

Bình Dương, ngày tháng năm 2020

BÁO CÁO

HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

I. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2019

1. Tình hình hoạt động của công ty trong năm 2019

1.1 Về thị trường

Nếu như năm 2018 ngành dệt may chứng kiến mức tăng trưởng cao nhất so với nhiều năm trước, kim ngạch xuất khẩu đạt 36 tỉ USD, tăng 16% so với năm 2017. Năm 2019 ngành may Việt Nam giảm tốc, chỉ đạt mức tăng trưởng 7,2% so với năm 2018. Đặc điểm chung là số lượng mỗi đơn hàng nhỏ, thời gian sản xuất ngắn. Mặt bằng giá bán năm 2019 thấp hơn so với năm ngoái do đó kéo theo biên lợi nhuận giảm.

Trong năm qua công ty ghi nhận sự sụt giảm đơn đặt hàng của khách hàng truyền thống là Rock Revival, số lượng xuất khẩu năm trước là 799 ngàn sản phẩm thì năm 2019 còn 659 ngàn sản phẩm, giảm 140 ngàn sản phẩm tương ứng doanh thu giảm 4,2 triệu USD.

Tuy nhiên, một số khách hàng khác ở Mỹ có sự tăng trưởng như khách hàng Eunina do công ty áp dụng thành công hình thức xuất hàng LDP giao hàng tận kho bên Mỹ cho khách và dịch chuyển dần từ gia công sang hình thức FOB góp phần làm tăng doanh thu 1,7 triệu USD, khách hàng Pacsun tăng sản lượng đặt hàng hơn 200 ngàn sản phẩm so với năm trước với mức tăng doanh thu là 1,8 triệu USD. Phát triển khách hàng mới là Costco với đơn hàng gia công với số lượng lớn là 677.000 ngàn, doanh thu 2,1 triệu USD.

Thị trường ở Châu Âu thì tương đối ổn định, sản lượng làm cho khách hàng Olymp đạt gần 1,7 triệu sản phẩm, tương đương 2018.

1.2 Tình hình đầu tư

a. Đầu tư máy móc thiết bị, nhà xưởng

- Đầu tư máy móc thiết bị: trị giá đầu tư thực tế 14,8 tỷ đồng, tăng 50% so với kế hoạch ban đầu, chủ yếu đầu tư thay thế máy cũ, thời gian sử dụng đã từ 10 năm trở lên và đã hết khấu hao, thường xuyên hư hỏng, chi phí sửa chữa lớn, ảnh hưởng đến năng suất và ảnh hưởng đến tiền lương của người lao động. Ngoài việc thẩm định kỹ lưỡng



trước khi đầu tư, công ty chú trọng kiểm soát sau khi đầu tư, máy móc thiết bị phải đưa vào sử dụng đúng mục đích và đem lại hiệu quả đúng như thẩm định ban đầu.

- Hoàn thành việc xây dựng các khu phụ trợ xưởng hoàn tất, nhà kho phụ liệu, nhà làm việc cho khách hàng Rock và Missme với tổng kinh phí đầu tư 4,8 tỷ đồng góp phần làm khang trang diện mạo công ty và phục vụ tốt cho tổ chức sản xuất, cải thiện điều kiện làm việc.

b. Đầu tư tài chính

- Công ty con – Công ty cổ phần Protrade Laundry: kể từ khi được công ty mẹ tiếp quản và thực hiện các biện pháp quản trị phù hợp, công ty con đã đi vào hoạt động ổn định và sản xuất kinh doanh có hiệu quả, góp phần đáp ứng kịp tiến độ xuất hàng cho công ty mẹ. Doanh thu trong năm 2019 đạt được 60,2 tỷ đồng và tạo ra lợi nhuận trước thuế là 10 tỷ đồng, đảm bảo việc làm và mức thu nhập ổn định cho trên 120 người lao động. Công ty đã và đang làm tròn vai trò hỗ trợ chuyên tiếp sang nhà máy wash mới.

- Công ty liên kết – Công ty cổ phần Phát triển thời trang: năm đầu tiên đi vào hoạt động nên khó khăn về đội ngũ lao động kỹ thuật lành nghề còn thiếu, mục tiêu chất lượng được đặt ưu tiên hàng đầu nên yêu cầu tăng trưởng sản lượng chậm, chưa tương xứng với qui mô đầu tư ban đầu về diện tích đất, diện tích nhà xưởng, giá trị đầu tư lớn do công nghệ hiện đại, các khoản chi phí khấu hao, chi phí lãi vay cao. Công ty bắt đầu đi vào hoạt động sản xuất từ tháng 4/2019, doanh thu trong năm 2019 đạt được 23 tỷ đồng và chưa hiệu quả, phát sinh khoản lỗ là 39 tỷ đồng.

1.3 Kết quả các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh

Kế thừa nền tảng ổn định từ nhiều năm trước và các chính sách đúng đắn từ Ban lãnh đạo cùng với tinh thần phấn đấu và cải tiến không ngừng của tập thể người lao động, năm nay Công ty đạt vượt kế hoạch đặt ra và tăng so với năm trước. Các chỉ tiêu như sau:

ĐVT: Tỷ đồng

Công ty mẹ	Năm 2019	Năm 2018	% tăng/ (giảm)
Doanh thu	1.514	1.432	5,7%
Lợi nhuận trước thuế	143	140	2,1%
Lợi nhuận sau thuế	113	111	1,8%

Báo cáo hợp nhất	Năm 2019	Năm 2018	% tăng/ (giảm)	Kế hoạch	% đạt kế hoạch
Doanh thu	1.514	1.432	5,7%	1.450	104,4%
Lợi nhuận trước thuế	130	160	-18,8%	80	162,5%
Lợi nhuận sau thuế	101	126	-19,8%	64	157,8%

- Cổ tức được chia đáp ứng mong đợi của cổ đông. Trong năm vừa qua tổng cổ tức chi cho cổ đông là 7.000 đồng/cổ phiếu bao gồm:

Ngày đăng ký cuối cùng	Ngày thanh toán	Số tiền/cổ phần	Nội dung
22/04/2019	06/05/2019	3.500 đồng	Chi cổ tức còn lại của năm 2018
02/08/2019	12/08/2019	2.000 đồng	Tạm ứng đợt 1 năm 2019
02/12/2019	12/12/2019	1.500 đồng	Tạm ứng đợt 2 năm 2019

Công ty đã tạm ứng cổ tức cho năm 2019 là 3.500 đồng/cp tương ứng tỷ lệ 35%/vốn điều lệ và đã đủ theo kế hoạch chi trả cổ tức năm 2019 theo Nghị quyết số 01/NQ-ĐHĐCĐ ngày 05/04/2019 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019 thông qua.

1.4 Tình hình tài chính

a. Tình hình tài chính chung

Công ty đạt được kết quả kinh doanh tốt trong năm và quản lý chặt chẽ tài sản lưu động cũng như tài sản dài hạn, tình hình tài chính của công ty tiếp tục duy trì được sự ổn định qua các năm. Với mức lợi nhuận cao trong năm 2019, vốn chủ sở hữu đã tăng lên 2,9%.

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2018	% tăng/ (giảm)
Vốn chủ sở hữu	282	274	2,9%
Nợ phải trả	315	340	-7,4%
Tổng nguồn vốn	597	614	-2,8%
Quỹ đầu tư phát triển	70	28	150,0%

b. Về quản lý tài sản lưu động và nợ ngắn hạn

- **Vốn bằng tiền:** nhờ các kết quả đạt được do sản xuất kinh doanh hiệu quả, giá trị vốn bằng tiền luôn duy trì ở mức cao, chiếm 24,3% tài sản ngắn hạn. Đồng thời dòng tiền được quản lý một cách hiệu quả và an toàn. Chính sách quản lý rủi ro được thiết lập nhằm bảo đảm các khoản tiền gửi kỳ hạn luôn ở mức an toàn tối ưu và linh hoạt, đảm bảo đáp ứng đầy đủ nhu cầu vốn cho sản xuất kinh doanh của Công ty tại mọi thời điểm.
- **Nợ phải thu khách hàng:** chiếm 34,6% tài sản ngắn hạn. Nợ quá hạn chiếm 4% số dư nợ phải thu do khách hàng Canifa xin gia hạn thời gian thanh toán do tình hình tài chính khó khăn. Nợ khó đòi không xảy ra. Vòng quay nợ phải thu giảm từ 50 ngày trong năm trước còn 41 ngày tương ứng tăng được 1,44 lần. Đây là kết quả của việc Công ty đã duy trì chính sách công nợ hợp lý và chặt chẽ trong thời gian qua.
- **Hàng tồn kho:** chiếm 35,2% tài sản ngắn hạn. Chỉ số vòng quay hàng tồn kho là 50 ngày, giảm 1 ngày so với năm trước, số vòng quay là 7,29 lần/năm so với năm trước là 7,15 lần/năm.
- **Nợ phải trả ngắn hạn:** chiếm 52% tổng nguồn vốn, công ty đã và đang duy trì chính sách thanh toán với nhà cung cấp hợp lý và chặt chẽ, phù hợp với tình hình hoạt động của công ty. Các khoản tiền lương và thưởng luôn được Công ty chi trả đúng hạn. Nợ vay ngân hàng được duy trì ở mức thấp và an toàn.

c. Quản lý tài sản dài hạn và nợ dài hạn

- **Về quản lý tài sản dài hạn:** Chiếm 15,4% tổng tài sản, chủ yếu là tài sản cố định hữu hình liên quan đến các nhà máy sản xuất. Công ty đang duy trì chính sách quản lý tài sản dài hạn và đầu tư mới tốt, đảm bảo rằng việc quản lý tài sản hiệu quả nhất, phù hợp với sự tăng trưởng trong tương lai, không để xảy ra lãng phí và thất thoát tài sản.

d. Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

Chỉ tiêu	Năm 2019	Năm 2018	Ghi chú
1. Chỉ tiêu về khả năng thanh toán			
Hệ số thanh toán ngắn hạn	1,63	1,45	Lần
Hệ số thanh toán nhanh	1,05	0,92	Lần
2. Chỉ tiêu về cơ cấu vốn			
Hệ số nợ/Tổng tài sản	53%	55%	
Hệ số nợ/Vốn chủ sở hữu	112%	124%	
3. Chỉ tiêu về năng lực hoạt động			

Vòng quay hàng tồn kho	7,29	7,15	Lần
Vòng quay các khoản phải thu	8,78	7,34	Lần
Doanh thu thuần/Tổng tài sản	2,50	2,51	Lần
4. Chỉ tiêu về khả năng sinh lời			
Lợi nhuận sau thuế/Doanh thu thuần	6,7%	8,8%	
Lợi nhuận sau thuế/Vốn chủ sở hữu (ROE)	36,4%	53,1%	
Lợi nhuận sau thuế/Tổng tài sản (ROA)	16,7%	22,2%	
Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh/Doanh thu thuần	14,8%	15,6%	

1.5 Công tác tổ chức, nhân sự - tiền lương

a. Tổ chức, nhân sự

- Tập trung tuyển dụng vào đào tạo công nhân biến động sau Tết nguyên đán đầy đủ cho kế hoạch sản xuất và đảm bảo sự cân đối giữa cơ cấu lao động trực tiếp và lao động gián tiếp.

- Chú trọng về đào tạo và có chính sách phụ cấp tay nghề để giữ ổn định những lao động có tay nghề cao như công nhân đa năng, công nhân làm các công đoạn từ bậc 5, 6 trở lên.

- Tập trung điều chỉnh mô hình sản xuất xưởng hoàn tất: công ty đã phân chia xưởng hoàn tất thành ba khu vực: khu A, khu B và khu C và cơ cấu cán bộ quản lý phù hợp, nhằm kiểm soát tốt hơn năng suất lao động của từng nhóm công đoạn, giảm tối đa tình trạng tăng giờ, tăng ngày, đồng nghĩa với việc cắt giảm chi phí ở khu vực này.

- Với mục tiêu trọng tâm là nâng cao chất lượng, trong đó yếu tố năng lực làm việc của đội ngũ QC đóng vai trò quan trọng, công ty đã ban hành qui định đánh giá tay nghề QC một cách rất chi tiết. Qua đánh giá để thấy rõ các vấn đề cần đào tạo bổ sung, rút gọn nhân sự QC theo số lượng định biên hợp lý.

b. Tiền lương và các chính sách phúc lợi

- Thông qua việc xây dựng lại hệ thống vị trí công việc, vị trí các chức danh quản lý để làm cơ sở xây dựng và ban hành thang bảng lương áp dụng thỏa thuận trên hợp đồng lao động. Theo nguyên tắc hệ thống tiền lương công ty phải vừa đảm bảo phù hợp với các quy định của Pháp luật, vừa đáp ứng được mục tiêu trả lương theo vị trí chức danh và có tính lâu dài. Gắn hệ thống thang bảng lương của công ty vào qui định lương tối thiểu vùng.

- Quy chế tiền lương thực tế được điều chỉnh thành nhiều cách trả lương phù hợp cho nhiều nhóm công việc như: lương sản phẩm, lương hiệu quả công việc, lương tháng

hoặc kết hợp các phương pháp trả lương với nhau. Với cách trả lương phù hợp đã kích thích người lao động làm việc hiệu quả.

- Tiếp tục điều chỉnh và áp dụng linh hoạt các chính sách thưởng chuyên, thưởng năng suất đơn vị để kích thích sản xuất.
- Tiền lương và phụ cấp bình quân của người lao động đạt 8,7 triệu đồng/người/tháng, đạt mục tiêu đề ra.
- Tăng giá suất ăn cho toàn thể người lao động từ 16.000đ/suất lên 18.000đ/suất và áp dụng cách chi trả trực tiếp cho đơn vị cung cấp suất ăn chứ không trả vào tiền lương như trước đây để bảo đảm tất cả người lao động đều chủ động ăn trưa tại nhà ăn để bảo đảm sức khỏe cho cả ngày làm việc.
- Tiền lương tháng 13 đảm bảo 2 tháng lương thực tế, các chính sách phúc lợi khác như xe về quê, phụ cấp nhà ở, phụ cấp đi lại vv... đều được đảm bảo.

1.6 Công tác quan hệ cổ đông và tuân thủ quy định về quản trị doanh nghiệp đối với công ty đại chúng

Công ty thực hiện công bố thông tin theo đúng quy định và chủ động công bố những thông tin có ảnh hưởng đến lợi ích hợp pháp của nhà đầu tư hoặc các thông tin có ảnh hưởng đến giá chứng khoán của công ty. Ngoài ra công ty còn cung cấp thêm thông tin về tình hình sản xuất, kế hoạch, định hướng chiến lược kinh doanh của công ty, các phân tích, nhận định về triển vọng tương lai của công ty.

Trang thông tin mạng của công ty có chuyên mục riêng về quan hệ cổ đông (nhà đầu tư) và đăng tải đầy đủ thông tin cho nhà đầu tư để dàng tìm kiếm và tiếp cận thông tin khi cần.

2. Hoạt động của HĐQT và kết quả giám sát của HĐQT

2.1 Hoạt động của HĐQT

- Để theo sát tình hình hoạt động của công ty, HĐQT họp mỗi quý một lần để thông qua báo cáo của TGD về tình hình SXKD của công ty, các vấn đề mà TGD trình ra cuộc họp để lấy ý kiến từ HĐQT đều được các thành viên xem xét cẩn trọng, thảo luận kỹ lưỡng trước khi biểu quyết thông qua. Từ đó giúp cho TGD điều hành hoạt động của công ty được một cách an toàn, đảm bảo tính liên tục và thuận lợi.
- Các cuộc họp của HĐQT được tổ chức theo đúng trình tự thủ tục qui định tại điều lệ công ty và luật doanh nghiệp, đảm bảo đúng theo mục tiêu Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, các nội dung được biểu quyết thông qua đều vì sự phát triển liên tục của công ty, vì lợi ích lâu dài của cổ đông. Đánh giá chung là hoạt động của HĐQT năm 2019 luôn trên nguyên tắc cẩn trọng, công bằng và khách quan.

- Trong năm 2019, HĐQT đã ban hành 7 Nghị quyết như sau:

Stt	Ngày họp	Số nghị quyết	Nội dung	Số thành viên dự họp
1	16/01/2019	01/2019/NQ-HĐQT	Thông qua kết quả sản xuất kinh doanh năm 2018 và Kế hoạch năm 2019.	04/05
2	29/01/2019	02/2019/NQ-HĐQT	Thông qua chủ trương thực hiện các HĐ , giao dịch giữa Công ty với các DN và người có liên quan. Thông qua hạn mức vay vốn tại NH TMCP Vietinbank – CN TP.HCM, NH TMCP BIDV – CN Bình Dương.	05/05
3	13/02/2019	03/2019/NQ-HĐQT	Chọn ngày chốt danh sách cổ đông tham gia Đại hội đồng cổ đông năm 2019.	05/05
4	15/03/2019	04/2019/NQ-HĐQT	Thông qua nội dung làm việc tại ĐHĐCĐ năm 2019. Thông qua ký kết và thực hiện HĐ giao dịch với các bên có liên quan.	05/05
5	08/04/2019	05/2019/NQ-HĐQT	Chi trả cổ tức đợt 2 năm 2018 cho cổ đông 3.500 đồng/cổ phiếu.	05/05
6	19/07/2019	06/2019/NQ-HĐQT	Tạm ứng cổ tức bằng tiền đợt 1 năm 2019 cho cổ đông 2.000 đồng/cổ phiếu.	05/05
7	20/11/2019	07/2019/NQ-HĐQT	Tạm ứng cổ tức đợt 2 năm 2019 cho cổ đông 1.500 đồng/cổ phiếu.	05/05

2.2 Kết quả giám sát của Hội đồng quản trị về điều hành của Ban giám đốc

Hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty năm 2019 nhìn chung cơ bản hoàn thành các mục tiêu đề ra. Doanh thu đạt vượt so với kế hoạch, lợi nhuận dù tăng trưởng 63% so với kế hoạch nhưng chỉ đạt 81% so với năm 2019, biên lợi nhuận ròng đạt 7%. Hội đồng quản trị đánh giá cao sự điều hành của Tổng giám đốc và sự nỗ lực của ban điều hành các cấp trong quá trình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, xét về năng lực

cạnh tranh của Công ty vẫn còn hạn chế như năng suất lao động chưa đạt kỳ vọng, tính thích ứng trong chuyển đổi đơn hàng còn chậm, chất lượng chưa ổn định, chi phí sản xuất và quản lý còn cao.

Trong năm, Tổng giám đốc và Ban điều hành đã hoàn thành tốt vai trò của mình thể hiện qua các giải pháp điều hành kịp thời, phù hợp với chủ trương và định hướng của HĐQT. Các chủ trương, chỉ đạo mà HĐQT đưa ra cũng được TGD triển khai đầy đủ, kịp thời và báo cáo kết quả thực hiện với tinh thần trách nhiệm cao trong công việc, có trình độ, năng lực và phẩm chất đạo đức tốt, có kinh nghiệm và am hiểu về lĩnh vực được giao phụ trách.

2.3 Mức thù lao của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát và thư ký HĐQT

Mức thù lao của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát và thư ký Công ty là 3.536.925.266 đồng, bằng 3.5% lợi nhuận sau thuế đúng theo mức Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2019 đã thông qua.

II. ĐỊNH HƯỚNG CỦA HĐQT NĂM 2020

1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2020

1.1 Dự báo tình hình thị trường và các thách thức

- Do tác động của dịch cúm Covid 19 trên toàn thế giới nên dự báo tình hình thị trường rất khó khăn trong năm 2020. Thị trường tiêu thụ của Công ty chủ yếu là Mỹ và Châu Âu hiện đang bị phong tỏa và giãn cách xã hội kéo dài, các công ty đóng cửa, các cửa hàng chỉ bán online vì vậy sức tiêu thụ hàng may mặc sẽ giảm nghiêm trọng.

- Một số đơn hàng đã hoàn chỉnh nhưng không xuất được, lượng nguyên phụ liệu đã nhập kho nhưng không sản xuất, công nợ bán hàng bị hoãn thanh toán. Tất cả các vấn đề trên sẽ làm cho tình hình tài chính của công ty hết sức khó khăn.

- Do thiếu việc làm nên thu nhập thấp, một số người lao động có tay nghề sẽ rời khỏi nhà máy, công ty cần có chính sách chi trả thu nhập tối thiểu để ổn định lao động.

1.2 Các chỉ tiêu sản xuất kinh doanh

Với những nhận định về thị trường xuất khẩu đi xuống nghiêm trọng, HĐQT đưa ra mục tiêu năm 2020 như sau:

STT	Chỉ tiêu	Năm 2020
1	Vốn điều lệ (triệu đồng)	120.000
2	Sản lượng (chiếc). Trong đó:	2.970.878

STT	Chỉ tiêu	Năm 2020
	- <i>Somi</i>	995.240
	- <i>Jeans thời trang</i>	405.540
	- <i>Jeans cơ bản</i>	1.570.098
3	Tổng doanh thu (triệu đồng)	712.000
4	Tổng chi phí (triệu đồng)	707.000
5	Lợi nhuận trước thuế (triệu đồng)	5.000
6	Lợi nhuận sau thuế (triệu đồng)	4.000
7	Trích lập các quỹ (đầu tư phát triển 10%, khen thưởng phúc lợi 6%, khen thưởng BĐH 2%)	720
8	Lợi nhuận còn lại	3.280
9	Lợi nhuận chia cổ tức (0 đồng/cổ phiếu)	-
10	Tỷ lệ cổ tức / vốn điều lệ	0%
11	Lợi nhuận còn lại sau khi chia cổ tức	3.280
12	Trích bổ sung quỹ khen thưởng phúc lợi	3.280
13	Lợi nhuận còn lại	-

➤ *Thuyết minh về kế hoạch lợi nhuận*

- Toàn bộ thị trường tiêu thụ của Công ty tập trung chủ yếu tại Mỹ và Châu Âu là hai khu vực chịu ảnh hưởng nặng nề nhất do đại dịch Covid 19 gây ra từ tháng 4 dự kiến đến hết tháng 8, sản lượng của Công ty năm 2020 dự kiến thiếu 42% so với năng lực sản xuất.
- Lợi nhuận trước thuế suy giảm mạnh do doanh thu sụt giảm nhiều cộng các chi phí cố định như khấu hao, bảo hiểm xã hội, các khoản tiền lương căn bản cho người lao động trong thời gian nghỉ phi sản xuất, tiền hỗ trợ người lao động tạm hoãn hợp đồng.

2. Định hướng của Hội đồng quản trị năm 2020

2.1 Về thị trường – khách hàng

- Trong bối cảnh khó khăn hiện tại, Công ty chủ yếu dựa vào nguồn hàng của các khách hàng truyền thống, giữ ổn định và nâng cao chất lượng sản phẩm làm ra, giao hàng đúng hạn theo yêu cầu của khách, giá cả phải cạnh tranh.
- Do khách hàng truyền thống đang thu hẹp sản lượng vì chính sách đóng cửa và giãn cách xã hội tại Mỹ và Châu Âu, Công ty phải nỗ lực tìm kiếm nguồn hàng gia công như khẩu trang, quần áo bảo hộ y tế... để người lao động có việc làm, duy trì lực lượng sản xuất chờ nền kinh tế thế giới phục hồi.

2.2 .Về quản trị an toàn công ty và tổ chức sản xuất

- Thực hiện các biện pháp phòng dịch chung và tuyên truyền để người lao động thực hiện các biện pháp an toàn nhằm bảo vệ bản thân và tập thể trước sự lây lan của dịch bệnh. Đảm bảo an toàn cho môi trường sản xuất.
- Quyết định nhanh việc sàng lọc và ký thỏa thuận tạm hoãn hợp đồng lao động với một số lao động để cắt giảm chi phí, duy trì một đội ngũ lao động và đội ngũ quản lý nòng cốt chờ tình hình sản xuất hồi phục trở lại.
- Áp dụng thời gian làm việc xen kẽ linh hoạt cho lực lượng lao động còn giữ lại nhằm duy trì mối liên hệ thường xuyên với lao động để họ không rời công ty tìm việc làm khác.

2.3 . Chính sách đối với người lao động

- Trong thời gian Công ty đang khó khăn do không đủ nguồn hàng, người lao động sẽ không được làm việc toàn thời gian do vậy thu nhập sẽ bị sụt giảm nhiều, Công ty bù đắp bằng cách cho hưởng lương căn bản trong những ngày không tham gia sản xuất để người lao động có mức thu nhập tối thiểu trang trải cuộc sống và vẫn gắn bó với Công ty, cùng nhau đồng lòng vượt qua khó khăn.

2.4 . Tài chính

- Do doanh thu sụt giảm đột ngột nên luồng tiền sẽ bị gián đoạn, vì vậy cần phải cân đối tài chính chặt chẽ để tránh khả năng mất thanh khoản. Ưu tiên bảo đảm các khoản chi liên quan đến người lao động và các khoản chi phí thiết yếu để duy trì sản xuất.
- Thực hiện thương lượng với các nhà cung cấp để kéo giãn thời gian thanh toán. Lựa chọn ngân hàng có kì hạn vay dài nhất với lãi suất thấp nhất để bảo đảm thanh khoản.
- Cắt giảm các khoản đầu tư chưa thực hiện.

TM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



Võ Hồng Cường