



Doanh nghiệp Gia đình Kiên cường

Đặt mục tiêu gia đình lên hàng đầu khi cân nhắc việc phát hành cổ phiếu ra công chúng (“IPO”)

Nhiều nhà sáng lập Doanh nghiệp Gia đình (“DNGĐ”) muốn doanh nghiệp chỉ thuộc quyền sở hữu của mình, bởi lẽ họ khởi dựng doanh nghiệp từ thời kỳ đầu tiên và không muốn sự tham gia của người ngoài gia đình. Đến thời điểm chuyển giao, nhiều nhà sáng lập DNGĐ đều muốn trao lại việc kinh doanh cho con hoặc các thành viên khác trong gia đình, những người được tin rằng chắc chắn sẽ duy trì di sản của gia đình.

Chỉ khi khủng hoảng xảy ra, những giả định như vậy mới bắt đầu lung lay, và đại dịch COVID 19 là minh chứng rõ ràng khi tạo ra nhiều sự bất ổn chưa từng có so với các cuộc khủng hoảng trước đây. Trong hơn một năm gần đây, nhiều DNGĐ trên khắp thế giới đã phải cùng lúc đối mặt với sự ra đi của những người thân và chăm lo cho những thành viên khác trong gia đình bị ảnh hưởng bởi đại dịch. Những người đứng đầu các DNGĐ đã phải làm nhiệm vụ kép, vừa đảm bảo nguồn lực của doanh nghiệp vừa phải thích ứng với điều kiện mới để duy trì hoạt động kinh doanh và tính cạnh tranh.


Căng thẳng được tạo ra bởi cuộc khủng hoảng toàn cầu này đã cho thấy những rạn nứt trong DNGĐ. Lúc này, vấn đề chuyển giao thế hệ ngày càng được đặt lên hàng đầu. Khoảng cách giữa các thế hệ đột nhiên xuất hiện khi các nhà lãnh đạo DNGĐ bắt đầu nhận ra vai trò và có cách nhìn nhận khác với thế hệ kế cận. Ngay khi kịch bản tồi nhất có thể xảy ra, thế hệ kế cận trong DNGĐ thường chú tâm đến việc vạch ra lộ trình sự nghiệp của riêng họ. Điều này lý giải một phần lý do tại sao nhiều DNGĐ không tồn tại được đến thế hệ thứ hai hoặc thứ ba. Vấn đề với các DNGĐ khác có thể là áp lực về dòng tiền hoặc để củng cố năng lực tài chính sau cuộc khủng hoảng, hoặc theo đuổi các cơ hội khác.

IPO – Công cụ linh hoạt

Trong bối cảnh đó, việc bán cổ phần ra thị trường đang thu hút sự chú ý trong các DNGĐ.

DNGĐ coi lần đầu phát hành cổ phiếu ra công chúng là đòn bẩy để vừa có thể giữ lại quyền kiểm soát đối với doanh nghiệp trong khi vẫn mở ra được các cơ hội tùy chọn cho quyền kiểm soát doanh nghiệp trong tương lai.

Ở khu vực châu Á - Thái Bình Dương, nhiều DNGĐ giữ lại một phần nhỏ cổ phần trong doanh nghiệp của họ nhằm đảm bảo duy trì di sản gia đình, đồng thời giúp quá trình chuyển giao quyền lãnh đạo sang thế hệ kế nhiệm trở nên dễ dàng hơn. Phát hành cổ phiếu ra công chúng là một sự kiện khởi đầu kể cả đối với những người xây dựng doanh nghiệp từ con số không. Sau khi phát hành cổ phiếu, nhiều chủ doanh nghiệp vẫn quyết định ở lại trên cương vị lãnh đạo doanh nghiệp tại vị trí Tổng Giám đốc hoặc Chủ tịch hội đồng quản trị. Nếu thế hệ kế cận của gia đình không tiếp quản việc quản lý doanh nghiệp, họ chỉ cần bán dần số cổ phần của mình theo thời gian mà không gây ra bất kỳ sự bất ổn nào về việc tồn tại hay định hướng của doanh nghiệp.



IPO CÓ THỂ LÀ MỘT SỰ KHỞI ĐẦU HOÀN TOÀN MỚI CHO CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO DNGĐ, NHỮNG NGƯỜI VỐN QUEN VỚI VIỆC TỰ ĐIỀU HÀNH DOANH NGHIỆP VÀ HƯỞNG NHỮNG LỢI ÍCH RIÊNG BIỆT

Bắt đầu thảo luận về IPO

Thanh khoản là một động lực quan trọng khác. Ngay cả khi các gia đình không gặp khó khăn trong việc trích nguồn tiền mặt, thì họ thường có những ưu tiên cạnh tranh khác để sử dụng dòng tiền này. Việc chỉ đầu tư vào một doanh nghiệp sẽ khiến các gia đình quá phụ thuộc vào dòng doanh thu đó, theo đó có lập luận rằng phải chăng nên đa dạng hóa ngoài phạm vi DNGĐ. Thế hệ kế cận trong DNGĐ có thể có những niềm đam mê khác mà họ muốn theo đuổi và cần nguồn vốn để khởi nghiệp. Nhiều doanh nghiệp vượt qua đại dịch hiện đang hoạt động hiệu quả hơn bao giờ hết, và do đó, họ muốn đạt được mức giá tốt trên thị trường chứng khoán toàn cầu và tiếp tục tạo ra những kỷ lục mới.

Với tình hình hiện tại của thị trường, IPO cũng có thể là một công cụ hấp dẫn để huy động vốn, từ đó doanh nghiệp hưởng đến việc theo đuổi các cơ hội tăng trưởng mới. Trong khi nhiều doanh nghiệp đang vượt qua khủng hoảng thì vẫn có những doanh nghiệp khác đã bị suy yếu đáng kể, điều này tạo cơ hội cho các doanh nghiệp vững mạnh mua lại các doanh nghiệp yếu hơn để hợp nhất và củng cố thành các doanh nghiệp lớn hơn, mạnh mẽ hơn. IPO cũng có thể mang lại cho các DNGĐ sự công nhận thương hiệu và nguồn vốn họ cần để thu hút nhân tài hàng đầu, củng cố nguồn lực và năng lực cho doanh nghiệp.

IPO có thể là một sự khởi đầu hoàn toàn mới cho các nhà lãnh đạo DNGĐ, những người vốn quen với việc tự điều hành doanh nghiệp và tận hưởng những lợi ích riêng biệt. Ở hầu hết các quốc gia, các công ty đại chúng phải đối mặt với sự giám sát và phải tuân theo các quy định chặt chẽ hơn. Các nhà đầu tư đại chúng có kỳ vọng cao đối với các công ty mà họ đầu tư, và việc này dẫn tới việc công ty phải nộp thuế cao hơn khi đáp ứng được chuẩn mực đề ra. Ban điều hành các công ty đại chúng thường được đặc biệt quan tâm, và khi có những sai phạm thì khó khắc phục hơn khi danh tiếng của doanh nghiệp bị ảnh hưởng.

Các doanh nghiệp có ý định IPO cũng cần cân nhắc những ưu và nhược điểm trên, điều mà nhiều DNGĐ đã tránh trong quá khứ vì sợ xảy ra xung đột, đặc biệt cuộc khủng hoảng do đại dịch vừa qua đã cho thấy rằng những xung đột sẽ lộ diện khi các vấn đề nghiêm trọng hơn xảy ra.

Nhiều doanh nghiệp đã tận dụng khoảng thời gian COVID-19 để sắp xếp lại trật tự và thúc đẩy sự phát triển của DNGĐ, vì vậy chúng tôi tin rằng khi gia đình điều hành doanh nghiệp sẽ cùng nhau chia sẻ các cơ hội.

Cuộc khủng hoảng đã giúp các thành viên trong gia đình xích lại gần nhau hơn so với giai đoạn trước đây. Trước khi các cơ hội này qua đi, các gia đình cần nhìn nhận lại mong muốn và nhu cầu cá nhân của từng thành viên trong gia đình. Theo khảo sát Kinh doanh Gia đình Toàn cầu năm 2019 của Deloitte, chỉ có 35% số người được hỏi cho biết mục tiêu công ty phù hợp với mục tiêu gia đình, tạo ra các động lực để tăng hiệu suất, duy trì sự phát triển bền vững của DNGĐ. Trên thực tế nhiều DNGĐ không đặt lợi ích gia đình lên hàng đầu, thay vào đó đưa ra quyết định độc lập về những gì tốt nhất cho doanh nghiệp.

Câu hỏi để các DNGĐ nhìn nhận lại bao gồm:

- Mục đích cơ bản của gia đình trong việc điều hành doanh nghiệp này là gì?
- Giá trị của gia đình là gì và làm thế nào để hoạt động của doanh nghiệp dựa trên những giá trị đó?
- DNGĐ muốn để lại di sản gì?
- Thế hệ kế cận trong DNGĐ thấy được vai trò của họ là gì?

Phải thừa nhận rằng, đây là những câu hỏi khó trả lời, và có thể mang lại nhiều cảm xúc. Tuy nhiên, chúng được xem là những câu hỏi rất quan trọng và có thể dễ dàng tìm được phương án giải quyết trong giai đoạn bình thường hơn trong giai đoạn khủng hoảng.

Con đường phía trước của các DNGĐ phụ thuộc vào hoàn cảnh của mỗi gia đình. Doanh nghiệp có thể xác định vị thế trong môi trường hậu COVID và đạt được nhiều giá trị hơn, cùng với việc sẵn sàng chuyển giao quyền điều hành doanh nghiệp cho thế hệ kế nhiệm. Hoặc doanh nghiệp có thể được hưởng lợi ngay từ tiếng vang của nguồn vốn đầu tư mà IPO có thể mang lại. Càng sớm quyết định hướng đi của doanh nghiệp, càng sớm có thể bắt đầu lên kế hoạch cho tương lai.

*Lời cảm ơn đặc biệt đến Peter Pagonis,
Phó Tổng Giám đốc, Deloitte Australia*

Lãnh đạo tư vấn DNGĐ toàn cầu

William Chau

Deloitte Trung Quốc

wilchou@deloitte.com.cn

Andrea Circi

Deloitte Italy

acirci@sts.deloitte.it

Frank Leggio

Deloitte Hoa Kỳ

fleggio@deloitte.ca

Michelle Osry

Deloitte Canada

mosry@deloitte.ca

Lãnh đạo tư vấn DNGĐ

tại Đông Nam Á

Richard Loi

Deloitte Singapore

rloi@deloitte.com

Lãnh đạo tư vấn DNGĐ tại Việt Nam

Madam Hà Thu Thanh

Chủ tịch HĐQT

Deloitte Việt Nam

hthanh@deloitte.com

Bùi Tuấn Minh

Phó Tổng Giám đốc

Deloitte Việt Nam

mbui@deloitte.com

Phạm Đình Huỳnh

Giám đốc

Deloitte Việt Nam

huyhpham@deloitte.com

Tên Deloitte được dùng để chỉ một hoặc nhiều thành viên của Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL" hay "Deloitte Toàn cầu"), và mạng lưới các hãng thành viên trên toàn cầu (gọi chung là Tổ chức Deloitte). DTTL và mỗi thành viên trực thuộc là một pháp nhân riêng biệt và độc lập về mặt pháp lý, không bị ràng buộc lẫn nhau đối với các bên thứ ba. DTTL và mỗi thành viên trực thuộc chỉ chịu trách nhiệm cho hành vi và thiếu sót của mình, chứ không phải chịu trách nhiệm lẫn nhau. DTTL không cung cấp dịch vụ cho các khách hàng. Vui lòng xem tại www.deloitte.com/about để biết thêm thông tin chi tiết.

Deloitte Châu Á Thái Bình Dương là một hãng thành viên của Deloitte Toàn cầu. Các thành viên và các đơn vị trực thuộc của Deloitte Châu Á Thái Bình Dương cung cấp dịch vụ cho khách hàng tại hơn 100 thành phố trong khu vực, bao gồm Auckland, Bangkok, Bắc Kinh, Hà Nội, Hồng Kông, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Thượng Hải, Singapore, Sydney, Đài Bắc và Tokyo. Tại các nước thành viên, các hoạt động kinh doanh được thực hiện độc lập bởi các pháp nhân riêng biệt.

Deloitte Việt Nam

Tại Việt Nam, dịch vụ chuyên ngành được cung cấp bởi từng pháp nhân riêng biệt, và chi nhánh của pháp nhân đó, được gọi chung là Deloitte Việt Nam.

Tài liệu này chỉ chứa đựng những thông tin chung và nhằm mục đích tham khảo, do vậy, không một hãng Deloitte Touche Tohmatsu Limited, hay bất kỳ một hãng thành viên hay công ty con (sau đây được gọi chung là "Tổ chức Deloitte") và các nhân viên của họ được xem là, trong phạm vi nội dung của tài liệu này, cung cấp dịch vụ hay đưa ra những ý kiến, tư vấn về chuyên môn cho người đọc. Tài liệu này không cấu thành ý kiến tư vấn đối với người đọc và sẽ không ảnh hưởng đến các ý kiến tư vấn khác do bất kỳ nhân viên của Tổ chức Deloitte cung cấp. Những thông tin thể hiện trong tài liệu này không áp dụng đối với các trường hợp riêng biệt của doanh nghiệp. Trước khi đưa ra bất kỳ một quyết định hay hành động nào có thể ảnh hưởng tới tình hình tài chính hoặc hoạt động kinh doanh, người đọc nên tham khảo ý kiến chuyên gia tư vấn.

Không có tuyên bố, bảo đảm hoặc cam kết nào (rõ ràng hay ngụ ý) được đưa ra về tính chính xác hoặc tính đầy đủ của thông tin trong tài liệu này, và không một hãng thành viên nào thuộc mạng lưới các công ty Deloitte chịu trách nhiệm đối với bất kỳ thiệt hại, tổn thất xảy ra trực tiếp hay gián tiếp do kết quả của việc người đọc sử dụng, công bố, phát tán ra bên ngoài hoặc dựa vào tài liệu này để hành động, không hành động hoặc ra bất kỳ quyết định nào. DTTL và mỗi thành viên là một pháp nhân riêng biệt và độc lập về mặt pháp lý.