



GARMEX
Saigon js
HoSE: **GMC**

CÔNG TY CỔ PHẦN SX-TM MAY SÀI GÒN
SAIGON GARMENT MANUFACTURING TRADE JOINT COMPANY

252 Nguyễn Văn Lượng, Phường 17, Quận Gò Vấp
Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam
Tel: (84-8) 39844822 (6lines)
Fax: (84-8) 39844746
Email: headoffice@garmexjs.com



ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN

Năm tài chính 2015- Ngày 27/04/2016

Tờ trình:

NGHỊ QUYẾT VỀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CÔNG TY TRƯỚC THÈM VẬN HỘI MỚI

- Căn cứ diễn biến tình hình ký kết HĐTM giữa Việt nam với EU, Á Âu và TPP;
- Căn cứ quá trình phát triển từ khi thành lập và nguồn lực hiện nay của Công ty;
- Căn cứ tờ trình về “Chiến lược phát triển Công ty đến 2018”;

ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN 2016

QUYẾT NGHỊ

1. *Phê duyệt mục tiêu "Tận dụng cơ hội, vượt qua thách thức, vươn lên Top đầu" với các chỉ tiêu đánh giá 2018:*
 - a. Doanh thu \approx 3.000 tỷ;
 - b. Lợi nhuận 3~5%/Doanh Thu, ước 90~150 tỷ;
 - c. Cổ tức duy trì 20 ~ 30%/năm;
2. *Phê duyệt 3 chương trình hành động của Công ty từ nay đến 2018:*
 - a. Nâng cao năng lực sản xuất trên cơ sở tối ưu hóa nguồn lực Cty với quan điểm "Đầu tư chiều sâu, giảm thiểu thâm dụng lao động"; Phần đầu đến 2018, lấp đầy nhà xưởng đã có với \geq 85 chuyên may; chỉ tiêu **Wbq 20\$/người/ngày** hay **35.000\$/chuyên/tháng** theo giá gia công. Chuyển đổi chiến lược sản phẩm phù hợp điều kiện và kỹ năng lao động từng vùng miền cụ thể trong điều kiện vừa thay đổi, vừa duy trì ổn định doanh thu, dòng tiền.
 - b. Hoàn tất định hình phương thức OBM bên cạnh việc nâng cao hiệu quả phương thức FOB đã và đang thực hiện. Thông qua thương hiệu nhượng quyền Gramicci để chủ động thâm nhập vào thị trường Hoa Kỳ và các

thị trường khác nhằm hình thành chuỗi "Thiết kế – Sản xuất – phân phối" khép kín từ thiết kế, phát triển mẫu đến phân phối. Việc đầu tư chuỗi nhằm gia tăng giá trị thặng dư và góp phần giải quyết rủi ro 'mùa vụ', chuyển đổi mô hình phát triển Công ty khi hội nhập và qua đó từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực kỹ thuật, nghiệp vụ của Cty. Tiền đề phát triển phương thức ODM.

Mục tiêu phấn đấu đến 2018, đạt 10% doanh thu toàn Cty.

- c. Nâng cao tính chuyên nghiệp của bộ máy quản trị và điều hành để đáp ứng yêu cầu phát triển Cty, trong đó xem trọng quản trị rủi ro và nâng cao tính minh bạch. Chú trọng kiểm soát rủi ro trên mọi lĩnh vực, từ chiến lược phát triển, đầu tư, tài chính, hoạt động sản xuất kinh doanh đến cả pháp lý cũng như tuân thủ luật pháp tại các thị trường mục tiêu hay các qui định đã cam kết.

3. Ủy quyền HĐQT Công ty tổ chức thực hiện các giải pháp:

- a. Tài chính: Lập phương án cân đối tài chính để đầu tư nâng cao năng lực sản xuất, chuyển đổi mô hình phát triển và các công cụ quản lý, kiểm soát rủi ro nhằm đảm bảo an toàn tài chính và đạt hiệu quả cao trong quá trình phát triển, Kết hợp hài hòa các phương án tối ưu hóa nguồn lực Cty với huy động vốn và tín dụng;
- b. Hoạch định chiến lược sản phẩm và tối ưu hóa nguồn lực sẵn có của Cty trong sắp xếp lại mặt bằng sản xuất nhằm mục tiêu nâng cao năng lực quản lý, sản xuất và phù hợp qui mô hợp tác của Khách hàng;
- c. Xúc tiến thị trường: Nghiêm túc thực hiện phương châm "đa phương hóa thị trường, đa dạng hóa sản phẩm" nhằm gia tăng thời gian lao động hữu ích, giảm thiểu chi phí ẩn.
 - Phát triển thị trường/khách hàng phải phục vụ chiến lược sản phẩm, phù hợp nguồn lực sản xuất của Cty;
 - Gia tăng hiệu quả và chủ động phòng chống rủi ro 'mùa vụ';
 - Cơ cấu thị trường linh hoạt dựa trên diễn biến tình hình kinh tế toàn cầu từng thời điểm, tuân thủ nguyên tắc "ko bỏ hết trứng vào một rổ";
 - Chủ động xúc tiến tạo nguồn khách hàng phong phú, đa dạng, giảm thiểu rủi ro phụ thuộc;
 - Chủ động xúc tiến, tìm cơ hội mở rộng hợp tác đầu tư chiều sâu, gia tăng hiệu quả trong sản xuất may mặc và Nguyên phụ liệu;
- d. Hoạch định, phát triển nguồn nhân lực sẵn sàng cho nhu cầu phát triển trung và dài hạn của Cty; Xác định mô hình quản lý, điều hành Cty trên cơ sở hệ thống quản lý hoàn thiện và phù hợp thực tiễn sinh động, giảm thiểu phụ thuộc yếu tố cá nhân. Chất lượng Cán bộ quản lý cấp trung thể hiện qua yếu tố kỹ năng lãnh đạo bên cạnh hiệu quả điều hành, giảm



thiếu tác nghiệp sự vụ để đảm bảo duy trì việc vận hành của hệ thống qua tính nghiêm túc tuân thủ của nhân viên thuộc quyền.

Xác định quan điểm 'Lao động là yếu tố quyết định' chi tiêu 20\$/công và gia tăng lợi thế cạnh tranh. Cần có kế hoạch cụ thể đáp ứng lộ trình tăng trưởng, từ số lượng đến chất lượng (tiêu chí đánh giá: kỷ cương trong tuân thủ nội qui, qui trình, hướng dẫn của hệ thống và kỹ năng đáp ứng chiến lược phát triển sản phẩm có hàm lượng kỹ thuật phức tạp hay phát triển phương thức ODM/OBM,) trên nền tảng môi trường làm việc thân thiện, xanh, sạch; tương thân, tương trợ; giảm thiểu tăng ca và cả chính sách chăm sóc, bồi dưỡng nguồn lực;

- e. Điều chỉnh mô hình quản lý của Cty trong từng giai đoạn phát triển. Qui mô hoạt động của Cty đã thay đổi về địa lý và chất trong phương thức kinh doanh do đó cần phải xây dựng mô hình quản lý thích hợp, vừa đáp ứng yêu cầu phát triển, vừa nâng cao chất lượng hợp tác giữa các đơn vị để đạt hiệu quả cao nhất và rủi ro thấp nhất;
- f. Tăng cường công tác Quản trị: Đây là giai đoạn xây dựng cơ sở hạ tầng sẵn sàng cho hội nhập. Do đó cần kiểm soát chặt chẽ từ hoạch định đến triển khai thực hiện; hạn chế việc phát triển ko cân đối với nguồn lực, đặc biệt là 'an toàn tài chính' trong sử dụng vốn đầu tư và hoạt động phát triển sản xuất kinh doanh, nhưng cũng ko thể cản trở thái quá mà buông trôi cơ hội của Cty. Tóm lại, cần chú trọng hơn trong xây dựng các qui chế quản trị, mô hình quản lý thích hợp nhằm tăng cường kiểm soát, quản trị rủi ro, đảm bảo Cty phát triển đúng hướng và bền vững, thật sự tạo cơ sở vững chắc để 'tận dụng cơ hội, vượt qua thách thức, vươn lên Top đầu' khi các HĐTM có hiệu lực vào những năm đầu nhiệm kỳ sau.
- g. IT hóa công tác điều hành và hoàn thiện hệ thống quản lý là những giải pháp hữu hiệu để nâng cao tính chuyên nghiệp và công việc giám sát, quản lý rủi ro.

ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN 2016

