



FRANCHISE VN
VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Mô hình quản trị công ty mẹ và công ty con

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

3 công ty con, 72 hạng mục

NGƯỜI NHẬN

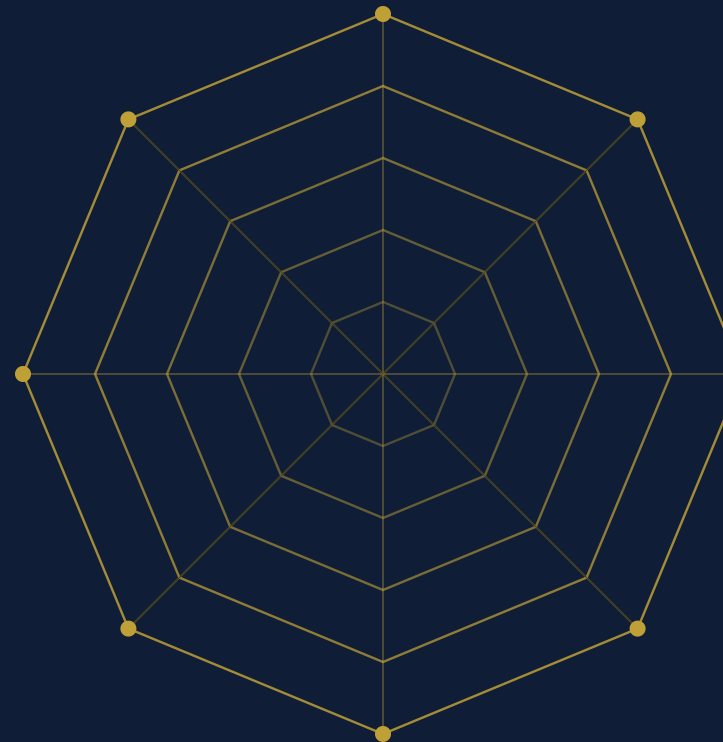
Hội đồng quản trị

THỜI GIAN

8 tuần, 07 đến 08/2027

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



Công ty mẹ duyệt 42/72 hạng mục mà không thấy Khối Phân phối lỗ 1 tỷ

1

Công ty mẹ can thiệp sâu nhưng không kiểm soát được

Công ty mẹ duyệt 42 trên 72 hạng mục của công ty con, có 9 trên 11 hạng mục mua hàng, nhưng đến ngày 24 tháng sau mới có lãi lỗ từng khối. Khối Phân phối báo lãi 9 tỷ nhờ giá mua nội bộ duyệt theo đợt; tính theo giá độc lập thì lỗ 1 tỷ, 11,2 tỷ lãi của hai nhà máy nằm sai chỗ.

2

HĐQT chọn mô hình kiểm soát chiến lược, có dịch vụ dùng chung

Mô hình này được 4,0 trên 5, điều hành trực tiếp 3,4 trên 5. Công ty mẹ giữ 29 trên 72 hạng mục: chiến lược, vốn, nhân sự cấp cao và giá cho 10 khách hàng lớn. 13 trên 38 chức năng gom về khối dùng chung, tính phí theo mức sử dụng.

HẠNG MỤC CÔNG TY MẸ GIỮ LẠI

29/72

Hạng mục công ty mẹ giữ quyền duyệt, trước dự án 42/72

BA VIỆC TỪ 09/2027

- 1 Đưa vai trò công ty mẹ vào quy chế tập đoàn
- 2 Tính giá bán nội bộ theo giá độc lập
- 3 Ghi 29 hạng mục giữ lại vào điều lệ công ty con

Hoán đổi cổ phần đã xong, cách công ty mẹ điều hành ba công ty con chưa đổi

100%

vốn 3 công ty con do công ty mẹ sở hữu từ 06/2027

42/72

hạng mục công ty con phải xin công ty mẹ duyệt

Ngày 24

công ty mẹ mới có lãi lỗ tháng của từng khối

31 tỷ

chi phí khối dùng chung năm 2026

LÝ DO HĐQT KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

1

Hoán đổi xong 06/2027: hai nhà máy về công ty mẹ sau khi 3 ngân hàng chấp thuận

2

Giám đốc 3 khối chịu lãi lỗ nhưng chưa có quyền tương ứng

3

Vòng vốn chiến lược 2028 cần lãi lỗ từng khối mà nhà đầu tư tin được

PHẠM VI VÀ DỮ LIỆU (8 TUẦN, 07 ĐẾN 08/2027)

✓

Vai trò công ty mẹ, ma trận 72 hạng mục, phí và giá nội bộ

✓

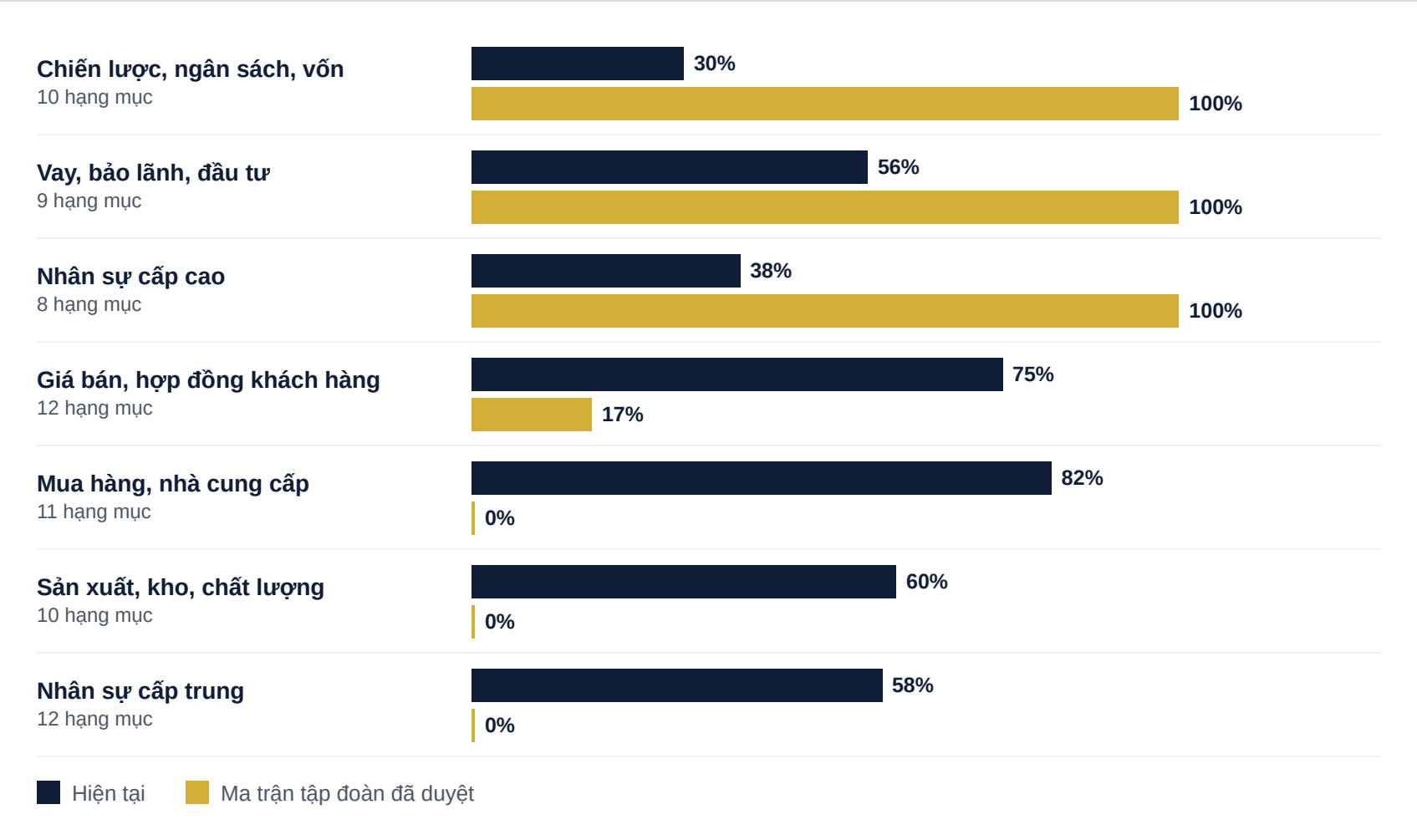
640 hồ sơ phê duyệt 6 tháng, 214 mã hàng giá nội bộ

✓

Phòng văn 15 người: Ban điều hành 6, kế toán trưởng 3, dùng chung 5, luật sư 1

Không gồm ý kiến thuế chính thức về giá giao dịch liên kết và việc triển khai phần mềm cho khối dùng chung.

Công ty mẹ duyệt 9/11 hạng mục mua hàng nhưng chỉ 3/10 hạng mục chiến lược



42/72

hạng mục công ty con đang phải xin công ty mẹ duyệt

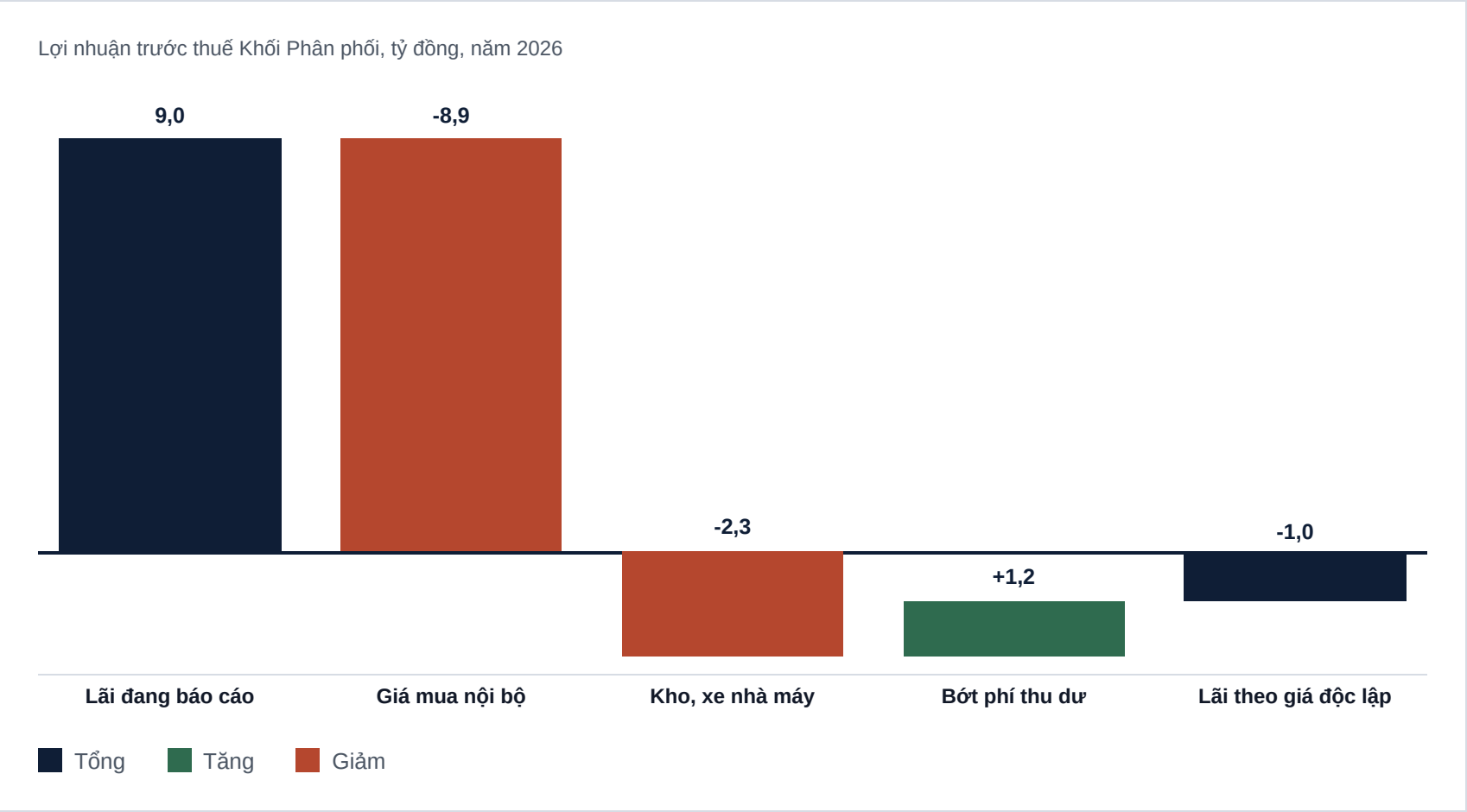
0/3

công ty con có chỉ tiêu về vốn sử dụng

2,1%

chênh giá cùng nhà cung cấp mực in, keo giữa 2 nhà máy

Khối Phân phối báo lãi 9 tỷ, tính theo giá độc lập thì lỗ 1 tỷ



11,2 tỷ

lãi của hai nhà máy đang ghi nhận ở Khối Phân phối

7,5%

giá mua nội bộ thấp hơn giá độc lập, trên 118 tỷ hàng mỗi năm

1,2 tỷ

phí dùng chung thu dư do chia theo doanh thu, không theo mức dùng

Chốt vai trò công ty mẹ, điều lệ và giá nội bộ trước khi ma trận 72 hạng mục có hiệu lực

1

Sở hữu đã đổi, vai trò công ty mẹ chưa được viết ra

Hoán đổi cổ phần xong nhưng HĐQT chưa định nghĩa công ty mẹ làm được gì mà công ty con tự làm không được. Thiếu định nghĩa đó, hồ sơ lên công ty mẹ theo thói quen, nên 42 trên 72 hạng mục vẫn chờ duyệt. Dự án chốt vai trò công ty mẹ với HĐQT ở tuần 3, rồi mới chia hạng mục.

2

Ma trận chỉ ràng buộc công ty con khi nằm trong điều lệ

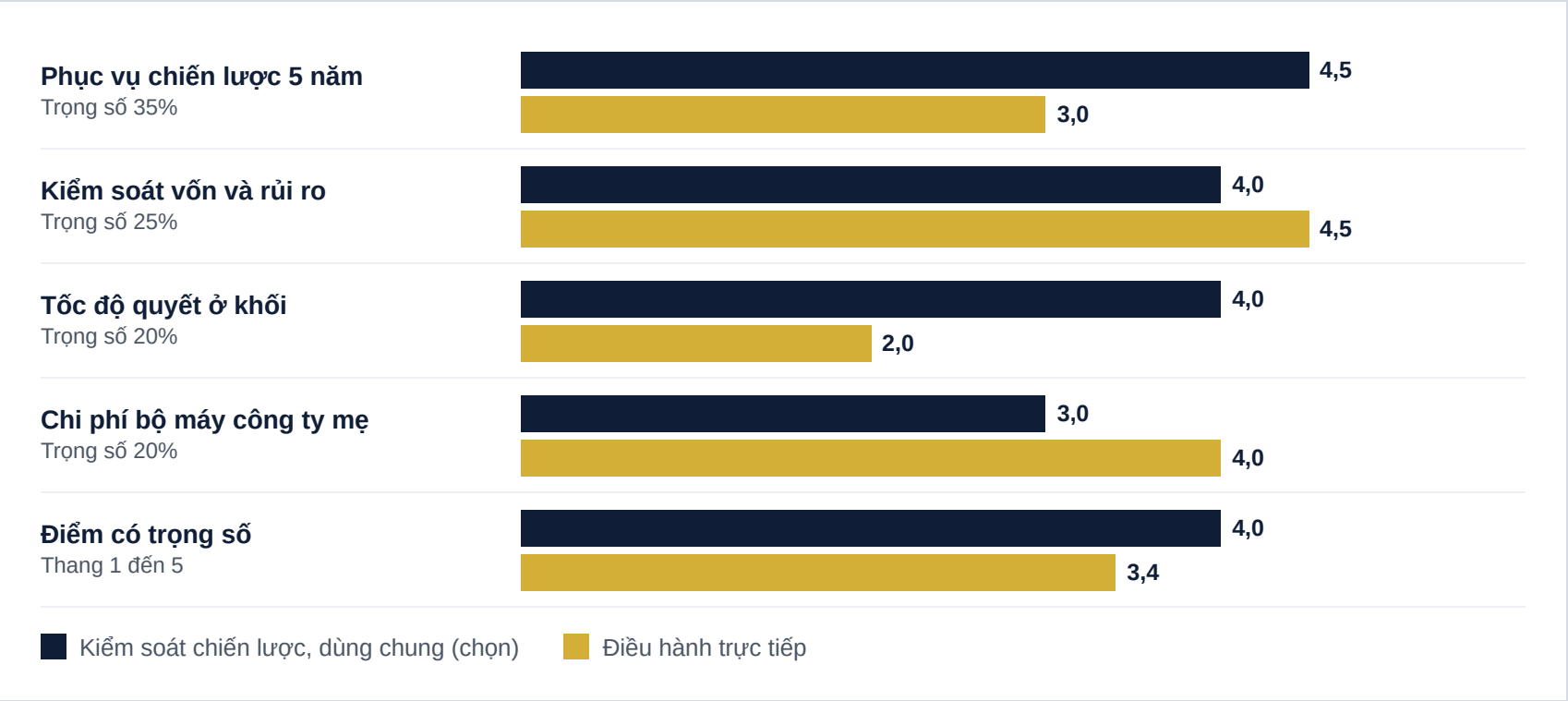
Ba công ty con thành công ty TNHH một thành viên từ 06/2027, điều lệ chép mẫu, không hạ ngưỡng. Luật chỉ buộc hợp đồng vay qua chủ sở hữu khi từ 50% tổng tài sản, điều lệ được đặt ngưỡng thấp hơn. Dưới mức đó, giám đốc công ty con ký vay mà ngân hàng không cần hỏi công ty mẹ. 29 hạng mục giữ lại phải vào điều lệ.

3

Định giá nội bộ trước khi giao chỉ tiêu lợi nhuận khối

Nếu giao chỉ tiêu lợi nhuận khối với giá nội bộ hiện tại, 11,2 tỷ lãi do hai nhà máy làm ra sẽ được tính vào thưởng của Khối Phân phối. Phí dùng chung cũng phải tách 6,4 tỷ chi phí HĐQT, chuẩn bị IPO ra khỏi phần thu của công ty con, vì đó là chi phí cố định.

Kiểm soát chiến lược đạt 4,0 trên 5, điều hành trực tiếp 3,4 vì khối chậm quyết



2,8

điểm của mô hình định hướng chiến lược

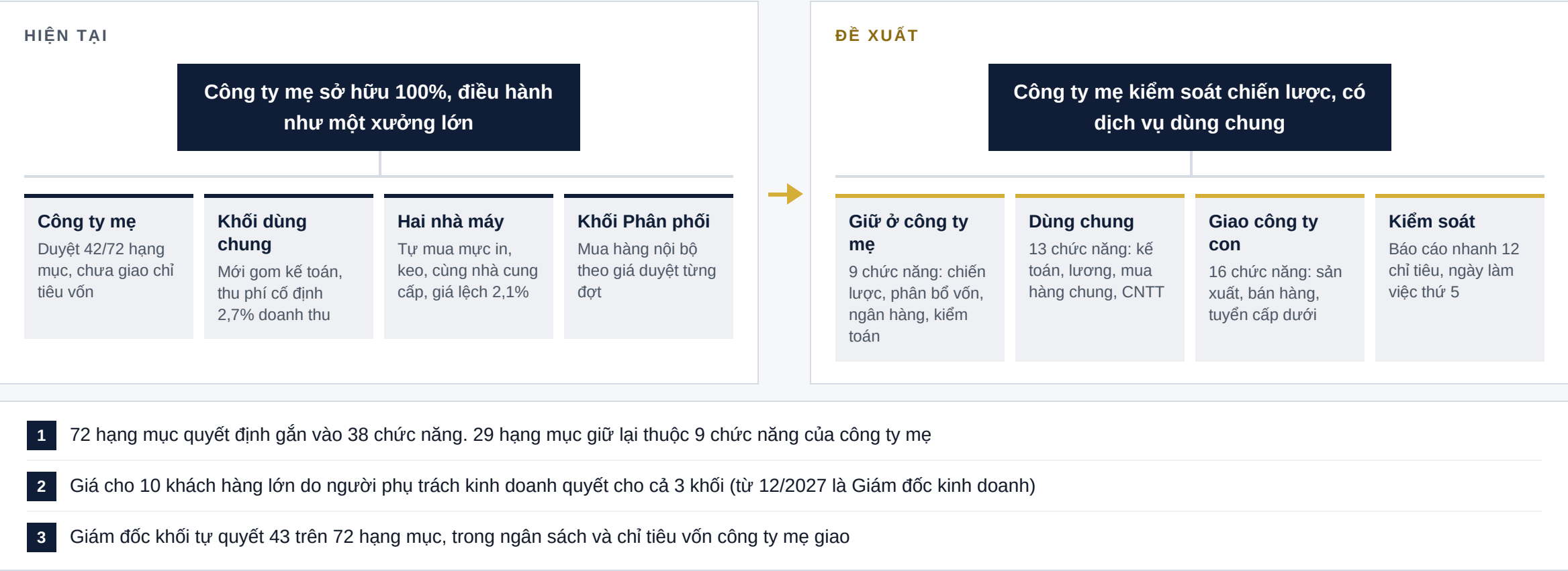
1,6

điểm của mô hình nắm giữ tài chính

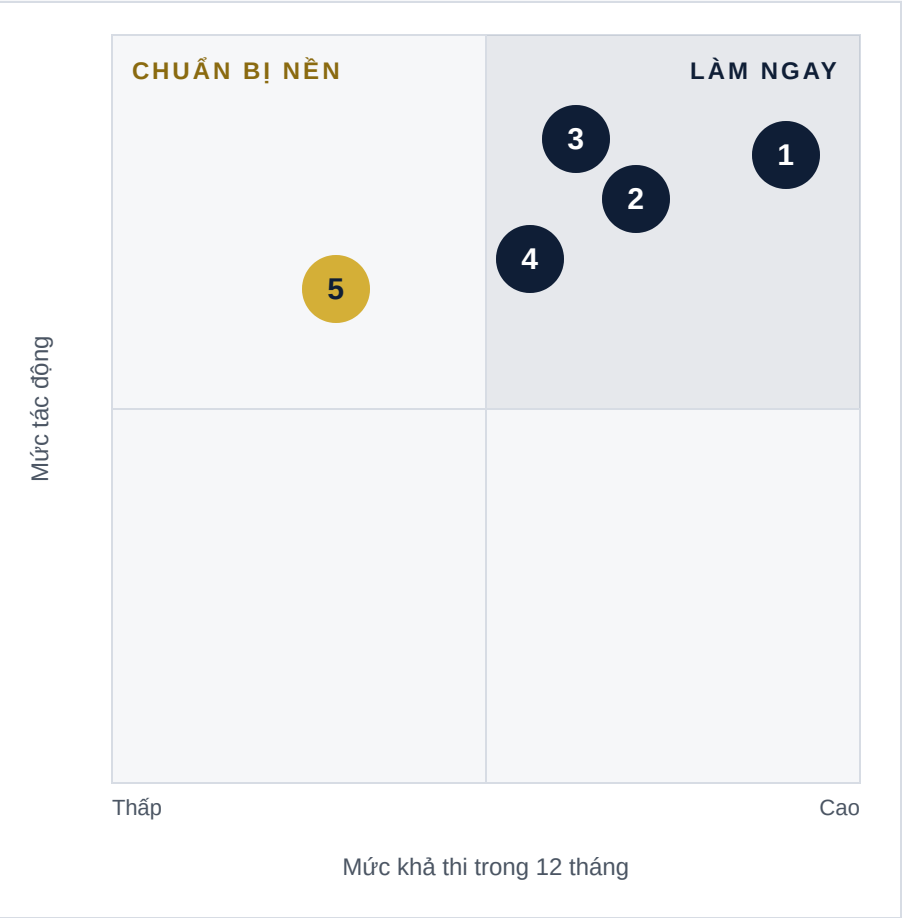
35%

trọng số phục vụ chiến lược 5 năm, do HĐQT chọn

38 chức năng được chia: 9 giữ ở công ty mẹ, 13 dùng chung, 16 giao công ty con



Năm kiến nghị, chốt vai trò công ty mẹ và giá nội bộ trước khi giao chỉ tiêu



1	Đưa vai trò công ty mẹ vào quy chế tập đoàn Định nghĩa HĐQT duyệt ở tuần 7 thành quy chế, áp cho 3 công ty con.	Tháng 1 đến 2
2	Giá bán nội bộ theo giá độc lập Áp cho 118 tỷ hàng bán cho Khối Phân phối, kèm hồ sơ giá giao dịch liên kết.	Tháng 1 đến 3
3	Ma trận tập đoàn vào điều lệ 3 công ty con 29 hạng mục giữ lại, kèm quyết định của chủ sở hữu.	Tháng 2 đến 4
4	Báo cáo nhanh và chỉ tiêu vốn cho công ty con 12 chỉ tiêu, ngày làm việc thứ 5, có vốn lưu động và lợi nhuận trên vốn.	Tháng 2 đến 6
5	Khối dùng chung đủ 13 chức năng, phí theo mức sử dụng Gom mua mực in, keo, vật tư chung. Có thỏa thuận mức dịch vụ.	Tháng 4 đến 12

Giá nội bộ áp dụng từ 09/2027, dùng chung đủ 13 chức năng vào 08/2028

	QUY CHẾ, GIÁ, ĐIỀU LỆ			BÁO CÁO, CHUYỂN DẦN			GOM MUA HÀNG, ĐỦ 13 CHỨC NĂNG					
Hạng mục	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Vai trò vào quy chế tập đoàn Kiến nghị 1	T1 đến T2											
Giá bán nội bộ theo giá độc lập Kiến nghị 2	T1 đến T3											
Ma trận vào điều lệ công ty con Kiến nghị 3		T2 đến T4										
Báo cáo nhanh, chỉ tiêu vốn Kiến nghị 4		T2 đến T6										
Đủ 13 chức năng dùng chung Kiến nghị 5				T4 đến T12								
Gom mua mực in, keo, vật tư Kiến nghị 5, sau tháng 6							T7 đến T12					
Rà soát phí và chỉ tiêu theo quý Nhịp duy trì				Hatched pattern								
Mốc HĐQT phê duyệt												

Việc chính Việc dài hạn Nhịp duy trì Mốc HĐQT: 09/2027, 12/2027, 02/2028 và 08/2028

Kỳ báo cáo đầu: 3 công ty con nộp mẫu mới, 2 nộp đúng ngày làm việc thứ 5

29/72

hạng mục công ty con còn phải
xin công ty mẹ

trước dự án: 42/72

3/3

công ty con nộp báo cáo theo
mẫu mới

kỳ chạy thử tuần 8, số liệu tháng 7/2027

2/3

nộp đúng ngày làm việc thứ 5

trong kỳ chạy thử, Khối Bao bì giấy nộp
ngày thứ 8

24,6 tỷ

chi phí dùng chung tính phí theo
mức sử dụng

6,4 tỷ chi phí cổ đông giữ ở công ty mẹ

— ĐÃ BÀN GIAO

✓

Định nghĩa vai trò công ty mẹ theo mô hình kiểm soát chiến lược

✓

Ma trận phân quyền tập đoàn 72 hạng mục

✓

Thiết kế khối dùng chung 13 chức năng, kèm thỏa thuận mức dịch vụ

✓

Cơ chế báo cáo nhanh 12 chỉ tiêu và chỉ tiêu năm cho 3 công ty con

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

HĐQT phê duyệt ma trận phân quyền tập đoàn ở tuần 7

2

Giá bán nội bộ cho Khối Phân phối tính theo giá độc lập từ tháng sau phê duyệt

3

Giám đốc Khối Bao bì giấy xin giữ quyền chọn nhà cung cấp mực in, HĐQT cho giữ đến 02/2028

4

Cơ chế phí dùng chung chờ chuyên gia thuế độc lập xác nhận trước khi xuất hóa đơn



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

— BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Bảng chấm 4 mô hình công ty mẹ theo chiến lược 5 năm
- ✓ Ma trận phân quyền đầy đủ 72 hạng mục, có ngưỡng giá trị
- ✓ Bảng 214 mã hàng so giá nội bộ với giá độc lập
- ✓ Phụ lục: cách tính phí 13 chức năng dùng chung và mẫu báo cáo nhanh

— DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Hệ thống báo cáo quản trị và quản trị dữ liệu
- 2 Hệ thống KPI và OKR
- 3 Hệ thống kiểm soát nội bộ
- 4 Kế toán quản trị và giá thành

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com