

**Xây dựng cơ chế quản trị  
từ trong nội bộ công ty  
(P.1)**

Không như thương hiệu là vẻ đẹp một phần nhờ sơn phấn, xây dựng cơ chế [quản trị](#) tốt là cách làm đẹp từ bên trong để [doanh nghiệp](#) trở nên hấp dẫn hơn trong mắt nhà đầu tư.

Đầu những năm 2000, một loạt các tập đoàn lớn của Mỹ như Enron, Worldcom đã sụp đổ, mà nguyên nhân sâu xa là sự yếu kém trong [quản trị](#) doanh nghiệp (corporate governance). Điều này cho thấy tầm quan trọng của [quản trị doanh nghiệp](#) trong việc giảm thiểu rủi ro trong hoạt động kinh doanh. Và một điều quan trọng nữa: [quản trị doanh nghiệp](#) tốt là một cách thể hiện tính chuyên nghiệp, nâng cao tầm vóc của công ty trong mắt các nhà đầu tư.

## **Quản trị doanh nghiệp là gì?**

Nhu cầu [quản trị](#)

[doanh nghiệp](#) nảy sinh từ sự sụp đổ của tập đoàn công nghệ Mỹ Worldcom có sự tách biệt giữa quản lý và sở hữu nguyên nhân sâu xa là quản trị doanh nghiệp kém.

[doanh nghiệp](#). Ngày càng có nhiều công ty phát triển từ quy mô gia đình thành công ty đại chúng. Nhiều cá nhân, tổ chức thay vì tự đầu tư nguồn vốn nhân rồi thì lại rót vào các công ty này. Việc phát triển kinh doanh ra ngoài biên giới một quốc gia ngày càng nhiều. Từ đó, những hạn chế về năng lực và thời gian đã dẫn đến nhu cầu tách biệt giữa sở hữu và quản lý.

Điều đó tiềm ẩn xung đột lợi ích giữa cổ đông và nhà quản lý **doanh nghiệp**, thường được biết đến là vấn đề ủy quyền. Xung đột lợi ích cũng có thể xảy ra giữa những nhóm liên quan có thể gây ảnh hưởng tới [doanh nghiệp](#) như người lao động, các nhà cung ứng, khách hàng và chính phủ và thậm chí là giữa các nhóm cổ đông.

Vì vậy, cần phải có cơ chế **quản trị doanh nghiệp** hiệu quả để xử lý các vấn đề phát sinh trong mối quan hệ ủy quyền giữa các cổ đông và những người được ủy quyền để quản lý công ty. Mục đích là ngăn ngừa, hạn chế những nhà quản lý lạm dụng quyền hạn để sử dụng tài sản, cơ hội kinh doanh của công ty phục vụ lợi ích riêng hoặc làm thất thoát nguồn lực của công ty.

**Quản trị doanh nghiệp** là một quá trình giám sát và kiểm soát nhằm bảo đảm việc quản lý kinh doanh phù hợp với lợi ích của các cổ đông. [Quản trị doanh nghiệp](#) được hiểu rộng ra là nhằm đảm bảo quyền lợi của những bên liên quan, không chỉ là cổ đông mà còn cả nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, môi trường và các cơ quan nhà nước.

**Quản trị** doanh nghiệp liên quan chủ yếu đến hoạt động của hội đồng **quản trị**, ban giám đốc, các phòng ban, chứ không liên quan đến việc điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh hằng ngày của công ty.

Đối với **doanh nghiệp**, việc thực hiện **quản trị** doanh nghiệp tốt có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động, khả năng huy động tài chính, đặc biệt là từ các thị trường vốn, hạn chế rủi ro trong hoạt động hàng ngày của **doanh nghiệp**, đảm bảo sự tuân thủ luật pháp và các quy định, giảm thiểu tình trạng tham nhũng.

Trên thực tế, các nhà đầu tư có xu hướng rót vốn vào các công ty có quản trị **doanh nghiệp** tốt và sẵn sàng trả giá cao hơn cho cổ phiếu của các công ty này. Nói cách khác, những **doanh nghiệp** tuân thủ các tiêu chuẩn cao hơn về quản trị **doanh nghiệp** thường tiếp cận được nhiều nguồn vốn đầu tư với chi phí thấp hơn.

Đối với chính phủ, việc tạo khung pháp lý đảm bảo những nguyên tắc **quản trị** doanh nghiệp cơ bản sẽ giúp ngăn chặn những vụ bê bối của doanh nghiệp có tác động tiêu cực đối với nền kinh tế, đồng thời thu hút được nguồn vốn đầu tư trong và ngoài nước, tạo nguồn lực cho tăng trưởng kinh tế.

### **Vai trò của Hội đồng quản trị**

Các vấn đề chính của **quản trị** doanh nghiệp bao gồm: tính độc lập của thành viên hội đồng quản trị; trách nhiệm đối với các cổ đông; bảo vệ quyền lợi của cổ đông nhỏ, tính minh bạch và công bố thông tin; trách nhiệm xã hội của **doanh nghiệp**.

Trong đó, vai trò của hội đồng **quản trị** là vô cùng quan trọng. Hội đồng **quản trị** tập trung vào việc định hướng công ty, xây dựng các mục tiêu chiến lược, các chuẩn mực và giá trị, đánh giá rủi ro, đảm bảo có hệ thống kiểm soát hiệu quả, đánh giá hoạt động của ban lãnh đạo công ty. Thành viên hội đồng **quản trị** phải có chuyên môn về kinh doanh, quản lý hoặc tài chính, kế toán, đảm bảo có sự cân bằng giữa những người tham gia điều hành và những người không tham gia. Trong đó, có những thành viên độc lập, nhằm ngăn ngừa sự tập trung quyền lực, kiểm soát người tham gia điều hành.

Hội đồng **quản trị** có các ủy ban (tiểu ban) để hỗ trợ hoạt động kiểm soát của mình như ủy ban kiểm toán, ủy ban đề cử, ủy ban đãi ngộ...

Trong **quản trị doanh nghiệp**, tính độc lập của bộ phận kiểm toán cần được xem trọng và được đảm bảo bằng việc ngăn cấm đơn vị kiểm toán cung cấp một số dịch vụ tư vấn khác bên cạnh dịch vụ kiểm toán báo cáo tài chính và kiểm tra tính độc lập của kiểm toán viên và nhân viên công ty.

Vai trò của các nhà đầu tư tổ chức như các quỹ hưu trí, các công ty bảo hiểm trong **quản trị doanh nghiệp** ngày càng được đề cao. Các tổ chức này thường được khuyến khích tham gia việc giám sát và kiểm soát thông qua đối thoại với công ty, sử dụng hiệu quả quyền biểu quyết để đề cử hay đề nghị bãi nhiệm giám đốc, đặc biệt trong các trường hợp có dấu hiệu sa sút về kết quả kinh doanh, uy tín và hình ảnh của công ty hay xuất hiện hành vi gian lận kế toán.

Nhận ra tầm quan trọng của hoạt động **quản trị doanh nghiệp**, chính phủ nhiều nước đã ban hành những quy định pháp luật mang tính bắt buộc hoặc hướng dẫn cho vấn đề này. Đáng chú ý là Bộ quy tắc Hợp nhất của Anh năm 1998, sửa đổi năm 2003 và Đạo luật Sarbanes Oxley của Mỹ năm 2002.

Các tổ chức quốc tế cũng ban hành các tài liệu và hướng dẫn tương tự, thông dụng nhất là bộ nguyên tắc **quản trị doanh nghiệp** của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) được giới thiệu năm 1998 và sửa đổi năm 2004. Bộ nguyên tắc này bao gồm các nội dung: quyền lợi của cổ đông; đối xử công bằng đối với các cổ đông; vai trò của những người liên quan trong **quản trị doanh nghiệp**; công khai và minh bạch thông tin; trách nhiệm của hội đồng quản trị.

Ngoài ra, các tổ chức như Hệ thống **Quản trị** Doanh nghiệp Quốc tế (ICGN), Hiệp hội Đầu tư tư nhân và Đầu tư mạo hiểm châu Âu (EVCA)... cũng phát triển các tiêu chuẩn quản trị [doanh nghiệp](#), đa số đều dựa trên bộ nguyên tắc của OECD, nhấn mạnh và đi sâu vào những yếu tố quan trọng trong lĩnh vực của họ.