ty, là yếu tố quyết định sự thành bại của Tổng Công ty. Phải quản lý lao động thật tốt, nêu cao tinh thần kỷ luật, tác phong lao động công nghiệp, thực hiện nghiêm túc và đầy đủ nội quy lao động, luật pháp Nhà nước. Tổ chức phân công phân nhiệm cụ thể cho cán bộ và các đơn vị thành viên trong Tổng Công ty. Xây dựng phương án sắp xếp lại bộ máy khối Văn phòng Tổng Công ty; định biên lại lãnh đạo và bộ máy quản lý tại các Công ty/ Nhà máy theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp.

Có chính sách tuyển dụng đào tạo thế hệ cán bộ trẻ, trình độ Đại Học tại các trường đào tạo chuyên ngành dệt may ở tất cả bộ phận cần thiết, để đảm bảo cho nguồn nhân lực các năm sau cho Tổng Công ty.

6.5 Bảo đảm phát triển thị trường bền vững trên cơ sở giữ mối quan hệ mật thiết với khách hàng truyền thống, giàu tiềm năng. Xây dựng chính sách phát triển khách hàng mới nhằm bảo đảm nguồn hàng cho các đơn vị thành viên và vệ tinh của Tổng công ty.

- Tổ chức đội ngũ cán bộ kinh doanh có nghiệp vụ giỏi, am hiểu ngành nghề, mặt hàng và quy trình công nghệ sản xuất, thông thạo ngoại ngữ, có kỹ năng xử lý công việc tốt, nhanh nhạy để làm việc trực tiếp với các nhà phân phối lớn không qua trung gian giao nhằm tăng doanh thu và hiệu quả kinh tế.

- Thay đổi kiểu kinh doanh, từ kinh doanh thụ động sang kinh doanh chủ động. Xây dựng đội ngũ cán bộ luôn suy nghĩ, tìm kiếm sáng tạo và không chờ đợi ỷ lại.

- Chuẩn bị nguyên phụ liệu đầy đủ và đồng bộ nhằm phục vụ sản xuất của các nhà máy một cách tốt nhất. Phải kiểm soát sản xuất thật khoa học, không ngừng nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm, bảo đảm đúng hạn thời gian giao hàng cho khách, không tăng ca, tăng giờ, không làm thêm ngày chủ nhật.

6.6 Chăm lo tốt đời sống người lao động, tiếp tục hoàn thiện siêu thị HOÀ THỌ lấy việc phục vụ công nhân làm mục đích hoạt động. Phục vụ tốt bữa ăn sáng, ăn giữa ca, đảm bảo định lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm. Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng cho người lao động, chăm lo tốt đời sống vật chất tinh thần của người lao động, làm cho họ thật sự gắn bó với Tổng Công ty.

6.7 Chú trọng công tác kiểm tra, kiểm soát:

- Kiểm tra chặt chẽ về việc đồng bộ nguyên phụ liệu và tài liệu kỹ thuật của tất cả đơn hàng cho các Công ty/ Nhà máy sản xuất.

- Thống kê những rủi ro, có giải pháp ngăn ngừa, kiểm soát và hạn chế rủi ro trong sản xuất kinh doanh.

- Thường xuyên tổ chức các Đoàn kiểm tra do Trưởng ban kiểm soát làm Trưởng đoàn, để kiểm tra chi phí tiền lương, bao bì và các chi phí sản xuất khác tại các đơn vị thành viên.

6.8 Xây dựng kế hoạch và chương trình hành động cụ thể về phát triển thị trường nội địa, đẩy mạnh xây dựng thương hiệu HOÀ THỌ thành thương hiệu mạnh



của ngành Dệt May Việt Nam và khu vực Đông Nam Á, lấy xây dựng nội lực của Tổng công ty làm căn bản như: Chất lượng sản phẩm tốt, giá thành hạ, môi trường làm việc tốt, đời sống CBCNV được cải thiện phù hợp với quy định về trách nhiệm xã hội, an toàn lao động trong quá trình sản xuất kinh doanh .....

6.9 Tổ chức các phong trào thi đua yêu nước chào mừng thành công Đại hội lần thứ XI của Đảng gắn với việc tích cực triển khai cuộc vận động “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” và kết hợp với việc tổ chức các hoạt động kỷ niệm các ngày lễ lớn của đất nước năm 2011. Động viên toàn thể CBCNV phát huy tinh thần cách mạng tiến công, vượt qua mọi khó khăn thách thức để hoàn thành thắng lợi kế hoạch năm 2011.

Tiếp tục xây dựng công sở văn hoá đi vào chiều sâu, làm cho hơn 6.000 lao động của Hoà Thọ là một khối thống nhất, cùng chia ngọt sẻ bùi, cùng nằm gai nếm mật, cùng cam chịu khổ để đi lên, trong đó lấy chữ NHÂN làm trọng tâm trong việc xử lý các mối quan hệ.

6.10 Đảm bảo việc quản lý và hoạt động năng động sáng tạo của Ban điều hành. Phân công phân nhiệm cụ thể và báo cáo thường xuyên với Tổng Giám đốc về kết quả thực hiện nhiệm vụ. Các thành viên của Ban Điều hành phải có kế hoạch hoạt động và chịu hoàn toàn trách nhiệm về công việc mình đảm nhận.

## **KẾT LUẬN CHUNG**

Với những biến động, đầy khó khăn của nền kinh tế trong nước và thế giới trong năm qua, Hoà Thọ đã vượt qua nhiều khó khăn và đang đứng trước các thách thức và cơ hội để xây dựng Tổng Công ty trở thành một trong những doanh nghiệp hàng đầu của ngành Dệt May Việt Nam. Bằng sự nỗ lực hết mình, với tâm huyết và sự ủng hộ, đồng cảm của các cổ đông, với sự đoàn kết trên dưới một lòng của đội ngũ CBCNV, Ban lãnh đạo Tổng Công ty quyết tâm xây dựng Tổng Công ty ngày càng trở nên lớn mạnh, đáp ứng sự tin tưởng của các cổ đông và CBCNV Tổng Công ty.

Trên đây là báo cáo kết quả thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2010; Phương hướng nhiệm vụ năm 2011 của Tổng Công ty. Kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông xem xét cho ý kiến và quyết định những nội dung cụ thể đã trình bày trên.

**TM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**TRẦN VĂN PHỔ**