Mô hình Holdings trong tái cấu trúc doanh nghiệp tại Việt Nam

Nguyễn Thị Hoài Dung*, Nguyễn Văn Hoàng**

Trong thời gian gần đây, mô hình Holdings được coi là một trong những mô hình quản trị mới, đang được nhiều doanh nghiệp Việt Nam áp dụng. Tuy nhiên, những thông tin có liên quan đến mô hình này còn là vấn đề đang được rất nhiều các nhà nghiên cứu và doanh nghiệp quan tâm. Vì vậy trong bài viết này, tác giả xin được trao đổi một số vấn đề giúp chúng ta có thể hiểu rõ hơn bản chất của mô hình Holdings. Bằng việc tổng hợp những khái niệm về mô hình Holdings đã được nêu trong một số tài liệu, tác giả đi sâu phân tích những ưu, nhược điểm của mô hình khi được ứng dụng trong các doanh nghiệp Việt Nam, phân biệt sự khác nhau giữa công ty Holdings với tập đoàn kinh tế và từ đó tìm ra vị trí của công ty Holdings trong hệ thống các loại hình doanh nghiệp theo cách phân loại của Luật doanh nghiệp (2005). Từ việc phân tích thực trạng hình thành công ty Holdings trong quá trình tái cấu trúc các doanh nghiệp Việt Nam, tác giả đã tìm ra những điều kiện áp dụng, khung pháp lý cho hoạt động của mô hình và đề xuất một số kiến nghị có liên quan tới chính sách tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của các công ty Holdings tại Việt Nam.

Từ khóa: tái cấu trúc, tập đoàn kinh tế, mô hình holdings

Đặt vấn đề

Lựa chọn mô hình quản trị phù hợp trong quá trình tái cấu trúc doanh nghiệp đang được coi là nhiệm vụ sống còn cho doanh nghiệp. Đây là bước ngoặt cho phát triển nhưng cũng có thể là "khúc cua" nguy hiểm ảnh hưởng đến sự tồn tại của doanh nghiệp. Từ xu hướng thành lập tập đoàn, giờ đây nhiều công ty chuyển sang thành lập công ty theo mô hình quản trị mới "Holdings". Xu hướng này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải nghiên cứu kỹ lưỡng mô hình nhằm đảm bảo cho sự lựa chọn đúng đắn của các doanh nghiệp cũng như hoạt động hiệu quả của mô hình mới.

1. Quan niệm về mô hình Holdings

1.1. Khái niệm mô hình Holdings

Theo Wikipedia (2013): Công ty Holdings là công ty sở hữu cổ phần của các công ty khác.

Tác giả Thái Ca - Hữu Phúc (2011) cho rằng: Holdings được dùng cho những công ty có chức năng nắm giữ cổ phần của các công ty khác (chữ hold trong tiếng Anh là nắm giữ), chứ không trực tiếp tham gia hoạt động sản xuất kinh doanh. Holdings khác với tập đoàn ở chỗ chỉ đóng vai trò là cổ đông lớn tại các công ty con hoặc các công ty nắm sở hữu chứ không chỉ định kinh doanh, hay điều phối hoạt động như tập đoàn hoặc tổng công ty. Công ty con trực thuộc holdings sẽ được tự chủ hơn trực thuộc tập đoàn hoặc tổng công ty. Sự gắn kết giữa các thành viên về mặt sở hữu cổ phần cũng chặt chẽ hơn so với tập đoàn.

Khái niệm này ở Việt Nam là khái niệm mới, nhiều khi được hiểu theo nghĩa "đánh đồng" với tập đoàn, mô hình công ty mẹ - công ty con.

Luật Doanh nghiệp Việt Nam (2005) nêu rõ tập đoàn kinh tế được xếp là một thành phần trong nhóm công ty và được quan niệm: Nhóm công ty là tập hợp các công ty có mối quan hệ gắn bó lâu dài

với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác. Thành phần của nhóm công ty gồm có:

- Công ty mẹ, công ty con;
- Tập đoàn kinh tế;
- Các hình thức khác.

Viện nghiên cứu Quản lí Kinh tế Trung ương đưa ra khái niệm về Tập đoàn kinh tế trên Wikipedia (2013): "Khái niệm tập đoàn kinh tế được hiểu là một tổ hợp lớn các doanh nghiệp có tư cách pháp nhân hoạt động trong một hay nhiều ngành khác nhau, có quan hệ về vốn, tài chính, công nghệ, thông tin, đào tạo, nghiên cứu và các liên kết khác xuất phát từ lợi ích của các bên tham gia. Trong mô hình này, "công ty mẹ" nắm quyền lãnh đạo, chi phối hoạt động của "công ty con" về tài chính và chiến lược phát triển."

Ông Hồ Xuân Tùng, Phó trưởng ban Ban Chỉ đạo Đổi mới và Phát triển Doanh nghiệp - Wikipedia (2013) cho rằng: "Mô hình tập đoàn là một hình thái tổ chức giữa các doanh nghiệp. Còn nhiều quan niệm khác nhau về tập đoàn, song cũng có một điểm chung nhất: Tập đoàn doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có kết cấu tổ chức nhiều cấp, liên kết nhau bằng quan hệ tài sản và quan hệ hợp tác nhằm đáp ứng đòi hỏi của nền sản xuất hàng hóa; các doanh nghiệp trong tập đoàn đều có pháp nhân độc lập."

Trần Tiến Cường, Trưởng Ban nghiên cứu cải cách và phát triển doanh nghiệp, viện Nghiên cứu và quản lý kinh tế TW - Wikipedia (2013), trong dự thảo Nghị định về hình thành, tổ chức, hoạt động và giám sát đối với Tập đoàn kinh tế nhà nước, đưa ra quan niệm: Tập đoàn kinh tế nhà nước là nhóm các công ty, liên kết chủ yếu dưới hình thức công ty mẹ - công ty con, có từ hai cấp DN trở lên, tạo thành tổ hợp kinh doanh gắn bó với nhau.

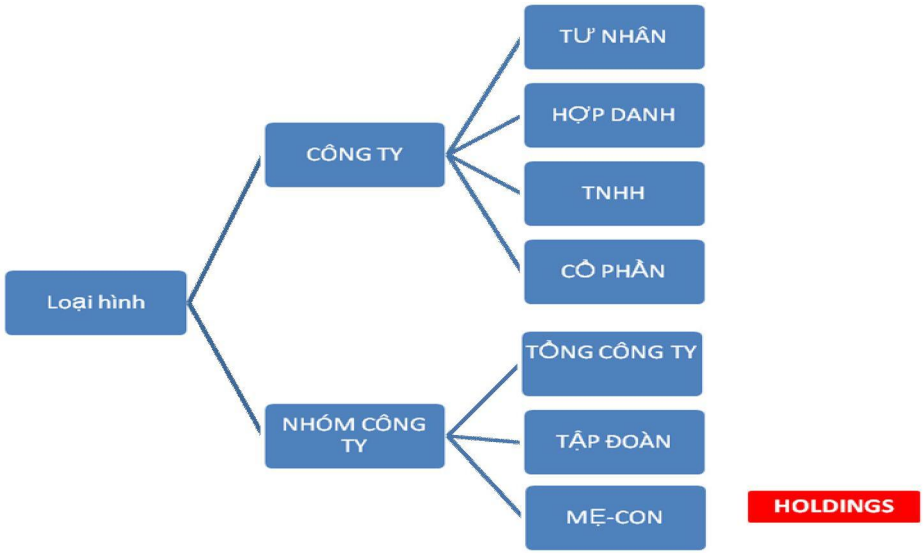
Như vậy, mô hình Holdings cũng là một hình thái của công ty mẹ - công ty con, giống như tập đoàn và là 1 hình thức của loại hình "nhóm công ty" theo Luật Doanh nghiệp (2005, chương 7).

Mô hình Holdings khác với mô hình tập đoàn ở chỗ: trong mô hình Holdings, công ty Holdings (công ty mẹ) chỉ đóng vài trò là cổ đông lớn tại các công ty con hoặc các công ty nắm sở hữu chứ không trực tiếp sản xuất kinh doanh, điều phối hoạt động như tập đoàn hoặc tổng công ty. Công ty con trực thuộc công ty mẹ Holdings sẽ được tự chủ hơn trực thuộc tập đoàn hoặc tổng công ty. Sự gắn kết giữa các thành viên về mặt sở hữu cổ phần cũng chặt chẽ hơn so với tập đoàn. Bởi lẽ, có khi công ty A' nào đó trực thuộc tập đoàn A, nhưng công ty mẹ A lại không sở hữu mà chỉ cho A' thuê lại thương hiệu của mình.

Trên thế giới, Nhật Bản đã thông qua luật năm 1997, trong đó loại bỏ điều khoản cấm loại hình công ty Holdings đã tồn tại ở nước này 50 năm. Luật mới này yêu cầu công ty với tài sản 30 tỷ đô hoặc hơn phải báo cáo về việc thành lập công ty Holdings.

Các Công ty Holdings ở Mỹ phải tuân thủ theo điều luật riêng vào năm 1935 và hoạt động phù hợp với yêu cầu đặc biệt của tổ chức SEC.

Hình 1: Vị trí mô hình Holdings trong phân cấp loại hình doanh nghiệp theo Luật Doanh nghiệp (2005)



Trung Quốc thiết lập luật mới (năm 1995) đề cập tới việc các công ty nước ngoài thành lập các công ty Holdings như là phương thức đầu tư vào Trung Quốc. Theo luật mới này, những công ty như vậy phải có tổng giá trị tài sản 400 tỷ đô trong 1 năm trước khi thực hiện đầu tư hoặc đã thiết lập ít nhất 10 công ty nước ngoài. Luật bổ sung này nhằm hạn chế khung kinh doanh cho các dự án liên quan tới các công ty Holdings ở nước ngoài.

Ở Việt Nam, còn một khoảng trống pháp lý trong việc làm rõ khái niệm Holdings: Luật Doanh nghiệp (2005) không có khái niệm cho mô hình Holdings. Theo luật chứng khoán, có 3 dạng công ty được Uỷ ban chứng khoán Nhà nước quản lý, bao gồm công ty chứng khoán, công ty quản lý quỹ và công ty đầu tư chứng khoán. Trong đó, công ty đầu tư chứng khoán là dạng nắm giữ vốn và đầu tư một cách chuyên nghiệp, mang nhiều hơi hướng của Holdings. Hiện nay, các công ty Holdings được thành lập ở Việt Nam dưới dạng công ty cổ phần, trách nhiệm hữu hạn và hoạt động dựa trên Luật Doanh nghiệp (2005). Các công ty con cũng được thành lập cùng với sự ra đời của công ty mẹ. Các công ty con thường bao gồm: (1) Công ty trách nhiệm hữu hạn nhà nước một thành viên do công ty mẹ sở hữu 100% vốn điều lệ; (2) Công ty có vốn góp chi phối (trên 50% vốn điều lệ) của công ty trách nhiệm hữu hạn hai thành viên trở lên, công ty cổ phần, công ty liên doanh với nước ngoài; (3) Công ty liên kết (là các công ty có một phần vốn góp không chi phối dưới 50% vốn). Ngoài ra, mô hình Holdings dựa vào các quy định của chính phủ (Nghị định số 153/2004/NĐ-CP về tổ chức, quản lý công ty nhà nước và chuyển đổi công ty nhà nước, công ty nhà nước độc lập theo mô hình công ty mẹ- công ty con ngày 09/08/2004…).

1.2. Ưu điểm của mô hình

Về mặt tài chính, công ty Holdings mất rất ít vốn đầu tư để có thể nắm quyền kiểm soát 1 công ty khác, bởi vì, công ty Holdings chỉ cần nắm quyền kiểm soát tài chính trong công ty con, chứ không kiểm soát hoàn toàn mọi hoạt động như trường hợp sáp nhập hoặc hợp nhất.

Một ưu điểm khác là cổ phiếu của công ty con mà công ty Holdings nắm giữ được ghi trong sổ sách như là tài sản của công ty mẹ và nó có thể được dùng như khoản thế chấp cho các khoản vay tài chính. Thêm nữa, một công ty có thể mua cổ phiếu của một công ty khác mà không cần sự đồng ý của các cổ đông (trong sáp nhập hoặc hợp nhất thì điều này là bắt buộc).

Về mặt thuế, công ty mẹ phải sở hữu ít nhất 80% cổ phiếu có quyền biểu quyết của công ty con để có thể thực hiện sắp xếp tập trung thuế được trả lại. Lợi ích ở đây là khoản lỗ từ một công ty có thể được bù trừ cho khoản lợi nhuận của công ty khác nên tổng số thuế phải nộp sẽ nhỏ hơn.

Về mặt quản lý, công ty mẹ và các công ty con cho phép sự phân cấp quản lý. Mỗi một công ty con có đội ngũ quản lý riêng, và các công ty con sẽ chịu trách nhiệm với công ty mẹ trên khoản lợi nhuận và thua lỗ. Công ty hoạt động thua lỗ sẽ dễ dàng được bán đi.

1.3. Nhược điểm của mô hình

- Quản lý phức tạp và tốn kém: Việc quản lý của công ty Holdings và các công ty con là một vấn đề phức tạp, đòi hỏi công ty phải tốn nhiều công sức, tiền bạc, thời gian để làm công tác tổ chức, đặc biệt khi quy mô càng lớn thì mức độ phức tạp và tốn kém càng cao.

- Vấn đề độc quyền: Sự phát triển của công ty Holdings có xu hướng dẫn tới sự phát sinh độc quyền thị trường do hoạt động mua bán nắm giữ các công ty cùng lĩnh vực và cạnh tranh không cân sức với các công ty nhỏ (dẫn tới sự sụp đổ của các công ty này). Công ty Hodings độc quyền luôn được coi là làm giảm lợi ích của công chúng, người tiêu dùng.

- Vấn đề gian lận: có nhiều khả năng xảy ra trong mô hình Holdings. Một vài cá nhân sẽ lôi kéo các nhà quản lý công ty con thực hiện giao dịch gian lận và hưởng lợi từ các hoạt động này.

- Vấn đề quản lý không hiệu quả: các công ty Holdings thường sẽ cử nhân sự của mình tham gia quản lý các công ty con, song sự thiếu vắng kỹ năng và chuyên môn ngành nghề của công ty mẹ khiến họ không thể quản lý các công ty con một cách hiệu quả.

- Sự mâu thuẫn lợi ích: quyền chi phối của công ty Holdings đối với các công ty con có thể gây ra tình huống công ty Holdings sẽ thực hiện mọi giải pháp để tối ưu lợi ích của mình. Họ có thể phớt lờ lợi ích của các cổ đông nhỏ khác của công ty con đồng thời làm ảnh hưởng đến lợi ích của công ty con.

2. Thực trạng hình thành công ty Holdings trong tái cấu trúc các doanh nghiệp tại Việt Nam

2.1. Sự cần thiết phải chuyển đổi sang mô hình quản trị mới

Nhu cầu hình thành "tập đoàn kinh tế" để có thể phát huy hết nguồn lực và cạnh tranh được với các tập đoàn kinh tế nước ngoài đã được Đảng ta xác định trong Nghị quyết Hội nghị TW lần 3 (Khoá IX): "Hình thành một số Tập đoàn kinh tế mạnh trên cơ sở các tổng công ty nhà nước, có sự tham gia của các thành phần kinh tế, kinh doanh đa ngành, trong đó có ngành kinh doanh chính, chuyên môn hoá cao và giữ vao trò chi phối lớn trong nền kinh tế quốc dân, có quy mô rất lớn về vốn, hoạt động cả trong và ngoài nước, có trình độ công nghệ cao và quản lý hiện đại, có sự gắn kết trực tiếp, chặt chẽ giữa khoa học công nghệ, đào tạo, nghiên cứu triển khai với sản xuất kinh doanh". Theo tác giả Thanh Bình (2012), người phát ngôn Chính phủ, ông Vũ Đức Đam đã từng phát biểu: Chúng ta đang thí điểm mô hình tập đoàn kinh tế và hiện có 11 tập đoàn, chủ trương của Chính phủ là sẽ giảm số này. Hiện số lượng chính xác đang được bàn bạc, nhưng sẽ vào khoảng 5 đến 7 tập đoàn, gồm các đơn vị lớn và quan trọng như dầu khí, điện lực, viễn thông. Tuy nhiên, mô hình kinh tế mà chúng ta đang xây dựng này đang không còn hoàn toàn phù hợp với bối cảnh nước ta hiện nay, bằng chứng là việc thua lỗ nặng nề của các tập đoàn, tổng công ty nhà nước cùng những khoản nợ hàng chục nghìn tỷ đồng cho mỗi tập đoàn, tổng công ty nhà nước... Chúng ta cũng tích cực chuyển đổi mô hình quản trị cho các tổng công ty 90, 91 sang mô hình hoạt động hiệu quả hơn là mô hình công ty mẹ - công ty con - một mô hình quản trị tiên tiến đã tồn tại lâu đời trên thế giới. Ở khối doanh nghiệp tư nhân, do không có quy định về điều kiện được gọi tên và hoạt động tập đoàn kinh tế nên xuất hiện hàng loạt tập đoàn kinh tế "tự phong" hoạt động không hiệu quả, công ty với số vốn ít ỏi, quy mô hoạt động nhỏ, chủ yếu để đánh bóng mình trên thị trường chứng khoán. Giờ đây tên gọi và mô hình tập đoàn kinh tế ở nước ta cũng đã trở nên ít được quan tâm chú ý như trước và tầm quan trọng của nó đang bị giảm dần.

Nền kinh tế Việt Nam đang đứng trước một công cuộc tái cấu trúc lần 2 cho nền kinh tế nói chung, khối doanh nghiệp nói riêng, trong đó chú trọng tới khối doanh nghiệp quốc doanh và cả khối doanh nghiệp tư nhân. Trên thực tế, đã xuất hiện nhu cầu bức thiết nhằm xây dựng một mô hình quản trị phù hợp giúp phát huy hiệu quả hoạt động của khối doanh nghiệp.

Mô hình Holdings là một dạng mô hình quản trị tiên tiến được áp dụng từ lâu trên thế giới, nó có khác biệt cơ bản với các mô hình Tập đoàn kinh tế nhà nước, Tổng công ty nhà nước Việt Nam, được dựa trên mô hình công ty mẹ - công ty con. Ở khối doanh nghiệp trong nước, mô hình Holdings mới đây được quan tâm và bắt đầu áp dụng do khả năng quản trị rủi ro tốt. Trong hoàn cảnh tình hình suy thoái kinh tế hiện nay ở nước ta, ưu điểm này càng được chú trọng.

Từ năm 2005, khi Thủ tướng Chính phủ đồng ý trên nguyên tắc cho phép các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) thành lập công ty "mẹ" nắm giữ cổ phần tại Việt Nam, Panasonic là đơn vị đầu tiên thí điểm loại hình mới Holdings. Nguyên do là các tập đoàn kinh tế nước ngoài có nhiều khoản đầu tư cho việc thành lập các công ty tại Việt Nam và họ mong muốn có 1 công ty quản lý chung phần vốn tại các công ty này. Vì vậy Samsung Holdings, EuroWindows Holdings… đã được thành lập.

Trong quá trình tìm hiểu và xây dựng một mô hình khác cho doanh nghiệp để thực hiện tái cấu trúc, nhiều doanh nghiệp Việt Nam cũng đã lựa chọn mô hình quản trị mới đó là mô hình Holdings. Khi đó doanh nghiệp thường lấy tên mới là tên doanh nghiệp kèm theo sau là thuật ngữ "Holdings".

Có thể kể ra các công ty Holdings được thành lập gần đây tại Việt Nam: PVI Holdings, Bảo Việt Holdings, Constrexim Holdings, Eurowindow Holdings, HuuHoanh Holdings, CTX Holdings, EXP Holdings, Saporo Holdings, Temasek Holdings, SOVICO Holdings, HSBC Holdings, Pacific Holdings, BK- Holdings ...

Việc ghép thuật ngữ "Holdings" vào cuối tên doanh nghiệp đã xuất hiện từ những năm 2002 (khi nhà nước ta thực hiện bắt đầu thí điểm chuyển đổi các tổng công ty 91 trước đây sang mô hình công ty mẹ - công ty con, và hình thành tập đoàn kinh tế nhà nước). Tuy nhiên, trong một số trường hợp việc ghép thuật ngữ Holdings trước đây không mang nghĩa theo mô hình đang nghiên cứu. Ví dụ: Constrexim Holdings... Trong một số trường hợp khác, mô hình Holdings được thực hiện ở một số doanh nghiệp, tập đoàn mà không có thuật ngữ Holdings gán sau. Ví dụ: Tập đoàn Hòa Phát. (Kể từ 1/1/2011, HPG đã tách bộ phận kinh doanh thép về công ty TNHH MTV Thép Hòa Phát, và HPG đã hoạt động theo mô hình Holdings).

2.2. Một số công ty Holdings tiêu biểu của Việt Nam

2.2.1. Tổng công ty bảo hiểm PVI (PVI Holdings)

Nguyên nhân chuyển đổi

PVI Holdings tiền thân là Tổng Công Ty Cổ phần Bảo hiểm Dầu Khí Việt Nam (PVI). Là một công ty bảo hiểm thuộc PVN, hoạt động theo luật bảo hiểm nên PVI bị hạn chế và chi phối bởi nhiều luật lệ. Một doanh nghiệp phát triển bình thường ở mức độ vừa phải thì mô hình đó là phù hợp. Song, tốc độ tăng trưởng của PVI trên thị trường là trên 37%/năm. Từ doanh thu chỉ vài chục tỉ đồng vào năm 1996, hiện tại doanh thu của PVI ước đạt hơn 5.000 tỉ đồng. Với tốc độ tăng trưởng cao như vậy thì mô hình cũ giống như trở nên quá chật so với bộ máy đang lớn lên từng ngày, hoạt động của công ty cũng bị bó hẹp và hạn chế. Việc tái cấu trúc, chuyển đổi mô hình là một nhu cầu tất yếu để PVI tiếp tục phát triển và hội nhập mạnh mẽ hơn nữa. PVI Holdings sẽ có thể tối ưu hóa dòng tiền, mở rộng quy mô và tiến sâu vào lĩnh vực tài chính. PVI Holdings muốn hướng sự phát triển lên một tầm cao mới là một định chế tài chính - bảo hiểm với các công ty bảo hiểm, tái bảo hiểm, quản lý quỹ, đầu tư tài chính.

Quá trình chuyển đổi

Tháng 7/2011, TCTCP Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam (PVI) đã công bố chuyển đổi thành CTCP PVI, với tên gọi tiếng Anh là PVI Holdings. PVI Holdings đã thành lập TCT Bảo hiểm PVI theo hình thức Công ty TNHH MTV và công ty này được thừa kế toàn bộ quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm đối với hoạt động kinh doanh bảo hiểm phi nhân thọ của TCTCP Bảo hiểm Dầu khí Việt Nam cũ.

Kết quả đạt được sau chuyển đổi:

Bảo hiểm PVI đã trở thành định chế bảo hiểm- tài chính hoạt động đa ngành ở quy mô vốn lớn và trong 9 tháng đầu năm 2012 đã đạt được những thành quả ban đầu rất khả quan: Trong 9 tháng đầu năm 2012, Bảo hiểm PVI vươn lên là doanh nghiệp dẫn đầu về cả thị phần cũng như doanh thu trên thị trường bảo hiểm. Tổng doanh thu đạt 4.462 tỉ đồng, hoàn thành 105,3% kế hoạch 9 tháng đầu năm và đạt 83,1% kế hoạch năm do PVI Holdings giao. Trong đó: Doanh thu bảo hiểm gốc đạt 3.753 tỉ đồng; tăng trưởng 9,5% so với cùng kỳ năm trước; Doanh thu tái bảo hiểm đạt 446 tỉ đồng. Doanh thu hoạt động tài chính đạt 264 tỉ đồng. Lợi nhuận trước thuế dự kiến đạt 340 tỉ đồng, hoàn thành 114,8% kế hoạch 9 tháng và hoàn thành 87,6% kế hoạch năm 2012.

2.2.2.Tập đoàn Hoàng Anh Gia Lai:

Một trong những doanh nghiệp đang hoạt động theo mô hình Holdings được đánh giá thành công là Hoàng Anh Gia Lai (HAG).

Nguyên nhân chuyển đổi:

Sau hơn 4 năm Công ty CP HAGL hoạt động, tổng vốn điều lệ lớn mạnh nhanh chóng thông qua việc hình thành hơn 40 doanh nghiệp vệ tinh trực thuộc. Số vốn điều lệ ban đầu 270 tỷ đồng đến nay tổng vốn điều lệ của Cty CP HAGL tăng lên 2.925 tỷ đồng, vốn chủ sở hữu 8.000 tỷ đồng; tổng tài sản 15.942 tỷ đồng.

Các doanh nghiệp này hoạt động trên nhiều lĩnh vực: Sản xuất đồ gỗ, đá granít, kinh doanh bất động sản, bóng đá, khách sạn, trồng cao su, thủy điện… khiến công ty mẹ quản lý chéo những lĩnh vực không thuộc chuyên môn của mình. Điều này ảnh hưởng đến công tác quản lý, điều hành chung, nhất là sự minh bạch.

Mô hình hoạt động của Hoàng Anh Gia Lai (HAG) hiện nay đã được lãnh đạo công ty chuẩn bị ngay từ những năm trước, từ việc cổ phần hóa các công ty con, sau đó bán bớt ra bên ngoài. Mô hình này hấp dẫn hơn đối với các nhà đầu tư, các nhà đầu tư quan tâm tới Hoàng Anh Gia Lai (HAG) ở mảng nào có thể mua công ty con chuyên về mảng đó. Ví dụ nếu muốn tham gia mảng bất động sản sẽ chọn HAGL-Land…

Quá trình chuyển đổi:

Năm 2011, Tập đoàn HAGL đã quyết định tái cơ cấu doanh nghiệp thành lập 5 tổng công ty trực thuộc bao gồm: Tổng công ty bất động sản; Tổng công ty gỗ; Tổng công ty cao su; Tổng công ty khoáng sản; Tổng công ty thuỷ điện.

Kết quả đạt được sau chuyển đổi:

Mô hình chuyển đổi của Hoàng Anh Gia Lai được đánh giá là thành công giúp phân cấp quản lý nhiệm vụ cho từng ngành nghề giảm tình trạng công ty mẹ phải quản lý chồng chéo những công việc không thuộc chuyên môn ở các ngành nghề khác nhau. Đồng thời thu hút thêm nguồn vốn đầu tư vào riêng từng lĩnh vực một cách dễ dàng.

3. Điều kiện áp dụng mô hình Holdings

Về mặt pháp luật, tại Việt Nam chưa có văn bản cụ thể quy định hoạt động của loại hình Holdings. Do đó, doanh nghiệp trong nước muốn hoạt động theo mô hình này chỉ cần đăng ký hoạt động theo loại hình công ty cổ phần, trách nhiệm hữu hạn, sau đó tiến hành đầu tư vốn vào các công ty con. Các doanh nghiệp vốn FDI hiện nay cũng đã được cho phép hoạt động với loại hình này từ năm 2005 theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ. Không có rào

cản về mặt luật pháp Việt Nam khi áp dụng mô hình Holdings ở Việt Nam hiện nay.

Tuy nhiên, để đảm bảo hoạt động hiệu quả, doanh nghiệp phải đảm bảo các điều kiện:

- Doanh nghiệp phải có nguồn lực tài chính lớn

Mô hình Holdings hoạt động chủ yếu dựa trên khả năng đầu tư vốn của công ty mẹ cho các công ty con. Do đó, tiêu chí vốn lớn là tiêu chí quan trọng. Doanh nghiệp có nền tảng vốn lớn thì mới có khả năng chi phối công ty con dễ dàng, bên cạnh đó linh động hơn trong hoạt động đầu tư. Mô hình Holdings là mô hình doanh nghiệp hoạt động ở quy mô lớn, do đó nó không thể hoạt động hiệu quả với khả năng vốn yếu. Trong trường hợp công ty con có nhu cầu tăng vốn, công ty mẹ muốn đảm bảo quyền chi phối phải bỏ tiền để mua thêm cổ phần để đảm bảo tỷ lệ sở hữu vốn.

- Doanh nghiệp phải có nguồn nhân sự là các nhà phân tích đầu tư giỏi.

Do hoạt động chính là đầu tư vốn, nên nhân sự của công ty phải là những chuyên gia có khả năng phân tích, đánh giá các rủi ro và cơ hội đầu tư.

- Doanh nghiệp phải đầu tư vào các ngành nghề phù hợp, hỗ trợ và bổ trợ lẫn nhau.

Mô hình Holdings quản lý rủi ro tốt, do quản lý nguồn vốn linh hoạt và phân tán rủi ro vào các ngành nghề khác nhau. Tuy nhiên, các ngành nghề của doanh nghiệp phải hỗ trợ lẫn nhau. Công ty Holdings không đầu tư dàn trải vào các ngành nghề khác nhau làm lãng phí nguồn lực vì không phát huy được giá trị cốt lõi của mình.

4. Khung pháp lý cho mô hình Holdings hoạt động

Công ty Holdings và các công ty mà nó kiểm soát có quan hệ mẹ - con. Khi một công ty Holdings sở hữu quyền kiểm soát một công ty khác, công ty Holdings có thể được gọi là công ty mẹ và công ty bị kiểm soát được gọi là công ty con. Nếu công ty Holdings sở hữu toàn bộ cổ phiếu của công ty con, công ty con này được gọi là bị lệ thuộc hoàn toàn vào công ty Holdings. Mối quan hệ giữa công ty mẹ công ty con được quy định theo luật như sau:

Thứ nhất, công ty Holdings và công ty con là hai thực thể pháp lý độc lập, có sản nghiệp riêng (pháp nhân kinh tế đầy đủ).

Thứ hai, công ty Holdings có lợi ích kinh tế nhất định liên quan đến hoạt động của công ty con.

Thứ ba, trách nhiệm của công ty mẹ đối với công ty con nói chung là trách nhiệm hữu hạn (vấn đề cần lưu ý: mặc dù công ty mẹ và công ty con là hai thực thể pháp lý độc lập, và nếu công ty con là công ty có trách nhiệm hữu hạn thì công ty mẹ chỉ chịu trách nhiệm đối với phần vốn góp hay cổ phần của mình mà thôi, nhưng do mối quan hệ có tính chất chi phối các quyết định của công ty con, nên luật pháp nhiều nước bắt buộc công ty mẹ phải chịu trách nhiệm liên đới về những ảnh hưởng của công ty mẹ đối với công ty con. Ví dụ, luật công ty của Cộng hòa Liên bang Nga quy định nếu công ty mẹ đưa ra chỉ thị buộc công ty con phải thực hiện theo một cam kết nào đó giữa công ty mẹ và công ty con thì công ty mẹ phải chịu trách nhiệm liên đới).

Thứ tư, vị trí công ty Holdings và công ty con chỉ trong mối quan hệ giữa hai công ty với nhau và mang tính tương đối, tức công ty con này có thể là công ty mẹ của một công ty khác (tính tương đối này càng nổi bật hơn trong trường hợp các công ty trong một nhóm có nắm giữ vốn cổ phần qua lại của nhau, thí dụ như theo mô hình của các tập đoàn của Nhật).

Thứ năm, về mặt lý thuyết, mô hình quan hệ này sẽ tạo cho cơ cấu tổ chức của các công ty trong nhóm có chiều sâu không hạn chế; tức công ty mẹ, con công ty con, công ty cháu...

Thứ sáu, về trách nhiệm trình báo cáo tài chính, theo luật pháp của nhiều nước và theo chuẩn mực kế toán quốc tế thì công ty mẹ phải có trách nhiệm trình báo cáo tài chính tập trung hay hợp nhất tại đại hội cổ đông của công ty mẹ, trừ trường hợp công ty mẹ là công ty con của một công ty khác hoặc hoạt động của công ty con quá khác biệt với công ty mẹ; bởi lẽ, dù là hai thực thể pháp lý độc lập nhưng trên thực tế chúng là những công ty liên kết, một thực thể kinh tế hợp nhất. Tại Việt Nam báo cáo tài chính của doanh nghiệp theo mô hình này phải tuân theo chuẩn mực kế toán 25 (được Ban hành và công bố theo Quyết định số 234/2003/QĐ-BTC ngày 30 tháng 12 năm 2003).

5. Đề xuất chính sách hỗ trợ để mô hình Holdings hoạt động hiệu quả

Ở nước ta hiện nay, chưa có hành lang pháp lý để mô hình Holdings hoạt động, vì vậy cần xây dựng một khuôn khổ pháp luật đảm bảo cho loại hình quản trị mới mẻ này.

Thứ nhất, là làm rõ địa vị pháp lý của mô hình Holdings, công ty Holdings trong luật doanh nghiệp: Holdings là một nhóm công ty có quan hệ với nhau về lợi ích kinh tế, sản phẩm, công nghệ, tài chính và các dịch vụ kinh doanh khác, hoạt động

theo mô hình công ty mẹ -công ty con. Công ty Holdings là công ty mẹ đầu tư vốn vào các công ty con. Công ty Holdings cũng như các công ty con, có tư cách pháp nhân riêng biệt.

Thứ hai, trong mối quan hệ giữa công ty Holdings và các công ty con phải được quy định chặt chẽ đảm bảo lợi ích các bên hợp pháp, vừa đảm bảo cho các công ty con thực hiện quyền tự do kinh doanh theo pháp luật, quyền tự chủ và chủ động trong kinh doanh, vừa đảm bảo quyền quản lý, kiểm tra, giám sát của công ty Holdings đối với các công ty con của mình.

Thứ ba, thực hiện công khai minh bạch hoạt động sản xuất kinh doanh ở các công ty con cũng như hoạt động đầu tư của công ty Holdings.❐

Tài liệu tham khảo:

Thanh Bình (2012), "Giảm số lượng tập đoàn kinh tế nhà nước", VPG News <http://baodientu.chinhphu.vn/Home/Giam-so-luong-tap-doan-kinh-te-Nha-nuoc/20129/147982.vgp>

Thái Ca - Hữu Phúc (2011), "Xu hướng Holdings", Báo Sài gòn đầu tư tài chính, http://cafef.vn/thi-truong-chung-khoan/xu-huong-holdings-20110707094225285ca31.chn

Nghị định 153/2004/NĐ-CP (2004), Mô hình Công ty Mẹ - Con

Luật Doanh nghiệp (2005), Số: 60/2005/QH11

Wikipedia (2013), http://en.wikipedia.org/wiki/Holding

Wikipedia (2013) http://vi.wikipedia.org/wiki/T%E1%BA%ADp_%C4%91o%C3%A0n_kinh_t%E1%BA%BF_nh%C3%A0_n%C6%B0%E1%BB%9Bc_(Vi%E1%BB%87t_Nam)

Holding model in organization restructuring in Vietnam

Abstract

In recent times, the Holdings model is considered to be one of the new management model that many businesses are applying in Vietnam. However, information about this model is a matter of a lot of researchers and companies interested. In this paper, the authors would like to discuss some issues which help us understand the nature of the Holdings model. By synthesizing concepts of Holdings model mentioned in several documents, the authors would like analyze in-depth of the strengths and weaknesses of the model when it is applied in Vietnam enterprises, the differences between Holdings with the economic groups. There by, we can locate the holdings- company in the system of business classification of Business Law (2005). From the analysis of the real situation in the company formation to Holdings in process of enterprise restructuring in Vietnam, the author has found the applied conditions, the legal framework for the operation of the model and proposed a number of recommendations relating to policies which create favorable conditions for the Holdings companies in Vietnam.

Thông tin tác giả:

***Nguyễn Thị Hoài Dung,** tiến sĩ*

- Nơi công tác: Khoa Quản trị kinh doanh, Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: *oanhdung2000@yahoo.com*

****Nguyễn Văn Hoàng,** thạc sĩ*

- Nơi công tác: Khoa Quản trị kinh doanh, Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: nguyenvanhoang7602119@yahoo.com