

Đà Nẵng, ngày tháng 04 năm 2016

## **BÁO CÁO**

### **KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG NĂM 2015 VÀ PHƯƠNG HƯỚNG, GIẢI PHÁP THỰC HIỆN NHIỆM VỤ NĂM 2016**

#### **PHẦN I**

#### **KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU VÀ NHIỆM VỤ NĂM 2015**

##### **I- ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH :**

Trong năm 2015, kinh tế thế giới tăng trưởng ở mức 3,1%. Trong đó GDP của Mỹ tăng 2,5%, khu vực Châu Âu tăng 1,4%, Nhật Bản tăng 0,6%, Hàn Quốc tăng 2,7% và Trung Quốc tăng 3,7%. Tuy nhiên vẫn tồn tại những nguy cơ chính trị nghiêm trọng, trong đó có nguy cơ khủng bố, khủng hoảng người tị nạn, vẫn là những thách thức đối với nền kinh tế thế giới. Đặc biệt trong năm 2015, sự phá giá đồng tiền của các nước như Trung Quốc phá giá đồng Nhân dân tệ vào tháng 08/2015, Ấn độ và Indonesia phá giá đồng Rupi... ảnh hưởng lớn đến nền kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng, dẫn đến mất bằng giá sản phẩm Dệt May đi xuống tại các quốc gia cạnh tranh về Dệt may với Việt Nam.

Đối với kinh tế Việt Nam, GDP năm 2015 của Việt Nam đạt 6,68%, vượt kế hoạch đề ra (6,2%). Chỉ số giá tiêu dùng sẽ dao động từ 1,5-2%, thấp hơn từ 3-3,5 điểm phần trăm so với mục tiêu 5% năm nay và là mức thấp nhất trong 15 năm qua. Lạm phát thấp giúp tiêu dùng phục hồi tốt, hoạt động SXKD của doanh nghiệp cũng cải thiện.

Việc các FTAs được đàm phán thành công sẽ mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp Dệt May, đặc biệt trong việc giảm các mức thuế suất theo lộ trình tại các thị trường lớn như Mỹ, EU, Nga...

Bên cạnh đó, đối với ngành dệt may, một số yếu tố đầu vào như giá điện tăng bình quân 5-7%, giá nước tăng, giá bông xơ biến động thất thường... tác động lớn đến tình hình kinh doanh của các doanh nghiệp.

##### **II- KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU VÀ NHIỆM VỤ:**

###### **1- THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU:**

- Doanh thu đạt 3.001 tỷ đồng, so cùng kỳ năm 2014 tăng 15%, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 tăng 3,8%.
- Kim ngạch xuất khẩu đạt 146 triệu USD, so với cùng kỳ năm 2014 tăng 16,6%, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 tăng 5%.
- Sản phẩm chủ yếu:
  - + Sợi các loại 12.900 tấn tăng 3% so với năm 2014.
  - + May các loại đạt 14,80 triệu sản phẩm tăng 22% so với năm 2014.
- Thu nhập bình quân (báo cáo riêng) 6.200.000 đồng/người/tháng tăng 7% so với năm 2014.
- Nộp ngân sách đạt 80,7 tỷ đồng, giảm 3% so cùng kỳ năm 2014.
- Lợi nhuận (hợp nhất) trước thuế thực hiện 80,1 tỷ đồng, tăng 14% so với năm 2014, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 đạt 100%.

## DỰ THẢO

- Lợi nhuận (báo cáo riêng) trước thuế thực hiện 76,2 tỷ đồng, tăng 20% so với năm 2014, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 đạt 109%.
- Cổ tức: 30% vốn điều lệ, trả bằng tiền (chi tiết trong phương án phân phối lợi nhuận) so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015 đạt 100%.

## **2. CÔNG TÁC ĐẦU TƯ:**

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

- Dự án đầu tư mở rộng Công ty may Hòa Thọ - Đông Hà với tổng giá trị 51,7 tỷ đồng, quy mô 12 chuyền may, đã đưa công trình vào hoạt động từ cuối tháng 5/2015 với số lượng hiện nay là 11 chuyền may (Gồm có 5 chuyền từ xưởng cũ và 6 chuyền mới thành lập).
- Dự án đầu tư mở rộng Nhà máy may I giai đoạn 2 với tổng giá trị đầu tư 129,47 tỷ đồng, quy mô 2 chuyền áo veston, công suất 400.000 SP/năm. Đã khởi công vào tháng 4/2015, hoàn thành và đi vào sử dụng vào đầu tháng 10 năm 2015.
- Dự án đầu tư xây dựng nhà máy sợi Thăng Bình giai đoạn 1 (Công ty cổ phần) với quy mô 2 vạn cọc sợi, tổng giá trị 270 tỷ đồng, đã khởi công vào tháng 10/2015, dự kiến hoàn thành đi vào sử dụng trong tháng 7/2016.
- Hoàn thành đầu tư xây dựng nhà xe 2 tầng cho May 1, Nhà phân loại rác thải, Nhà trực công phụ, sửa chữa gia cố tường rào, xây dựng sân đường nội bộ bê tông sau May 1 .... với tổng kinh phí 5,43 tỷ đồng.
- Đầu tư chiều sâu với tổng kinh phí 31,1 tỷ đồng, trong đó ngành sợi: 15,6 tỷ đồng, ngành may 15,5 tỷ đồng.

## **3. CÔNG TÁC THỊ TRƯỜNG:**

- Tổng Công ty luôn đẩy mạnh các hoạt động 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 9,3%, xuất khẩu chiếm 90,7%. Trong đó: xuất thị trường Mỹ 49,5%, thị trường Canada 11,1%, thị trường châu Âu 12,2%, thị trường châu Á 19% (Nhật bản 14%), thị trường châu Phi 8,2%.

## **4. CÔNG TÁC TÀI CHÍNH - KẾ TOÁN:**

- Tổng công ty đã chủ động giao dịch với các Ngân hàng Thương mại, để vay vốn kịp thời phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty. Đã lựa chọn phương án vay vốn bằng đồng USD của các Ngân hàng thương mại với lãi suất từ 1,3% – 1,5%/năm, kết hợp các đơn vị tăng cường thu hồi công nợ để bổ sung nguồn vốn cho SXKD.

- Đã hoàn thành việc phát hành thêm 750.000 cổ phiếu bán cho người lao động, nâng vốn điều lệ Tổng Công ty lên 157,5 tỷ đồng. Hiện nay đã hoàn tất hồ sơ để vay vốn ADB.

- Công tác kế toán quản trị đã tích cực trong việc phân tích chi phí và hiệu quả SXKD hàng tháng kịp thời đối với từng đơn vị và Tổng Công ty, giúp cho lãnh đạo sớm ban hành các giải pháp nhằm chỉ đạo sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả.

- Công tác hoàn thuế đã có nhiều cố gắng, tổng số thuế GTGT đã hoàn trong năm là 91,26 tỷ đồng tăng 44% so với năm trước.

## **5. CÔNG TÁC TỔ CHỨC:**

5.1. *Về tổ chức quản lý:* Phát huy vai trò chủ động của cơ sở Tổng Công ty đã phân cấp 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. Tổng Công ty đã thành lập 2 đơn vị mới là Phòng Quản lý môi trường, Trung tâm thiết bị dự phòng và chuyên Xí nghiệp cơ khí xây dựng thành Công ty TNHH MTV cơ khí xây

## DỰ THẢO

dụng Hòa Thọ; Đã hoàn chỉnh tất cả các bản phân công chức năng nhiệm vụ của các Phòng Ban Tổng công ty.

**5.2. 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: 03 Giám đốc điều hành, 01 giám đốc Công ty, 08 Trưởng phòng, Trưởng Chi nhánh và 10 Phó phòng/ Phó giám đốc Nhà máy của Tổng công ty.

Đã hoàn thành lớp Đại học công nghệ may và Thời Trang do trường Đại học bách khoa Hà Nội giảng dạy với số lượng 25 học viên. Đã cử 38 học viên tham gia lớp giám đốc Xí nghiệp thành viên và 12 học viên tham gia lớp quản lý chất lượng may do Tập đoàn dệt may Việt Nam tổ chức. Kết hợp với các đơn vị chuyên ngành đào tạo mở các lớp nghiệp vụ cho 439 CBCNV học tập tại Tổng công ty và một số Trung tâm đào tạo. Tổng kinh phí đã chi cho công tác đào tạo hơn 533 triệu đồng.

Qua đào tạo, lực lượng cán bộ từng bước được trưởng thành và đáp ứng được các yêu cầu sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

**5.3 Về tiền lương:** Tiếp tục thực hiện phương án trả lương và thưởng trên lợi nhuận cho Ban giám đốc 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; Luôn thực hiện nghiêm túc các quy định về chi trả tiền lương cho người lao động theo đúng quy định, gắn với hiệu quả hoạt động của từng đơn vị. Tổng tiền lương đã trích trong năm là: 491 tỷ đồng, so với Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2014 đạt 121%, do trích thêm dự phòng quỹ tiền lương; Thu nhập bình quân 6,2 triệu đồng/người/tháng, trong đó có thưởng 1,5 tháng lương 13 vào dịp tết nguyên đán Bính Thân theo mức tiền lương bình quân của của từng CBCNV năm 2015, bổ sung 100% tiền lương sản phẩm tháng 2/2016 cho tất cả CBCNV.

**5.4 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 tại các đơn vị 24/24. Công tác huấn luyện Quân sự, PCCC - ATLĐ, diễn tập chữa cháy cho lực lượng Tự vệ - bảo vệ và 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 TCty về mọi mặt.

## **6. CÔNG TÁC ĐỜI SỐNG:**

**6.1. Về giải quyết việc làm và phục vụ đời sống:** Tổng Công ty luôn 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 12.000 đồng/xuất và phục vụ thêm bữa ăn sáng mức 4.000 đồng cho CBCNV tại nhà ăn tập thể trong điều kiện vật giá tăng cao, 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 - 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.

**6.2. 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: 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 trong giờ làm việc cho CBCNV, mở các lớp huấn luyện sơ cấp cứu cho an toàn viên cho các đơn vị, an toàn vệ sinh thực phẩm cho CBCNV các nhà ăn của Tổng Công ty. Bên cạnh đó hàng tháng kết hợp cùng Công đoàn tổ chức khám tầm soát cho chị em phụ nữ toàn Tổng Công ty.

**6.3. 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

## DỰ THẢO

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 và đã được nhiều cơ quan cấp trên và đoàn kiểm tra đánh giá cao.

### **III. HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ:**

Trên cơ sở Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thường niên 2015, Hội đồng quản trị xây dựng chương trình hoạt động hàng quý, hàng năm và phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên giám sát, kiểm tra mọi mặt hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty đồng thời phối hợp với Ban điều hành tổ chức, triển khai Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, Nghị quyết của Hội đồng quản trị. Hàng quý Hội đồng quản trị đã tổ chức họp để đánh giá hoạt động sản xuất kinh doanh trong kỳ, xác định những công việc đã hoàn thành, những mặt còn tồn tại cần phải khắc phục trong thời gian tới. Xây dựng kế hoạch và các giải pháp thực hiện trong quý sau nhằm hoàn thành tốt các chỉ tiêu mà Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên đã giao trong năm 2015.

Ngoài các cuộc họp định kỳ, HĐQT quyết định các vấn đề chủ trương chính sách của Tổng công ty thông qua hình thức lấy ý kiến bằng văn bản.

Trong năm 2015 Hội đồng quản trị Tổng Công ty đã ban hành các nghị quyết như: Nghị quyết đánh giá kết quả SXKD năm 2014; Nghị quyết về việc ủy quyền quan hệ tín dụng tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Tây Hồ; Nghị quyết đánh giá kết quả SXKD Quý I/2015; Nghị quyết thông qua phương án phân phối cổ phiếu cho CBCNV Tổng Công ty CP Dệt May Hòa Thọ; Nghị quyết về việc bổ sung ngành nghề kinh doanh của Tổng Công ty, Nghị quyết về việc thoái vốn tại Công ty CP Thương mại Dệt May TP Hồ Chí Minh; Nghị quyết phê duyệt phương án hỗ trợ vốn cho các Công ty con, công ty liên kết đang sản xuất, gia công hàng cho Hòa Thọ; Nghị quyết đánh giá hoạt động 6 tháng đầu năm 2015 và đánh giá hoạt động của người đại diện vốn của TCT tại các doanh nghiệp khác; Nghị quyết đánh giá hoạt động 9 tháng đầu năm 2015; Nghị quyết về việc vay vốn ADB; Nghị quyết về chủ trương xây dựng xưởng may thời trang, đầu tư xây dựng mở rộng Công ty may Hòa Thọ - Điện Bàn; Nghị quyết về việc góp thêm vốn đầu tư vào các đơn vị thành viên là Hội An và Hiệp Đức; Nghị quyết về việc vay vốn ngắn hạn tại Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam; Nghị quyết về tỷ lệ chia cổ tức năm 2016.

- Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành được thực hiện thông qua việc hàng tuần, hàng tháng HĐQT có kế hoạch làm việc trực tiếp với các đơn vị sản xuất, các phòng nghiệp vụ để nắm bắt tình hình sản xuất kinh doanh, giám sát thông qua hoạt động của Ban kiểm soát nội bộ Tổng Công ty. Sau giám sát Hội đồng quản trị đã có văn bản yêu cầu Tổng giám đốc thực hiện ngay một số giải pháp nhằm khắc phục các tồn tại, đẩy mạnh sản xuất và nâng cao hiệu quả kinh doanh của các đơn vị thành viên.

### **IV. ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG CỦA BAN ĐIỀU HÀNH:**

Hội đồng quản trị đánh giá cao về tinh thần đoàn kết một lòng, thái độ trách nhiệm, tinh thần làm việc khoa học và quyết tâm cao của Ban điều hành Tổng công ty; đã hoàn thành tốt tất cả các chỉ tiêu năm 2015, tăng trưởng khá cao so với năm 2014, thực hiện tốt và đầy đủ các nhiệm vụ chiến lược, nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên 2015.

### **V. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

Trong năm 2015 hoạt động SXKD mặc dù phải đối diện với nhiều khó khăn thách thức nhưng Lãnh đạo Tổng Công ty đã tổ chức thực hiện triệt để hàng loạt các giải pháp nhằm đẩy mạnh sản xuất kinh doanh, cùng với sự nỗ lực, tận tâm, nhiệt huyết của toàn thể CBCNV. Do vậy năm 2015 kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và các mặt hoạt động của Tổng công ty đã đạt được những kết quả khá tốt như trên.

Năm 2015 Tổng Công ty đã được cấp trên bình chọn, trao tặng các giải thưởng sau:

## DỰ THẢO

- Cờ thi đua của Chính phủ về thành tích xuất sắc năm 2015.
- Cờ Thi đua của UBND Tp Đà Nẵng về thành tích xuất sắc tiêu biểu trong phong trào thi đua yêu nước giai đoạn (2010-2015).
- Giải thưởng Sao vàng đất Việt Top 100 Doanh nghiệp.
- Được tôn vinh “ Doanh nghiệp vì Người lao động” năm 2015.
- Bằng khen của chủ tịch UBND Đà Nẵng về thành tích hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ quốc phòng – quân sự địa phương 2015.

**\*Hạn chế:** Mặc dù kết quả đạt được hết sức trân trọng nhưng vẫn còn một số mặt tồn tại cần phải nhận thức một cách sâu sắc hơn và phải có những biện pháp khắc phục, đó là:

- Chưa thực hiện được việc niêm yết cổ phiếu Tổng công ty trên Sở giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh trong năm 2015.
- Các Công ty con chưa làm hết chức năng theo luật định, thụ động, ỷ lại, buông lỏng quản lý, thiếu tinh thần trách nhiệm, chểnh mảng trong quan hệ với khách hàng, lợi nhuận đạt thấp (tổng lợi nhuận 4 công ty con năm 2015 khoảng 4 tỷ đồng).
- Tình hình cung ứng nguyên phụ liệu vẫn còn chậm trễ, đặc biệt là phụ liệu đóng gói nên làm cho các đơn vị bị động trong kế hoạch sản xuất; phải làm tăng ca, làm chủ nhật nhiều đối với khâu hoàn thành và bộ phận quản lý.
- Chất lượng sản phẩm ngành may chưa thật sự ổn định, còn gây tâm lý lo lắng cho khách hàng. Công tác quản lý sản xuất, quản lý chất lượng sản phẩm đôi lúc chưa được chặt chẽ, còn bị khách hàng phạt với tổng số tiền phát sinh trong năm 2015 là 3,79 tỷ đồng.
- Sự phối hợp giữa các phòng ban chưa chặt chẽ, chưa kịp thời làm ảnh hưởng đến công tác quyết toán nguyên phụ liệu.
- Việc cải tiến và duy trì công tác cải tiến của một số đơn vị May chưa tốt, một số lãnh đạo nhà máy chưa thật sự chú trọng và quyết tâm trong công tác cải tiến sản xuất.

## PHẦN II

### PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ VÀ CÁC GIẢI PHÁP SXKD NĂM 2016

#### **I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH:**

Năm 2016 Thương mại thế giới được dự báo sẽ tăng lên mức 5,7%. Thương mại thế giới sẽ chiếm khoảng 30% -35% GDP của toàn thế giới và có xu hướng tăng qua các năm. Trong đó, Trung Quốc và Ấn Độ được xem là những quốc gia có tốc độ tăng trưởng thương mại cao nhất trong giai đoạn này, bình quân khoảng 22%/năm. Trong giai đoạn này, thương mại nội khối châu Á sẽ có tầm ảnh hưởng lớn đến cầu thế giới. Trong các mặt hàng xuất khẩu, máy móc và linh kiện vận tải sẽ tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong các mặt hàng xuất khẩu.

Tuy nhiên, những rủi ro vẫn còn lớn như sự yếu kém của cấu trúc hệ thống tài chính toàn cầu, mức độ không chắc chắn về chính sách của các khu vực chủ yếu của nền kinh tế thế giới còn lớn, môi trường kinh tế vĩ mô có khả năng xấu đi,... khiến các nhà đầu tư mất niềm tin có thể dẫn đến sự sụt giảm dòng FDI.

Trong năm 2016, dự kiến nền kinh tế Việt Nam tiếp tục duy trì ổn định và tiếp đà phát triển, hiệu quả đầu tư trong nước tiếp tục cải thiện. Đặc biệt, các Hiệp định thương mại tự do sẽ là lực đẩy để thu hút các doanh nghiệp FDI đầu tư vào Việt Nam, cũng như khuyến khích các doanh nghiệp Việt Nam đầu tư sản xuất, nâng cao năng lực, đón đầu các hiệp định.

## DỰ THẢO

Bên cạnh đó, doanh nghiệp Việt Nam sẽ tiếp tục phải đối mặt với chính sách tăng lương tối thiểu, tăng số tiền trích nộp BHXH (22%), kinh phí công đoàn 2%. Dẫn đến chi phí tăng, ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp.

## **II. CÁC CHỈ TIÊU NĂM 2016:**

### **1. CHỈ TIÊU SẢN XUẤT KINH DOANH:**

Năm 2016 là năm thứ sáu triển khai thực hiện chiến lược phát triển Tổng công ty giai đoạn 2011 – 2020. Trong đó nhiệm vụ sản xuất kinh doanh 2016 của TCty sẽ phấn đấu thực hiện vượt mức các chỉ tiêu sau:

- Doanh thu: 3.350 tỷ đồng, tăng 11,6% so với năm 2015.
- Kim ngạch xuất khẩu: 160 triệu USD, tăng 10% so với năm 2015.
- Sản phẩm chủ yếu:
  - + Hàng may mặc các loại: 18,2 triệu SP, tăng 23% so với năm 2015.
  - + Sợi các loại: 14.500 Tấn, tăng 12% so với năm 2015.

### **2. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH VÀ PHÂN PHỐI LỢI NHUẬN:**

- Lợi nhuận (riêng): 77 tỷ đồng.
- Lợi nhuận (hợp nhất): 90 tỷ đồng.
- Cổ tức 25% trên vốn điều lệ.

### **3. CHỈ TIÊU LAO ĐỘNG TIỀN LƯƠNG:**

- Tổng quỹ lương: 566 tỷ đồng.
- Lao động tính lương (không tính các công ty con): 7.375 người.
- Dự trữ quỹ tiền lương phải trả cho CBCNV tại thời điểm 31/12/2016: 4 tháng lương.
- Tiền lương của Tổng Giám đốc: 90 triệu đồng/tháng.
- Thu nhập bình quân: 6,5 triệu đồng/tháng/người.

### **4. MỤC TIÊU ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN SXKD 2016:**

Mục tiêu chiến lược phát triển Tổng Công ty giai đoạn 2011-2020 (điều chỉnh) là: “Xây dựng Tổng Công ty cổ phần Dệt May Hòa Thọ phát triển trường tồn, nhân văn, có năng suất cao, có chất lượng vượt trội, không ngừng sáng tạo để thỏa mãn nhu cầu cao nhất của khách hàng, để hàng hóa của Hòa Thọ đi khắp 5 châu và là trụ cột quan trọng của Tập đoàn Dệt May Việt Nam tại khu vực”.

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

4.1 Đẩy mạnh sản xuất kinh doanh là giải pháp cơ bản để phát triển TCty và 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 của TCty.

4.2 Tập trung triển khai các dự án đầu tư năm 2016:

- + Dự án Đầu tư xây dựng xưởng may Thời trang với kinh phí 28,6 tỷ đồng.
- + Dự án đầu tư xây dựng mở rộng khối nhà văn phòng với kinh phí 26,1 tỷ đồng.
- + Dự án cải tạo mở rộng Nhà hoàn thành May 1 với kinh phí 12,8 tỷ đồng.
- + Dự án đầu tư xây dựng Nhà máy may Triệu Phong – Quảng Trị (giai đoạn 1) với kinh phí 64,8 tỷ đồng.
- + Dự án xưởng may công nghiệp Hòa Quý với kinh phí 60 tỷ đồng.
- + Dự án đầu tư chiều sâu ngành may với kinh phí 32,3 tỷ đồng.
- + Dự án đầu tư chiều sâu ngành sợi với kinh phí 20 tỷ đồng.

Tổng giá trị đầu tư khoảng: 244,6 tỷ đồng.

Nguồn vốn đầu tư: vốn chủ sở hữu và vay các ngân hàng thương mại.

## **III. GIẢI PHÁP LỚN:**

Năm 2016 Tổng công ty tiếp tục bám sát các mục tiêu và giải pháp trong chiến lược phát triển Tổng công ty giai đoạn 2011-2020 (điều chỉnh). Bên cạnh đó sẽ nghiên cứu tổ chức thực hiện thêm các giải pháp sau:

## DỰ THẢO

1/ Tiếp tục nghiên cứu 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 theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp.

Tổ chức phân cấp, phân quyền lại cho các Công ty con, để các Công ty hoạt động theo luật Doanh nghiệp hiện hành : Độc lập - Tự chủ - Tự chịu trách nhiệm – Thực hiện đầy đủ quyền hạn và nghĩa vụ của một pháp nhân – Công ty mẹ chỉ đầu tư vốn, thu cổ tức và lãnh đạo điều hành thông qua người đại diện phần vốn. Mọi hoạt động của Công ty con do HĐQT và Ban Điều hành Công ty chịu trách nhiệm trước Đại hội đồng cổ đông và pháp luật hiện hành.

Trước tiên, chuyển những hợp đồng Công ty mẹ đang thực hiện mà chỉ có một Công ty con tổ chức sản xuất cho Công ty con đó ký hợp đồng và thực hiện, Công ty mẹ giúp đỡ về nghiệp vụ chuyên môn ban đầu như cử Cán bộ nghiệp vụ giúp đỡ công tác kinh doanh - xuất nhập khẩu và công tác KTCN.

Nếu hợp đồng Công ty mẹ ký và đang thực hiện tại nhiều Công ty con thì giá gia công (CMT) sẽ chuyển cho Công ty con, Tổng Công ty chỉ hưởng phí quản lý đơn hàng (Handle và phải xây dựng quy chế, quy định cụ thể để tránh cạnh tranh nội bộ, gây thiệt hại chung cho toàn Tổng Công ty.

2/ Đẩy mạnh công tác đào tạo, coi công tác đào tạo là động lực cơ bản để phát triển Tổng Công ty nhằm cung cấp cho cán bộ nhân viên và người lao động các kiến thức cơ bản về nghiệp vụ của mình. Đào tạo phải đúng và hiệu quả ngay từ khâu ban đầu, đặc biệt đào tạo để cung ứng cán bộ quản lý cho các dự án đầu tư mới đảm bảo hoạt động có hiệu quả.

Hiện nay công tác đào tạo cần phải tăng cường hơn nữa, cụ thể hơn nữa, phấn đấu theo các tiêu chí sau:

- 2/3 chuyên trưởng, tổ trưởng phải qua đào tạo hoặc có trình độ trung cấp, cao đẳng ngành may.

- Tất cả Cán bộ, chuyên viên các Phòng Tổng Công ty phải có trình độ Trung cấp, Cao đẳng, riêng cấp Phó Trưởng phòng trở lên phải là Đại học hoặc trên Đại học. Tiếp tục tổ chức đào tạo quản trị viên tập sự (nhà lãnh đạo tương lai).

- Tất cả Công nhân được đào tạo lại qua công tác cải tiến sản xuất theo phương pháp sản xuất Lean (2016 - 2018).

3/ Đổi mới công tác tuyển dụng theo phương thức có kế hoạch hướng dẫn, đào tạo số sinh viên thực tập tại Hòa Thọ, trên cơ sở đó tuyển dụng các sinh viên có năng lực chuyên môn tốt, hiểu biết công việc và yêu thích làm việc tại Hòa Thọ.

Tiếp tục xây dựng các chính sách hợp lý để thu hút lao động có tay nghề cao. Xây dựng chế độ lương thưởng phù hợp để khuyến khích bộ phận cải tiến phát huy tốt vai trò của mình và có chính sách để ổn định nhân sự của các phòng Kinh doanh may.

4/ Đẩy mạnh công tác khen thưởng, động viên kịp thời, tạo động lực cho Cán bộ - Công nhân tích cực lao động, công tác đem lại hiệu quả. Trước mắt xây dựng các tiêu chí, mô tả công việc, kế hoạch hàng tháng, hàng quý, năm một cách cụ thể để làm cơ sở khen thưởng. Tập trung khen thưởng cho các Giám Đốc các đơn vị, Trưởng các phòng ban rồi sẽ nhân ra toàn Tổng Công ty. Kiên quyết thay thế những Cán bộ làm việc không hiệu quả, thiếu nhiệt tình, tay trong tay ngoài.

5/ Củng cố và phát triển nội lực Tổng Công ty từ các đơn vị sản xuất trực thuộc đến các bộ phận tham mưu thật sự mạnh cả ba mặt tổ chức, khoa học kỹ thuật và hành động theo hướng trực tiếp và phục vụ sản xuất kinh doanh với mục tiêu 20 USD/người/ngày (kể cả gián tiếp của Tổng Công ty).

## ĐU THẢO

- Đối với Văn phòng phải hình thành hai nhóm rõ rệt để nhóm nguồn nhân lực hoạt động chuyên nghiệp hơn, hiệu quả hơn. Nguồn nhân lực phải thật sự là động lực cơ bản để hạ giá thành sản xuất, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển hội nhập mạnh mẽ của Tổng Công ty.

- Đối với bộ phận kỹ thuật công nghệ ngành may : Cần củng cố và hoàn thiện bộ phận chế mẫu và phát triển sản phẩm mới, kể cả nhân lực và trang thiết bị, đầy đủ và hiện đại.

- Đối với bộ phận kinh doanh : Phải hướng đến mục tiêu là kinh doanh trực tiếp (ODM – OBM) để xây dựng và hành động. Bộ phận ODM theo chuyên môn hóa, trước mắt hình thành ODM suit và quần tây, Jacket và bảo hộ lao động. Bộ phận ODM có thể đầy đủ từ khâu kỹ thuật, may mẫu đến kinh doanh hoặc Phòng Kinh doanh làm kinh doanh, đơn vị sản xuất chuyên môn hóa sản xuất, chế mẫu (kinh doanh quản lý theo quy trình).

Trong hoạt động hằng ngày, bộ phận kinh doanh phải kết hợp nhuần nhuyễn linh hoạt giữa CMT, FOB và ODM, hình thức nào phù hợp và hiệu quả thì thực hiện.

- Nghiên cứu từng bước củng cố và hình thành thống nhất đơn vị sản xuất và kinh doanh hàng thời trang để tránh chồng chéo gây lãng phí và bất lợi trong tương lai.

6/ Chủ động tìm kiếm thị trường, tìm kiếm khách hàng, chủ động giới thiệu hàng hóa và thương hiệu của Tổng Công ty khi tham gia các hội chợ, triển lãm, tham quan học tập; Bộ phận may mẫu phải tự sáng tạo và may mẫu để chào khách hàng, dần tách khỏi sự lệ thuộc vào mẫu của khách hàng; củng cố và phát triển bộ phận ODM, giảm bớt khâu trung gian trong sản xuất để đạt hiệu quả cao hơn.

Tiếp tục nghiên cứu thị trường, nghiên cứu khách hàng để xây dựng khách hàng truyền thống, thị trường truyền thống. Quy hoạch và đánh giá lại khách hàng, tiến tới quy hoạch khách hàng chuyên môn hóa sâu hơn cho từng đơn vị cụ thể để thuận lợi cho công tác đánh giá trách nhiệm xã hội và công tác chuyên môn hóa SX tại các đơn vị.

Tổ chức cung ứng đơn hàng đầy đủ và đồng bộ cho các Công ty/ Nhà máy. Kiên quyết khắc phục nhược điểm về cung ứng nguyên phụ liệu, đảm bảo đồng bộ, đạt chất lượng và kịp thời cho sản xuất. Tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng và hướng dẫn thực hiện các quy trình kiểm tra nguyên phụ liệu đúng theo quy định. Nghiên cứu phương án xử lý thông tin giữa các phòng ban, các đơn vị được xuyên suốt, kịp thời đảm bảo hiệu quả và thông suốt. Công tác thanh toán nguyên phụ liệu phải sát thực tế, linh hoạt nhằm phục vụ tốt cho sản xuất đạt năng suất cao. Tăng cường sự thống nhất số liệu giữa các phòng ban để thực hiện tốt công tác quyết toán nguyên phụ liệu.

Đẩy mạnh hoạt động của bộ phận KD may, tiếp tục phát triển phương thức làm hàng ODM, phấn đấu đạt tỷ lệ 15% so với doanh thu ngành may trong năm 2016. Tích cực đàm phán với khách hàng để nâng cao giá trị gia tăng các loại sản phẩm veston, quần tây và Jacket nhằm không ngừng nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Đối với ngành Sợi cần sản xuất theo hướng chuyên môn hóa, tìm thêm khách hàng, cần nghiên cứu sản xuất một vài loại sợi chất lượng cao để đưa vào các thị trường khó tính, tạo điểm mới để khẳng định vị thế thương hiệu Hòa Thọ và làm tiền đề cho các dự án đầu tư Sợi chất lượng cao.

7/ Từ nay đến năm 2020, chỉ đầu tư phát triển ngành sợi để đạt từ 15 vạn đến 20 vạn cọc. Cùng với Tập Đoàn tập trung đầu tư phát triển ngành dệt, trước mắt là dệt kim. Dệt kim là ngành nghề hoàn toàn mới đối với Tổng Công ty, cần phải thận trọng và nghiên cứu kỹ, phải liên kết hoặc liên doanh với một số đối tác nước ngoài để tạo tiền đề học hỏi và phát triển.



## DỰ THẢO

Ngành may tập trung mọi nguồn lực để hoàn thiện những dự án đã xây dựng kế hoạch (May Hòa Quý, Tam Xuân, Triệu Phong). Tạm thời dừng đầu tư mở rộng mới ngành may, phân đầu mỗi Công ty con, Nhà máy đều có khách hàng bao tiêu, liên kết, liên doanh. Kiên quyết không có khách hàng bao tiêu không đầu tư mới.

Công tác đầu tư phải giải quyết đồng bộ các vấn đề về vốn, thiết bị, bộ máy quản lý, cân đối nguồn lao động và phải thẩm định dự án trước khi đầu tư cũng như đánh giá lại hiệu quả sau đầu tư.

8/ Triệt để thực hành tiết kiệm chi phí trong sản xuất và đầu tư, làm cho mọi cán bộ - công nhân coi tiết kiệm là sự sống còn của Doanh nghiệp. Phân đầu tiết kiệm điện 5%, các chi phí thường xuyên 10%. Tiếp tục đấu thầu việc mua sắm vật tư, cung ứng nguyên phụ liệu, văn phòng phẩm năm 2016. Xây dựng và thực hiện 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. Duy trì thường xuyên các hệ thống TNXH, An ninh, WRAP...tránh lãng phí khi phải khắc phục và thiết lập lại.

9/ Tiếp tục củng cố công tác khoa học - công nghệ và Bộ phận kỹ thuật công nghệ, nghiên cứu cải tiến đề khoa học kỹ thuật thật sự là then chốt, thật sự là năng lực nội sinh, động lực phát triển vượt trội của Hòa Thọ. Tổ chức xây dựng và áp dụng thống nhất các Quy trình, Quy phạm trong toàn Tổng công ty; xây dựng những Tổ, chuyên, Nhà máy mẫu với năng suất, chất lượng vượt trội. Áp dụng giá, cử, rập một cách triệt để, công đoạn nào có thể đưa giá cử vào thì kiên quyết áp dụng.

Năm 2016 với chủ đề năm “tăng năng suất” tập trung cho công tác cải tiến toàn diện, đẩy mạnh hơn nữa công tác cải tiến hợp lý hóa sản xuất trong các đơn vị thành viên, tiếp tục áp dụng triệt để mô hình sản xuất LEAN trong tất cả các đơn vị. Phân đầu năng suất lao động ngành may tăng từ 10-15%, ngành sợi tăng 5% trong năm 2016.

Tim kiếm thuê chuyên gia tư vấn (kể cả chuyên gia nước ngoài) có kinh nghiệm về cải tiến sản xuất, kinh doanh ODM. Đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý sản xuất kinh doanh, xem công nghệ thông tin là động lực để xây dựng và phát triển sản xuất kinh doanh của Tổng công ty.

Trong năm 2016, nghiên cứu đầu tư thí điểm 2 chuyên may với công nghệ thiết bị hiện đại 100% là thiết bị điện tử có tính tự động hóa cao. Trong đó, đầu tư thí điểm cho 2 mặt hàng quần tây tại May 1 và hàng bảo hộ lao động tại May Điện Bàn .

Rà soát đánh giá lại toàn bộ hệ thống thiết bị, công nghệ, phụ trợ để có kế hoạch đầu tư bổ sung, thay thế và đầu tư chiều sâu nhằm không ngừng nâng cao năng suất – chất lượng sản phẩm .

10/ Công tác tài chính kế toán cần tiếp tục củng cố để đủ năng lực quan hệ kinh tế ngoại thương và lên sàn chứng khoán. Nghiên cứu hoàn thiện bộ phận tài chính đủ mạnh để làm tham mưu cho lãnh đạo trong tình hình mới, một số vấn đề cần lưu ý :

- Quan tâm sâu sát về quản lý dòng tiền, coi dòng tiền thông suốt, lành mạnh là yếu tố sống còn của Doanh nghiệp. Nghiên cứu thực thi Thông tư 24/2015/TT-NHNN ngày 8/12/2015 một cách hiệu quả nhất.

- Sử dụng đồng vốn sau khi nguồn vốn ADB đã được giải ngân, đặc biệt là biến động tỷ giá khi trả nợ.

- Phân bổ khấu hao một cách hợp lý đối với các nhà xưởng được xây dựng mới, hiện đại, kiên cố.

- Tổ chức và giám sát chặt chẽ tình hình đầu tư vốn tại các công ty con và các công ty liên kết.

11/ Tiếp tục xây dựng các chính sách để chăm lo và cải thiện hơn nữa đời sống người lao động, xây dựng phương án cải tiến tiền lương và các chế độ khác theo hướng có lợi cho người lao động, cải thiện bữa ăn giữa ca tốt hơn, an toàn hơn, nhằm ổn định và

## DỰ THẢO

thu hút đủ lao động cho hoạt động sản xuất kinh doanh của các Công ty/ Nhà máy. Chú trọng công tác đào tạo nguồn nhân lực, đặc biệt là đào tạo lực lượng kỹ thuật có chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu quản lý sản xuất trong giai đoạn hiện nay và tương lai. Tăng cường công tác giáo dục chính trị tư tưởng cho người lao động, làm cho họ thật sự gắn bó với Tổng Công ty.

12/ Tăng cường hoạt động của Ban kiểm soát nội bộ nhằm ngăn ngừa và hạn chế rủi ro trong quá trình sản xuất kinh doanh. Công tác kiểm tra, giám sát năm 2016 được thực hiện theo các chuyên đề xuyên suốt từ Tổng Công ty đến các đơn vị thành viên như chuyên đề tiền lương, công nợ, đầu tư, hợp đồng...góp phần thực hiện tốt công tác báo cáo khi Tổng Công ty lên sàn chứng khoán.

13/ 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, 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, an toàn trong sản xuất kinh doanh.

14/ Tổ chức tốt các phong trào thi đua yêu nước, gắn với việc triển khai cuộc vận động “Học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh” kết hợp với xây dựng công sở văn hoá đi vào chiều sâu, trong đó lấy chữ NHÂN làm trọng tâm trong việc xử lý các mối quan hệ. Động viên toàn thể CBCNV phát huy tinh thần yêu nước tiến công, vượt qua mọi khó khăn để hoàn thành thắng lợi nhiệm vụ kế hoạch đề ra.

## 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, đứng vững trước các thách thức và nắm bắt các cơ hội để xây dựng Tổng Công ty trở thành một trong những doanh nghiệp mạnh 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.

Trên đây là báo cáo kết quả thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông năm 2015; Phương hướng nhiệm vụ năm 2016 của Tổng công ty. Kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông xem xét cho ý kiến và quyết định các mục tiêu phát triển Tổng công ty đã trình bày trên.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**TRẦN VĂN PHỔ**