

# Xu thế đa dạng hóa kinh doanh của



## các tập đoàn kinh tế Việt Nam

Đào Hồng Ngọc

**T**rong nền kinh tế hiện đại, đầu tư đa ngành, đa nghề, đa lĩnh vực đã đang trở thành xu hướng phát triển của các tập đoàn kinh tế ở nhiều nước trên thế giới trong đó có Việt Nam. Trên thực tế cũng có thể thấy sự đầu tư đa ngành, đa nghề, đa lĩnh vực dường như thành trào lưu mạnh mẽ trong các tập đoàn doanh nghiệp lớn. Có thể thấy điều đó qua: Tập đoàn Bưu chính Viễn thông (VNPT), ngoài các sản phẩm, dịch vụ liên quan tới viễn thông và công nghệ thông tin, còn mở rộng sang lĩnh vực gồm dịch vụ quảng cáo, kinh doanh bất động sản, cho thuê văn phòng. Tương tự như vậy Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN) ngoài lĩnh vực hoạt động truyền thống là sản xuất kinh doanh điện năng, viễn thông công cộng và cơ khí điện lực còn đầu tư mở rộng sang lĩnh vực bất động sản, lĩnh vực tài chính - ngân hàng hay Tập đoàn Cao su Việt Nam (VRG) cũng không chịu bó khuôn trong lĩnh vực cao su mà còn nhảy sang ngành cơ khí, quản lý khai thác cảng biển, vận tải, sản xuất, kinh doanh vật liệu xây dựng, kinh doanh bất động sản, kinh doanh dịch vụ khách sạn, du lịch nội địa, quốc tế..., Tập đoàn kinh tế Vinashin ngoài lĩnh vực chuyên sâu của mình họ cũng đã đầu tư dịch vụ vận tải biển, thủy điện, tài chính, chế tạo cơ khí....

Theo thống kê của Bộ Tài chính hoạt động sản xuất, kinh doanh đa ngành, đa nghề đã phá thế “độc canh” của nhiều tập đoàn, tổng công ty, góp phần tạo đủ việc làm thường xuyên cho hơn 880 nghìn lao động, với mức thu nhập bình quân từ 2,5 đến 4,3 triệu đồng/người/tháng, tăng 13% so với năm 2006. Tính đến hết năm 2007, tổng giá trị tài sản của 70 tập đoàn kinh tế đạt hơn 803 nghìn tỷ đồng, tăng 16% so với năm 2006. Vốn chủ sở hữu là 323 nghìn tỷ đồng, tăng 13%; tổng doanh thu đạt 498 nghìn tỷ

đồng, tăng 23%; tổng lợi nhuận 62 nghìn tỷ đồng, tăng 13,5%; tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 19%; nộp ngân sách Nhà nước gần 110 nghìn tỷ đồng. Số vốn đầu tư ra bên ngoài của các tập đoàn, tổng công ty có giá trị lên đến gần 117.000 tỷ đồng. Trong đó có 28/70 tổng công ty có hoạt động trong lĩnh vực chứng khoán, ngân hàng, bảo hiểm... với giá trị hơn 23.300 tỷ đồng. Theo Ban Đổi mới và Phát triển doanh nghiệp Trung ương, tính đến cuối năm 2007, tổng số vốn mà các tập đoàn, tổng công ty Nhà nước rót cho các hoạt động đầu tư tài chính, chứng khoán, bất động sản, ngân hàng... lên tới trên 15.000 tỷ đồng trong đó chỉ tính riêng lĩnh vực chứng khoán là 1.061 tỷ đồng...

Xu hướng đa dạng hóa đầu tư, kể cả vào những lĩnh vực hoàn toàn mới, của các tập đoàn kinh tế được giải thích bởi một số lý do sau:

**Thứ nhất**, cùng với quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, đặc biệt làn sóng đầu tư vào Việt Nam đang ngày càng tăng mạnh, nhiều ngành nghề mới được hình thành, nhiều lĩnh vực có tiềm năng chưa được khai thác triệt để, rào cản gia nhập ngành chưa sâu..., từ đó mang đến nhiều tiềm năng, cơ hội, đồng thời đặt ra nhiều thách thức lớn và mới cho các doanh nghiệp cả ở thị trường trong nước, lẫn thị trường quốc tế, cho phép và buộc các doanh nghiệp tham gia và khẳng định mình trong các lĩnh vực đầu tư mới.

**Thứ hai**, sau khi thực hiện cổ phần hóa và sắp xếp lại, các doanh nghiệp thường gặp nhiều khó khăn mới về việc khẳng định thương hiệu, doanh nghiệp, cũng như phải không ngừng mở rộng quy mô, đa dạng hóa hoạt động, sản phẩm, tìm kiếm đối tác và thị trường có triển vọng nhằm nâng cao sức cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của mình.

*Thứ ba*, kinh doanh đa ngành, đa lĩnh vực là một trong những chiến lược, định hướng lâu dài cho bất kỳ một doanh nghiệp nào, kể cả những doanh nghiệp lớn chuyên sâu trong lĩnh vực truyền thống, chúng cho phép doanh nghiệp thực hiện những hoạt động mới tạo thế vững chắc và đà phát triển bền vững cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tận dụng được nhiều cơ hội kinh doanh trong bối cảnh mở cửa nền kinh tế.

*Thứ tư*, trong bối cảnh thị trường thay đổi rất nhanh, kinh doanh đa ngành, đa nghề, đa lĩnh vực giúp doanh nghiệp phát huy được các nguồn lực bên trong, huy động được nguồn lực bên ngoài, giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp và góp phần phát triển thị trường...

Tựu chung lại, có thể nói việc đa dạng hóa đầu tư của các tập đoàn kinh tế là xu thế tất yếu xuất phát từ nhu cầu thực tiễn phát triển kinh doanh, từ sự xuất hiện cung cầu mới, từ xu hướng phát triển ngành và sự phát triển của khoa học công nghệ, cũng như từ sự gia tăng áp lực cạnh tranh giữa các đối thủ tiềm năng buộc các doanh nghiệp phải bám sát thị trường và phải nhạy bén và năng động nắm bắt những thời cơ mới cho phép không ngừng mở rộng quy mô, tạo ra lợi nhuận cao và giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, việc hoạt động đa ngành nghề, lĩnh vực cũng có tính hai mặt của nó: *Một mặt*, nếu doanh nghiệp đi đúng hướng sẽ giúp doanh nghiệp đạt được những mục tiêu như đã nêu trên; *mặt khác*, nếu “chệch hướng” cũng có thể làm suy sụp hình ảnh của doanh nghiệp, đánh mất thương hiệu và thậm chí gây ra những thiệt hại to lớn cho doanh nghiệp, bởi lẽ: Khi doanh nghiệp đầu tư đa ngành, đa nghề ít nhiều bản thân doanh nghiệp đánh mất đi lợi thế cạnh tranh, lợi thế so sánh của mình, rất dễ mắc sai lầm do sự phân tán các nguồn lực và thiếu kinh nghiệm của bộ máy quản lý. Bên cạnh đó, việc kiểm soát vốn vào hoạt động đa lĩnh vực là rất phức tạp, nếu làm không tốt sẽ dẫn đến sự thất thoát, lãng phí và khả năng đổ vỡ tài chính là những nguy cơ có thực. Đặc biệt, cần thấy rằng, với khả năng tài chính có hạn của mình, việc đầu tư vốn dàn trải sẽ buộc doanh nghiệp phải tìm đến nguồn vốn mới với những điều khoản thương mại ngặt nghèo, dễ đưa họ sa vào chiếc bẫy nợ nần.

Vì vậy, để giảm thiểu rủi ro, tránh những tác động mặt trái trong đầu tư đa ngành, đa lĩnh vực như trên, thực tiễn kinh doanh ngày càng cho thấy các doanh nghiệp cần bám sát các nguyên tắc sau:

*Một là*, cần đảm bảo nguyên tắc bám sát thị trường, biết mình biết ta. Doanh nghiệp khi tiến sang lĩnh vực mới nên có sự chuẩn bị kỹ càng, phân tích chiến lược đúng nơi đúng chỗ, dựa trên năng lực sẵn có của bản thân doanh nghiệp mình, đồng thời vẫn đảm bảo ngành nghề kinh doanh truyền thống để có hướng đi đúng đắn, hợp lý. Từ đó doanh nghiệp sẽ được những chiến lược kinh doanh nhất quán, khai thác triệt để sức mạnh nền tảng của doanh nghiệp mà không làm giảm suất sinh lợi và tăng trưởng.

*Hai là*, cần tránh việc đầu tư theo kiểu đám đông, phong trào và đặc biệt tránh chạy theo tư tưởng đầu cơ, chỉ nhìn thấy lợi nhuận “nóng” trước mắt, mà quên đi mất nhiệm vụ chính của mình.

*Ba là*, cần bám sát sở trường và đầu tư đa ngành có trọng tâm. Doanh nghiệp nên đa dạng



hóa ngành chuyên sâu, không nên đi quá xa rời sở trường vốn có của mình, những ngành nghề đa dạng mà doanh nghiệp lựa chọn phải phù hợp với triển vọng thị trường, phù hợp với năng lực hiện tại. Công ty FPT là một điển hình cho sự thành công và bám sát nguyên tắc này. Trong xu hướng phát triển đa lĩnh vực, FPT theo đuổi rất nhiều mảng, như: sản xuất gia công phần mềm, phân phối thiết bị tin học, cung cấp phần mềm hỗ trợ quản trị doanh nghiệp, cung cấp dịch vụ thông tin liên lạc, lắp ráp máy tính và đào tạo tin học... Nhưng họ chưa bao giờ xa rời triết lý kinh doanh của mình, đó là “Công ty cổ phần đầu tư phát triển công nghệ”. Tất cả những hoạt động của các công ty con thuộc FPT, dù mới xuất hiện hay tồn tại từ lâu, đều tập trung vào mục đích phát triển công nghệ. Điều đó giúp cho họ có được suất sinh lợi rất cao (lợi nhuận và tăng trưởng hàng năm của FPT đều đạt trên 30%- Theo bản cáo bạch của Công ty FPT)■