



**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

*Tp. Hồ Chí Minh, ngày 13 tháng 03 năm 2013*

## **BÁO CÁO QUẢN TRỊ NĂM 2012 & CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NĂM 2013**

Nền kinh tế toàn cầu đã tiếp tục trải qua 1 năm phục hồi yếu ớt, khủng hoảng nợ công ở khu vực eurozone đã bớt nguy kịch nhưng vẫn đứng trước ngưỡng suy thoái, kết hợp với thời tiết không thuận lợi đã tác động làm sụt giảm hơn 30% doanh thu trong năm của công ty tại thị trường này. Tình hình kinh tế của Hoa kỳ cũng chưa phục hồi vững chắc, tỷ lệ thất nghiệp còn cao, sức mua yếu. Trong khi đó, tình hình của Việt Nam thì ẩn chứa nhiều thách thức, phức tạp và khó lường, Doanh Nghiệp Việt Nam tăng trưởng chậm, hàng loạt đơn vị ngừng hoạt động hoặc phá sản (*cả nước có 54.261 DN giải thể, ngừng hoạt động trong năm 2012*), tăng trưởng kinh tế trong nước chủ yếu từ các Doanh nghiệp nước ngoài FDI; Rủi ro nợ xấu rình rập trong hệ thống ngân hàng, hàng hóa tồn kho tăng nhanh, lòng tin thị trường sụt giảm mạnh... là những tín hiệu cho thấy nền kinh tế Việt Nam 2012 rất khó khăn mặc dù tình hình lạm phát, biến động tín dụng đã được kiềm chế.

ĐHQT công ty đã theo dõi chặt chẽ diễn biến tình hình thị trường cũng như quyết sách điều hành của chính phủ để kịp thời đưa ra giải pháp thích hợp nhằm hoàn thành nghị quyết ĐHCĐ.

Kết thúc hoạt động năm 2012, công ty đã đạt được kết quả:

### **I/ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐHCĐ NĂM 2012:**

#### **1. Kết quả SXKD:**

- *Doanh thu*: Thực hiện 120% kế hoạch, tăng 21,74% so cùng kỳ. Sản xuất may mặc đạt 94%/DT, trong đó XK đạt 86,4%;
- *Lợi nhuận trước thuế*: Thực hiện 111,76% kế hoạch, tăng 17,05% so cùng kỳ;
- *Cổ tức*: Đã chia 20%/2012 và bổ sung 5% cổ tức 2011 (đạt 25%/2011) theo quyết nghị ĐHCĐ 2012;
- *EPS* (tỷ suất sinh lợi sau thuế/cp): 5.870đ/cp
- *RoE* (tỷ suất lợi nhuận sau thuế/vốn chủ sở hữu): 29,24%, cao hơn mức bình quân các DN niêm yết trên sàn chứng khoán (8% tính đến cuối tháng 9/2012) và (12,3% tính đến cuối năm 2011);
- *RoA* (tỷ suất lợi nhuận sau thuế/tài sản): 11,11%
- *RoS* (tỷ suất lợi nhuận sau thuế/doanh thu thuần 1.059 tỷ): 4,89%;

#### **2. Nhân định:**

- Trong bối cảnh nhiều thách thức của năm 2012, các chỉ tiêu thực hiện đều vượt kế hoạch. Doanh thu tăng gần 4 lần mức tăng trưởng GDP (21,74% ~~5,03%~~/2012), lợi nhuận tăng 17,05% so cùng kỳ và tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn điều lệ đạt 58,7% cao hơn 4 lần mức lãi suất trần tiền gửi của ngân hàng.
- Trong hệ thống các Cty niêm yết, "*Bức tranh kinh doanh của các doanh nghiệp niêm yết khá u ám, hàng tồn kho lớn, vòng quay vốn chậm, doanh thu và lợi nhuận sụt giảm so với cùng kỳ.*" như nhận định của CafeF ngày 23/12/2012. Cụ thể, gần 20% DN niêm yết lỗ trong 9 tháng đầu năm, 22 DN hủy niêm yết và 14 DN đối diện nguy cơ phải rời sàn, mà

đa phần là do thua lỗ nhiều năm liền. Đặt trong bối cảnh đó, chúng ta thấy hiệu quả hoạt động SXKD của Cty trong năm qua đáng trân trọng.

- Trong năm, để cân đối nguồn vốn với nhu cầu sản xuất kinh doanh của Cty, giảm thiểu rủi ro về tín dụng, được phép của ĐHCĐ, UBCK, Cty đã phát hành không bảo lãnh được 1.763.860 cp (ít hơn 2 cp/số cp được phép phát hành) đạt tỷ lệ 100%, thu ròng 21.051.270.000 đồng sau khi trừ chi phí 115 triệu, tăng vốn điều lệ lên 106,324 tỷ đồng. Kết quả này phản ánh lòng tin của nhà đầu tư đối với GMC trong bối cảnh nhiều DN niêm yết phải phát hành dưới mệnh giá hoặc hủy kế hoạch do thị trường chứng khoán VN diễn biến không thuận lợi;
- Sự ổn định hoạt động của hệ thống quản lý và bộ máy chuyên nghiệp từ phát triển mẫu đến điều hành sản xuất, giao nhận, chứng từ... cùng với việc tuân thủ TNXH là những nguyên nhân góp phần **củng cố vị thế**, yếu tố quyết định sự phát triển bền vững của Công ty.

Mặc dù thị trường chính Châu Âu bị tác động bởi nợ công, sụt giảm gần 50%, nhưng khi lãnh đạo công ty quyết định cơ cấu lại thị trường xuất khẩu, thì các khách hàng truyền thống ở thị trường Hoa kỳ, Nhật đã ưu tiên đáp ứng, bù năng lực hụt giảm của thị trường Châu Âu và góp phần tăng doanh thu Cty hơn 20% so cùng kỳ.

Với sự tín nhiệm của các tổ chức tín dụng trong và ngoài nước, hạn mức tín dụng của GMC luôn cao hơn nhu cầu dù chỉ tín chấp, lãi suất và chi phí dịch vụ ưu đãi, từ 4 ~ 4,5%/năm (USD). Và trong những tháng đầu năm 2013, một vài tổ chức tín dụng "ngõ ý" sẽ có mức lãi suất ưu đãi hơn trong năm 2013.

- Quan điểm quản trị, tư duy điều hành tiếp tục thể hiện "*Không thỏa mãn với quá khứ, không bằng lòng với hiện tại, tin tưởng ở tương lai*", HĐQT đã quyết nghị điều chỉnh "Chiến lược phát triển Công ty" theo hướng củng cố năng lực lõi, phát triển thương mại và dịch vụ trên cơ sở lợi thế và kinh nghiệm của Cty. Tiến hành cơ cấu lại hoạt động sxkd của Cty, chuẩn bị nội lực đón đầu cơ hội lẫn thách thức đến từ hội nhập vào những năm đầu nhiệm kỳ 3, như hợp tác thành lập Cty TNHH May SGK; đầu tư nhà xưởng, thiết bị mở rộng sản xuất tại Hà Lam, huyện Thăng Bình, Quảng Nam; thành lập chi nhánh tại Hoa kỳ để xúc tiến phát triển thị trường xuất khẩu, hiện thực hóa chủ trương "mua tận gốc, bán tận ngọn"; tăng cường phát triển nguồn cung ứng NPL từ thị trường nội địa, đáp ứng điều kiện tối thiểu khi hội nhập; tái cơ cấu hệ thống quản lý Cty; nâng cao tỷ trọng vốn chủ sở hữu/doanh thu qua phát hành 20% cổ phiếu/VĐL, ...
- Hỗ trợ Ban điều hành bằng các chủ trương, chính sách khuyến khích cải tiến quản lý kết hợp đầu tư hơn 11 tỷ đồng cho thiết bị chuyên dùng để năng suất lao động đạt mức 14,66 usd (tăng 6%/2011); giải quyết hài hòa 3 mối quan hệ lợi ích: Người lao động – cổ đông và Cty trong quản trị, điều hành;
- Chú trọng công tác quản trị rủi ro, đặc biệt là rủi ro về thị trường- yếu tố quyết định hiệu quả sxkd Cty, đã dự báo chính xác những rủi ro từ biến động thị trường Châu Âu để kịp thời điều chỉnh cơ cấu thị trường xuất khẩu, như Châu Âu từ 73,75%/2010 xuống còn 40,82%/2012, tăng thị trường Hoa kỳ từ 20%/2010 lên hơn 42%/2012.

## II/ TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ NĂM 2012:

1. Thù lao, trích thưởng hoàn thành kế hoạch cho HĐQT: Theo nghị quyết ĐHCĐ, mức thù lao trích từ lợi nhuận sau thuế là 2%, Mức thưởng HĐQT là 4% lợi nhuận sau thuế nếu hoàn thành kế hoạch và 10% cho phần vượt kế hoạch, nếu có. Căn cứ vào kết quả SXKD chưa kiểm toán, lợi nhuận sau thuế năm 2012 là 48 tỷ, HĐQT đã tạm trích (sẽ điều chỉnh sau khi báo cáo kiểm toán được ĐHCĐ thông qua), như sau:
  - a. Thù lao HĐQT và BKS: Tạm trích 879 triệu đồng, bình quân 73.250.000 đồng/tháng.

N: 02  
C  
C  
AN XI  
S  
VAP

b. *Quỹ thưởng và phân bổ của HĐQT*: Tổng quỹ thưởng tạm trích từ hoàn thành vượt mức kế hoạch lợi nhuận là 2,32 tỷ, bao gồm hoàn thành kế hoạch là 1,92 tỷ và 400 triệu vượt mức kế hoạch:

HĐQT đã trích thưởng 320 triệu cho TGD công ty do điều hành hiệu quả, thực hiện tốt nghị quyết ĐHCĐ và HĐQT. Trích thưởng cho cán bộ chủ chốt công ty 1,4 tỷ và thưởng cho các TV/HĐQT và BKS 600 triệu.

2. *Hoạt động HĐQT*: Trong năm, HĐQT đã tiến hành 6 phiên họp theo quy định, các thành viên và trưởng ban kiểm soát đã dự đầy đủ. Cụ thể:

a. Đánh giá kết quả kinh doanh năm 2011 và xây dựng kế hoạch SXKD năm 2012; Tổ chức ĐHCĐ thường niên năm 2012 đúng quy định vào ngày 07/04/2012;

b. Giám sát việc tổ chức thực hiện Nghị quyết của ĐHCĐ, HĐQT năm 2012 với các nội dung chính:

i. Kiểm tra, giám sát việc thực hiện kế hoạch 2012 theo định kỳ quý/lần;

ii. Lập thủ tục thành lập Công ty TNHH hai thành viên may Sài Gòn Xanh với vốn điều lệ là 86 tỷ đồng, Cty Cổ phần SX - TM May Sài Gòn góp 51% và Cty TNHH Thời trang xanh cơ bản góp 49% vốn điều lệ; Thành lập chi nhánh tại Quảng Nam và xin cấp giấy chứng nhận đầu tư nhà máy sx với diện tích 2,6 ha tại Cụm CN Hà Lam – Chợ Đước, Thăng Bình, Quảng Nam; Đã xây dựng 1 trệt, 4 lầu và đưa vào sản xuất thử, dự kiến khai trương vào cuối tháng 4 với qui mô 10 chuyên may; Xin cấp giấy chứng nhận đầu tư nước ngoài (lập chi nhánh tại Hoa kỳ) tại Bộ Kế hoạch và Đầu tư và đăng ký hoạt động tại Hoa Kỳ;

iii. Đăng ký bổ sung chức năng, ngành nghề kinh doanh và sửa đổi, bổ sung Điều lệ Công ty theo Nghị quyết ĐHCĐ.

iv. Tổ chức lấy ý kiến cổ đông bằng văn bản và triển khai phương án chào bán cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu theo Giấy chứng nhận đăng ký chào bán cổ phiếu ra công chúng của UBCKNN cấp.

c. Ngoài ra, HĐQT cũng đã ban hành các nghị quyết, quyết định, như: Nghị quyết của HĐQT về chia 10% cổ tức đợt 2 và 5% cổ tức đợt 3/2011; Tạm ứng 10% cổ tức đợt 1 và 10% đợt 2/2012 cho CĐ hiện hữu; Quyết định cử cán bộ tham gia HĐQT Công ty TNHH hai thành viên May Sài Gòn Xanh; Nghị quyết HĐQT về phương án chào bán cổ phiếu tăng vốn điều lệ, phương án sử dụng tiền thu được từ đợt chào bán, niêm yết bổ sung tại Sở GDCK TP.HCM;

### **III/ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CÔNG TY NĂM 2013:**

1. Nhân định năm 2013:

2. Theo nhận định của các chuyên gia Ngân hàng Thế giới, ngày 03/10/2012, Liên hợp quốc ngày 18/12 thì tình hình kinh tế toàn cầu năm 2013 vẫn chưa thể phục hồi, ổn định. Khó khăn của kinh tế Mỹ, khủng hoảng nợ công châu Âu, biến động chính trị ở Bắc Phi và Trung Cận Đông... sẽ tác động đến kinh tế toàn cầu. Vụ Kinh tế và Các vấn đề xã hội Liên hợp quốc (DESA) dự báo kinh tế toàn cầu sẽ tăng trưởng 2,4% năm 2013 và 3,2% năm 2014, giảm đáng kể so với dự báo đưa ra cách đây một năm.

*Dự báo thị trường xuất khẩu của công ty sẽ tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường. Có thể xem đây là rủi ro lớn cần theo dõi chặt chẽ và chuẩn bị phương án phòng ngừa. Trong chuẩn bị đơn hàng năm 2013, các khách hàng truyền thống Cty đều yêu cầu giảm giá từ 2-3% so năm 2012.*

Năm 2012, mặc dầu có sự hỗ trợ của Chính phủ về tín dụng, thuế..., nhưng bức tranh kinh tế VN nói chung vẫn khá ảm đạm. Tăng trưởng kinh tế năm 2012 đạt khoảng 5,03%, mức



tăng thấp nhất kể từ năm 2000. Nếu không xử lý được nợ xấu, tái cơ cấu khu vực ngân hàng và Doanh Nghiệp Nhà Nước, Việt Nam có thể rơi vào chu kỳ tăng trưởng thấp kéo dài.

Năm 2013 và những năm kế tiếp, mục tiêu xuyên suốt của Chính phủ sẽ là tiếp tục ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát, thắt chặt chính sách tài khóa và linh hoạt chính sách tiền tệ, nhưng đồng thời vẫn duy trì tăng trưởng, đảm bảo việc làm, an sinh xã hội, phục hồi sản xuất kinh doanh. Và từng bước sẽ thị trường hóa năng lượng, vật tư chiến lược, như điện, xăng dầu, lương cơ bản (thị trường lao động), ...theo cam kết WTO. Chỉ số mua hàng ngành sản xuất PMI đã giảm từ 50,1 điểm của tháng 1/13 xuống còn 48,3 điểm trong tháng 2/13, đây là mức giảm mạnh nhất kể từ tháng 8/12, cho thấy sản xuất công nghiệp đang bị co cụm (ngân hàng HSBC công bố), chỉ số này thể hiện cho thấy thị trường trong nước tiếp tục suy yếu trong khi các nước trong khu vực đều phát triển vượt bậc.

*Dự báo tình hình kinh tế trong nước sẽ dần ổn định nhưng chi phí sản xuất tiếp tục tăng (chi riêng chi phí phát sinh của BHXH – Y tế do tăng lương cơ bản đã tăng bình quân 1 tỷ đồng/tháng), cảnh giác sức tiêu thụ tại thị trường nội địa. Lạm phát vẫn là rủi ro tiềm ẩn cần lưu ý.*

Bài toán cần giải của HĐQT trong năm 2013 là "làm thế nào để có hiệu quả khi giá dầu ra thì giảm trong khi giá dầu vào thì tiếp tục tăng?"

3. Quan điểm phát triển: Căn cứ thực tiễn hoạt động của công ty và đặc điểm tình hình nêu trên, năm 2013, quan điểm phát triển của HĐQT Cty sẽ là:

a. Tiếp tục kiên định với mục tiêu chiến lược của Cty là phấn đấu trở thành một trong những Doanh nghiệp may mặc tốt nhất Việt Nam "XUẤT KHẨU MẠNH – NỘI ĐỊA TỐT – THƯƠNG HIỆU ĐẲNG CẤP", với những tiêu chí:

- Doanh thu  $\geq 1.100$  tỷ (trong đó dịch vụ - thương mại chiếm khoảng 20%.);
- *W* bình quân  $\geq 15$  usd/công, năm 2012 đạt 14,66 usd;
- EPS  $\geq 5.000$ , lợi nhuận trước thuế  $\geq 62$  tỷ, năm 2012 đạt 61,5 tỷ;
- Lương bình quân người lao động  $\geq 200\$ - 250\$/tháng$ ;
- RoS  $\geq 6\%$  (tỷ suất lợi nhuận/doanh thu), năm 2012 đạt 4,89%;
- RoE  $\geq 24\%$  (tỷ suất lợi nhuận/vốn chủ sở hữu), năm 2012 đã đạt 29,24%;
- RoA  $\geq 12\%$  (Tỷ suất lợi nhuận/tài sản), năm 2012 đạt 11,11% ;
- Cổ tức  $\geq 20\%$ ;

b. Tiếp tục củng cố vị thế Cty đã xác lập, cần khẳng định đây là cơ sở đảm bảo ổn định hoạt động, phát triển bền vững và là động lực thúc đẩy cải tiến quản trị, điều hành công ty;

c. Góc nhìn 2013: Năm 2013 là năm quan trọng đối với GMC, do đó quan điểm quản trị trong năm, ko chỉ xây dựng, giám sát thực hiện các chỉ tiêu sxkd theo thông lệ mà còn phải xem đây là năm rà soát nội lực, sẵn sàng cho chiến lược phát triển tăng tốc trong nhiệm kỳ 3 (2014 - 2018) khi cơ hội và thách thức đến từ các hiệp định thương mại TPP, EU - VN, ...

- *Về cơ hội*: Củng cố và mở rộng nguồn khách hàng/thị trường truyền thống và tiếp cận thị trường/khách hàng mới từ ưu đãi thuế quan (thuế nhập khẩu 0%) của các hiệp định thương mại đa phương/song phương TPP, EU - VN, dự kiến có hiệu lực vào những năm đầu nhiệm kỳ 3 hoặc các ưu đãi theo lộ trình hội nhập toàn diện của AFTA (khu mậu dịch chung ASEAN 2015), ASEAN - Trung quốc,...(nguồn NPL giá rẻ và phong phú của Trung Quốc hoặc mở rộng khái niệm thị trường nội địa ra toàn ASEAN).
- *Về thách thức*: Nguồn cung nguyên liệu nội địa ko thể đáp ứng nhu cầu khách hàng cả về số lượng lẫn chất lượng (kết cấu, chất liệu, thiết kế, ...) dẫn đến khả năng cạnh tranh gay gắt trong phát triển nguồn cung ứng đầu vào; cạnh tranh lao động giữa các doanh nghiệp trong ngành khi CẦU tăng, bài học từ hiệp định thương mại song phương Việt - Mỹ hoặc khi VN tham gia WTO, bãi bỏ chế độ quota. Riêng thị trường

nội địa sẽ đương đầu với thách thức từ hàng "hiệu" của Mỹ, Châu Âu hoặc hàng giá rẻ từ Trung quốc, các nước thành viên Asean khác vào VN khi thuế nhập cũng bằng "0".

4. Giải pháp trọng tâm:

- a/ Tăng cường công tác xúc tiến nhằm củng cố vị thế, "đồng hành hội nhập" cùng khách hàng truyền thống, gợi mở sử dụng NPL nội địa để thâm định chất lượng, giá cả và sản xuất; phát triển khách hàng/thị trường mới trong điều kiện mới, tạo cơ sở cho việc lựa chọn khách hàng dài hạn. Tập trung chỉ đạo Cty TNHH May SGX ổn định và phát huy chi nhánh giao dịch trực tiếp tại thị trường Hoa kỳ để *thử nghiệm đổi mới* phương thức kinh doanh FOB "Mua tận gốc, bán tận ngọn", trọng tâm là hội chợ mùa thu tại Las Vegas, Hoa Kỳ.
- b/ Nâng cao năng lực sản xuất, sẵn sàng đáp ứng nhu cầu của thị trường khi ngành may VN có chế độ thuế nhập khẩu (0%) từ các hiệp định thương mại:
- *Đầu tư chiều sâu, nâng cao năng suất lao động*: thiết bị chuyên dùng, nâng cao kỹ năng lao động kết hợp tiếp tục cải tiến quản lý – điều hành, tăng tính phối hợp để LEAN hóa hoạt động; củng cố hệ thống quản lý, tổ chức bộ máy thích hợp với yêu cầu phát triển trước mắt và dài hạn của công ty;
  - *Đầu tư mở rộng sản xuất*, như: phát triển 3 chuyên may tại Cty TNHH May Tân Mỹ; đưa xưởng may Cty TNHH May SGX vào sản xuất trong tháng 4 và sẵn sàng tiếp nhận các đơn hàng phát triển của Cty. Đầu tư mở rộng sản xuất khi có cơ hội trên cơ sở phù hợp nguồn lực sẵn có (vật lực, nhân lực và tài lực) của công ty.
  - Tiếp tục chăm sóc, tạo môi trường làm việc thân thiện, gắn bó cho người lao động bên cạnh việc giáo dục, đào tạo nâng cao tay nghề, kỹ năng, thao tác để ổn định và nâng cao thu nhập;
- c/ Tiếp tục thực hiện chiến lược "tái cơ cấu hoạt động Công ty, sẵn sàng cho tăng tốc phát triển khi hội nhập". Cụ thể: tăng cường bộ máy kỹ thuật, nghiệp vụ đáp ứng mọi yêu cầu của khách hàng/thị trường; rà soát và tổ chức lại hệ thống quản lý chất lượng, TNXH theo tình hình mới; cơ cấu lại thị trường xuất khẩu cho phù hợp diễn biến tình hình và nội lực của Cty; cân đối nguồn vốn sở hữu và tín dụng để giảm thiểu rủi ro, theo dõi tình hình tăng trưởng tín dụng để đàm phán có mức lãi suất tốt nhất (*dự nợ tín dụng 2 tháng đầu năm -0,16%, ≈ mức giảm 18 - 20.000 tỷ đồng vốn tín dụng so cuối năm 2012*); Tìm kiếm cơ hội đầu tư chiều sâu khi hội nhập với quan điểm "*Ai nắm nguồn CUNG nguyên liệu trong nước, người đó sẽ có lợi thế cạnh tranh*";
- d/ Tiếp tục cải tiến Quản trị công ty theo hướng tiệm cận tiêu chí OECD bên cạnh việc chú trọng đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng, đảm bảo sự phát triển bền vững dài hạn của công ty (*hệ thống quản lý điều hành, TNXH, tăng cường tính phối hợp qua IT hóa, nâng cao kỹ năng lao động...*) khi lao động giá rẻ đang dần giảm tính cạnh tranh. Tập trung cho công tác quản trị rủi ro, trong đó chú trọng rủi ro về Thị Trường (*dẫn đến rủi ro về lao động*), tín dụng (*chính sách tài chính vĩ mô*); xây dựng hệ thống và qui chế kiểm toán nội bộ, cơ chế lương – thưởng; chuẩn bị nhân sự ĐHCĐ nhiệm kỳ 3 theo tinh thần thông tư 121 và điều lệ sửa đổi của Cty.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH,  
CÔNG TY TNHH  
CỔ PHẦN  
SẢN XUẤT THƯƠNG MẠI  
MAY  
SÀI GÒN  
Q. GÒ VẤP - TP. HỒ CHÍ MINH

LE QUANG HÙNG