

## **BÁO CÁO TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT – KINH DOANH NĂM 2014**

### **I. TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH KINH TẾ VIỆT NAM VÀ THỊ TRƯỜNG VÀNG NĂM 2014:**

#### **1. Ổn định kinh tế vĩ mô:**

Tuy còn nhiều thách thức nhưng năm 2014 vẫn là một năm đánh dấu cho sự ổn định và tăng trưởng của nền kinh tế vĩ mô. Chỉ số lạm phát vẫn được duy trì ở mức thấp trong khi tăng trưởng GDP lần đầu tiên trong vòng ba năm đã vượt mục tiêu kế hoạch, đạt 5.98%. Các chỉ số về sản xuất công nghiệp và bán lẻ cũng đạt mức tăng trưởng cao cho thấy sự hồi phục của tổng cầu.

Đây có thể coi là thành quả riêng của nền kinh tế Việt Nam hơn là kết quả của sự ổn định kinh tế toàn cầu. Kinh tế thế giới ngược lại đã trải qua một năm tồi tệ với những xung đột sâu sắc giữa Nga và phương Tây, sự trỗi dậy của nhà nước hồi giáo cực đoan, sự tăng trưởng chậm của kinh tế Trung Quốc, đại dịch Ebola... gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến tốc độ phát triển.

#### **2. Thị trường vàng Việt Nam:**

##### **2.1 Thông tư 22/2013/TT-BKHHCN ngày 26/09/2013 – Chính sách quản lý chất lượng mới bảo vệ tốt hơn cho người tiêu dùng và tạo cơ hội cho PNJ mở rộng thị phần:**

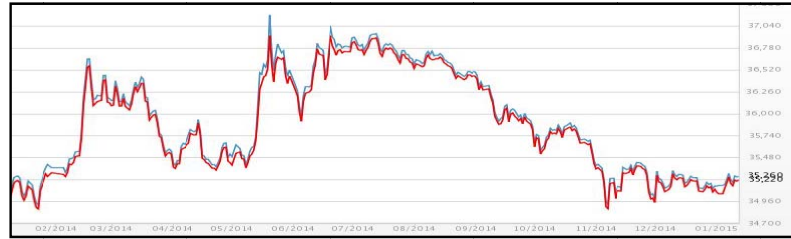
Thông tư 22/2013/TT-BKHHCN của Bộ Khoa học và Công nghệ ngày 26/09/2013 với mục tiêu minh bạch hóa chất lượng vàng trang sức và bảo vệ tốt hơn cho người tiêu dùng là một bước ngoặt của thị trường vàng trang sức Việt Nam. Từ nền tảng ban đầu sau hơn một năm quyết tâm thực thi Thông tư 22 về quản lý chất lượng vàng trang sức từ các cơ quan quản lý nhà nước, thị trường vàng trang sức Việt Nam được kỳ vọng sẽ minh bạch hơn và đây cũng chính là cơ hội cho các doanh nghiệp lớn có thương hiệu trong đó có PNJ nhờ vào mạng lưới rộng khắp và qui mô sản xuất vượt trội. Nói cách khác, hiệu ứng gián tiếp của Thông tư 22 đã tạo cơ hội vô cùng thuận lợi cho PNJ nhanh chóng phát triển thị phần, dựa trên nền tảng danh tiếng về độ tinh cậy và tinh tế của sản phẩm mà Công ty đã bền bỉ xây dựng thành công hơn 20 năm qua.

##### **2.2 Tổng cầu thị trường vàng trang sức Việt Nam năm 2014 tăng trưởng về số lượng nhưng sụt giảm về giá trị do ảnh hưởng của giá vàng:**

Với những khó khăn chung của nền kinh tế, sẽ không khó hiểu khi thị trường vàng trang sức thế giới năm vừa qua chứng kiến sự suy giảm sâu về lực cầu trên hầu hết các thị trường trọng yếu. Trung Quốc giảm 39% giá trị trang sức bán ra so với cùng kỳ, Nhật giảm 17%, Ấn Độ giảm 4%, Mỹ giảm 1% trên mức giảm 19% của toàn thị trường. Thị trường Việt Nam cũng không phải ngoại lệ, kết thúc năm 2014, tổng giá trị tiêu thụ trang sức của toàn thị trường là 519 triệu USD, giảm 8% so với cùng kỳ do giá vàng giảm dù sản lượng tăng 4%.

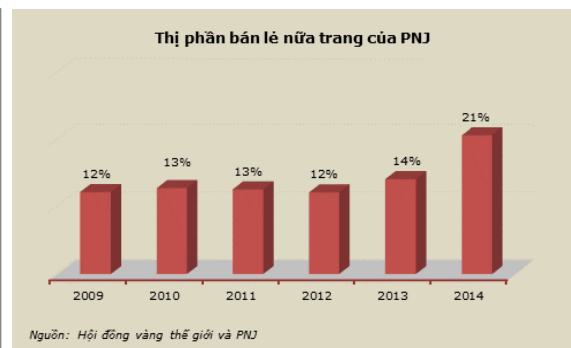
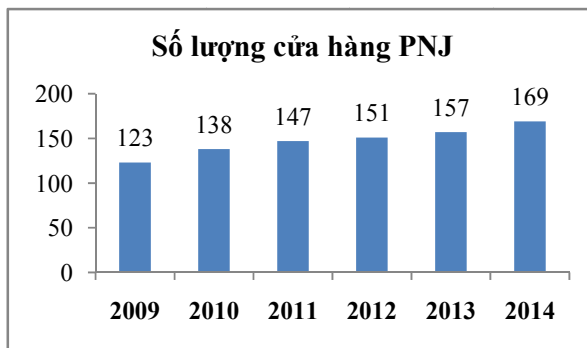
*Nguồn: Theo BC 2014 của Hội đồng Vàng Thế Giới – WGC*

## BIỂU ĐỒ GIÁ VÀNG 2014



### 2.3 Thị trường vàng trang sức Việt Nam năm 2014 chứng kiến sự tăng trưởng thị phần mạnh mẽ của các nhà bán lẻ có thương hiệu, nổi bật là PNJ:

Mặc dù tổng cầu giảm, năm 2014 chứng kiến sự phát triển nhanh chóng của các chuỗi bán lẻ trang sức vàng, minh chứng cho xu hướng dịch chuyển của người tiêu dùng sang các thương hiệu nữ trang có mạng lưới rộng. PNJ, với lợi thế thương hiệu hơn 25 năm và mạng lưới gần 170 cửa hàng trên toàn quốc đã dẫn đầu xu thế nhanh chóng mở rộng thị phần.



(\*) Trong năm 2014, Công ty đã đóng một số cửa hàng Jemma độc lập để xây dựng các cửa hàng tập trung – bán nhiều nhãn.

## II. KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2014:

### 1. Kết quả kinh doanh năm 2014 – Hầu hết các chỉ tiêu chính đều đạt và vượt so với Kế hoạch

Sau nhiều năm theo đuổi dòng trang sức cao cấp với sự tin tưởng tuyệt đối vào tiềm năng phát triển của thị trường Việt Nam thì năm 2014 chính là năm thể hiện rõ nét sự chuyển dịch này của thị trường. Khách hàng tìm đến sản phẩm vàng trang sức không còn đặt nặng yếu tố đầu tư, tích trữ như trước đây, thay vào đó là nhu cầu làm đẹp để thể hiện phong cách sống của bản thân. Điều này đã nằm trong định hướng chiến lược của PNJ, nhờ đó Công ty nhanh chóng nắm bắt được cơ hội và biến chúng thành những con số tăng trưởng ấn tượng.

Sau giai đoạn tăng trưởng chậm nhằm tập trung tái cơ cấu, năm 2014 ghi dấu sự tăng tốc đầy mạnh mẽ của PNJ. Kết thúc năm 2014 lợi nhuận gộp công ty mẹ đạt 790 tỷ đồng, tăng 32% so với cùng kỳ, vượt 17% chỉ tiêu kế hoạch năm. Lợi nhuận trước thuế đạt 326 tỷ đồng, tăng 36%, vượt 19% chỉ tiêu kế hoạch. Lợi nhuận sau thuế đạt 256 tỷ đồng, tăng 41% và vượt 16% kế hoạch năm.

Đây có thể coi là niềm động viên to lớn cho những gì mà PNJ đã quyết tâm thực hiện trong 2 năm vừa qua. Một chiến lược phát triển phù hợp cộng với tinh thần sẵn sàng thay đổi, chấp nhận mọi thách thức để vươn tới mục tiêu là những yếu tố đem tới thành công cho PNJ trong năm vừa qua.

## Kết quả Kinh doanh năm 2014 – Thực hiện so với Kế hoạch

Đơn vị: Triệu VND

CHỈ TIÊU	Kế hoạch	Năm 2014		+/- (%)	TH/KH
		2014	2013	Lũy kế	Lũy kế
Tổng doanh thu	9,124,297	7,294,174	7,603,581	-4%	80%
+ Trong đó: Doanh thu trang sức	5,205,448	5,275,349	4,296,745	23%	101%
Lợi nhuận gộp bán hàng và cung cấp dịch vụ	677,251	790,172	599,778	32%	117%
Doanh thu hoạt động tài chính	27,000	48,071	26,361	82%	178%
Chi phí hoạt động tài chính	85,000	95,054	62,134	53%	112%
Chi phí bán hàng	253,400	310,940	232,532	34%	123%
Chi phí quản lý doanh nghiệp	90,175	105,944	91,804	15%	117%
Lợi nhuận thuần HĐKD	275,676	326,306	239,669	36%	118%
Lợi nhuận trước thuế	275,676	326,791	240,005	36%	119%
Lợi nhuận sau thuế	220,967	256,701	182,394	41%	116%
Lợi nhuận trước thuế hợp nhất	279,920	335,034	233,007	44%	120%
Lợi nhuận sau thuế hợp nhất	202,551	255,872	169,037	51%	126%
Phát triển hệ thống bán lẻ	12 cửa hàng	18 cửa hàng			150%
Cổ tức*	20%	25%			

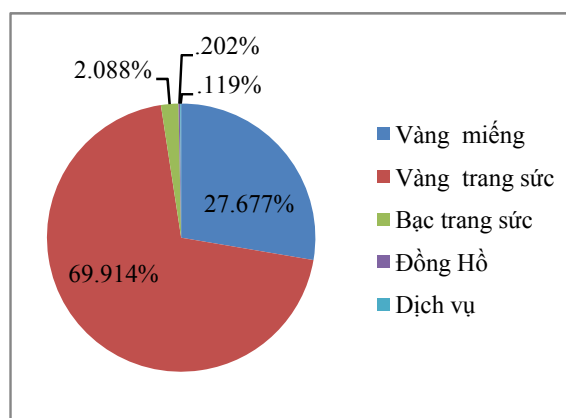
Nguồn: PNJ

(\*) Dự kiến chi trả cổ tức năm 2014: 15% bằng tiền mặt và 10% bằng cổ phiếu.

### 2. Doanh Thu năm 2014 – Doanh Thu Trang Sức tăng trưởng vượt bậc đúng theo chiến lược phát triển mảng kinh doanh cốt lõi:

Cơ cấu doanh thu của Công ty thay đổi đáng kể so với cùng kỳ, trong đó vàng miếng chỉ chiếm 28% thay vì 43% trong năm 2013, vàng trang sức tăng từ 54% trong năm 2013 lên 70% trong năm 2014. Điều này thể hiện quyết tâm của Công ty trong định hướng phát triển mạnh mẽ kinh doanh cốt lõi, tập trung cải thiện tỷ suất lợi nhuận gộp của toàn Công ty. Hai yếu tố chính tác động đến việc thay đổi này là chiến lược dài hạn của Ban điều hành và xu hướng tiêu dùng của thị trường. Về mặt chiến lược, vàng miếng vẫn sẽ là hoạt động kinh doanh truyền thống, còn vàng trang sức sẽ được đầu tư mạnh mẽ để đạt tốc độ tăng trưởng nhanh và bền vững hơn nữa trong các năm tiếp theo. Xét về mặt thị trường năm 2014, giá vàng đi ngang cũng khiến khách hàng không mấy mặn mà với vàng miếng, trong dài hạn đây cũng chính là mục tiêu của Chính phủ để chuyển hóa nguồn vốn vàng thành tiền mặt lưu thông.

#### Cơ cấu doanh thu 2014



Dvt: Triệu VND

	Năm 2014	Năm 2013	So sánh +/- (%)
Vàng miếng	2,018,825	3,268,239	-38%
Vàng trang sức	5,099,662	4,184,756	22%
Bạc trang sức	152,280	131,427	16%
Đồng hồ	14,726	10,422	41%
Dịch vụ	8,680	8,737	-1%
<b>Tổng doanh thu</b>	<b>7,294,174</b>	<b>7,603,581</b>	<b>-4%</b>

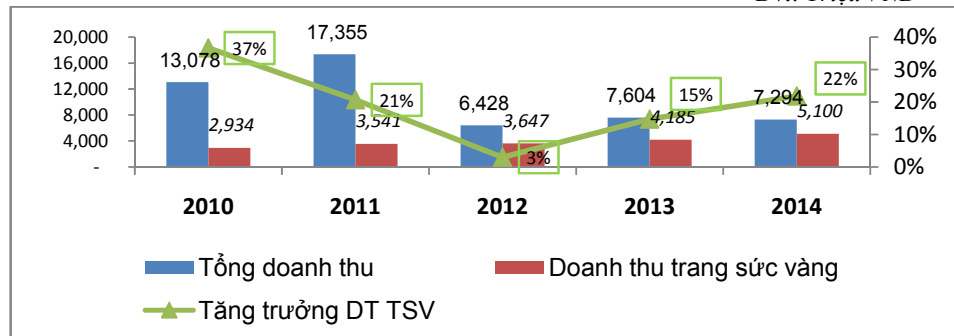
## 2.1 Tăng trưởng mạnh ở mảng kinh doanh cốt lõi, trang sức vàng sỉ và lẻ:

Năm 2014, doanh thu trang sức vàng chiếm 70% tổng doanh thu, đem lại 85% tổng lợi nhuận gộp, ngày càng khẳng định vai trò là hoạt động kinh doanh cốt lõi của PNJ. Doanh thu trang sức vàng năm 2014 tăng 22%, cao nhất trong vòng ba năm trở lại đây. Tốc độ tăng trưởng này là kết quả ban đầu của hoạt động đầu tư mạnh mẽ cho công nghệ sản xuất, đào tạo nghệ nhân, tái tổ chức đội ngũ bán hàng và hoạt động bán lẻ, điều hành hoạt động dựa trên nền tảng số liệu nhờ vào hệ thống ERP tiên tiến.

Đây là mảng kinh doanh sẽ tiếp tục được chú trọng đầu tư phát triển và kỳ vọng tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ trong các năm tiếp theo.

### Tổng doanh thu và Doanh thu trang sức vàng từ 2010-2014

Dvt: Triệu VND

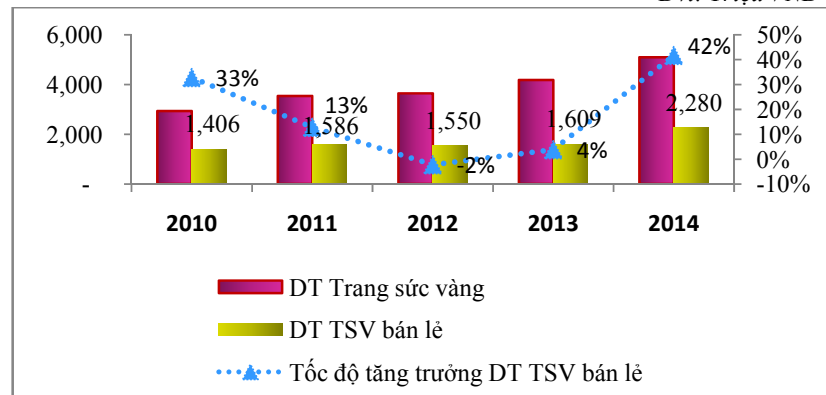


### 2.1.1 Kinh doanh Trang Sức Vàng Bán Lẻ (TSV Bán Lẻ):

Hoạt động kinh doanh bán lẻ giữ vai trò chủ lực quyết định tốc độ tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận gộp của toàn Công ty, và đây cũng chính là hoạt động được chú trọng đầu tư mạnh mẽ trong những năm qua, đặc biệt trong giai đoạn thực thi chiến lược 2012-2022.

### Doanh thu TSV bán lẻ trên tổng doanh thu trang sức vàng

Dvt: Triệu VND



Năm 2014 doanh thu bán lẻ trang sức vàng đạt 2,280 tỷ, tăng 42% lợi nhuận gộp tăng 36% so với cùng kỳ, đóng góp lần lượt là 31% vào tổng doanh thu và 74% lợi nhuận gộp toàn Công ty. So với mức tăng khiêm tốn 4% của năm 2013 thì đây là kết quả tăng trưởng ngoạn mục, là thành công bước đầu của quá trình cải tổ toàn diện hoạt động kinh doanh bán lẻ, đặc biệt khi tổng nhu cầu về trang sức của Việt Nam năm 2014 giảm đến 8% so với cùng kỳ. (*Theo BC 2014 của Hội đồng Vàng Thế Giới – WGC*)

Tốc độ tăng trưởng doanh thu của các cửa hàng hiện có đạt 25% trong năm 2014 và 18 cửa hàng mới mở đóng góp 10% vào tổng doanh thu bán lẻ tăng thêm.

Đạt được kết quả ấn tượng trong năm 2014 đó là nhờ những cải thiện đột phá trong quản lý và điều hành bán lẻ ở các yếu tố chủ lực: Nguồn Nhân Lực (People); Sản Phẩm và Dịch Vụ Khách Hàng (Product); Nhận Diện Thương Hiệu và Hoạt Động Marketing (Promotion) và Mở Rộng Mạng Lưới (Place).

### **Nguồn nhân lực (People):**

Năm 2014 đánh dấu những chuyển biến rõ rệt trong **công tác huấn luyện và đào tạo** đội ngũ tư vấn viên nữ trang của PNJ nhằm nâng cao các kỹ năng bán hàng và tác phong phục vụ khách hàng tại cửa hàng. Có thể nói, đầu tư cho đội ngũ này là một trong các ưu tiên hàng đầu trong năm 2014 của PNJ. Chương trình kiểm tra và đánh giá cũng được thực hiện thường xuyên nhằm nhanh chóng phát hiện những mắt xích yếu trong hệ thống cũng như tìm được nhân tố tích cực có năng lực để phát triển lên vị trí cao hơn. Khách hàng vì thế luôn cảm thấy hài lòng về dịch vụ khi đến bất kỳ cửa hàng nào thuộc hệ thống PNJ.

Bên cạnh đó, **chế độ đãi ngộ đột phá**, tương xứng xứng đáng cho thành tích công việc cũng góp phần không nhỏ động viên tinh thần đội ngũ này.

Năm 2014 cũng là năm hệ thống bán lẻ hoàn tất việc thay đổi **cơ cấu quản lý theo chuẩn thực hành tốt** của các công ty bán lẻ nữ trang hàng đầu trên thế giới, tách bạch chức năng và nhiệm vụ một số bộ phận, từ đó tăng cường hiệu quả phối hợp và quản lý. Đồng thời **bổ sung đội ngũ quản lý cao cấp** nhằm tăng cao năng lực quản lý bán lẻ trên toàn hệ thống.

Mặc dù số lượng cửa hàng tăng trưởng nhanh chóng trên khắp cả nước trong năm 2014, kéo theo sự gia tăng của đội ngũ nhân sự tại cửa hàng địa phương, PNJ đã xuất sắc trong công tác huấn luyện và **quá trình hội nhập văn hóa**, đảm bảo chất lượng dịch vụ đồng nhất xuyên suốt quá trình mở rộng.

### **Sản phẩm và Dịch vụ Khách hàng (Product):**

Tiếp tục phát huy thế mạnh về độ tin cậy và tinh tế của sản phẩm, chiến lược dài hạn của Công ty chính là **tạo sự khác biệt về chất lượng sản phẩm** vốn là yếu tố quyết định đẳng cấp thương hiệu, tạo niềm tin cho người tiêu dùng. Để làm được điều này, PNJ đã không ngừng đầu tư vào công nghệ sản xuất, nghiên cứu các phương pháp chế tác mới trên thế giới. Với sự đầu tư đúng hướng, đến nay PNJ đã sản xuất thành công các sản phẩm như trang sức theo công nghệ Ý, trang sức kim cương... Các sản phẩm này rất được khách hàng ưa chuộng vì chất lượng không thua kém hàng nhập nhưng lại có giá thành rẻ hơn. Mục tiêu hướng đến trong vòng hai năm tới có thể thay thế hoàn toàn các dòng sản phẩm nhập khẩu.

Đầu tư về công nghệ cũng như nguồn nhân lực cho đội ngũ thiết kế để **đưa ra thị trường những mẫu thiết kế độc đáo, dẫn đầu xu hướng thời trang, tạo dấu ấn riêng cho PNJ**. Trong năm PNJ đã tung ra hàng loạt bộ sưu tập lớn và hàng trăm mẫu trang sức cho thấy khả năng sáng tạo không ngừng nghỉ của đội ngũ thiết kế, đem lại nhiều sự lựa chọn hơn cho khách hàng, đóng vai trò là người kiến tạo xu hướng tại thị trường trang sức Việt Nam.

Bên cạnh những thay đổi mang tính chủ quan, không thể không kể đến tác động từ các yếu tố khách quan như tình hình kinh tế vĩ mô, xu hướng tiêu dùng... cũng là một trong những nguyên nhân giúp thúc đẩy doanh số. **Khách hàng ngày càng ưa chuộng các sản phẩm trang sức cao cấp như kim cương, đá màu, trang sức có độ tinh xảo cao...** vốn là sản phẩm

thế mạnh của PNJ. Những dịch chuyển này là bước đầu của một xu hướng tất yếu khi thị trường ngày càng phát triển, nhu cầu khách hàng ngày càng cao. Và với những gì đang xây dựng, PNJ đã có một nền tảng vững chắc để sẵn sàng cho một giai đoạn phát triển bứt phá về mọi mặt, theo đúng mục tiêu đã đề ra là: “Doanh nghiệp trang sức hàng đầu Việt Nam trong phân khúc trung và cao cấp”.

Tận dụng thế mạnh của cơ sở dữ liệu trên nền tảng ERP tiên tiến để **điều phối hàng hóa và tối ưu hóa danh mục sản phẩm tại cửa hàng**, giúp tăng mức độ hàng hóa đúng nhu cầu và thị hiếu của khách hàng.

Định hướng đội ngũ tư vấn viên tại cửa hàng tập trung vào tư vấn giải pháp tốt phù hợp nhất với nhu cầu của khách hàng đã góp phần đáng kể vào sự hài lòng của khách hàng. Theo nghiên cứu mới nhất của bộ phận nghiên cứu thị trường, chính việc nâng cao chất lượng dịch vụ đã giúp **tăng mức độ thỏa mãn của khách hàng** và tần suất giao dịch thành công lên đáng kể so với cùng kỳ.

#### **Hoạt động Marketing (Promotion):**

Chủ trương **chuẩn hóa hình ảnh nhận diện tại cửa hàng** sau khi đã hoàn thành mô hình cửa hàng chuẩn đã tạo hiệu ứng đồng bộ và tích cực trong toàn hệ thống.

Hoạt động **quảng bá với mục tiêu tăng lưu lượng khách đến cửa hàng** đã thành công bước đầu và sẽ tiếp tục phát huy trong thời gian tới.

Hoạt động quảng bá cho các chương trình điểm trong năm bao gồm Mùa Cưới, 8 tháng 3, 20 tháng 10, Lễ Tình Nhân... đều được lên kế hoạch và thực hiện chuẩn xác góp phần đẩy mạnh doanh số và tạo tiếng vang cho thương hiệu PNJ trên thị trường.

#### **Mở rộng mạng lưới (Place):**

Trong năm 2014, PNJ hoàn thành vượt mức kế hoạch mở rộng mạng lưới, tăng thêm 18 cửa hàng trên cả nước, tập trung tại các thành phố cấp 1 và cấp 2. Hầu hết các cửa hàng mới mở là các cửa hàng có quy mô lớn, ở những vị trí đắc địa và nhanh chóng tạo tiếng vang, giúp PNJ chiếm lĩnh thị trường.

Các cửa hàng mới mở trong năm nhanh chóng đạt được doanh thu và lợi nhuận kỳ vọng, đóng góp 10% vào tổng doanh thu bán lẻ tăng thêm năm 2014.

Tính đến cuối 2014, toàn hệ thống có 169 cửa hàng bao gồm 78 cửa hàng vàng (cửa hàng vàng độc lập và cửa hàng chung), 83 cửa hàng bạc độc lập và 8 cửa hàng Cao Fine Jewellery.

Với nền tảng kinh nghiệm và quy trình mở rộng mạng lưới đã được chuẩn hóa, hoạt động này được kỳ vọng sẽ được đẩy nhanh trong các năm tiếp theo nhằm gia cố vị thế dẫn đầu và thống lĩnh của PNJ trên bản đồ trang sức Việt Nam.

#### **2.1.2 Kinh doanh sỉ:**

Nhắm tới đối tượng là khách hàng doanh nghiệp trên khắp cả nước, năm 2014 Công ty khai trương chi nhánh Buôn Ma Thuột nhằm đẩy mạnh hoạt động kinh doanh tại khu vực Miền Trung – Tây Nguyên. Với việc khai trương chi nhánh này, hiện nay PNJ đã có năm trung tâm sỉ tại các khu vực Miền Bắc, Miền Trung, Tây Nguyên, TP.HCM và Miền Tây Nam Bộ, nhanh chóng mở rộng thị phần ở hầu hết các khu vực trọng yếu trên khắp cả nước.

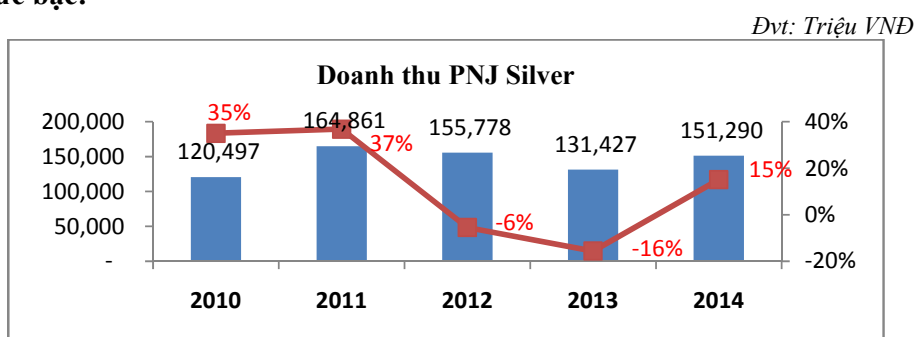
Trong năm 2014, tổng sản lượng bán ra tăng 17%, doanh thu công tăng 36% so với cùng kỳ. Không chỉ sản xuất các sản phẩm nữ trang thông thường, PNJ còn hướng tới các sản phẩm quà tặng được khách hàng doanh nghiệp đặt riêng với yêu cầu cao về trình độ chế tác, mẫu mã độc đáo. Hiện nay PNJ được xem là địa chỉ tin cậy hàng đầu cho các doanh nghiệp lớn khi có nhu cầu về quà tặng trang sức cao cấp, kỷ niệm chương, logo...

## 2.2 Xuất khẩu:

PNJ tự hào là doanh nghiệp nữ trang có khả năng đáp ứng được các tiêu chí khắt khe của doanh nghiệp nước ngoài, nhờ đó trở thành doanh nghiệp Việt Nam duy nhất tham gia xuất khẩu trang sức. Thông qua kênh xuất khẩu, PNJ không chỉ giới thiệu thương hiệu trang sức “made in Vietnam” cho bạn bè quốc tế mà còn tạo dựng được mối quan hệ lâu bền với đối tác trong và ngoài ngành, giúp Công ty dễ dàng tiếp cận với công nghệ sản xuất mới, xu hướng thời trang hiện hành, phương pháp quản lý tiên tiến, từ đó áp dụng nhằm tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh trong nước.

Năm 2014, doanh thu xuất khẩu vàng đạt 76 tỷ đồng, giảm 12% so với cùng kỳ chủ yếu do giá vàng giảm, riêng doanh thu công vẫn tăng 20% so với cùng kỳ. Doanh thu xuất khẩu bạc năm nay tăng 5% so với cùng kỳ. Mức tăng tuy còn khiêm tốn nhưng trong bối cảnh kinh tế thế giới có nhiều bất ổn như năm qua, đặc biệt khi thị trường Mỹ – là thị trường xuất khẩu chính của PNJ – vẫn không có nhiều dấu hiệu tăng trưởng về sức mua, đây là kết quả đáng khích lệ cho đội ngũ kinh doanh của PNJ.

## 2.3 Trang sức bạc:



Sau khi tái tung nhãn PNJSilver với hình ảnh sang trọng hơn, đồng thời đưa ra nhiều chiến lược Marketing nhắm vào đối tượng khách hàng trên 20 tuổi, doanh thu nhãn PNJSilver đã đạt mức tăng trưởng là 15%, một con số ấn tượng so với tỷ lệ tăng trưởng âm của hai năm trước đó.

Trong năm 2014 Công ty không mở thêm cửa hàng bán bạc độc lập, thay vào đó là các điểm bán nằm chung trong các cửa hàng vàng lớn. Việc kết hợp này phần nào giúp PNJSilver tiếp cận nhiều hơn với đối tượng khách hàng có thu nhập cao, đồng thời cửa hàng PNJ sẽ được biết đến như điểm mua sắm tập trung về trang sức (one-stop jewelry shopping place).

## 2.4 Vàng miếng:

Như đã nhấn mạnh trong các báo cáo chính thức cũng như thông điệp gửi đến nhà đầu tư trong các năm qua, vàng miếng không phải là mảng kinh doanh chủ lực của PNJ, thay vào đó đây là hoạt động kinh doanh truyền thống mang tính chiến lược về thương hiệu. PNJ hiện là một trong số ít doanh nghiệp được phép kinh doanh vàng miếng tại Việt Nam, điều này tạo sự tin tưởng cho khách hàng về một thương hiệu lớn và uy tín, là điểm đến đầu tiên khi khách hàng có nhu cầu về sản phẩm vàng. Vì vậy, mặc dù biên lợi nhuận chỉ xấp xỉ từ 0,5% đến 1% và đóng góp gần 2% tổng lợi nhuận gộp, đây vẫn sẽ là 1 trong những hoạt động kinh doanh của PNJ. Tuy nhiên, biến động của hoạt động kinh doanh này không ảnh hưởng đáng kể đến kết quả chung của toàn Công ty.

## 2.5 Khác (đồng hồ, dịch vụ):

Hoạt động kinh doanh khác đạt 23.3 tỷ đồng doanh thu chiếm 0.3% tổng doanh thu toàn Công ty. Trong đó mảng kinh doanh đồng hồ tăng đến 41%, tuy không đóng góp đáng kể vào doanh thu, đây vẫn là mảng kinh doanh đầy tiềm năng khi PNJ đang có sẵn hệ thống bán lẻ và doanh số đồng hồ của Công ty vẫn tăng đều đặn với mức trên 40% mỗi năm.

### **III. TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM:**

#### **1. Nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực:**

- Năm 2014 Công ty đã hoàn thiện cơ cấu tổ chức theo mô hình mới, bổ sung đủ nhân lực chủ chốt và kiện toàn hệ thống KPI đến cấp cá nhân.
- Áp dụng chính sách lương thưởng cạnh tranh, tập trung vào khối sản xuất và bán hàng.
- Đầu tư vào công tác đào tạo được thực hiện thường xuyên nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu vận hành và phát triển của Công ty thông qua các chương trình đào tạo nội bộ và đào tạo kết hợp với các chuyên gia quốc tế.

#### **2. Củng cố và phát triển hệ thống:**

- Trong năm 2014, Công ty đã đầu tư quy hoạch lại mạng lưới cơ sở vật chất và bộ chuẩn hóa nhận diện cho khối cửa hàng, đem lại bộ mặt mới cho toàn hệ thống.
- Hoàn thiện quy trình phân phối sản phẩm nhằm tối ưu hóa nguồn vốn, tối ưu hóa chuỗi cung ứng, tối ưu hóa danh mục sản phẩm tại cửa hàng.
- Xây dựng kế hoạch phát triển điểm bán và kênh bán hàng mới phù hợp với nhu cầu thị trường.
- Hoàn thiện mô hình cửa hàng chuẩn nhằm tăng hiệu quả hoạt động.
- Khai trương trung tâm si Tây Nguyên, tăng tổng số trung tâm si lên năm trung tâm trong cả nước, cho phép phát triển thị trường đến hầu hết các tỉnh thành trên cả nước. Ngoài việc mở rộng thị trường, Công ty cũng chú trọng phát triển kênh si theo chiều sâu, khai thác triệt để những thị trường và khách hàng hiện hữu.

#### **3. Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng:**

- Trong năm 2014 Công ty đã xây dựng được mô hình cửa hàng chuẩn, thống nhất từ hình ảnh nhận diện đến tác phong phục vụ và chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng.
- Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng thông qua việc đào tạo kỹ năng và phong cách phục vụ của nhân viên với khách hàng (bên trong lẫn bên ngoài).
- Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm và dịch vụ. Xây dựng trung tâm dịch vụ kỹ thuật chuyên trách (bảo hành, sản xuất theo yêu cầu đặc biệt...).
- Xây dựng chính sách kinh doanh, chính sách khách hàng, đem lại nhiều lợi ích hơn nữa cho khách hàng, khiến khách hàng tăng tính trung thành với thương hiệu.

#### **4. Tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận:**

- Để tối ưu hóa doanh thu trên một cửa hàng và trên mỗi khách hàng, trong năm Công ty đã thực hiện đồng loạt triển khai các dự án nhằm tăng cường chất lượng dịch vụ, đảm bảo hàng hóa đúng nhu cầu và đủ số lượng, trưng bày hàng hóa hợp lý, kết hợp với marketing để tăng lưu lượng khách đến cửa hàng, chính sách khen thưởng kịp thời và xứng đáng cho đội ngũ tư vấn viên tại cửa hàng.
- Nhờ công tác nghiên cứu và chuẩn bị kỹ càng trước khi triển khai dự án phát triển mạng lưới, PNJ vượt kế hoạch mở rộng mạng lưới và tất cả các cửa hàng mới đều nhanh chóng đạt mức doanh thu kỳ vọng, giúp tăng 10% doanh thu bán lẻ so với cùng kỳ.
- Tăng hàm lượng công nghiệp trong sản xuất, góp phần làm giảm hao hụt và nâng cao năng suất lao động. Tỷ lệ hao hụt hiện nay của PNJ là <1%, khá thấp so với mức trung bình của các doanh nghiệp sản xuất nữ trang trên thế giới, góp phần tăng tỷ suất lợi nhuận của nữ trang PNJ



#### IV. HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO:

Trong bối cảnh môi trường hoạt động kinh doanh luôn có nhiều biến động như Việt Nam, quản trị rủi ro hiệu quả là một thách thức lớn cho không riêng doanh nghiệp nào. Biết nắm bắt cơ hội sẽ giúp doanh nghiệp phát triển vượt bậc, nhưng chỉ những doanh nghiệp có hệ thống quản trị rủi ro hiệu quả mới biến cơ hội ấy thành sự phát triển bền vững, và đây chính là đích đến của PNJ.

##### 1. Quản lý rủi ro trong chiến lược kinh doanh:

- Sau nhiều năm xây dựng và phát triển, PNJ tự hào là doanh nghiệp nữ trang hàng đầu Việt Nam, không chỉ đem lại niềm kiêu hãnh cho khách hàng mà còn trở thành đại diện xuất sắc của Việt Nam trên đấu trường quốc tế. Điều gì đã tạo ra sự khác biệt giữa PNJ và các doanh nghiệp nữ trang khác? Đó chính là **chiến lược phát triển đúng đắn, phù hợp với từng giai đoạn phát triển của thị trường**, là yếu tố quyết định đưa thương hiệu PNJ tiến từng bước vững chắc và ghi dấu ấn sâu sắc trong lòng người tiêu dùng.
- Chiến lược phát triển được xây dựng dựa trên cơ sở những nghiên cứu toàn diện về tình hình vĩ mô, lợi thế cạnh tranh của PNJ so với các đối thủ trong ngành, từ đó xác định được tầm nhìn dài hạn và mục tiêu phát triển cho từng giai đoạn.
- Để thực hiện được những mục tiêu đã đề ra đó, ban lãnh đạo đã tích cực đẩy mạnh công tác truyền thông nội bộ, giúp toàn thể cán bộ công nhân viên hiểu rõ và thực hiện theo đúng định hướng chiến lược, cùng nhau lèo lái con tàu PNJ đi đến đích.

##### 2. Quản lý rủi ro về môi trường hoạt động:

- **Rủi ro về chính sách:** Mặc dù xác định Việt Nam là thị trường cực kỳ tiềm năng đối với ngành trang sức, nhưng cũng như các thị trường mới nổi khác, nền kinh tế luôn tiềm ẩn nhiều bất ổn và rủi ro. Đặc biệt đối với thị trường nhạy cảm như thị trường vàng, việc thay đổi chính sách là điều tất yếu trước khi đi đến một thể chế thống nhất. Chính vì vậy, để giảm thiểu rủi ro, Công ty luôn chú trọng việc theo dõi sát các chính sách, định hướng lớn của Chính phủ, qua đó có những điều chỉnh về chiến lược phù hợp hơn. Đồng thời, Công ty cũng chủ động trong việc nghiên cứu, đề xuất cho các cơ quan hữu quan các giải pháp xây dựng và phát triển ngành trang sức Việt Nam, từng bước ghi tên mình trên bản đồ các quốc gia sản xuất và xuất khẩu trang sức lớn trên thế giới.
- **Rủi ro về sức mua giảm do ảnh hưởng bởi chu kỳ kinh tế:** Đây là rủi ro chung mà bất cứ doanh nghiệp nào cũng gặp phải, nhưng với chiến lược xây dựng thương hiệu nhắm vào nhiều phân khúc khách hàng với các dòng sản phẩm đa dạng như hiện nay, PNJ đã phần nào hạn chế được rủi ro này.
- **Rủi ro về biến động giá nguyên liệu đầu vào:** Rủi ro này được kiểm soát tương đối tốt thông qua công tác phân tích, dự báo và quản lý giá của Công ty.

Cùng với sự hỗ trợ của phần mềm ERP, việc kiểm soát giá thành và hàng tồn kho được thực hiện dễ dàng và hiệu quả hơn.

Không chỉ áp dụng các biện pháp quản trị, chính định hướng chiến lược về sản phẩm cũng là một trong những yếu tố nền tảng giúp hạn chế rủi ro về giá. Trong tương lai khi thương hiệu là yếu tố quyết định giá thành thì rủi ro này sẽ càng được giảm thiểu.

##### 3. Quản lý rủi ro về nhân sự:

Trong năm 2014 Công ty đã rà soát và xây dựng lại chính sách về chế độ đãi ngộ đảm bảo thu nhập, quyền lợi có tính cạnh tranh toàn diện hơn so với mặt bằng chung của thị trường nhân lực.

Ngoài việc thu hút nhân tài, Công ty cũng chú trọng công tác đào tạo nhằm hoàn thiện, nâng cao năng lực chuyên môn và đưa ra lộ trình thăng tiến rõ ràng đến từng nhân viên để đảm bảo sự gắn bó lâu dài.

Ngoài ra, không thể không kể đến chất keo gắn kết giữa những con người PNJ được hình thành bởi văn hóa doanh nghiệp, nơi mọi người gắn bó và cống hiến vì lợi ích của gia đình chung.

Năm 2014, PNJ lọt vào Top 100 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam do Nielsen khảo sát, và đứng vị trí thứ 2 của Doanh nghiệp Bán lẻ Việt Nam.

#### 4. Quản lý rủi ro tài chính:

- **Rủi ro về hàng tồn kho:** Việc quản lý hàng tồn kho là yếu tố vô cùng quan trọng đối với doanh nghiệp bán lẻ nói chung và PNJ nói riêng, góp phần quyết định hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Ý thức được vấn đề này, công tác quản lý hàng tồn kho được thực hiện chặt chẽ ngay từ khâu nhập hàng, trên cơ sở đánh giá nhu cầu thị trường đến khâu phân phối và theo dõi thường xuyên nhằm có biện pháp thúc đẩy bán hàng kịp thời đối với hàng chậm luân chuyển. Trong năm 2014, vòng quay hàng tồn kho của hầu hết các nhóm đều tăng, tăng hiệu quả hoạt động và tiết kiệm được nguồn vốn cho Công ty.

- **Rủi ro về vốn:** Bộ phận tài chính chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch tài chính dài hạn, hoạch định ngân sách và kiểm soát hoạt động theo ngân sách, nhờ đó Công ty có thể chủ động trong việc phân bổ nguồn lực một cách hợp lý, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

#### V. CÁC CHỈ SỐ TÀI CHÍNH:

	Đơn vị	Năm 2014	Năm 2013
<b>Các chỉ số về thanh khoản</b>			
o Khả năng thanh toán hiện hành	Lần	1.29x	1.21x
o Vòng quay hàng tồn kho	Vòng	5,33	7,87
o Số ngày tồn kho	Ngày	68	46
<b>Các chỉ số hiệu quả hoạt động</b>			
o LN gộp/ doanh thu thuần (GPM)	%	10.9%	7.9%
o Lợi nhuận ròng / Doanh thu (ROS)	%	4%	2%
o Lợi nhuận ròng / Tổng tài sản (ROA)	%	9%	7%
o Lợi nhuận ròng / Vốn chủ sở hữu (ROE)	%	20%	14%

Chỉ tiêu về khả năng thanh toán không thay đổi đáng kể so với cùng kỳ do vốn lưu động chủ yếu vẫn là vốn vay. Khác với các doanh nghiệp khác, tồn kho của Công ty là vàng và đá quý vốn có tính thanh khoản cao do đó làm giảm đáng kể rủi ro về vấn đề thanh khoản.

Số ngày tồn kho tăng so với cùng kỳ phản ánh rõ nét tình hình kinh doanh năm 2014 khi nhóm hàng trang sức dần chiếm tỷ trọng cao trong doanh thu thay vì vàng miếng. Mặc dù có số ngày tồn kho ngắn, vàng miếng không đóng góp đáng kể vào lợi nhuận. Vì vậy, việc tăng số ngày tồn kho tuy có đem lại áp lực về vốn nhưng nhìn chung là xu hướng tích cực khi nhóm trang sức là nhóm có tỷ suất lợi nhuận cao hơn rất nhiều so với vàng miếng.

Xét riêng về từng nhóm hàng, số ngày tồn kho của cả trang sức vàng và bạc đều giảm lần lượt là 4% và 12% so với cùng kỳ.

Tất cả các chỉ tiêu về lợi nhuận đều tăng cao hơn cùng kỳ, phản ánh một năm làm việc hiệu quả của toàn Công ty.

## VI. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY CON:

Sau khi thoái vốn khỏi SFC, Công ty chỉ còn hai công ty con là Công ty TNHH Một thành viên Thời trang CAO (Cao Fine Jewellery) và Công ty TNHH Một thành viên Giám Định PNJL.

### 1. CAO Fine Jewellery:

Vốn điều lệ 10 tỷ đồng, doanh thu cả năm đạt 40.8 tỷ đồng, giảm 5.3% so với cùng kỳ, lợi nhuận sau thuế đạt 1.2 tỷ đồng. Như đã biết, mặc dù có nhiều tín hiệu lạc quan từ nền kinh tế, đây vẫn chưa phải là thời điểm khách hàng sẵn sàng chi trả cho các sản phẩm cực kỳ cao cấp, do đó với năm 2014 vẫn là một năm khó khăn của CAO. Tuy vậy, Ban Tổng Giám đốc đã xác định CAO là thương hiệu chiến lược và cần có thời gian đầu tư dài để đón đầu xu thế và chắc chắn sẽ mang lại kết quả ấn tượng khi thời cơ đến. Trong thời điểm hiện tại, CAO đã được khách hàng đánh giá là thương hiệu trang sức cao cấp, sánh ngang các thương hiệu quốc tế, đây chính là thành công quan trọng nhất của CAO.

### 2. PNJL:

Chuyên cung cấp các dịch vụ kiểm định kim cương và đá quý.

- Tổng doanh thu năm 2014 đạt 11.8 tỷ đồng, tăng 13% so với cùng kỳ.
- Lợi nhuận gộp đạt 8.4 tỷ đồng, tăng 17% so với cùng kỳ.
- Lợi nhuận trước thuế đạt 6.1 tỷ đồng, tăng 21%.

Cùng với xu hướng tiêu dùng đá quý ngày càng cao của người tiêu dùng, doanh thu của PNJL cũng liên tục tăng. Thương hiệu PNJL được khách hàng đánh giá là thương hiệu uy tín nhất trên thị trường kiểm định chất lượng kim cương đá quý hiện nay.

## VII. KẾT LUẬN:

Kết thúc năm 2014 với nhiều con số ấn tượng, không chỉ giúp toàn thể CB-NV PNJ tin tưởng vào chiến lược đã đề ra mà các nhà đầu tư cũng qua đó có thể thấy được tính hiệu quả trong hoạt động quản lý của ban điều hành. Đây là những thành công bước đầu khi nền tảng về con người, hệ thống và chiến lược mới đã dần tạo thành một bộ máy hoàn chỉnh, vận hành thông suốt. Từ những gì đã đạt được, Ban Tổng Giám đốc tin rằng năm 2015 và những năm tiếp theo sẽ là giai đoạn phát triển mạnh mẽ hơn nữa, giúp PNJ nhanh chóng đạt mục tiêu:

**“Là Công ty chế tác và bán lẻ trang sức hàng đầu tại Châu Á,  
giữ vị trí số 1 trong các phân khúc thị trường trung và cao cấp tại Việt Nam”**

Nơi nhận:  
- HĐQT, BKS  
- BTGD  
- Cổ đông PNJ  
- Lưu HĐQT  
- Lưu VT  
T

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**CAO THỊ NGỌC DUNG**