

BÁO CÁO TỔNG KẾT 5 NĂM (2007 – 2011) ĐỊNH HƯỚNG CÔNG TY ĐẾN NĂM 2017 VÀ KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2012

PHẦN 1: TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2007 – 2011

Nhiệm kỳ 2007 – 2011 qua đi trong bối cảnh kinh tế thế giới và trong nước diễn biến phức tạp. Khởi đầu nhiệm kỳ nền kinh tế rơi vào thời điểm cuối của chu kỳ phát triển nóng, nhất là sự bùng nổ của thị trường chứng khoán và địa ốc... Diễn biến tiếp theo là bước vào chu kỳ bất ổn với nguy cơ dẫn đến khủng hoảng kinh tế toàn cầu và Việt Nam không thể đứng ngoài vòng xoáy, nền kinh tế ngày càng xuất hiện nhiều khó khăn với lạm phát kéo dài nhiều năm lên đến 18% vào năm 2011, thị trường bất động sản đóng băng, thị trường tài chính bất ổn thị trường vàng tiền tệ (vàng miếng) sau một thời gian dài trầm lắng đã bước vào giai đoạn sôi động cả về giá và lượng giao dịch trên thị trường. Có thể nói đây là thời kỳ có sự biến động về giá với biên độ tăng giảm (theo xu thế tăng) lớn nhất trong lịch sử. Lãi suất ngân hàng đã tăng cao có lúc lên đến 25%/năm đưa đến nhiều khó khăn cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên PNJ vẫn có được những thuận lợi cơ bản để tạo được các bước nhảy vọt như:

- Nền tảng văn hóa doanh nghiệp ổn định và vững vàng trước những khó khăn thách thức.
- Nguồn nhân lực ổn định về chất lượng và số lượng. Đặc biệt là có được một đội ngũ kỹ thuật và công nhân ngành kim hoàn được đào tạo đồng nhất và tay nghề cao.
- Thương hiệu PNJ đã tạo được thế vững mạnh trong nước và đã hội nhập với ngành kim hoàn thế giới.
- Hệ thống quản trị điều hành được quan tâm đầu tư chuẩn hóa.
- Nguồn vốn đảm bảo đủ cho hoạt động theo nhu cầu phát triển, đồng thời có uy tín cao trên thị trường tài chính.
- Giá vàng biến động gây bất ổn và căng thẳng cho hoạt động kinh doanh nhưng đồng thời cũng là thời cơ để tăng doanh thu và lợi nhuận.

Với những khó khăn và thuận lợi, nhiệm kỳ vừa qua PNJ đã hoàn thành các mục tiêu đề ra như sau:

1. Tối đa hóa doanh thu:

Tốc độ tăng trưởng doanh thu bình quân đề ra là 20% năm thì các chỉ tiêu đều tăng trưởng từ 25 đến 80,14% (vàng miếng) dẫn đến tổng doanh thu tăng 51,96% (chưa loại trừ yếu tố trượt giá hàng năm). Tuy nhiên, đối với hoạt động kinh doanh của ngành vàng chỉ tiêu doanh thu đôi khi không phản ánh được kết quả hoạt động vì biến động của giá vàng và doanh thu nhóm vàng miếng tạo ra doanh số nhưng lợi nhuận biên rất nhỏ. Chỉ tiêu được quan tâm đánh giá là chỉ tiêu doanh thu của nhóm Trang sức vàng, bạc và dịch vụ thì nhóm hàng này đã đảm bảo được chỉ tiêu đề ra, riêng nhóm hàng PNJSilver có mức tăng trưởng khá tốt (trên 40%/năm).

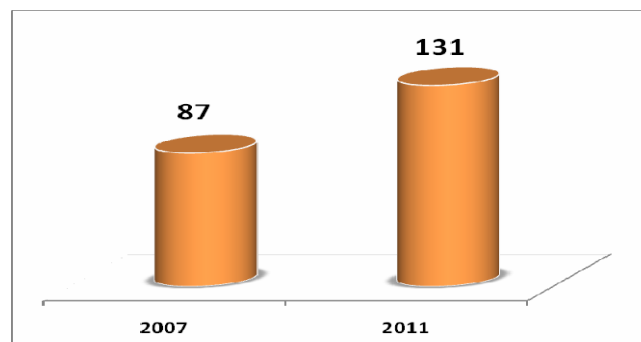
2. Mở rộng hệ thống phân phối:

Hệ thống bán lẻ tăng từ 87 lên 131 cửa hàng, nếu tính luôn hệ thống cửa hàng của công ty Cao thì tổng công là 152, tăng 1,75 lần. Mức độ tăng trưởng cửa hàng chưa đạt yêu cầu phát triển, do những khó khăn về việc tìm kiếm mặt bằng và chuẩn bị nguồn nhân lực. Đồng thời sản phẩm trang sức bán lẻ của PNJ nhắm vào phân khúc thu nhập từ trung bình trở lên do đó việc mở rộng mạng lưới còn phụ thuộc vào mức tăng trưởng thu nhập của nhóm khách hàng mục tiêu.

Hầu hết các cửa hàng mở ra đều đạt yêu cầu, đảm bảo được mức doanh thu tối thiểu. Tuy nhiên nếu tính doanh thu trên diện tích bán hàng và nhân viên bán hàng thì còn nhiều cửa hàng chưa đạt được kỳ vọng, nhất là các cửa hàng trong trung tâm thương mại mới mở và các cửa hàng ở tỉnh và xa trung tâm thành phố.

Về kênh bán sỉ đã phủ đều thị trường cả ba khu vực Bắc, Trung, Nam với gần 3000 khách hàng là các cửa hàng bán lẻ. Đặc biệt là khu vực TP HCM và Đông Nam Bộ.

Xuất khẩu tăng thêm được 06 khách, thị trường chủ yếu là Đức và Mỹ. Tuy nhiên, đến nay hoạt động xuất khẩu vẫn chiếm một tỷ trọng nhỏ trong tổng doanh thu và vẫn chưa tìm được khách hàng lớn.



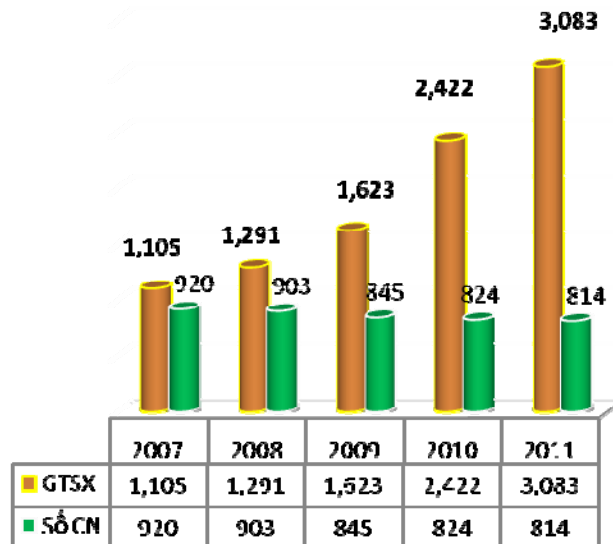
Biểu đồ tăng trưởng hệ thống phân phối

3. Nâng cao năng lực sản xuất:

Năng lực sản xuất đã được nâng lên đáng kể về kỹ thuật cũng như hệ thống quản trị, cụ thể là dù phải sáp nhập hai xí nghiệp vàng bạc về chung một nơi, tuy diện tích chật hẹp nhưng đã bố trí hợp lý, các qui trình quản lý luôn được xem xét và nâng cấp hàng năm, được kiểm tra và hoàn thiện bởi các hệ thống kiểm soát theo ISO, 5S, LEAN và được cải tiến liên tục theo Kaizen. Cập nhật kịp thời Công nghệ mới về ngành kim hoàn của thế giới như công tác tạo mẫu đã được thực hiện trên máy bằng kỹ thuật 3D, ứng dụng công nghệ Nano trong xi mạ... Kết quả đem đến giá trị công nghiệp tăng lên đáng kể với tốc độ tăng bình quân 62,75% /năm, do nhờ vào những cải tiến kỹ thuật và tay nghề đã thay đổi cơ cấu sản phẩm từ giản đơn đến phức tạp và có hàm lượng giá trị gia tăng cao hơn.

Mặt khác về năng suất lao động tăng cao do trình độ tay nghề của công nhân được cải thiện và công nghiệp hóa ngày càng cao. Giảm được giá thành sản phẩm, tăng được lợi nhuận biên cho nhóm hàng trang sức.

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Tốc độ tăng trưởng bình quân
Giá trị sản xuất	Triệu đồng	1.105.601	1.291.050	1.623.809	2.421.802	3.082.741	29,75%
Số công nhân	Người	920	903	845	824	814	-3,12%



Biểu đồ tăng trưởng giá trị sản xuất (tỷ đồng) và số công nhân (người)

4. Nâng cao năng lực sản quản lý và chất lượng nguồn nhân lực:

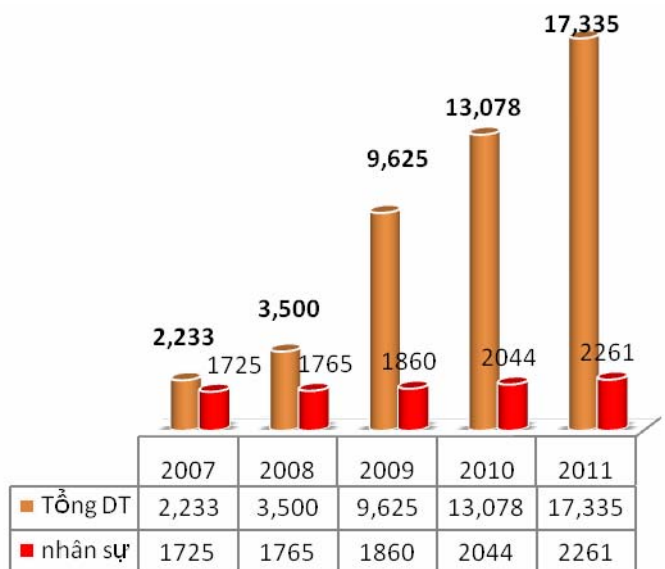
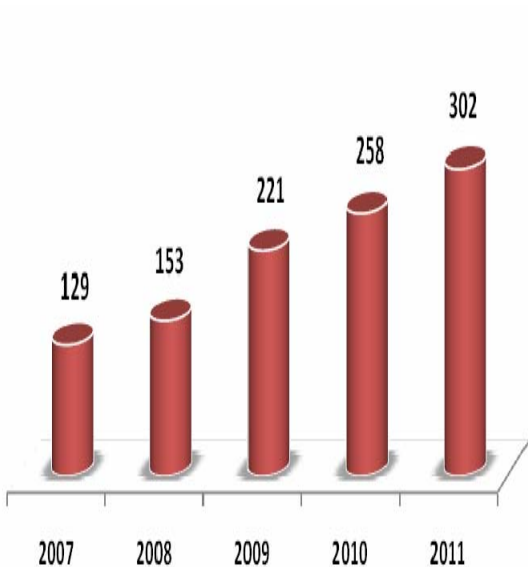
Hệ thống quản trị được cập nhật soát xét và hoàn thiện theo hướng chuyên nghiệp phù hợp với nhu cầu quản lý và phát triển. Đầu nhiệm kỳ, Công ty đã tiến hành một đợt tái cấu trúc cơ cấu tổ chức, năm 2010 thành lập Công ty TNHH Một thành viên Thời trang CAO, năm 2011 nâng cấp Phòng Kiểm định Kim cương lên Công ty TNHH Một thành viên

Giám định PNJ (PNJL). Tiến hành xem xét và cải tiến hệ thống quy trình và quy chế cấp Công ty, cấp bộ phận (37 quy trình cấp công ty được cải tiến). Hình thành được hệ thống quy trình và quy chế rõ ràng cho các mảng nghiệp vụ và từng bộ phận chức năng, đã mang đến kết quả là xác định trách nhiệm của từng bộ phận, hạn chế được việc đổ lỗi cho nhau. Đặc biệt là quản trị sản xuất được quan tâm sâu sát và cải tiến liên tục, giảm được thất thoát nguyên liệu và hao hụt; chỉ tiêu hao hụt được giảm dần từng năm (năm 2007 hao hụt vàng là 2,33% thì năm 2011 còn 0,99%; Bạc năm 2007: 8,79%, năm 2011 còn 3,21%).

Chất lượng nguồn nhân lực được nâng cao thông qua các chương trình đào tạo cụ thể từ cấp quản lý đến nhân viên bán hàng, cán bộ kỹ thuật và công nhân. Trong năm năm đã tổ chức 132 đợt đào tạo bên trong và 129 đợt đào tạo bên ngoài. Thành viên Ban Tổng Giám đốc cũng được bổ sung kiến thức về quản trị cũng như nâng cao năng lực lãnh đạo thông qua các khóa đào tạo do các tổ chức giáo dục quốc tế liên kết đào tạo. Đội ngũ nhân viên bán hàng được liên tục đào tạo bằng bộ giáo trình Công ty kết hợp với các chuyên gia chuyên về đào tạo bán hàng soạn thảo dành riêng cho PNJ. Đội ngũ công nhân hàng năm được tuyển chọn để đào tạo các lớp nâng cao tay nghề, kết quả lực lượng công nhân tay nghề cao ngày càng tăng. Tổng ngân sách dành cho đào tạo trong năm năm là 4.735.000.000 đồng.

Chất lượng nguồn nhân lực được nâng lên biểu hiện rõ nét ở chỗ, trong năm năm qua tốc độ tăng trưởng về nhân sự chỉ tăng 7%, trong khi đó tốc độ tăng doanh thu bình quân là 51,96% và tốc độ tăng trưởng lợi nhuận là 24%.

Thu nhập của người lao động cũng được nâng cao hàng năm với tốc độ tăng bình quân 25,76%/năm.



Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)

Tổng doanh thu (tỷ) và tổng nhân lực (người)

Tuy nhiên với nhu cầu phát triển hiện nay thì nguồn nhân lực của Công ty cũng còn nhiều hạn chế do nhiều nguyên nhân:

- Là một ngành đặc thù, người lao động luôn gắn với tài sản là tiền và vàng, có nhiều áp lực và nhiều quy chế ràng buộc vì thế cũng khó tuyển người phù hợp, nhất là việc tuyển nhân sự cho các chi nhánh ở xa và các tỉnh mà PNJ mới thâm nhập và cũng thường xuyên xảy ra tình trạng người lao động vi phạm quy tắc quản lý tài sản.

- Chế độ tiền lương và cơ cấu lương trong những năm qua tuy đã nhiều lần cải tiến theo hướng nâng cao nhưng vẫn chưa tương xứng với trách nhiệm quản lý, đồng thời quy chế khen thưởng và thang bảng lương thật sự chưa có những chuẩn mực đo lường được hiệu quả của từng công việc một cách khoa học để có thể trả lương hợp lý. Do đó, công tác tuyển dụng ở các vị trí quản lý gặp khó khăn, không bổ sung được đội ngũ quản trị đúng tầm với nhiệm vụ phát triển của công ty, còn tình trạng phải choàng gánh công việc hay cán bộ quản lý ở một vài bộ phận chưa xứng tầm.

5. Dẫn đầu về thương hiệu trang sức tại thị trường Việt Nam:

Công tác marketing được tiến hành xuyên suốt và chuyên nghiệp cho từng nhãn hàng riêng biệt. Tính đến thời điểm hiện nay, PNJ có bốn nhãn hàng cho từng phân khúc thị trường khác nhau, ba nhãn hàng CAO, PNJ và PNJSilver đã tạo được dấu ấn tích cực trong thị trường, đặc biệt thương hiệu Kiểm định Kim cương PNJ chiếm vị trí số một tại Việt Nam ngang bằng với thương hiệu số một quốc tế là GIA và được GIA đưa vào bảng xếp hạng toàn cầu của GIA. Trong năm năm qua, ngoài các cuộc nghiên cứu tự thực hiện, Công ty đã hai lần tiến hành đo lường sức mạnh của thương hiệu PNJ, và một lần đo lường nhãn PNJSilver một cách chuyên nghiệp thông qua hai công ty nghiên cứu thị trường quốc tế là TNS và ACNeilson, đã cho thấy được kết quả là cả hai nhãn hàng đều chiếm vị trí dẫn đầu tại thị trường Việt Nam. Nhãn hàng CAO đã tạo được vị trí trong thị trường cao cấp, nhãn hàng Jemma mới được xây dựng trong hai năm và đang trong quá trình xác định vị trí. Về uy tín quốc tế, năm 2010 PNJ được Plimsoll – một tổ chức đánh giá các ngành công nghiệp thế giới có trụ sở tại Anh, xếp PNJ vị trí thứ 16 các doanh nghiệp ngành kim hoàn thế giới về quy mô và tốc độ tăng trưởng.

6. Các danh hiệu đạt được trong 5 năm:

- Huân chương Độc lập Hạng ba – Năm 2008
- Huân chương Lao động Hạng nhất, Hạng nhì và Hạng ba
- Cờ thi đua của Chính phủ trao tặng qua các năm
- Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ qua các năm
- Cờ thi đua của UBND Thành phố trao tặng qua các năm
- Giải thưởng Top 500 nhà bán lẻ hàng đầu Châu Á – Thái Bình Dương liên tục từ năm 2003 – 2011 và nằm trong Top ba doanh nghiệp bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam
- PNJ là một trong ba doanh nghiệp của Việt Nam được nhận Giải thưởng Chất lượng Châu Á – Thái Bình Dương
- PNJ là doanh nghiệp kim hoàn duy nhất của Việt Nam được xếp thứ 16 trong Top 500 công ty sản xuất và kinh doanh nữ trang lớn nhất thế giới do Plimsoll (Anh) công bố
- Giải thưởng Thương hiệu mạnh từ năm 2004 – 2011
- Giải thưởng Thương hiệu Việt Nam tốt nhất – Năm 2007
- Giải thưởng Top 100 thương hiệu Sao Vàng Đất Việt năm 2003 – 2011
- Giải thưởng thương hiệu trang sức dẫn đầu Hàng Việt Nam chất lượng cao do người tiêu dùng bình chọn từ 1998 – 2012

- Xác lập kỷ lục Việt Nam “Doanh nghiệp đầu tiên đầu tư công nghệ sản xuất nữ trang hiện đại và quy mô nhất Việt Nam” năm 2007
- PNJ là doanh nghiệp kim hoàn Việt Nam duy nhất được UNDP (Chương trình phát triển Liên hiệp quốc) xếp trong top 200 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam năm 2007
- Cúp vàng Công ty cổ phần hàng đầu Việt Nam và thương hiệu chứng khoán uy tín do UBCKNN bình chọn
- Được người tiêu dùng bình chọn là thương hiệu trang sức số một Hàng Việt Nam chất lượng cao do báo Sài Gòn Tiếp thị công bố
- Thương hiệu PNJ nhận giải thưởng: Bộ nhận diện thương hiệu xuất sắc nhất năm 2008 do Hiệp hội ngành quảng cáo Việt Nam trao tặng
- Top 50 Thương hiệu nổi tiếng nhất tại Việt Nam năm 2009 do Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) phối hợp với Công ty nghiên cứu thị trường ACNielsen tổ chức
- Được Chính phủ công nhận là Thương hiệu quốc gia
- PNJ đón nhận danh hiệu Giải vàng Chất lượng Quốc gia
- Giải thưởng Chất lượng quốc gia 2006 – 2011
- Bà Cao Thị Ngọc Dung – TGD PNJ được trao tặng Huân chương Lao động Hạng nhất – Năm 2010
- Bà Cao Thị Ngọc Dung – Tổng Giám đốc PNJ đón nhận Huân chương lao động hạng nhì 2008
- Bà Cao Thị Ngọc Dung – Tổng Giám đốc PNJ, là nữ doanh nhân duy nhất trong Top 5 Doanh nhân Việt Nam được trao giải thưởng quốc tế Ernst&Young – Bản lĩnh doanh nhân lập nghiệp 2011
- Doanh nhân Việt Nam tiêu biểu năm 2008
- Doanh nhân Sài Gòn tiêu biểu từ năm qua các năm từ 2004 – 2011
- Công đoàn PNJ được vinh dự đón nhận Huân chương Lao động Hạng ba – Năm 2010

7. Quản lý và sử dụng vốn hiệu quả:

Công tác quản trị tài chính được thực hiện thông qua các hệ thống chỉ tiêu và các chuẩn mực kế toán do nhà nước ban hành cùng với các chuẩn mực kiểm toán quốc tế. Công tác hạch toán và các chỉ tiêu tài chính từng kỳ luôn thể hiện được tính minh bạch và kịp thời. Bộ máy kế toán và kiểm soát nội bộ thường xuyên được đánh giá và bồi dưỡng nghiệp vụ đủ đáp ứng nhu cầu quản lý. Công tác quản lý và kiểm soát vốn tại các đơn vị kinh doanh, xí nghiệp được theo dõi chặt chẽ và thường xuyên đã thúc đẩy vòng quay vốn, giảm chi phí, đặc biệt là chi phí hao hụt và lãi vay.

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	Tốc độ tăng trưởng bình quân 5 năm (2007-2011)
1	Vốn điều lệ (tỷ đồng)	300	300	400	600	600	20,83%
2	Vốn hoạt động (tỷ đồng)	1.297	1.452	1.734	2.201	2.684	20,06%
	Vốn tự có	935	908	952	1.005	1.073	
	Vốn vay	362	544	782	1.196	1.611	
3	Tổng doanh thu (tỷ đồng)	2.233	3.500	9.625	13.078	17.335	51,96%
4	Doanh thu xuất khẩu (triệu USD)	2.79	15.33	178	292	246	
5	Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	129	153	221	258	302	24,21%
6	Nộp ngân sách (tỷ đồng)	84	77	99	119	161	28,02%
7	Lợi nhuận sau thuế (tỷ đồng)	113	122	176	207	242	21,72%
8	Tổng số lao động (người)	1.725	1.765	1.860	2.044	2.261	7,02%
9	Thu nhập bình quân của công nhân, nhân viên (triệu đồng/tháng)	2.500	3.200	4.705	5.100	6.100	25,76%

Để công tác quản lý và cập nhật kịp thời các hoạt động kinh doanh, năm 2008 Công ty bắt đầu tiến hành dự án ERP, nhưng sau gần hai năm khởi động do là một ngành quá chuyên biệt nên dù đã ký hợp đồng với đối tác nước ngoài nhưng dự án vẫn không thành công. Đến giữa năm 2010, dự án được khởi động lại với một đối tác trong nước ở phạm vi điều tiết hẹp hơn và tiến hành từng phần. Đến nay, dự án đã hoàn thành với phân hệ quản trị tài chính và quản lý bán hàng, bước đầu đưa vào thực hiện đã giúp cho công tác quản trị tài chính và quản lý hệ thống kinh doanh được tốt hơn, hiện nay dự án đang bắt đầu triển khai cho phân hệ sản xuất.

8. Nâng cao quan hệ với nhà đầu tư và cộng đồng:

Trong ba năm đầu nhiệm kỳ, quan hệ với nhà đầu tư chưa được quan tâm đã dẫn đến nhiều nhà đầu tư không hiểu rõ về công ty cũng như tính đặc thù của ngành hàng. Do đó, dù công ty có tốc độ tăng trưởng và lợi nhuận tốt nhưng tính thanh khoản và cổ phiếu PNJ kém hấp dẫn trên thị trường. Nhận thức được điều này, năm 2010 Công ty đã đầu tư tốt hơn về công tác PR công ty cũng như các báo cáo phân tích tài chính sâu hơn về các chỉ tiêu cũng như giải thích rõ hơn các đặc tính ngành nghề, sự khác biệt trong hạch toán và phân tích các chỉ tiêu trong báo cáo cũng như trong các cuộc tiếp xúc với các nhà đầu tư, có phân công nhân sự chịu trách nhiệm về quan hệ với nhà đầu tư. Tuy nhiên, đến nay Công ty vẫn chưa tuyển được nhân sự chuyên trách lĩnh vực này.

Về quan hệ cộng đồng PNJ được đánh giá là một công ty tích cực và thân thiện trong các mối quan hệ cộng đồng thông qua các hoạt động xã hội từ thiện và các chương trình tài

trợ marketing thương hiệu cũng như các chương trình liên kết quảng bá thương hiệu cùng các thương hiệu lớn như Vinamilk, Unilver, Metro, DAB và một số các ngân hàng.

Công tác xã hội từ thiện được đặt ra hàng năm như một nhiệm vụ chính. Thông qua Quỹ Từ thiện PNJ, các quỹ đồng sáng lập như Quỹ Saigon Times Foundation, Quỹ EDF (cùng báo Sài Gòn Tiếp thị), các chương trình vận động của Mặt trận Tổ quốc, Công ty đã thực hiện nhiều chương trình xã hội mang dấu ấn PNJ. Đã được xã hội ghi nhận, tạo được niềm tin yêu của các cấp chính quyền cũng như người dân trong cả nước, nhất là trong lĩnh vực giáo dục. Trong năm năm Công ty đã thực hiện công tác xã hội từ thiện với tổng số tiền là 14,126 tỷ đồng.

PHẦN 2: PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ 2012 – 2017

Trước những diễn biến phức tạp và ngày càng xuất hiện nhiều khó khăn của tình hình kinh tế thế giới và trong nước, vào giữa năm 2011, Ban điều hành công ty đã tiến hành phân tích những thuận lợi và khó khăn, tình hình nội lực của công ty; đồng thời tiến hành hội nghị toàn thể cấp lãnh đạo công ty từ đội ngũ quản lý cấp trung. Kết quả các cuộc phân tích và hội nghị đã chỉ ra rằng: để phát triển bền vững và hội nhập toàn cầu trong giai đoạn mới, PNJ cần phải có sự thay đổi mạnh mẽ về nhiều mặt, từ việc xác định lại tầm nhìn sứ mệnh đến chất lượng các giá trị cốt lõi làm nền tảng cho sự phát triển bền vững. Từ đó, đã hình thành nên kế hoạch thay đổi và chỉ ra tính cấp bách của sự thay đổi; đã tạo nên một nhận thức mới và khí thế mới trong toàn công ty.

Tầm nhìn và sứ mệnh cho giai đoạn mới đã được thông qua:

- **Tầm nhìn:**

Là Công ty chế tác và bán lẻ trang sức hàng đầu tại Châu Á, giữ vị trí số một trong tất cả các phân khúc thị trường mà PNJ nhắm tới tại Việt Nam.

- **Sứ mệnh:**

PNJ mang lại niềm kiêu hãnh cho khách hàng bằng các sản phẩm trang sức tinh tế và chất lượng vượt trội.

Để đạt được thành công trong giai đoạn mới, Công ty đã mời Value Partners, một công ty tư vấn của Ý có nhiều kinh nghiệm về tư vấn chiến lược cho ngành hàng thời trang, tiến hành đánh giá và giúp PNJ xây dựng chiến lược phát triển giai đoạn 2012 – 2022.

Trong khi chờ đợi được tư vấn một chiến lược hoàn hảo, Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám đốc Công ty xây dựng định hướng đến năm 2017 và chương trình công tác năm 2012 như sau:

I. ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2017:

1. Mục tiêu:

Dẫn đầu về sản xuất và kinh doanh bán lẻ trang sức tại thị trường Việt Nam. Tăng gấp bốn lần doanh thu xuất khẩu trang sức vào cuối nhiệm kỳ. Đạt tốc độ tăng trưởng doanh thu ngành trang sức 20%/năm. Lợi nhuận kinh doanh chính tăng 15%/năm.

2. Một số giải pháp:

- Nghiên cứu, tổ chức bộ máy và nhân sự để triển khai thực thi chiến lược được tư vấn chuyên gia. Tái cấu trúc cơ cấu tổ chức phù hợp với mục tiêu chiến lược. Xây dựng và thực thi chiến lược của từng phân hệ và từng mục tiêu rõ ràng theo từng năm.
- Bổ sung đủ nguồn nhân lực và nâng cao hơn nữa năng lực của nguồn nhân lực bằng các chương trình đào tạo cụ thể cũng như xây dựng các chính sách động viên để kích thích nguồn lực. Đầu tư nhân sự cho công tác sáng tạo và chiến lược sản phẩm. Tìm kiếm bổ sung nguồn lực cho đội ngũ thiết kế, có thể thuê nhân sự thiết kế nước ngoài. Tăng thu nhập của người lao động theo mặt bằng chung của xã hội và hiệu quả đạt được của công ty.
- Chuẩn hóa hệ thống quản trị theo chuẩn mực quốc tế bằng các hệ số đo lường cụ thể cho từng lĩnh vực hoạt động và quản lý. Xây dựng Phòng Nghiên cứu phát triển với trình độ chuyên nghiệp cao và mang tầm chiến lược.
- Lập bản đồ phân phối của ngành Kim hoàn Việt Nam cùng với chương trình nghiên cứu thu nhập và nhu cầu tiêu dùng của dân cư từng vùng, từng giai đoạn, làm cơ sở cho việc thiết lập và mở rộng hệ thống bán lẻ và kênh phân phối sỉ trong cả nước. Triển khai mở rộng kinh doanh đồng hồ và dòng hàng phụ kiện.
- Đưa xí nghiệp trang sức mới vào hoạt động với các hệ thống quy trình kỹ thuật và bố trí không gian sản xuất theo chuẩn quốc tế cùng với việc hoàn thiện các quy trình quản lý nhằm tăng năng suất lao động, tăng vòng quay vốn, giảm tỷ lệ hao hụt... để tăng sức cạnh tranh từ giá thành sản phẩm. Đầu tư và nâng cấp công nghệ, nâng cao tay nghề công nhân để tăng tỷ trọng sản xuất các mặt hàng có kỹ thuật và trình độ tay nghề cao.
- Xây dựng chiến lược marketing một cách sáng tạo và phù hợp cho từng dòng sản phẩm, có thể tìm kiếm ý tưởng sáng tạo từ tư vấn bên ngoài. Đầu tư cho công tác marketing xuất khẩu, chủ động phát triển thị trường, tập trung vào hai thị trường chính là Châu Âu và Mỹ, khai thác hết tiềm năng của khách hàng cũ.
- Nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, đảm bảo hệ thống hóa toàn bộ quy trình quản lý từ sản xuất đến kinh doanh, tài chính và các nghiệp vụ khác. Nghiên cứu đưa vào vận hành có hiệu quả hệ thống ERP, theo dõi và có kế hoạch nâng cấp kịp thời theo nhu cầu quản lý.

3. Đầu tư và phát triển hệ thống:

- Tiếp tục đầu tư vào Ngân hàng Đông Á và DongA Land theo nhu cầu phát triển.
- Tìm cơ hội thoái vốn các khoản đầu tư khác trên cơ sở đảm bảo hiệu quả đầu tư.
- Tìm vị trí xây dựng trụ sở Công ty kết hợp với Trung tâm Kim hoàn có quy mô lớn.

- Đầu tư mở rộng dự án bán hàng phục vụ du lịch với quy mô lớn.
- Mở rộng quy mô hệ thống bán lẻ các nhãn hàng trên phạm vi cả nước. Tổng số cửa hàng đến cuối nhiệm kỳ tăng gấp hai lần với số lượng 300 cửa hàng.
- Cập nhật để đầu tư nâng cấp công nghệ mới theo trình độ phát triển của ngành Kim hoàn thế giới.
- Đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng và chương trình phần mềm về quản lý.

II. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2012:

Với các khó khăn trong năm 2012 được dự báo nhưng toàn thể cán bộ, nhân viên Công ty PNJ đều thể hiện quyết tâm xây dựng kế hoạch hành động năm 2012 vẫn đảm bảo tốc độ tăng trưởng với các cụ thể như sau:

1. Mục tiêu chất lượng:

Tạo bước đột phá làm tiền đề cho chiến lược phát triển nhiệm kỳ 2012 – 2017, khẳng định vị trí dẫn đầu về sản xuất và kinh doanh bán lẻ trang sức tại Việt Nam.

Các mục tiêu cần đạt được:

- Chất lượng nguồn nhân lực phải được nâng cao. Xây dựng được các tiêu chuẩn đánh giá nhân sự theo KPI. Bổ sung đủ nguồn lực cho nhu cầu phát triển.
- Quy trình quản lý được cải tiến với tính chuyên nghiệp cao ở từng lĩnh vực và từng cấp quản lý.
- Hệ thống bán lẻ được tăng cường mở rộng tại các thị trường trọng điểm. Đặc biệt quan tâm thác thị trường miền Bắc. Đạt số lượng cửa hàng mở mới trong năm là 30 cửa hàng. Mở rộng thị trường xuất khẩu.
- Thể hiện được tính sáng tạo và sự khác biệt của từng dòng sản phẩm.
- Tăng độ nhận biết của từng dòng sản phẩm trên thị trường.
- Tăng năng suất và tiết kiệm chi phí, hạ được giá thành sản phẩm.
- Tăng thu nhập cho cán bộ, nhân viên.

2. Các chỉ tiêu kế hoạch:

ĐVT: Triệu đồng

Stt	Các chỉ tiêu	Năm 2011		Kế hoạch năm 2012		Tăng / Giảm	
		Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	%
1	Nữ trang vàng	3.541.023	20,43%	4.038.059	39,19%	656.960	14,04%
	Trong đó, Xuất khẩu	96.717	2.73%	125.732	3,11%	29.015	30,00%
2	Nữ trang bạc	164.861	0.95%	230.804	2,24%	65.943	40,00%
4	Đồng hồ, phụ kiện	5.502	0.03%	8.803	0,09%	3.301	60,00%
5	Dịch vụ	16.973	0.10%	25.459	0,25%	8.486	50,00%

Stt	Các chỉ tiêu	Năm 2011		Kế hoạch năm 2012		Tăng / Giảm	
		Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	Tỷ trọng	Giá trị	%
6	Vàng miếng, vàng 24K	8.639.729	49.84%	6.000.000	58,23%	-2.639.729	-30,00%
7	Tổng doanh thu	17.335.035	100.00%	10.303.125	100%	-6.871.986	-40,56%
8	Vốn điều lệ	600.000		800.000		200.000	33,33%
9	Lợi nhuận trước thuế (chưa hợp nhất)	302.072		316.200			4,70%
10	Lợi nhuận sau thuế (chưa hợp nhất)	241.709		252.150			4,32%
11	Lợi nhuận trước thuế (hợp nhất)	318.160		326.000			2,50%
12	Lợi nhuận sau thuế (hợp nhất)	257.506		264.000			2,50%
13	Cổ tức	25%		23%			

3. Đầu tư và mở rộng hệ thống:

- Hoàn tất việc chuyển nhượng cổ toàn bộ cổ phần trong Công ty Năng lượng Đại Việt.
- Tìm cơ hội thoái vốn tại Công ty Cổ phần Sài Gòn M&C.
- Góp vốn vào Ngân hàng Đông Á và DongA Land theo kế hoạch tăng vốn của đối tác.
- Đầu tư hoàn tất Xí nghiệp nữ trang PNJ, Trung tâm Kim hoàn PNJ 52 Nguyễn Văn Trỗi, Trung tâm bán hàng phục vụ du lịch tại Thủ Khoa Huân, Quận 1.
- Đầu tư mở rộng dự án Trung tâm phục vụ du lịch có quy mô lớn tại Hoàng Minh Giám, Quận Phú Nhuận.
- Mở thêm 09 cửa hàng vàng và 21 bạc.

Trên đây là toàn bộ chương trình hành động của nhiệm kỳ mới.

Kính trình đại hội đồng cổ đông.

Nơi nhận:

- HĐQT, BKS
 - BTGD
 - Cổ đông PNJ
 - Lưu HĐQT
 - Lưu VT
- P

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

(Đã ký và đóng dấu)

CAO THỊ NGỌC DUNG