



ÁNH XUÂN TRƯỜNG

MUA BÁN, SÁP NHẬP NGÂN HÀNG Ở VIỆT NAM HƯỚNG TỚI HÌNH THÀNH CÁC TẬP ĐOÀN TÀI CHÍNH TRONG ĐIỀU KIỆN HỘI NHẬP

THS. VƯƠNG THỊ MINH ĐỨC

MUA BÁN VÀ SÁP NHẬP (M&A) LÀ XU HƯỚNG PHỔ BIẾN TRÊN THẾ GIỚI NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHTM. MÔ HÌNH NGÂN HÀNG (NH) HIỆN ĐẠI ĐÒI HỎI CÓ MỘT QUY MÔ LỚN, TIỀM LỰC MẠNH MỠI ĐỦ NĂNG LỰC CẠNH TRANH, PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM DỊCH VỤ MỚI, NÂNG CAO TÍNH TIỆN ÍCH CỦA CÁC SẢN PHẨM, CẮT GIẢM ĐƯỢC CHI PHÍ, NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG. CÁC NH NHỎ VÀ YẾU KHÔNG ĐỦ TIỀM LỰC ĐỂ ĐỔI MỚI CÔNG NGHỆ, PHÁT TRIỂN TIỆN ÍCH VÀ MỞ RỘNG CÁC SẢN PHẨM DỊCH VỤ CUNG ỨNG CHO KHÁCH HÀNG SẼ BỊ MẤT DẪN THỊ PHẦN, DỄ DÀNG BỊ TỤT HẬU TRONG ĐIỀU KIỆN HỘI NHẬP ĐẦY KHÓ KHĂN VÀ THÁCH THỨC.

Tại Việt Nam, trong vài năm trở lại đây hoạt động M&A trong lĩnh vực NH trở nên khá sôi động. Trong quá trình triển khai hoạt động M&A NH xuất hiện xu hướng hình thành các tập đoàn tài chính ngân hàng, xu hướng này trở nên xu hướng tất yếu khi mà môi trường cạnh tranh của các Ngân hàng ngày càng khốc liệt.

1. Những vấn đề cơ bản về mua bán, sáp nhập ngân hàng và hình thành tập đoàn tài chính

Thuật ngữ mua bán, sáp nhập (M&A) xuất hiện ở Mỹ từ những năm cuối thế kỷ 19 chỉ hoạt động mua bán và sáp nhập giữa hai hay nhiều công ty với nhau.

Sáp nhập NH là hình thức kết hợp mà trong đó một hay nhiều NH cùng loại có thể sáp nhập vào một NH khác bằng cách chuyển toàn bộ tài sản quyền và lợi ích hợp pháp của mình sang NH nhận sáp nhập, cho ra đời một NH mới có quy mô lớn hơn đồng thời chấm dứt sự tồn tại của các NH bị sáp nhập.

Mua bán NH là hình thức kết hợp mà một NH mua lại một phần hoặc toàn bộ cổ phần của một NH khác. Hoạt động này thường nhằm mục tiêu thu tóm thị trường, mạng lưới phân phối, hệ thống khách hàng hay mua lại các NH đang trong tình trạng khó khăn, không có khả năng duy trì hoạt

động kinh doanh.

Ở Việt Nam, Thông tư số 04/2010/TT-NHNN quy định việc sáp nhập, hợp nhất và mua lại tổ chức tín dụng:

- Sáp nhập tổ chức tín dụng là hình thức một hoặc một số TCTD (sau đây gọi là TCTD bị sáp nhập) sáp nhập vào một TCTD khác (sau đây gọi là TCTD nhận sáp nhập) bằng cách chuyển toàn bộ tài sản, quyền, nghĩa vụ và lợi ích hợp pháp sang TCTD nhận sáp nhập, đồng thời chấm dứt sự tồn tại của TCTD bị sáp nhập.

- Hợp nhất TCTD là hình thức hai hoặc một số TCTD hợp nhất thành một TCTD mới bằng cách chuyển toàn bộ

tài sản, quyền, nghĩa vụ và lợi ích hợp pháp sang TCTD hợp nhất, đồng thời chấm dứt sự tồn tại của các TCTD bị hợp nhất.

- Mua lại TCTD là hình thức một TCTD mua toàn bộ tài sản, quyền, nghĩa vụ và lợi ích hợp pháp của TCTD khác (TCTD bị mua lại). Sau khi mua lại, TCTD bị mua lại trở thành công ty trực thuộc của TCTD mua lại.

Tập đoàn Tài chính - ngân hàng là (TCNH) sự phát triển mạnh của một Công ty hay một Ngân hàng mẹ kinh doanh trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng (tài chính, bảo hiểm, ngân hàng, chứng khoán... và/hoặc các ngành khác liên quan đến hoạt động đầu tư), Công ty/ngân hàng mẹ này tiến hành mở rộng sự phát triển thông qua việc mua bán, sáp nhập, góp vốn, đầu tư, mở rộng mạng lưới... vào các lĩnh vực tài chính (tín dụng, thẻ, ngân hàng đầu tư, bảo hiểm, cho thuê tài chính, tài chính...) và các hoạt động khác có liên quan đến hoạt động/tài chính - ngân hàng.

Trong những năm vừa qua, ngành tài chính - ngân hàng Việt Nam cũng đã từng bước phát triển và hội nhập sâu, rộng vào nền kinh tế thế giới. Do đó, trong thời gian tới xu hướng hình thành Tập đoàn Tài chính ngân hàng là xu hướng tất yếu ở Việt Nam trong quá trình hội nhập. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy có nhiều hướng đi để hình thành tập đoàn tài chính ngân hàng như: Một NHTM tự xây dựng thành tập đoàn TCNH; Thông qua cổ phần hóa những NHTM nhà nước mà nhà nước cho phép hình thành tập đoàn tài chính NH tăng cường tiềm lực song song với quá trình cổ phần hóa; Sáp nhập, mua lại giữa các NHTM với nhau hay giữa các NHTM với các công ty chứng khoán, bảo hiểm, bất động sản... qua đó thay đổi cơ cấu sở hữu tạo cơ sở pháp lý cho sự hình thành tập đoàn TCNH. Thông qua hoạt động mua bán sáp nhập, các NH có được lợi ích cộng sinh, đem lại hiệu quả cao hơn của mỗi NH trước khi sáp nhập thông qua việc cắt giảm các chi phí hoặc nâng cao khả năng cạnh tranh cao hơn nhờ lợi thế quy mô, phạm vi hoạt động hoặc năng lực quản trị và bí quyết kinh doanh được khai thác hiệu quả hơn. Việc hình thành các liên minh các tập đoàn TCNH sẽ là điều kiện quan trọng để ngành tài chính Ngân hàng Việt Nam có được những tập đoàn tài chính hùng mạnh là trụ cột cho nền kinh tế khi mà Việt Nam thực hiện các cam kết mở cửa trong lĩnh vực TCNH.

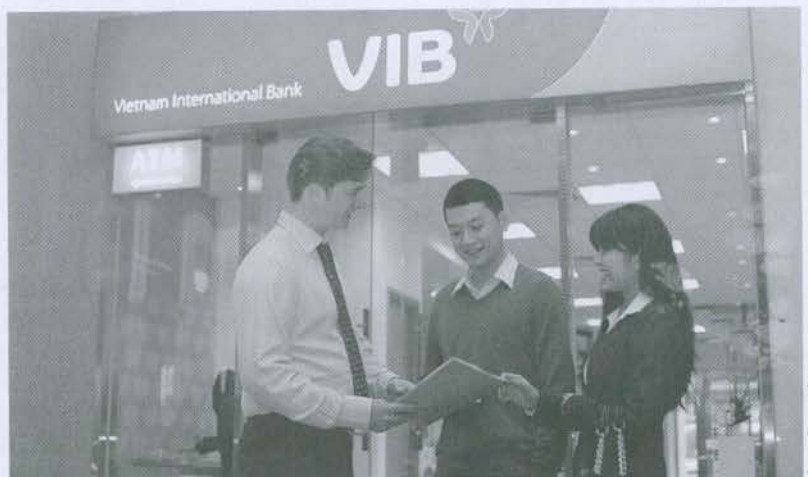
2. Mua bán, sáp nhập Ngân hàng và hình thành các tập đoàn tài chính ở Việt Nam

Tại Việt Nam, vấn đề M&A không phải là mới. 10 năm về trước, NHNN đã có một Quy chế về sáp nhập, hợp nhất, mua lại tổ chức tín dụng cổ phần ban hành kèm theo Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN5 ngày 15/07/1998 của Thống đốc NHNN làm tiền đề pháp lý quan trọng cho những cuộc M&A ngân hàng diễn ra vào các năm 1998, 1999, 2001, 2003 với việc nhiều NHTM cổ phần nông thôn với quy mô vốn nhỏ đã được M&A như NHTM cổ phần Phương Nam đã M&A hàng loạt các NHTM khác như NHTM cổ phần nông thôn Đồng Tháp, Châu Phú, Đại Nam, Cái Sắn; NHTM cổ phần Đông Á M&A NHTM cổ phần tứ giác Long Xuyên; Sacombank M&A Ngân hàng Thanh Thắng; NHTM cổ phần Phương Đông M&A với Ngân hàng nông thôn Tây Đô... Từ năm 2005 trở lại đây, hoạt động mua lại, hợp nhất, sáp nhập các ngân hàng trong nước đã ít đi, tuy nhiên với tư cách là một hình thức M&A, hoạt động đầu tư góp vốn, mua cổ phần của nhà đầu tư trong và ngoài nước để trở thành cổ đông chiến lược đã diễn ra mạnh mẽ, nhất là sau khi Việt Nam đã trở thành thành viên của WTO với hàng loạt các cam kết về mở rộng thị trường tài chính, ngân hàng.

Năm 2010, NHNN Việt Nam cũng đã ban hành Thông tư số 04/2010/TT-NHNN hướng dẫn việc sáp nhập, hợp nhất và mua lại các tổ chức tín dụng để thay thế cho Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN5 ngày 15/07/1998 (Thông tư số 04). Thông tư số 04 quy định các Ngân hàng thương mại chỉ được tiến hành M&A theo một số hình thức nhất định như: (i) Ngân hàng được M&A với các tổ chức tín dụng khác; (ii) Một Ngân hàng được M&A với một



Việc hình thành các liên minh các tập đoàn TCNH sẽ là điều kiện quan trọng để ngành tài chính Ngân hàng Việt Nam có được những tập đoàn tài chính hùng mạnh là trụ cột cho nền kinh tế khi mà Việt Nam thực hiện các cam kết mở cửa trong lĩnh vực TCNH.



Hoạt động M&A Ngân hàng ở Việt Nam được khuyến khích nhằm hướng tới sự an toàn của hệ thống NHTM

ẢNH: ĐĂNG TUYẾN

Ngân hàng, công ty tài chính, tổ chức tín dụng hợp tác để thành một Ngân hàng; (iii) Một Ngân hàng được mua lại một Công ty tài chính, một Công ty cho thuê tài chính.

Tùy thuộc vào mục tiêu, cấu trúc sở hữu, lợi thế so sánh, đặc điểm quản trị, văn hóa doanh nghiệp của các NHTM trong giao dịch, phương thức mua bán sáp nhập NH ở Việt Nam phổ biến thường diễn ra dưới hình thức thương lượng.

Giai đoạn trước năm 2008

Hoạt động M&A Ngân hàng ở Việt Nam được khuyến khích nhằm hướng tới sự an toàn của hệ thống NHTM. Các NHTM cổ phần nông thôn có nguồn vốn nhỏ, hoạt động NH mới chỉ tập trung vào các dịch vụ truyền thống, chưa mang tính hiện đại hóa cao, công nghệ thông tin còn lạc hậu. Mặt khác, các NHTMCP còn thiếu kinh nghiệm trong quá trình quản lý, hoạt động trong môi trường kinh tế có nhiều biến đổi và cạnh tranh lớn, việc thực hiện các quy định về quản lý rủi ro và các hệ số an toàn trong hoạt động chưa chặt chẽ. Trong giai đoạn này, nhiều NHTMCP phải đối mặt với việc tuyên bố phá sản, thanh lý, giải thể phải thực hiện mua bán sáp nhập với các tổ chức tín dụng khác nhằm nâng cao hiệu quả hợp tác.

Giai đoạn từ năm 2005 đến



M&A là một trong những con đường được nhiều ngân hàng lựa chọn để tiết giảm chi phí, tận dụng công nghệ, tập trung cho việc phát triển sản phẩm mới, hoàn thiện bộ máy quản lý hướng đến hình thành những tập đoàn tài chính vững mạnh đủ sức cạnh tranh với các tập đoàn TCNH trên thế giới



NHTM CP Á Châu (ACB) cũng đặt mục tiêu trở thành tập đoàn tài chính đa năng với hoạt động cốt lõi là mảng hoạt động NH bán lẻ

Bảng 1: Một số thương vụ M&A giữa NHTM nông thôn và NHTM đô thị tại Việt Nam

Năm	NHTM nông thôn	NHTM đô thị
1997	NHTM Đồng Tháp	NHTM CP Phương Nam
1999	NH Đại Nam	NHTM CP Phương Nam
2001	NH Tứ giác Long Xuyên (An Giang)	NHTM CP Đông Á
	NH Châu Phú (An Giang)	NHTM CP Phương Nam
2002	Quý tín dụng Định Công (Hà Nội)	NHTM CP Phương Nam
	NH Thanh Thắng (Cần Thơ)	NHTM CP Sài Gòn Thương Tín
2003	NH Cái Sắn (Cần Thơ)	NHTM CP Phương Nam
	NHTM CP Tây Đô	NHTM CP Phương Đông
	NH Nam Đô	NH Đầu tư và phát triển Việt Nam
	NH Quế Đô	NHTM CP Quốc Tế
2004	NHTM CP nông thôn Tân Hiệp	NHTM CP Đông Á

(Nguồn: website của các NH)

năm 2008, sự phát triển của hệ thống Ngân hàng Việt Nam đã có sự tương đồng với quá trình phát triển của nền kinh tế, quy mô của hệ thống NH đã tăng lên nhanh chóng cả về chiều rộng và chiều sâu, đáp ứng nhu cầu mở rộng và tăng trưởng kinh tế. Các NH Việt Nam đã bước đầu có sự hình thành của mô hình NH đa năng với sự gắn kết của các dịch vụ NH và các dịch vụ tài chính phi NH. Luật đầu tư nước ngoài năm 2005, Luật doanh nghiệp 2005, Luật chứng khoán 2006 ra đời và có hiệu lực đã đánh dấu những sự thay đổi lớn trong hoạt động M&A nói chung và hoạt động M&A trong lĩnh vực NH tại Việt Nam nói riêng.

Hoạt động sáp nhập NH trong giai đoạn này có nhiều thương vụ được diễn ra mà đối tác chính là NHTM đô thị và NHTM nông thôn. Một số NHTM nông thôn thực hiện M&A để chuyển thành NHTM đô thị.

Đối với hoạt động mua bán cổ phần, chủ yếu là NH

Việt Nam bán cổ phần cho các định chế tài chính nước ngoài. Các NH nước ngoài với tiềm lực tài chính mạnh có khả năng thực hiện các hợp đồng sáp nhập mua lại với giá trị thương vụ rất lớn, với các thương vụ này các NHTM trong nước có thể khai thác được những lợi thế về thương hiệu, kinh nghiệm quản lý... M&A cũng được xem như một trong những con đường ngắn nhất để xâm nhập thị trường của các NH nước ngoài.

Từ thời điểm tháng 4/2007, cục diện lĩnh vực NH Việt Nam đã thay đổi nhanh theo cuộc hội nhập WTO, khi ngày càng nhiều các định chế tài chính nước ngoài mong muốn và nhanh chóng trở thành cổ đông chiến lược của các NH trong nước.

Các ngân hàng ngoại hợp tác với ngân hàng trong nước qua các khoản đầu tư, ngoài mục đích lợi nhuận, còn là để khai thác hệ thống mạng lưới rộng của tổ chức tín dụng nội địa

mà họ không thể xây dựng được. Họ đồng thời cạnh tranh với các ngân hàng trong nước bằng các chi nhánh ngân hàng 100% vốn nước ngoài. Ngoài việc hưởng lợi từ những hỗ trợ của đối tác ngoại trong phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng, nâng cao năng lực tài chính, năng lực quản trị và áp dụng công nghệ hiện đại, các ngân hàng nội còn mạnh dạn triển khai các mô hình điều hành học được từ các đối tác ngoại.

Giai đoạn sau năm 2008

Nghị định số 141/2006/NĐ-CP của Chính phủ, ban hành theo đề nghị của NHNN đã yêu cầu các TCTD thực hiện lịch trình tăng vốn điều lệ lên 1000 tỷ đồng đến cuối năm 2008, 2000 tỷ đồng vào cuối năm 2009 và 3000 tỷ đồng đến hết 31/12/2010. Vấn đề tăng vốn điều lệ đã không còn là nhu cầu tự thân của NHTM mà đã trở thành chế tài của nhà nước. Điều kiện thành lập mới các NH được siết chặt lại. Với quy mô vốn vài nghìn tỷ đồng, quy mô các NHTM Việt Nam rất nhỏ bé so với các NHTM trong khu vực. Theo lộ trình cam kết khi gia nhập WTO, thị trường tài chính phải được mở cửa cho các tổ chức tài chính nước ngoài vào hoạt động, sự bảo hộ của nhà nước đối với lĩnh vực NH giảm dần nhằm lành mạnh hóa môi trường cạnh tranh, NH Nhà nước chỉ quản lý ở tầm vĩ mô thông qua cơ chế chính sách. Chính bối cảnh đó tạo cho các NHTM Việt Nam áp lực buộc phải nâng động và kinh doanh hiệu quả, nhu cầu tăng tiềm lực tài chính để mở rộng cung cấp dịch vụ được đẩy mạnh.

Việc Chính phủ đặt ra lộ trình về mức vốn điều lệ tối thiểu cũng chính là thúc đẩy việc tăng vốn và tạo ra sức ép về việc sáp nhập trong khu vực NH. Đối với các NHTM nhỏ chưa đạt mức quy định thì đây là thách thức mang tính sống còn. Các NHTM có thể lựa chọn nhiều cách để tăng vốn như phát hành thêm cổ phiếu, trái phiếu chuyển đổi, nhưng việc phát hành trái phiếu chuyển đổi không phải NHTM nào cũng có thể thực hiện được do những áp lực về chi phí trả lãi, mặt khác việc tăng vốn thông qua hình thức phát

Bảng 2: Một số thương vụ mua bán cổ phần của các NH trong nước với các đối tác nước ngoài

STT	Bên bán	Bên mua	Tỷ lệ nắm giữ cổ phần
1	VP Bank	Oversea Chinese Banking Corporation Limited (OCBC)-Singapore	15%
2	Techcombank	Hongkong and Shanghai Banking Corporation (HSBC)	15%
3	AB Bank	May Bank	15%
4	Southernbank	United Overseas Bank (UOB) -Singapore	10%
5	Oricombank (OCB)	Banque Nationale de Paris and Paribas (BNP Paribas)	10%
6	ACB	Standard Chartered Bank	8.6%
		Connaught Investors LTD	7.3%
		Công ty tài chính quốc tế (IFC)	7.3%
		Dragon Financial Holdings	6.8%
7	Eximbank	Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC)	15%
		Vinacapital và Quỹ Mirae Assets (Hàn Quốc)	10%
		Investment Limited (MAE) thuộc tập đoàn Mirae Assets	4.5%
		Mirate Aset Maps Opportunity Vietnam Equity Balanced Fund (OVEBF)	0.5%
8	Sacombank	Australia and New Zealand Banking Group Limited (ANZ)	9.83%
		Công ty tài chính quốc tế (IFC) và Dragon Financial Holdings	20%
9	Seabank	Societe Generale	15%

(Nguồn: website của các NH)

hành thêm cổ phiếu cũng không hẳn là biện pháp tối ưu khi mà cổ phiếu NH không còn nằm trong danh mục ưu tiên của nhà đầu tư trên thị trường. Việc tiến hành M&A là một trong các biện pháp được nhiều NH xem xét. Quy định thành lập mới với các tiêu chí khắt khe đã thúc đẩy các tổ chức tiến hành thực hiện M&A thay vì thành lập NH mới. Đa số các NH đều mong muốn hình thành các định chế tài chính NH đa ngành nghề hay đầu tư dưới hình thức cổ đông chiến lược nhằm mục đích các bên cùng có lợi, từ đó tăng cường năng lực cạnh tranh của các NH. Hoạt động M&A NH diễn ra nhanh và thuận lợi hơn. Các NH Việt Nam cũng đã bước đầu có sự hình thành của mô hình NH đa năng với sự gắn kết của các dịch vụ NH và các dịch vụ NH với các dịch vụ tài chính phi NH nhằm tạo nên một chuỗi dịch vụ tài chính hiệu quả ngày càng cao.

Nhờ thực hiện mua bán, sáp nhập NHTM và các DN trong và ngoài nước dưới các hình thức khác nhau như hợp tác, bán cổ phần mà nhiều NH có xu

hướng hình thành tập đoàn tài chính ở Việt Nam điển hình như trường hợp của tập đoàn tài chính NH Sacombank.

Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) đã thực hiện một số thương vụ M&A điển hình như: Năm 2002, Sacombank sáp nhập với NHTM CP Thạnh Thắng, Năm 2007, Sacombank phối hợp với Công ty Toàn Thịnh Phát và Công ty Thành Thành Công ra mắt Công ty Cổ phần đầu tư Sài Gòn Thương Tín; Năm 2007, Sacombank thu mua cổ phần của một số doanh nghiệp tiềm năng tạo liên minh chiến lược và tăng vị thế cạnh tranh, liên kết với Công ty Vàng bạc đá quý Sài Gòn thành lập Công ty Vàng bạc đá quý Sài Gòn Thương Tín; hợp tác với ANZ thành lập Công ty thế Sacombank và ANZ. Ngoài ra, Sacombank còn hợp tác liên minh với các đối tác chiến lược nước ngoài khác. Đây chính là những bước đệm quan trọng để Sacombank tạo lập nền tảng hình thành tập đoàn tài chính trong tương lai. Ngày 16/05/2008, Sacombank chính thức công bố hình

thành Tập đoàn tài chính Sacombank. Theo mô hình hoạt động này, Sacombank sẽ đóng vai trò hạt nhân và điều phối hoạt động của 11 công ty thành viên khác hoạt động trong lĩnh vực tài chính và phi tài chính. Tập đoàn tài chính Sacombank có vốn điều lệ hơn 5.200 tỷ đồng, tổng tài sản 79.915 tỷ đồng và đội ngũ nhân sự hơn 6.500 người (tính đến hết quý 1/2008).

Ngày 14/9/2015, NHNN đã có quyết định số 1844/QĐ-NHNN về việc chính thức chấp thuận việc sáp nhập Ngân hàng TMCP Phương Nam (Southern Bank) vào Sacombank. NH sau sáp nhập sẽ có quy mô vốn hơn 18.800 tỷ đồng, trong đó vốn điều lệ của Sacombank hơn 12.400 tỷ đồng, Southern Bank là 4.000 tỷ đồng và hơn 2.400 tỷ đồng từ vốn điều lệ dự kiến tăng thêm từ chia cổ tức (2013-2014) và cổ phiếu thưởng. Tổng tài sản của ngân hàng mới là 290.000 tỷ đồng và dự kiến tăng lên gần 355.000 tỷ đồng vào năm 2017. Với mạng lưới hoạt động của ngân hàng sau sáp nhập lên đến 567 điểm giao dịch trên toàn quốc và 2 nước Lào, Campuchia; tổng số cán bộ nhân viên là 15.510 người. Việc Southern Bank sáp nhập vào Sacombank là phù hợp với định hướng chung của Chính phủ và NHNN trong chương trình tái cấu trúc hệ thống ngân hàng nhằm mang đến cho thị trường những định chế tài chính lớn mạnh, an toàn và chuyên nghiệp.

Ngoài Sacombank, một số NHTM khác như NHTM CP Á Châu (ACB) cũng đặt mục tiêu trở thành tập đoàn tài chính đa năng với hoạt động cốt lõi là mảng hoạt động NH bán lẻ, sản phẩm phong phú, kênh phân phối đa dạng dựa trên nền công nghệ hiện đại. Trong hoạt động của mình, ACB cũng tăng cường hợp tác liên minh với các đối tác chiến lược trong và ngoài nước với hệ thống các công ty con trực thuộc gồm Công ty Chứng khoán ACB (ACBS), Công ty Quản lý và khai thác tài sản Ngân hàng Á Châu (ACBA), Công ty cho thuê tài chính Ngân hàng Á Châu (ACBL) hướng tới việc hình thành tập

Bảng 3: Những thương vụ sáp nhập của các NHTM trong nước đến năm 2015

STT	Thương vụ	Năm
1	NHTMCP Đệ Nhất - Ficombank, NHTM CP Việt Nam Tín Nghĩa, NHTMCP Sài Gòn hợp nhất thành NH TMCP Sài Gòn (SCB)	2011
2	Công ty dịch vụ tiết kiệm bưu điện VNPT sáp nhập với NHTMCP Liên Việt thành NHTMCP Bưu điện Liên Việt (LienVietPostBank)	2011
3	NHTMCP Nhà Hà Nội sáp nhập vào NHTMCP Sài Gòn Hà Nội (SHB)	2012
4	NHTMCP Phương Tây hợp nhất với Công ty tài chính dầu khí Việt Nam PVFC thành NHTMCP Đại Chúng (PVCcombank)	2013
5	NHTMCP Đại Á sáp nhập vào NH TMCP Phát triển Thành phố. Hồ Chí Minh (HDBank)	2013
6	NH TMCP Phát triển Thành phố Hồ Chí Minh mua lại Công ty tài chính Việt Societe Generale- SGVF	2013
7	Ngân hàng TMCP Phát triển Nhà đồng bằng sông Cửu Long (MHB) sáp nhập vào Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV)	2015
8	NHTMCP Phương Nam sáp nhập vào NH TMCP Sài Gòn Thương Tín	2015
9	Ngân hàng Phát triển Mê Kông (MDB) sáp nhập vào Ngân hàng Hàng hải Việt Nam (Maritime Bank)	2015

(Nguồn: Asian Financial Services M&A Report, StoxPlus Việt Nam)

Bảng 4: Các hoạt động mua bán cổ phần của các NHTM Việt Nam giai đoạn 2011-2014

STT	Bên bán	Bên mua	Tỷ lệ nắm giữ cổ phần
1	NHTMCP Công Thương	Công ty tài chính quốc tế IFC	10%
		NH Nova Scotia - Canada	15%
		Tập đoàn tài chính Mitsubishi	20%
2	NHTMCP Phương Đông	Tập đoàn tài chính BNP Paribas (năng cổ phần nắm giữ)	20%
3	NHTMCP Phát triển Mê Kông MDB	Tập đoàn tài chính Fullerton Holdings (FFH)	15%
5	NHTMCP Quốc tế Việt Nam	Commonwealth Bank (năng cổ phần nắm giữ)	20%
5	NHTMCP Phương Nam	United Overseas Bank (năng cổ phần nắm giữ)	20%
6	NHTMCP Ngoại Thương	Tập đoàn tài chính Mizuho	15%
7	NHTMCP Sài Gòn thương tín	NHTMCP Xuất Nhập Khẩu Việt Nam	9.6%
8	Trust Bank	Tập đoàn Thiên Thanh	84%
9	NHTMCP An Bình	Công ty tài chính quốc tế IFC và MayBank	30%
10	NHTMCP Tiên Phong	Tập đoàn DOJJ	20%

Nguồn: Asian Financial Services M&A Report, StoxPlus Việt Nam

đoàn TCNH đa năng trong tương lai.

M&A là một trong những giải pháp giúp tái cấu trúc lại NH, sàng lọc để loại bỏ những NH yếu kém, hình thành nên những NH có quy mô ngày càng lớn, tính cạnh tranh cao hơn là bước chuẩn bị tốt cho các NH Việt Nam trong quá trình hội nhập. M&A NH không chỉ diễn ra giữa các NH nội mà còn là NH nội tìm cách hợp tác với đối tác ngoại. Với chính sách nới room sở hữu cho nhà đầu tư nước ngoài tại NH từ 15% lên 20%, và 30% trong một số trường hợp đặc biệt, các NH càng có thêm động lực tiến hành M&A, là cơ sở cho việc tạo lập và phát triển các tập đoàn tài chính NH ở Việt Nam.

3. Một số đề xuất

Với những cam kết mở cửa lĩnh vực tài chính ngân hàng khi gia nhập WTO, các NHTM Việt Nam sẽ phải cạnh tranh bình đẳng với các NH nước ngoài, trong khi điều kiện hiện nay năng lực cạnh tranh của các NHTM Việt Nam còn hạn chế so với các NH ngoại về vốn, công nghệ, trình độ quản lý... thì M&A là một trong những con đường được nhiều ngân hàng lựa chọn để tiết giảm chi phí, tận dụng công nghệ, tập trung cho việc phát triển sản phẩm mới, hoàn thiện bộ máy quản lý hướng đến hình thành những tập đoàn tài chính vững mạnh đủ sức cạnh tranh với các tập đoàn TCNH trên thế giới. Với đặc điểm hoạt động của hệ thống TCNH ở Việt Nam, tác giả có một số đề xuất:

Thứ nhất: Theo định hướng của NHNN Việt Nam trong thời gian tới, NHNN tiếp tục chấn chỉnh, cơ cấu lại toàn diện hoạt động của các NHTM theo đề án cơ cấu lại hệ thống NH, do vậy M&A trong lĩnh vực ngân hàng là một xu hướng tất yếu và sẽ tiếp tục phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới. Do đó, NHNN cần có những giải pháp phù hợp để hướng dẫn hoạt động M&A NH phù hợp chiến lược phát triển lâu dài của ngành NH nhằm phát huy được vai trò, lợi ích của M&A, góp phần tái cấu trúc, nâng cao năng lực tài chính, năng lực quản trị cho hệ thống NHTM Việt Nam và kiểm soát những tác động tiêu cực của M&A trong lĩnh vực ngân hàng tại Việt Nam. Mặt khác, cũng cần đưa ra những quy định về mô hình tổ chức và quản lý của tập đoàn tài chính NH, xác lập các tiêu chí để hình thành tập đoàn tài chính ngân hàng đi kèm với các quy chế về thanh tra giám sát nhằm đảm bảo an toàn hệ thống tài chính.

Thứ hai: Các NHTM cần thận trọng trong



ANIE ĐĂNG TUYẾN

việc lựa chọn đối tác và phương thức thực hiện mua bán sáp nhập nhằm có chiến lược phát triển phù hợp. Với mục tiêu hình thành tập đoàn TCNH thì việc lựa chọn đối tác thực hiện M&A rất quan trọng để thực hiện đa dạng hóa lĩnh vực kinh doanh, phục vụ các đối tượng KH một cách tốt nhất. Một thương vụ M&A NH thành công cần có sự chuẩn bị kỹ càng trên cơ sở nghiên cứu, đánh giá các yếu tố về thị trường, nghiên cứu phát triển sản phẩm, KH mục tiêu... để có thể mang lại giá trị cộng hưởng cho các bên tham gia. Giao dịch M&A NH không chỉ là sự kết hợp đơn thuần giữa bên mua- bên bán mà là sự kết nhằm mang lại giá trị cộng hưởng. Chính vì vậy, chỉ khi các bên có sự kết hợp đầy đủ các yếu tố liên quan, khi đó việc giải được bài toán hậu M&A mới thực sự hiệu quả.

Thứ ba: Nâng cao hiệu quả hoạt động NH. Để hình thành nên các tập đoàn TCNH hùng mạnh thì bản thân các NH phải nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng cường tiềm lực tài chính cũng như năng lực quản lý và xây dựng đội ngũ nhân sự có chất lượng đáp ứng cho chiến lược phát triển lâu dài của NH.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Phạm Trí Hùng, Đặng Thế Đức, Sáp nhập và mua lại doanh nghiệp ở Việt Nam, NXB Lao động xã hội, 2011
2. Scott Moeller & Chris Brady (2009), Mua lại và sáp nhập thông minh, NXB tri thức
3. Michael E.S. Frankel, Mua lại và sáp nhập căn bản, Các bước quan trọng trong quá trình mua bán doanh nghiệp và đầu tư, NXB Tri thức, Hà Nội, 2009
4. Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN ngày 15/07/1998 của Thống đốc NHNN
5. Thông tư số 04/2010/TT-NHNN



Với mục tiêu hình thành tập đoàn TCNH thì việc lựa chọn đối tác thực hiện M&A rất quan trọng để thực hiện đa dạng hóa lĩnh vực kinh doanh, phục vụ các đối tượng KH một cách tốt nhất.