

Số: /BC-TGD

Hà Nội, ngày 19 tháng 3 năm 2020

**BÁO CÁO KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2019,
NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2020.**

Kính gửi: Hội đồng quản trị TCT Đức Giang

Ban điều hành xin báo cáo HĐQT về kết quả SXKD năm 2019, phương hướng triển khai kế hoạch năm 2020 và Quý I/2020 cụ thể như sau:

PHẦN THỨ NHẤT: KẾT QUẢ SXKD NĂM 2019

Trong tình hình phức tạp, diễn biến nhanh cả XK và Nội địa thì Ban Điều hành luôn nhận được sự giúp đỡ, chỉ đạo sát sao của đ/c Chủ tịch HĐQT qua các cuộc họp Thường trực, XTTM. Trên cơ sở đó có sự phân công trong BDH rõ ràng hơn, tập trung xử lý các nội dung cấp bách cũng như các nội dung theo kế hoạch.

I- Thực hiện một số chỉ tiêu chính

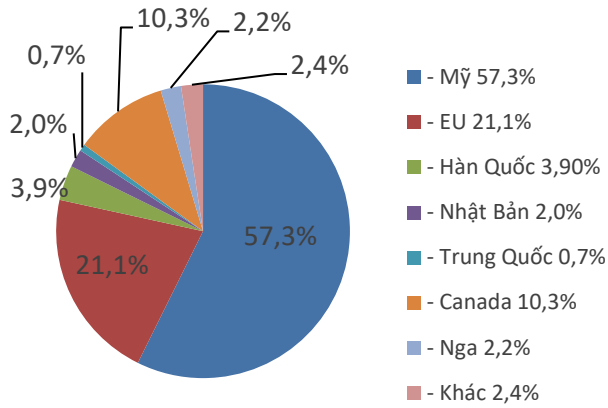
<i>Chỉ tiêu</i>	<i>ĐVT</i>	<i>TH 2019</i>	<i>Cùng kỳ</i>	<i>SS KH (%)</i>	<i>SS CK (%)</i>
TỔNG DOANH THU	Tỷ đồng	3.175	3.038	100	105
TỔNG KIM NGẠCH XK	Tr USD	117	116	96	101
DT Thương mại:	<i>Tỷ đồng</i>	466	403	99	116
+ TIDG	<i>Tỷ đồng</i>	360	321	97	112
+ FIDG	<i>Tỷ đồng</i>	106	82	107	129
DT dịch vụ (Giặt Là)	<i>Tỷ đồng</i>	4,7	2,8	102	168
Lợi nhuận	<i>Tỷ đồng</i>	48,1	48	100	100

1- Phát triển Thị trường, đẩy mạnh XTTM tăng tối đa đơn hàng trong tình hình khó khăn:

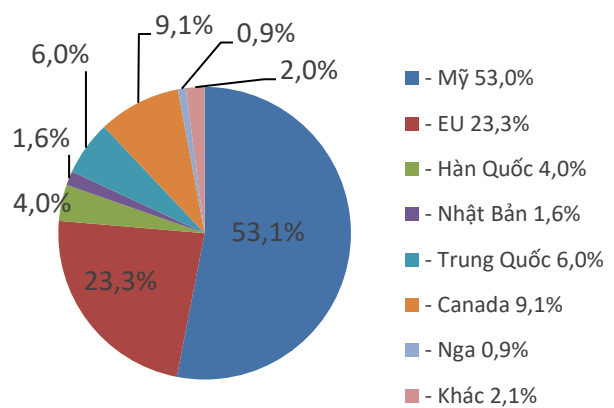
+ Do TT khó khăn khách hàng giảm gần 20 triệu USD so cùng kỳ. BDH đã cố gắng bổ sung thiếu hụt ở mức tương đương phần sụt giảm 20,6 triệu USD.

Phần giảm kim ngạch: 19.945.098 usd		Phần tăng kim ngạch: 20.636.417 usd	
Rabboni	6.128.723	Levy	3.615.879
Sơ mi CHAPS	5.403.735	MK	976.713
Bueltel	1.548.880	KUHL	3.317.302
Chung Mo	1.247.972	DFA	2.996.850
Sơ mi	2.671.382	Itochu	1.914.701
MODIS	444.407	Nga: INCITY, FF	2.050.927
Khác	2.500.000	Textyle	1.063.799
		Sơ mi	1.203.253
		Khác	3.496.994

Thị trường XK 2019



Thị trường XK 2018



Điểm sáng trong phát triển TT là TT Nga tăng trưởng tốt, có thêm khách hàng mới.

• **Tỉ trọng FOB, ODM, CM trong tổng KNXX**

TT	Nội dung	Đ/vị	2019	Tỉ trọng	2018	Tỉ trọng	Ghi chú
	Tổng KNXX	Tr USD	117	100%	116	100%	
1	Hàng FOB	Tr USD	100	85%	103	89%	↓ 4%
2	Hàng ODM	Tr USD	3,2	3%	1,3	1%	↑ 2%
	TT NGA	Tr USD	2,6	81% của ODM	1,03	79% ODM	↑ 2%
3	Hàng CM	Tr USD	14	12%	12	10%	↑ 2%
	KNXX vệ tinh	Tr USD	23tr/38 Đ.vị	2tr	21tr/42 Đ.vị		

• **Sourcing :**

Nội dung	2019		2018		So sánh	
	SL (m)	Trị giá (\$)	SL (m)	Trị giá (\$)	% SL	% Trị giá
Cung ứng vải (m/\$)	1.381.470	3.103.437	540.724	746.293	255	416
Tỷ lệ tiêu hao NPL FOB	1%		1.5 - 2%		0.5 - 1%	

• **Phát triển mẫu TTTK : Khách hàng lớn Levy, Nga, GW, VCB, KBNN, ACV...**

Tổng 2018	Khách hàng 2018		Tổng 2019	Khách hàng 2019		SS % 2019/2018
	XK	NỘI ĐỊA		XK	NỘI ĐỊA	
5.373	3.049	1.162	6.265	3.139	1.563	117

- **Đồng bộ NPL** có cải thiện để đơn vị chủ động KH. Phòng KHTT TCT phối hợp với các Phòng KHVT các đơn vị hạn chế chia nhỏ đơn hàng. Bố trí SX hợp lý và an toàn; hàng giao AIR 2019 là 448 SP, giảm nhiều so với 2018 là 16.651SP.

2. Kinh doanh thương mại TIDG và FIDG

ĐVT: Tỷ đồng

TT	Diễn giải	TIDG				FIDG			
		TH 2019	2018	SS KH (%)	SS CK (%)	TH 2019	2018	SS KH (%)	SS CK (%)
	Cộng	360	321	97	112	106	82	107	129
1	BHLĐ, ĐPV	197	107	79	184	78	60	114	130
2	Hàng Thời trang	25	30	81	85	28	22	93	125
3	Thang máy	107	118	143	91				
4	MMTB	10	44	71	24				
5	DT khác	20	22		94				

+ Giảm KD khác để tập trung vào KD cốt lõi là Thời trang, đặc biệt là các HĐ ĐP lớn. Tỷ trọng MMTB/Tổng DT 2019 chỉ còn 3% (2018 là 14%).

+ Thực hiện các chương trình ĐP lớn quy mô vài chục Tỷ: hợp tác với NTK có tên tuổi thiết kế các ĐP hiện đại và phù hợp với các khách hàng lớn. Phát triển các loại vải đặc thù và độc quyền mang tính lâu dài; Tổ chức SX trên quy mô lớn trong thời gian ngắn. Huy động tối đa lực lượng để thực hiện chương trình ĐP lớn (trả hàng trong 20 ngày).

+ Thiết kế sản phẩm theo phân khúc thị trường.

+ Bán hàng TT: Chưa có nét, chưa cạnh tranh cả trong bán tại các cửa hàng, đại lý và online.

Trong đó, tỷ lệ bán online trong hàng TT tuy tăng trưởng khá song vẫn còn thấp:

Đơn vị	TH 2019	TH 2018	So sánh (%)	Tỷ trọng trong KD HTT
FIDG	3,14 tỷ đ	2,93 tỷ đ	107	11%
TIDG	0,82 tỷ đ			3%

3. Khối Sản xuất:

TT	Đơn vị	DT CM 2019 (usd)	SS KH (%)	SS 2018 (%)	DT CM/người 2019 (Trđ)	SS KH (%)	SS 2018 (%)	Tổng CBCNV BQ (người)
	Cộng	35.764.892	94	100	118.025	95	108	7.093
1	MĐG	8.545.824	97	97	160.980	96	103	1.321
2	VT1	1.400.662	96	102	131.997	92	99	243
3	HN2	4.837.884	99	99	124.201	103	125	892
4	HN1	2.140.820	78	78	123.800	86	97	396
5	HDF	4.708.267	95	105	113.614	98	110	949
6	VT2	2.386.701	92	93	108.014	93	96	506
7	CMTT (1000đ)	5.510.186	77	92	102.040	81	106	54
8	Đô Lương	3.386.616	107	173	100.588	97	137	771
9	Đức Hạnh	4.536.468	91	87	98.376	92	96	1.066
10	TH	1.396.742	79	85	96.925	86	100	330
11	Lạc Thủy	2.424.908	86	119	89.705	91	130	619

• Tổng hợp lợi nhuận theo BC Doanh thu – Chi phí:

ĐVT: Tỷ đồng

TT	Đơn vị	TH 2019	KH 2019	TH 2018	+/- KH	+/- CK
1	MĐG	9,01	9,7	7,51	(0,69)	1,5
2	HN2	7,4	(4,6)	(8,4)	11,99	15,79
3	VT2	7,27	3,1	4,46	4,17	2,81
4	HN1	6,6	14,0	13,3	(7,39)	(6,68)
5	HDF	4,0	3,7	(1,3)	0,26	5,34
6	VT1	1,83	6	3,64	(4,17)	(1,81)
7	Đức Hạnh	6,7	25,4	27,1	(18,7)	(20,4)
8	Giặt Là	1,6	1,03	0,7	0,57	0,9
9	Lạc Thủy	(1,9)	0	(3,8)	(1,93)	1,82
10	TH	(2,7)	1,5	0,3	(4,19)	(2,98)
11	Đô Lương	(6,3)	0,03	(12,0)	(6,35)	5,64
	TỔNG	33,5	59,9	31,5	(26,4)	1,9

• Hiệu suất: Toàn TCT đạt 96% KH, 102% so với cùng kỳ.

Đơn vị	Quý 4/2018	TH 2019	KH 2019	SS % KH	SS % CK	KH 2020	SS % CK
Toàn TCT	78%	79%	82%	96%	102%	82%	104%
Đô Lương	65%	69%	70%	99%	106%	79%	114%

Đơn vị	Quý 4/2018	TH 2019	KH 2019	SS % KH	SS % CK	KH 2020	SS % CK
Lạc Thuỷ	73%	79%	80%	99%	108%	82%	104%
HDF	79%	83%	85%	98%	105%	83%	100%
VT1	79%	81%	83%	98%	103%	84%	104%
HN2	79%	81%	84%	96%	103%	83%	102%
MĐG	81%	82%	85%	96%	101%	83%	101%
VT2	80%	80%	83%	96%	100%	82%	103%
HN1	81%	80%	85%	94%	99%	83%	104%
Đức Hạnh	81%	80%	85%	94%	98%	83%	104%
Thanh Hoá	80%	75%	84%	89%	94%	80%	107%

- **Quản lý chất lượng:** Kiểm soát vệ tinh tốt hơn, hàng tái chế giảm.

STT	Khách hàng	Khiếu nại của khách hàng 2019/2018	Kiểm FINAL bên thứ 3 2019/2018	Các lỗi vi phạm chất lượng ảnh hưởng đến SX, giao hàng	Đơn vị liên quan
1	Levy	9/17	1/3	Bục sếnh, VSCN, dính cúc lỏng, thông số không ổn định do vải thay đổi theo thời tiết, hàng thiếu thẻ bài, ẩm mốc, xuất thiếu hàng	VT1, Hiệp Trang, Tiến Minh, Điệp Tuyển, Tân Lộc Hoa, Thái Sơn, DMVN, Phú Thái
2	Bueltel	1/4		Bục sếnh, VSCN bản	TB1
3	G2000	1/1		Ẩm mốc	Lạc Thuỷ
4	Amazon		2/2	Dán thẻ giá, đề can sai, bục sếnh	HDF
	TỔNG	11/22	3/5		

- **Tiết kiệm, Sáng kiến cải tiến, Đầu tư MMTB:**

<p>① Tiết kiệm: 14,184 tỷ đ + Tiết kiệm NPL 11,05 tỷ : HN2 4,7 tỷ; MĐG 1,5 tỷ; Đức Hạnh 1,45 tỷ ; TCT 1,4 tỷ đồng; HDF 1,1 tỷ; HN1 600 triệu; VT2 186 triệu; VT1 115 triệu) + 1,74 tỷ đ : Than 859 trđ, điện 878 trđ + Vận chuyển 555 trđ, Logistic 838 trđ.</p>
<p>② Sáng kiến, cải tiến: Làm lợi 1.303 triệu đ/năm + H/thống giá kệ Kho NL: T/kiệm 168 triệu đ /năm; ↓33% t/gian tìm hàng, ↓40 % t/gian bốc xếp, ↓1 LĐ khi sử dụng xe nâng điện. + H/thống băng tải con lăn: T/kiệm 180 triệu/ năm, ↓2-3 lđ khi bốc/dỡ 1 container, giảm sức người bốc xếp thủ công; ↓35-45% T/gian bốc xếp, hạn chế thuê LĐ thời vụ, t/gian xe chờ. Sử dụng được cho cả chuyển hàng từ container (vải, PL, hàng vệ tinh) xuống kho. + VT1 chế tạo máy thổi lông vũ 2 đầu dùng cho 2 loại lông khác nhau: T/kiệm 100 triệu đồng, được TDDMVN trao giải nhất tại Hội thi sáng tạo trẻ lần thứ 2 năm 2019. Chế tạo thành công máy thổi bông đang đưa vào chạy thử nghiệm. + 168 sáng kiến cải tiến làm lợi 855 triệu đ. + Chế tạo 449 ch cỡ gá góp phần tăng NS, CL các đơn vị vệ tinh, giá CM cạnh tranh hơn...</p>
<p>③ Đầu tư MMTB: + Thực hiện 12,2 tỷ đạt 54% KH. + Các đơn vị khai thác tối đa MMTB đầu tư 2019. Máy lập trình khổ lớn, máy nhồi bông, máy ép sym, máy thổi fom quần, máy bổ túi, ... giúp tăng NS 3 - 5% và tiết kiệm LĐ. + Các ĐV Vệ tinh chủ động đầu tư 3,9 tỷ.</p>

4- Quản trị, Tổ chức và Đào tạo:

- Nghiêm túc thực hiện giảm lao động gián tiếp, lao động không may:

TT	Đơn vị	Giảm lao động 2019			
		LĐ gián tiếp TH/KH	SS KH năm	LĐ không may	SS KH năm
	TỔNG	53/38	15	124/87	37
1	Tổng công ty	11/10	1		
2	MĐG	7/8	(1)	31/40	(9)
3	HDF	3/0	3	24/24	
4	Hưng Nhân 1	6/3	3	5/0	5
5	Hưng Nhân 2	8/8		20/18	2
6	Việt Thành 1	6/7	(1)	13/0	13
7	Việt Thành 2	1/0	1	11/0	11
8	Việt Thanh	2/2	0	4/5	(1)
9	Đô Lương	7/0	7	16/0	16
10	Lạc Thủy	2/0	2		

- Giảm thời gian làm việc: Tổng Công ty nghỉ chiều thứ 7 từ 1/4; Khối SX kết thúc 17h ngay từ đầu năm và đầu Quý 2.
 - + Tạo được không khí hưng khởi, tạo động lực trong công việc.
 - + Các bộ phận sắp xếp công việc có kế hoạch cụ thể hàng ngày, tăng thêm áp lực công việc hàng ngày nên công việc chung vẫn bảo đảm;
 - + Giảm được tiền thêm giờ: 106.450.000đ so với 2018.
 - + CBNV có thêm thời gian nghỉ ngơi và xử lý công việc gia đình, gắn kết hơn với TCT.

5- Một số tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

- Phát triển thị trường, phát triển mẫu:**

- + Vẫn xảy ra thiếu hàng một số đơn vị, một số thời điểm ảnh hưởng đến DT của đơn vị.
- + Sourcing chậm; nguồn NPL chưa đa dạng ở phân khúc hàng giá rẻ, đặc biệt là vải polyester, nylon, len, BHLĐ khiến chi phí NPL của các chủng loại này còn cao hoặc chất lượng chưa đúng với yêu cầu của khách hàng; đồng bộ NPL may mẫu còn chậm,
- + Phát triển mẫu chậm; tiến độ may mẫu chưa đáp ứng 100% nhu cầu lúc cao điểm.

- Đào tạo, Lao động**

- + Hình thức đào tạo tại chỗ chưa được xây dựng thành quy trình nên hiệu quả chưa rõ.
- + LĐ toàn hệ thống giảm 555 người ~ 7,3%. 3 đ/vị jacket LĐ rất ít nên LĐ đi làm phải kiêm nhiều công đoạn và NS thấp. LĐ gián tiếp, LĐ không may một số đơn vị còn cao. Tỷ lệ của LĐ gián tiếp+ LĐ không may + CB chuyên so với LĐ các chuyên may năm 2019 cao hơn 2018 vì tỷ lệ LĐ các chuyên may nghỉ việc cao hơn các BP phục vụ và khối gián tiếp.

Năm	Tổng CBCNV (bao gồm cả nghỉ TS)	LĐ Ko may / LĐ May	LĐ gián tiếp / khối SX
2019	6.901	33.3% HN2 38.7%; HDF 42.6%; Đức Hạnh 56.7%	12.3% HN1 18.6%; VT1 18.3%; VT2 18.7%; TH 16.8%; Đức Hạnh 17.2%
2018	7.456	34 %	12,1%

- **Quản lý sản xuất chưa tốt:**

<i>STT</i>	<i>Một số tồn tại</i>	<i>Đơn vị</i>
1	Quản lý điều hành sản xuất chưa quyết liệt	VT1+HN1+ TH
2	Duy trì hệ thống QLCL chưa tốt	Lạc Thủy + Đức Hạnh
3	Giám sát chất lượng chưa tốt tại một số đơn vị vệ tinh, còn để hàng tái chế	Phú Lương + Năm Khoa + Bắc Hà + Tân Lộc Hoa
4	Nghiên cứu CBSX chưa tốt khi vào khách hàng mới; năng suất, chất lượng còn thấp	HDF + ĐH
5	Kiểm soát vốn, điều tiết chuyển chưa hợp lý dẫn đến hàng còn ứ ứ nhiều	VT1, HN1
6	Xử lý các phát sinh trong quá trình sản xuất chưa kịp thời	Nhiều đơn vị
7	Một số đơn hàng đơn đốc nguyên phụ liệu, comment mẫu và mẫu TOP các đơn vị vệ tinh còn chậm.	KHTT

- **Quản lý chất lượng:**

- + Chưa thực hiện nghiêm túc quy trình, biểu mẫu; vẫn còn nhiều phát sinh sự vụ, còn mã hàng để sai sót hàng loạt; Việc thiếu kiểm soát có thể xảy ra ở bất kỳ thời điểm nào.
- + Kiểm soát tiến độ, chất lượng nguyên phụ liệu, phân ánh màu vải chưa tốt, còn nhiều phát sinh ảnh hưởng đến SX .

PHẦN THỨ HAI: NHIỆM VỤ SXKD NĂM 2020 VÀ DỰ KIẾN THỰC HIỆN Q1/2020

I/ Thuận lợi và khó khăn:

1/ Thuận lợi:

+ Hiệp định FTA Việt Nam – EU (EVFTA) sẽ có hiệu lực từ 1/7/2020; Muốn nắm bắt cơ hội thì cần đẩy nhanh sourcing các nguồn vải trong nước.

+ Đức Giang tiếp tục được các khách hàng truyền thống ủng hộ như Levy, Textyle, GW, KUHL, DFA; thị trường Nga còn nhiều dư địa tăng trưởng.

2/ Khó khăn:

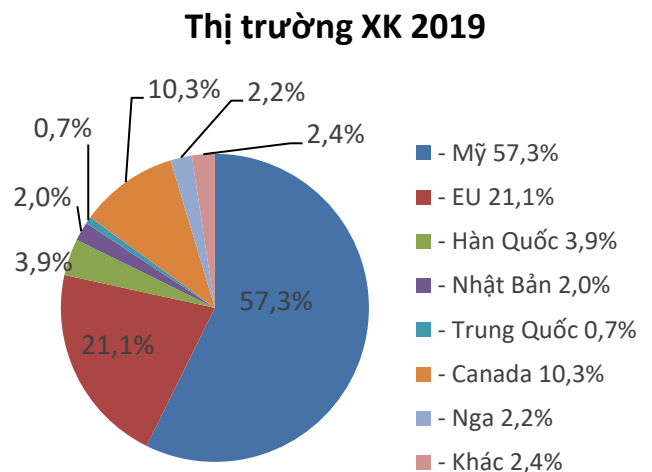
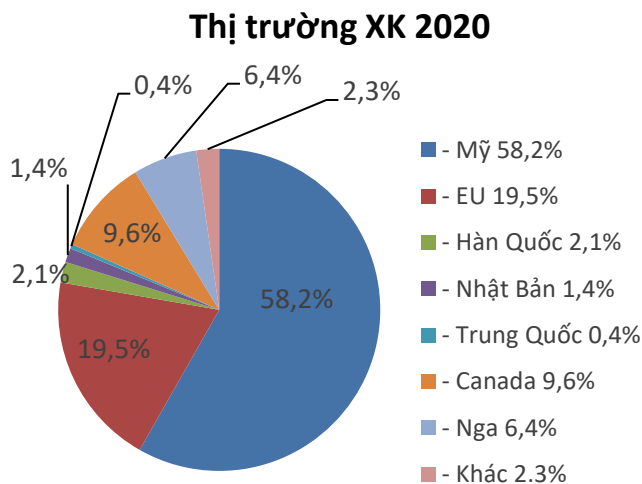
+ Yếu tố thời tiết không thuận lợi làm giảm mua sắm ảnh hưởng đến các kế hoạch đặt hàng mùa Đông 2020. Một số khách hàng truyền thống giảm hoặc huỷ đơn hàng so với kế hoạch ban đầu.

+ Xu hướng đơn hàng ngày càng nhỏ, số lượng mã hàng ngày càng tăng. Giá cả cạnh tranh đòi hỏi cần thay đổi phương thức quản lý và công nghệ cho hiệu quả cao hơn.

+ Dịch bệnh covid 19 lây lan từ sau Tết đến nay ảnh hưởng tới tiêu dùng và thương mại toàn cầu, đặc biệt là thời gian cung cấp nguyên phụ liệu về Việt Nam bị chậm trong T3, T4.

III/ Một số chỉ tiêu chính

Các chỉ tiêu chính	Đ/vị	KH 2020	SS % 2019	Tỷ trọng	TH Quý I	SS KH %
Tổng doanh thu	Tỷ đ	3.350	106		608	95
Kim ngạch XK	Tr USD	126	108	85%	23,2	93
- FOB	Tr USD	105	105	83%	19,7	95
- ODM	Tr USD	9	285	7%	0,5	72
- CM, trong đó	Tr USD	12	89	10%	3	85
KD Nội địa	Tỷ đ	452	97	13%	46,4	108
- TIDG	Tỷ đ	320	89	9%	30,2	103
DT Đồng phục	Tỷ đ	225	114		13,1	107
DT Thời trang	Tỷ đ	35	138		7,8	81
- FIDG	Tỷ đ	132	126	4%	16.1	117
DT Đồng phục	Tỷ đ	100	128		9.7	116
DT Thời trang	Tỷ đ	32	121		6.4	119
LN trước thuế	Tỷ đ	52	108			



IV/ Các chỉ tiêu chính khối Sản xuất : DT, DT CM bình quân đầu người.

TT	Đơn vị	KH 2020				Đơn vị	Quý I/2020		
		DT CM 2020 (USD)	SS 2019 (%)	DT CM/ người/ năm	SS 2019 (%)		DT CM Quý I/2020 (USD)	DT CM Quý I/2019 (USD)	SS QI/2019 (%)
	TỔNG	37.267.854	104	127.985	108	Cộng	7.338.487	7.940.758	92
1	MĐG	8.571.687	100	161.309	100	Đô Lương	801.593	687.901	117
2	HDF	5.025.359	107	128.426	113	Đức Hạnh	1.058.157	1.085.121	98
3	HN2	4.888.000	101	140.355	113	MĐG	1.766.854	1.998.305	88
4	Đức Hạnh	4.389.471	97	106.608	108	HDF	1.008.257	1.151.699	88
5	Đô Lương	3.901.688	115	113.593	113	Lạc Thủy	540.421	522.326	103
6	Lạc Thủy	2.880.000	119	103.987	116	HN2	957.212	1.151.399	83
7	VT2	2.468.649	103	114.937	106	VT1	270.904	185.263	125
8	HN1	2.150.000	100	138.515	112	TH	234.248	255.434	92
9	VT1	1.500.000	107	144.351	109	VT2	407.577	481.808	85
10	TH	1.493.000	107	107.309	111	HN1	293.264	421.502	70
11	CMTT (1000đ)	6.013.344	109	113.459	111	CMTT (1000đ)	1.207.471	1.324.688	91
12	Giặt là	221.087	108	635.625	108	Giặt là	64.136	58.242	110

V/ NHÓM CÁC GIẢI PHÁP CHÍNH:

THAY ĐỔI ĐỂ CẠNH TRANH, THAY ĐỔI ĐỂ THÀNH CÔNG, VÌ ĐỨC GIANG THỊNH VƯỢNG!

Hiểu là: Đã đến lúc cấp bách phải thay đổi tư duy, cách làm. Thay đổi là tất yếu để tạo ra khác biệt, cạnh tranh và động lực cho phát triển; Tuy nhiên, khi thay đổi không áp dụng cứng nhắc, máy móc mà trên cơ sở vận dụng theo từng nơi, từng hoàn cảnh, có tham khảo cách làm của các đơn vị khác để áp dụng vào thực tế đơn vị mình; thay đổi để chuyển dần sang cách làm chủ động, thực tế và hiệu quả hơn. Nói phải đi đôi với làm.

1/ Phát triển mở rộng thị trường, khách hàng trọng điểm

+ Quyết tâm thay đổi!!! Làm FOB và ODM, giảm tối đa CM và FOB đối trừ.

+ **TT Nga:** Năm 2020 TCT tạm dừng tham gia hội chợ; thay vào đó là xác định các khách hàng mục tiêu, thông qua đại diện tại Nga làm việc trực tiếp với đối tác trên cơ sở nguồn vải tốt và chào giá cạnh tranh.

+ **Một số khách hàng trọng điểm:** khai thác sâu các điểm mạnh của khách truyền thống như Levy, GW, New M, Sumikin, Itochu, HappyChic, DFA, Kuhl.

2/ Sourcing : TCT bổ nhiệm một đ/c phó TGD để chuyên trách lĩnh vực sourcing. Mục tiêu sourcing 2020 phải có những bước đi mới và hiệu quả hơn.

*** Về nguồn cung:**

+ Chủ động chuẩn bị sourcing từng bước các nguồn NPL chính để sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Tìm kiếm các nguồn cung NPL ngoài TQ.

+ Tìm đúng NCC có nguồn nguyên liệu phù hợp với giá cạnh tranh hơn đáp ứng nhanh các chương trình ODM đặc biệt là trị trường NGA với mục tiêu XK 9 triệu USD.

+ Cải tiến nâng cao chất lượng, rút ngắn tiến độ và giảm giá 3 ~ 5% để duy trì các hợp đồng lớn trong năm 2020; Sourcing 3,2tr m vải, trị giá 4,4 tr USD, tăng 120% về lượng và 25% về giá trị so với 2019;

+ Chủ động kiểm soát chất lượng NPL ngay từ giai đoạn làm mẫu.

+ Rút kinh nghiệm các chương trình ĐP lớn 2019, cần làm việc với NCC phân tích các vấn đề chất lượng đã xảy ra để có giải pháp cải tiến chất lượng trong năm 2020 đáp ứng mong muốn của các khách hàng lớn.

*** Nâng cao năng lực CB về Sourcing:**

+ Cử cán bộ HTQT, ODM tham gia các chuyến sourcing để hiểu về NPL khi đàm phán với khách hàng. Thường xuyên cập nhật mẫu vải giá cạnh tranh chào khách.

+ KHTT Sourcing và các team, TIDG, FIDG luôn có sự phối hợp lẫn nhau trên cơ sở bộ phận sourcing của KHTT vẫn là hạt nhân và có đội ngũ CB am hiểu về vải

+ KD nội địa kết hợp với Sourcing TCT để chủ động tìm các loại vải đặc thù, hợp lý.

3/ Kinh doanh thương mại

+ FIDG và TIDG chủ động triển khai HĐ sau khi TCT ký với đối tác, tập trung vào những việc lớn, việc khó.

+ KD nội địa cần thay đổi tư duy và cách làm để chủ động hơn, để cạnh tranh và thành công. Tiếp cận khách hàng theo xu hướng lan tỏa, gần gũi, sát với thị trường và chăm sóc khách hàng chu đáo hơn.

+ Đẩy mạnh bán hàng online; Ra các website bán hàng online cho đồng phục, BHLĐ. Chủ động thiết kế các trang web bán hàng phù hợp, demo tương tác, cử cán bộ phụ trách giao dịch tìm kiếm khách hàng.

+ Tăng cường phát triển mẫu, ưu tiên các SP mới có tính công nghệ để quảng bá.

4/ Sản xuất, Năng suất, Chất lượng.

+ Bám sát khách hàng, nghiên cứu, học hỏi các đơn vị trong ngành để làm chủ công nghệ SX các mặt hàng mới: Jkt dệt kim, vải dạ không lộ đường may, mẫu 3D, Veston nữ...

+ Chủ động sắp xếp linh hoạt với việc hàng nhiều/ít; Tập trung cho may mẫu, phân tích công nghệ.

+ Phân tích cơ cấu nguồn hàng, đề xuất đầu tư 6.8 tỷ đồng MMTB chuyên dùng hiện đại thay thế LĐ, cho năng suất cao. Tiếp tục khai thác tối đa MMTB đã được đầu tư.

+ Một số đơn vị SX ít LĐ cần bố trí SX hợp lý đi đôi với quản lý sát sao hơn; cân bằng chuyền, phân công hướng dẫn tối ưu thao tác; nâng cao tay nghề cho người LĐ; Phối hợp tốt với bộ phận sourcing của KHTT, FIDG, TIDG về đồng bộ NPL;

+ củng cố hệ thống QLCL trên cơ sở phân tích các lỗi hỏng trong thời gian qua; thực hiện nghiêm túc các quy trình và 21 biểu mẫu QLCL. Siết chặt quản lý độ ẩm.

+ Tăng thêm thời gian đi nhà máy của Cải tiến 1 và 2 đặc biệt trong quý 1 và cao điểm vụ Đông.

+ Siết chặt định mức để tiết kiệm NPL.

+ Tổ chức phát động thi đua lao động sản xuất Đợt 1 chào mừng 30 năm thành lập TCT.

5/ Tiết kiệm chi phí

Dịch bệnh diễn biến phức tạp ngay cả ở các thị trường XK chính như Mỹ, EU có thể ảnh hưởng đến xuất khẩu năm nay. Bên cạnh việc đẩy mạnh các kênh XTTM bù đắp thiếu hụt thì công tác TIẾT KIỆM cần được đặt lên hàng đầu.

a/ Tiết kiệm trong KD FOB và ODM:

+ Kiểm soát chặt chẽ chi phí mua NPL trên cơ sở PAKD đã được xây dựng.

+ Theo dõi, đối chiếu số lượng SP trên PAKD so với số lượng SP thực xuất, phát hiện sớm chênh lệch, tìm nguyên nhân để điều chỉnh tránh lãng phí tiền mua NPL.

b/ Tiết kiệm chi phí trong SXKD :

+ Tiếp tục giảm LD gián tiếp và LD không may; chất tải cho cán bộ, tạo ra CB giỏi;

TT	Đơn vị	Gián tiếp	LD không may
1	MĐG	(2-3)	(10-15)
2	HN1	(1-2)	(4)
3	HN2	(3-5)	(16)
4	HDF	(2-3)	(16)
5	Đức Hạnh	(15)	
6	Thanh Hoá	(13)	

+ Lưu ý các đơn vị có tỷ lệ chi lương/doanh thu cao: CMTT 132%; ĐH 75%; TH 70% (mức BQ là 66%).

+ Khối SX cắt giảm chi phí năng lượng, chi phí bao bì.

+ CP Logictic: năm 2020 tiết kiệm thêm 520 trđ so với 2019.

+ Cắt giảm chi phí xe ô tô đi công tác, chi phí tiếp khách.

6/ Tái cơ cấu, quản trị, đào tạo

+ Để đẩy mạnh SXKD theo phương hướng năm 2020 của TCT, Đức Giang sẽ thành lập 4 Trung tâm nghiên cứu và phát triển với nhiệm vụ chính là thiết kế, phát triển mẫu cho nội địa và XK, trong đó nòng cốt là R&D 1 và R&D 2.

+ Trung tâm R&D 1 và R&D 2 đã bắt đầu xác định quy trình và lên kế hoạch đi vào hoạt động; Trung tâm R&D 3 và R&D 4 đi vào hoạt động từ 15/3/2020.

+ Áp dụng lương thời gian: Đức Hạnh và Việt Thành từ T2/2020, Hưng Nhân từ T7/2020.

+ Cải tiến thời gian làm việc: TIDG thực hiện nghỉ chiều thứ Bảy từ 07/12/2019; MĐG: khối văn phòng nghỉ chiều thứ Bảy từ 01/4/2020;

+ Đưa ra quy trình chuẩn về đào tạo tại chỗ của TCT, lấy các đ/c lãnh đạo đơn vị và các nhóm trưởng làm hạt nhân.

7/ 30 năm thành lập TCT Đức Giang 12/12/1990 – 12/12/2020

a/ Thành lập ban chỉ đạo tổ chức kỷ niệm 30 năm thành lập TCT Đức Giang do đ/c Bí thư Đảng uỷ, Chủ tịch HĐQT làm trưởng ban.

b/ Thời gian triển khai một số nội dung chính:

- Tháng 3: Đại hội đồng cổ đông; Hội nghị người lao động ; Hội thi PCCC , diễn tập phòng dịch COVID 19 và phát động thi đua đợt 1 - SXKD vụ Đông ; Chuẩn bị các Hồ sơ khen thưởng của ĐG, các đơn vị và cá nhân tiêu biểu;
- Tháng 4 : Hoạt động VHAVN kết hợp cùng các hoạt động cộng đồng;
- Tháng 6 : ĐH đại biểu Đảng bộ TCT Đức Giang khoá X; hoạt động VHAVN;
- Tháng 7 : Sơ kết thi đua đợt 1; Hoạt động VHAVN, hoạt động cộng đồng; ra mắt bộ nhận diện thương hiệu mới của DUGARCO.
- Tháng 8 : Phát động thi đua đợt 2 – SXKD vụ Xuân; hoạt động thể thao.
- Tháng 11: Sơ kết thi đua SXKD đợt 2; Tổng kết hoạt động VHAVN, thể thao, hoạt động cộng đồng;
- Ngày 12/12/2020 : Tổ chức lễ kỷ niệm 30 năm Đức Giang.

Trên đây là báo cáo về kết quả thực hiện nhiệm vụ SXKD năm 2019, nhiệm vụ trọng tâm và giải pháp năm 2020 của Tổng Công ty Đức Giang.

Trân trọng cảm ơn./.

TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Tiến Lâm