

Mô hình công ty mẹ – công ty con

Cho đến nay, khái niệm về công ty mẹ, công ty con ở các nước cũng đã thay đổi theo thời gian và không gian.

Theo diễn giải của chuẩn mực kế toán quốc tế ISA (International Accounting Standard), công ty mẹ (Parent company) là một thực thể pháp lý có ít nhất một đơn vị trực thuộc – công ty con (Subsidiary). Công ty con là thực thể pháp lý bị kiểm soát bởi công ty mẹ. Kiểm soát ở đây được hiểu là: (1) sở hữu trực hoặc gián tiếp nhiều hơn 50% số phiếu bầu; hoặc (2) sở hữu 50% số phiếu bầu hoặc ít hơn nhưng nắm quyền đối với các cổ đông khác; hoặc nắm quyền lãnh đạo, điều hành liên quan đến các chính sách tài chính hay sản xuất kinh doanh của công ty và được qui định tại điều lệ, theo sự thỏa thuận hay hợp đồng;

có quyền kiểm soát phần lớn phiếu bầu một cách độc lập hay liên kết với các cổ đông khác; hoặc (5) A có quyền lợi tham gia điều hành (participating interest – được hiểu là nắm giữ từ 20% cổ phần) và trên thực tế thực hiện quyền chi phối đối với B hoặc A và B có cùng một cơ chế quản lý thống nhất. Ngoài ra, nếu giữa B và C có quan hệ tương tự như A và B thì giữa A và C có quan hệ như mô hình trên (công ty mẹ – công ty con).

Theo Luật công ty của Liên bang Nga năm 1995, một công ty được gọi là công ty con (tiếng Nga gọi là Dotchernie) nếu do một công ty khác – công ty mẹ (Osnovnoe) nắm giữ cổ phần khống chế trong vốn điều lệ hoặc bị công ty khác chi phối các quyết định của mình hoặc bằng một thỏa thuận chính thức hay dưới hình thức nào đó. Luật không qui định một cách cụ thể thế nào là cổ phần

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, trách nhiệm của công ty mẹ đối với công ty con nói chung là trách nhiệm hữu hạn; thứ sáu, 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...

Một vấn đề cần lưu ý là, 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

Mô hình công ty mẹ - công ty con

Điều kiện cần để đổi mới cơ cấu tổ chức và cơ chế quản lý DNNN

TS. VÕ TẤN PHONG

hoặc có quyền bổ nhiệm hay miễn nhiệm phần lớn các thành viên của HĐQT, ban lãnh đạo; hay có quyền quyết định, định hướng đến phần lớn số phiếu bầu tại các cuộc họp HĐQT, ban lãnh đạo.

Theo Luật công ty của Anh năm 1985, công ty mẹ được hiểu là công ty nắm cổ phần khống chế (trên 50%) ở công ty khác (công ty con). Tuy nhiên, theo tu chính năm 1989 để phù hợp với “Hướng dẫn chính thức lần thứ 7 về Luật công ty” (Seventh Company Law Directive) của Cộng đồng châu Âu (EC) thì (A) là công ty mẹ của công ty con (B) khi: (1) A là cổ đông nắm giữ đa số phiếu bầu ở B; (2) A là cổ đông và có quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm phần lớn thành viên HĐQT của B; (3) A có quyền quyết định về chính sách tài chính và sản xuất kinh doanh của B bằng sự thỏa thuận chính thức, hợp đồng; (4) A là cổ đông của B và

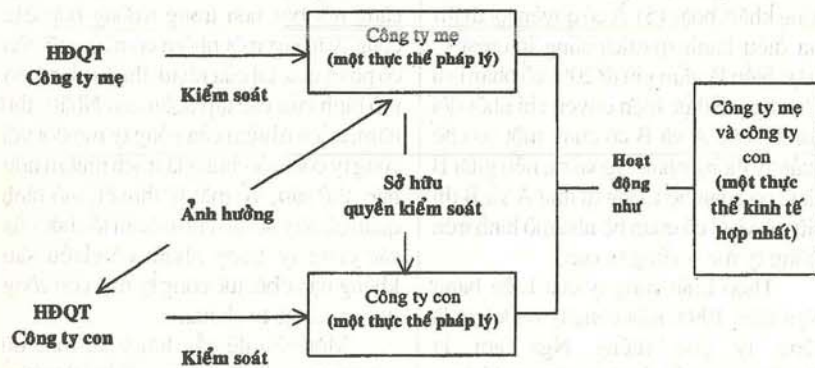
khống chế và không nêu cụ thể hình thức hợp đồng, thỏa thuận như thế nào liên quan đến việc chi phối các quyết định của công ty con.

Tuy cách diễn giải có khác nhau, có thể rút ra những đặc trưng của quan hệ công ty mẹ – công ty con là: thứ nhất, công ty mẹ 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 mẹ có lợi ích kinh tế nhất định liên quan đến hoạt động của công ty con; thứ ba, công ty mẹ chi phối đối với các quyết định liên quan đến hoạt động của công ty con thông qua một số hình thức như quyền bổ phiếu chi phối đối với các quyết định của công ty con, quyền bổ nhiệm và miễn nhiệm HĐQT, ban lãnh đạo hoặc quyền tham gia quản lý, điều hành; thứ tư, vị trí công ty mẹ và công ty con chỉ trong mối quan hệ giữa hai công ty với nhau và mang tính tương đối, tức

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. Thí dụ, Luật công ty của Cộng hòa Liên bang Nga qui 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.

Ngoài ra, 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 (Consolidated financial statement) 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 (affiliated), một thực thể

kinh tế hợp nhất (xem hình).



Mô hình công ty mẹ – công ty con có nhiều ưu điểm cả về cơ cấu tổ chức và cơ chế quản lý, đặc biệt là đối với những nhóm doanh nghiệp có qui mô lớn như các tập đoàn kinh tế xuyên quốc gia và đa quốc gia. Thứ nhất, theo mô hình này, khi một đơn vị kinh doanh chiến lược của một doanh nghiệp phát triển đến mức yêu cầu phải có sự tự chủ trong hoạt động, thì các doanh nghiệp có xu hướng tách đơn vị kinh doanh chiến lược này thành một thực thể pháp lý độc lập, và về mặt pháp lý không chịu trách nhiệm liên quan đến hoạt động của nó. Chính với trách nhiệm hữu hạn này của chủ sở hữu là điều kiện cần để chủ sở hữu có thể xác lập một cơ chế quản lý phân cấp triệt để hơn khi nó còn là một bộ phận trực thuộc của công ty mẹ. Thứ hai, với mối quan hệ theo mô hình công ty mẹ – công ty con, công ty mẹ còn có thể thực hiện được chiến lược chuyển giá (price transferring), nhất là trong những trường hợp các doanh nghiệp lập cơ sở kinh doanh ở nước ngoài. Thứ ba, với mô hình này, các doanh nghiệp có thể thực hiện được sự liên kết với các doanh nghiệp khác nhằm giảm cạnh tranh, tăng độc quyền của thiếu số, cùng phối hợp hay chia sẻ các nguồn lực, tận dụng các thế mạnh của các cổ đông... bằng cách cùng nhau đầu tư lập các công ty con. Thứ tư, mô hình công ty mẹ – công ty con cho phép các doanh nghiệp chủ động hơn trong việc bố trí và tái bố trí lại cơ cấu đầu tư vào các lĩnh vực khác nhau theo chiến lược phát triển của doanh nghiệp bằng việc mua hoặc bán cổ phần của mình trong các công ty con. Cuối cùng, mô hình công ty mẹ – công ty con cho phép một doanh nghiệp huy động vốn để mở rộng sản xuất kinh

doanh bằng cách thành lập công ty con

mới trong điều kiện vừa có thể kiểm soát được, doanh nghiệp mới thành lập một cách hữu hiệu thông qua cổ phần khống chế, vừa không bị các nhà đầu tư chi phối đối với doanh nghiệp cũ.

Chính vì những ưu điểm nêu trên, hiện nay ở nhiều nước, mô hình công ty mẹ – công ty con gần như là mô hình duy nhất được sử dụng để xác lập mối quan hệ giữa các công ty trong cùng một nhóm, một tập đoàn.

Mô hình tổ chức hệ thống doanh nghiệp nhà nước VN hiện nay

Hiện nay, mô hình cơ cấu tổ chức và quan hệ quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước tồn tại dưới các hình thức như sau:

Thứ nhất, quan hệ giữa các tổng công ty và các công ty hạch toán độc lập

- Về vốn, vốn của các công ty là một phần vốn của tổng công ty; công ty được tổng công ty giao vốn và có thể điều hòa vốn giữa các đơn vị thành viên; việc sử dụng vốn phải tuân thủ những qui chế, qui định về phân cấp quản lý và sử dụng vốn của tổng công ty;

- Về mặt hạch toán, công ty là một đơn vị hạch toán tài chính, kinh tế độc lập, báo cáo tài chính sẽ được hợp nhất với tổng công ty vào cuối niên độ;

- Về mặt pháp lý, công ty do Bộ quản lý ngành kinh tế – kỹ thuật (nếu là tổng công ty nhà nước do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập) và Bộ trưởng bộ chủ quản hoặc Chủ tịch UBND tỉnh, thành phố (nếu là tổng công ty nhà nước do Thủ tướng Chính phủ ủy quyền bộ hoặc UBND tỉnh, thành phố) ký quyết định thành lập, là một pháp nhân độc lập, đăng ký hoạt động theo

luật;

- Về quyền tổ chức quản lý và tổ chức kinh doanh, như tổ chức bộ máy lĩnh vực kinh doanh, thị trường, giá cả về đầu tư đổi mới công nghệ, trang thiết bị; về lao động... phải phù hợp với sự phân cấp và ủy quyền của tổng công ty;

- Về mặt tổ chức cán bộ, việc bổ nhiệm và miễn nhiệm ban lãnh đạo sẽ do HĐQT tổng công ty quyết định;

- Công ty hoạt động, quản lý theo điều lệ riêng do HĐQT tổng công ty phê chuẩn;

- Công ty có thể thành lập và quyết định bộ máy của các đơn vị trực thuộc;

- Về nguyên tắc tổng công ty phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với công ty thành viên.

Thứ hai, quan hệ giữa các tổng công ty và các công ty hạch toán phụ thuộc

- Về vốn, công ty thành viên hạch toán phụ thuộc thì không được giao vốn, không được huy động vốn;

- Về mặt hoạt động sản xuất kinh doanh, công ty hạch toán phụ thuộc chỉ được ký kết hợp đồng kinh tế, chủ động thực hiện hoạt động kinh doanh theo sự phân cấp và ủy quyền của tổng công ty;

- Về hạch toán kinh tế, công ty hạch toán phụ thuộc vào tổng công ty, báo cáo tài chính hàng năm được hợp nhất với báo cáo tài chính tổng công ty;

- Về mặt tài chính, theo sự phân cấp hoặc ủy quyền của tổng công ty;

- Về tổ chức và nhân sự, theo sự phân cấp và ủy quyền của tổng công ty;

- Về mặt pháp lý, do HĐQT của tổng công ty quyết định thành lập, có con dấu và có tài khoản tại ngân hàng;

- Công ty hạch toán phụ thuộc không có quyền thành lập các đơn vị thành viên;

- Về nguyên tắc tổng công ty phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với công ty thành viên.

Thứ ba, quan hệ giữa công ty hạch toán độc lập và đơn vị phụ thuộc của công ty hạch toán độc lập

- Về vốn, đơn vị phụ thuộc không được giao vốn, không được huy động vốn;

- Về mặt hoạt động sản xuất kinh doanh, đơn vị phụ thuộc chỉ được ký kết hợp đồng kinh tế, thực hiện hoạt động kinh doanh theo sự phân cấp và ủy quyền của tổng công ty;

-Về hạch toán kinh tế, đơn vị phụ thuộc hạch toán phụ thuộc vào công ty, báo cáo tài chính hàng năm được hợp nhất với báo cáo tài chính công ty;

-Về mặt tài chính, theo sự phân cấp hoặc ủy quyền của công ty;

-Về tổ chức và nhân sự, theo sự phân cấp và ủy quyền của công ty;

-Về mặt pháp lý, do công ty quyết định thành lập, có con dấu và có tài khoản riêng;

-Về nguyên tắc, công ty phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với đơn vị phụ thuộc.

Sự khác biệt giữa hai mô hình

Mô hình tổng công ty và đơn vị thành viên hiện nay có một số điểm tương đồng với mô hình công ty mẹ - công ty con là: (1) tổng công ty là cổ đông; (2) có quyền quyết định đến hoạt động của công ty thành viên bằng nhiều cơ chế khác nhau.

Tuy nhiên, giữa hai mô hình có những khác biệt quan trọng. Thứ nhất, với mô hình tổng công ty thì cơ cấu tổ chức của tổng công ty (một nhóm các công ty) bị giới hạn có 3 cấp - tổng công ty, công ty và xí nghiệp hạch toán phụ thuộc (hoặc tương đương). Trong khi đó, theo mô hình công ty mẹ - công ty con thì tầng nấc trong cơ cấu tổ chức, về mặt lý thuyết, là không giới hạn - công ty mẹ, công ty con, công ty cháu... Thứ hai, về nguyên tắc, quan hệ công ty mẹ đối với công ty con là trách nhiệm hữu hạn, còn quan hệ giữa tổng công ty và đơn vị thành viên là trách nhiệm vô hạn. Thứ ba, về mặt pháp lý, các đơn vị thành viên của tổng công ty và công ty là những pháp nhân độc lập chưa đầy đủ, vì đối với một số hoạt động của đơn vị thành viên, luật pháp yêu cầu phải có ủy quyền chính thức của doanh nghiệp chủ quản như lĩnh vực đầu tư, tài chính, tổ chức cán bộ...; trong khi đó, theo mô hình công ty mẹ - công ty con, các doanh nghiệp là những pháp nhân đầy đủ. Thứ tư, các đơn vị thành viên hạch toán độc lập trong mô hình tổng công ty không phải do tổng công ty quyết định thành lập (xem phần phân tích ở trên), mặc dù về mặt pháp lý tổng công ty là chủ sở hữu. Trong khi đó, theo mô hình công ty mẹ - công ty con thì công ty mẹ là người sáng lập (hoặc tham gia sáng lập). Thứ năm, trong mô hình tổng công ty, phần lớn bộ máy của

tổng công ty chỉ thực hiện chức năng quản lý hành chính, trong khi đó ở mô hình công ty mẹ - công ty con thì công ty mẹ là một doanh nghiệp có sản phẩm, có khách hàng, có thị trường. Thứ sáu, những qui chế, qui định đối với một số lĩnh vực hoạt động của các thành viên trong tổng công ty thường có tính pháp qui; trong khi đó, những qui chế, qui định của các thành viên trong mô hình công ty mẹ - công ty con hoàn toàn mang tính chất quản lý. Thứ bảy, quá trình hình thành tổng công ty cho thấy, theo mô hình tổng công ty thì ít nhất phải có hai công ty thành viên tồn tại trước khi có tổng công ty (con đẻ ra bố), trong khi đó theo mô hình công ty mẹ - công ty con thì công ty mẹ thường phải tồn tại trước, sáng lập hoặc tham gia sáng lập ra công ty con (trừ trường hợp mua lại). Thứ tám, trong mô hình hiện hữu, tổng công ty (công ty) là chủ sở hữu của cả sản nghiệp (cả tài sản có và tài sản nợ) của công ty thành viên, tức vừa sở hữu vốn vừa sở hữu tài sản (về thực chất) và tài sản (vốn) công ty con là tài sản (vốn) của công ty mẹ; trong khi đó, theo mô hình công ty mẹ - công ty con, công ty mẹ chỉ sở hữu phần vốn đầu tư trong công ty con mà thôi, và vốn của công ty con là tài sản của công ty mẹ (đầu tư dài hạn). Cuối cùng, mô hình tổng công ty - công ty thành viên không cho phép huy động vốn một cách có hiệu quả; không cho phép tổng công ty (công ty) thay đổi cơ cấu vốn đầu tư trong các doanh nghiệp thành viên một cách linh hoạt.

Vấn đề chuyển đổi mô hình

Những khác biệt giữa mô hình công ty mẹ - công ty con và mô hình tổng công ty được nêu ở trên cũng là những điểm bất cập của mô hình liên kết hiện tại giữa các doanh nghiệp thành viên trong cùng một nhóm. Để đổi mới hệ thống doanh nghiệp nhà nước một cách cơ bản theo hướng phát triển thành những tập đoàn kinh tế mạnh, điều kiện tiên quyết là Nhà nước cần chuyển đổi các quan hệ của các thành viên trong một nhóm (tổng công ty) theo mô hình công ty mẹ - công ty con.

Để chuyển từ mô hình hiện tại sang mô hình mới cần giải quyết một số vấn đề sau đây:

Thứ nhất, Nhà nước cần có những bước đánh giá, phân tích một cách khoa

học chuỗi giá trị (value chain) của nhóm (các thành viên tổng công ty) để xác định những công ty nòng cốt, nắm giữ khâu then chốt trong chuỗi giá trị tổng công ty để chuyển đơn vị thành viên này trở thành công ty mẹ, nắm giữ vốn cổ phần trong các công ty con. Công ty mẹ có thể là công ty sản xuất, thương mại - dịch vụ, nghiên cứu và phát triển hoặc là công ty tài chính - ngân hàng. Việc chọn công ty mẹ này đồng nghĩa với việc giải thể bộ máy quản lý hành chính của các tổng công ty hiện nay.

Thứ hai, tiến hành cổ phần hóa các doanh nghiệp thành viên không thuộc diện Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ, chuyển các doanh nghiệp thành viên thuộc diện Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ sang hoạt động theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên theo Luật doanh nghiệp. Thực hiện bước này đồng nghĩa với việc xóa bỏ cơ chế chủ quản đối với các doanh nghiệp thành viên (các công ty con); công ty mẹ chỉ còn là chủ sở hữu phần vốn cổ phần tại các công ty con, thay vì là chủ của toàn bộ sản nghiệp.

Thứ ba, xác lập một cơ chế quản lý mới, chỉ giao trách nhiệm quản lý và sử dụng vốn nhà nước ở các công ty mẹ cho HĐQT hoặc chủ tịch công ty nếu doanh nghiệp không có HĐQT, và dưới hình thức "hợp đồng quản lý" (như một số nước áp dụng Management hoặc Performance Contract). Điều này có nghĩa là sẽ không còn những qui định về quản lý mang tính pháp qui (luật, nghị định, thông tư...) cho riêng đối với việc quản lý doanh nghiệp nhà nước như hiện nay, mà nó được xác lập theo hợp đồng quản lý - quan hệ dân sự, lao động.

Thứ tư, cho quyền HĐQT, chủ tịch công ty được chủ động quyết định việc thuê giám đốc nếu xét cần thiết, và theo cơ chế thị trường lao động.

Tóm lại, mô hình công ty mẹ - công ty con về cơ bản sẽ giúp chúng ta giải quyết một số vướng mắc mang tính nguyên tắc trong quản lý hiện nay. Nó là điều kiện cần để đổi mới cơ chế quản lý hệ thống DNNN và chuyển mô hình tổng công ty nhà nước sang mô hình tập đoàn kinh tế như các nước, nên cần được sớm áp dụng rộng rãi ■