



CÔNG TY CỔ PHẦN VÀNG BẠC ĐÁ QUÝ PHÚ NHUẬN  
PHU NHUAN JEWELRY JOINT STOCK COMPANY

Số: 283/2023/KH-HĐQT-CTY

TP.HCM, ngày 05 tháng 04 năm 2023

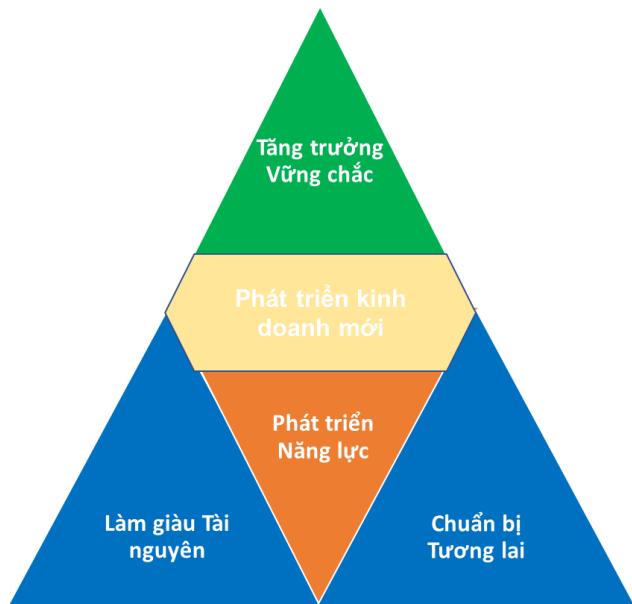
## ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2023

### CÔNG TY CỔ PHẦN VÀNG BẠC ĐÁ QUÝ PHÚ NHUẬN

Bức tranh kinh tế vĩ mô thế giới năm 2023 dự kiến còn nhiều khó khăn, thách thức trong bối cảnh lạm phát toàn cầu vẫn ở mức cao kéo theo nhu cầu tiêu thụ ở các thị trường lớn giảm, các quốc gia duy trì chính sách thắt chặt tiền tệ khiến mặt bằng lãi suất toàn cầu duy trì ở mức cao, chiến tranh Nga-Ukraine tiếp tục làm đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu, hàng loạt các doanh nghiệp gặp khó khăn dẫn đến việc thu hẹp hoạt động kinh doanh và sa thải nhân sự trên diện rộng đã gây ảnh hưởng đến sức mua toàn cầu. Kinh tế Việt Nam trong xu thế hội nhập với thế giới cũng đang chịu những ảnh hưởng ngày càng rõ nét.

Trong bối cảnh nhiều thử thách nhưng với tinh thần **F5xF1 – TĂNG CẤP TÁI TẠO, MẠNH MẼ VƯƠN TÀM**, PNJ quyết tâm phát bứt phá, tăng tốc **phát triển các năng lực chiến lược, kiện toàn bộ máy & cơ chế** nhằm duy trì vị thế công ty bán lẻ trang sức số 1 thị trường Việt Nam, sẵn sàng với các thách thức tiềm ẩn để **mở tầm cao mới** cho PNJ trong năm 2023 & những năm tiếp theo.

Với tinh thần chủ động vượt qua thách thức để mở tầm cao mới và khẳng định vị thế số 1 trong ngành Trang sức tại Việt Nam, năm 2023 PNJ sẽ tiếp tục kiên định với **4 định hướng chiến lược đã được xây dựng từ giai đoạn 2017-2022** và bổ sung thêm nền tảng **Phát triển kinh doanh mới** để đảm bảo duy trì tăng trưởng bền vững của công ty trong tương lai.



## **1. TĂNG TRƯỞNG VỮNG CHẮC:**

Tối ưu hóa vận hành & tối ưu hóa chi phí, song song với việc tăng năng suất & hiệu quả hoạt động của toàn tập đoàn là phương hướng hoạt động chính của năm 2023. Mục tiêu này sẽ được hiện thực hóa thông qua các giải pháp hành động cụ thể như:

- Tối ưu hóa doanh thu các cửa hàng tại thị trường trọng điểm thông qua việc làm mới trải nghiệm khách hàng, “refresh” lại kho hàng hóa, tăng tốc độ và năng suất công việc đồng thời bổ sung, hoàn thiện các kỹ năng cho nhóm tư vấn viên.
- Tập trung nguồn lực để phát triển chiều sâu – tái thiết kế phương thức vận hành điểm bán, phát triển tính “đa năng” của đội ngũ quản lý & tư vấn viên bán hàng.
- Làm mới cách thức thực hiện & phối hợp công việc trên quy mô tập đoàn bằng cách tái thiết kế các quy trình làm việc, tối ưu hóa vận hành dựa trên ứng dụng công nghệ, từ đó tối ưu chi phí nhân sự cũng như chi phí vận hành.
- Các hoạt động tối ưu chi phí được triển khai theo chiều sâu, đi từ các kế hoạch/ hành động tối ưu cụ thể từ mỗi đơn vị.

## **2. PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC:**

Tăng tốc phát triển các năng lực chiến lược, kiện toàn bộ máy & cơ chế là ưu tiên trọng tâm của chương trình F5xF1 trong năm 2023 nhằm giúp PNJ xây dựng nền tảng vững chắc để bứt phá vươn xa thông qua các định hướng:

- Phát triển năng lực, nâng tầm lãnh đạo cấp cao & cấp trung thông qua các chương trình, huấn luyện “thực chiến” được thiết kế riêng cho từng cấp độ. Phát huy tinh thần doanh chủ, F5 các chế độ, chính sách tưởng thưởng & ghi nhận tạo động lực phát huy năng lực tối đa của đội ngũ lãnh đạo.
- Hoàn thiện nền tảng quản trị rủi ro (QTRR) chủ động, tiếp tục nâng cao nhận thức rủi ro toàn tập đoàn thông qua các chuỗi đào tạo, truyền thông kiến thức & kỹ năng QTRR, danh mục & bộ chỉ số QTRR cho các quy trình, chức năng trọng yếu.
- Xác định Công nghệ và Chuyển đổi số là một trong những năng lực trọng tâm và là đòn bẩy để tiến hóa doanh nghiệp trong thời đại công nghệ 4.0 và tạo “khoảng cách” với các doanh nghiệp bán lẻ cùng ngành.
- Tối ưu hóa vận hành, hoàn thiện mô hình hoạt động, bộ máy tổ chức của công ty, chi nhánh, công ty thành viên, tạo nền tảng để áp dụng các mô hình quản trị, kinh doanh mới hiện đại, linh động & hiệu quả.
- Tiếp tục “nhấn nút tái tạo” cấp đơn vị một cách mạnh mẽ: Xây dựng năng lực quản lý Tài chính theo các chuẩn mực quốc tế, làm mới năng lực Marketing – Sáng tạo; Tăng tính hiệu quả, năng suất, linh động trong vận hành hệ thống Nhân sự hiện tại; Làm chủ năng lực Bán Lẻ; Tăng hiệu quả vận hành chuỗi Cung Ứng.

## **3. LÀM GIÀU TÀI NGUYÊN:**

PNJ rất chú trọng vào việc làm giàu tài nguyên bên cạnh việc tăng trưởng bền vững và phát triển năng lực, thông qua những khía cạnh sau:

- Làm giàu tài sản quan hệ khách hàng thông qua hướng tiếp cận và tương tác mới, với phương châm “lấy khách hàng làm trọng tâm”
- Làm giàu một cách có chọn lọc các quan hệ đối tác và hợp tác kinh doanh mang tính chiến lược.

- Tiếp tục làm giàu nguồn nhân tài và lãnh đạo có chất lượng cho tương lai thông qua việc triển khai các chương trình phát triển đội ngũ và triển khai các chương trình xây dựng đội ngũ kế thừa.
- Tiếp tục làm giàu tài sản Thương hiệu PNJ – nhóm các thương hiệu PNJ thông qua việc tạo mối liên kết và sức cộng hưởng giữa các thương hiệu của hệ sinh thái PNJ, gia tăng tính tích hợp các chương trình, đẩy mạnh hiệu quả các chương trình CSR.

#### **4. CHUẨN BỊ TƯƠNG LAI:**

Với sự thay đổi và phát triển của bối cảnh kinh doanh thị trường Việt Nam – Thế giới, PNJ cần một sự chuẩn bị chu đáo và sẵn sàng cho tầm nhìn dài hạn. Một số hành động cần thiết như sau:

- Tiếp tục hoàn thiện & từng bước triển khai chiến lược giai đoạn 2023 – 2027 tầm nhìn 2030
- Hoàn thiện và triển khai cơ chế quản trị và điều hành Tập đoàn.

#### **5. PHÁT TRIỂN KINH DOANH MỚI**

Nâng tầm năng lực phát triển kinh doanh mới nhằm giúp PNJ giữ vững vị trí dẫn đầu thị trường bán lẻ trong mảng trang sức, phát triển hệ sinh thái toàn diện & mở rộng các cơ hội kinh doanh mới.

- Đầu tư thử nghiệm các mô hình bán hàng mới, kênh & công cụ tiếp cận khách hàng hiện đại làm động cơ phát triển cho tương lai.
- Đẩy mạnh việc nghiên cứu và phát triển các mảng kinh doanh mới, tạo động lực tăng trưởng mới cho PNJ.

#### **6. HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ:**

Hoạt động đầu tư năm 2023 của PNJ được định hướng tập trung vào 3 mảng chính:

##### **❖ Nâng cấp & mở rộng hệ thống bán lẻ hiện đại:**

- PNJ sẽ tiếp tục mở thêm 20-25 cửa hàng được thiết kế phù hợp với đặc tính của từng khu vực.
- Phát triển thêm các dòng sản phẩm mới, đầu tư các nhãn hàng mới, nâng cấp trải nghiệm khách hàng cho các cửa hàng hiện hữu.

##### **❖ Đầu tư các dự án công nghệ thông tin:**

- Xây dựng nền tảng quản lý dữ liệu tập trung & ứng dụng phân tích dữ liệu vào kinh doanh và vận hành.
- Triển khai các chương trình, dự án khuyến khích, nâng cao khả năng ứng dụng công nghệ cho đội ngũ nhân sự.
- Tiếp tục cải tiến, nâng cấp các nền tảng, ứng dụng quản lý bán hàng & quản lý khách hàng.

##### **❖ Nâng cao năng lực & đổi mới công nghệ sản xuất:**

- Tái cấu trúc nhà máy hiện hữu để tăng sản lượng
- Đầu tư thêm một số công nghệ để nâng cao chất lượng sản phẩm.

## 7. MỘT SỐ CHỈ TIÊU ĐƯỢC HOẠCH ĐỊNH NHƯ SAU (HỢP NHẤT):

ĐVT: Triệu đồng

CHỈ TIÊU	THỰC HIỆN 2022	KẾ HOẠCH 2023	Tăng trưởng (%)
Doanh thu thuần	33.876.455	35.597.952	+5,0%
Lợi nhuận gộp bán hàng và CCDV	5.927.107	6.362.443	+7,3%
Lợi nhuận trước thuế	2.312.327	2.473.882	+7,0%
Lợi nhuận sau thuế	1.810.692	1.937.198	+7,0%
Cổ tức	20%	20%	

HĐQT kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua nếu lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2023 vượt so với lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2022, thưởng cho HĐQT và lãnh đạo chủ chốt cụ thể như sau:

### 1. Thưởng bằng tiền mặt:

- Nếu lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2023 đạt **1.810,7 tỷ đồng trở lên** (tương đương 100% so với lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2022): Thưởng cho HĐQT và lãnh đạo chủ chốt **35 tỷ đồng**.
- Nếu lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2023 đạt **1.937,2 tỷ đồng trở lên** (tương đương 107% so với lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2022): Thưởng cho HĐQT và lãnh đạo chủ chốt **50 tỷ đồng**.

### 2. Phát hành cổ phiếu theo chương trình lựa chọn cho người lao động (ESOP):

#### Nguyên tắc phát hành:

- Tỷ lệ phát hành tối đa là **1,5%/ tổng số cổ phiếu đang lưu hành** tại thời điểm phát hành, tỷ lệ phát hành cụ thể như sau:

Lợi nhuận sau thuế thực hiện năm 2023	Tỷ lệ phát hành ESOP dự kiến (% ESOP)
LNST < 1.810,7 tỷ đồng	0%
1.810,7 ≤ LNST < 1.937,2	Được phát hành theo công thức: %ESOP = <b>1,0 %/tổng cổ phiếu đang lưu hành</b> tại thời điểm phát hành
LNST ≥ 1.937,2 tỷ đồng	Được phát hành theo công thức: %ESOP = <b>1,5 %/tổng cổ phiếu đang lưu hành</b> tại thời điểm phát hành.

LNST thực hiện 2023: 1.810,7 tỷ đồng, tương đương 100% so với LNST thực hiện năm 2022  
LNST thực hiện 2023: 1.937,2 tỷ đồng, tương đương 107% so với LNST thực hiện năm 2022

#### Ghi chú:

- Ví dụ 1:** LNST thực hiện năm 2023 đạt 1.920 tỷ đồng  
Tỷ lệ phát hành ESOP dự kiến (%ESOP) năm 2023 = 1,0%.
- Ví dụ 2:** LNST thực hiện năm 2023 đạt 2.050 tỷ đồng  
Tỷ lệ phát hành ESOP dự kiến (%ESOP) năm 2023 = 1,5%.

- Số lượng cổ phiếu phát hành:  
*Số cổ phiếu phát hành ESOP = Tỷ lệ phát hành ESOP \* Tổng số cổ phiếu đang lưu hành của Công ty tại thời điểm phát hành.*
- Giá phát hành: 10.000 đồng/cổ phiếu.
- Thời gian hạn chế chuyển nhượng: Thời gian hạn chế chuyển nhượng trong vòng 36 tháng kể từ ngày hoàn thành đợt phát hành  
*(Có nghĩa là: 30%/số lượng cổ phiếu có quyền chuyển nhượng sau 12 tháng, 60%/số lượng cổ phiếu có quyền chuyển nhượng sau 24 tháng và 100%/số lượng cổ phiếu còn lại có quyền chuyển nhượng sau 36 tháng kể từ ngày hoàn thành đợt phát hành).*

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua.

Nơi nhận:

- Cổ đông PNJ
- HĐQT, UBKT
- TGĐ
- Lưu VP HĐQT
- Lưu Văn thư
- Nh



CAO THỊ NGỌC DUNG