

THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH TIỀN TỆ

ISSN 1859-2805

FINANCIAL
& MONETARY
MARKET REVIEW

NĂM THỨ XXII
Số 1+2
(466-467)
NĂM 2017

CƠ QUAN NGÔN LUẬN CỦA HIỆP HỘI NGÂN HÀNG VIỆT NAM

2017

HAPPY
NEW
YEAR



Chúc mừng năm mới

HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP

TS. Nguyễn Toàn Thắng - Chủ tịch
TS. Lê Công
PGS.TS. Trần Thị Hà
PGS.TS. Bình Thị Điện Hồng
TS. Dương Thu Hương
TS. Phùng Khắc Kế
TS. Nguyễn Đức Kiên
TS. Cấn Văn Lực
GS. TS. Dương Thị Bình Minh
PGS.TS. Nguyễn Thị Mùi
TS. Vũ Việt Ngạn
PGS.TS. Nguyễn Thị Nhung
PGS.TS. Nguyễn Hồng Sơn
TS. Nguyễn Văn Thành
TS. Nguyễn Đức Vinh

TỔNG BIÊN TẬP

ThS. Trần Thị Thanh Bích

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP

Nguyễn Thị Thanh Hương

TRÌNH BÀY
Bàng Huy Hoàng

TÒA SOÁN
193 Bà Triệu.
Quận Hai Bà Trưng, TP. Hà Nội
Điện thoại:
(04) 38218685; 39742309; 38218683
Fax:

(04) 39742307

Email:

thitruongtaichinhthiente@vnba.org.vn
taichinhthiente@yahoo.com

Website:

<http://www.vnba.org.vn>

Tài khoản:

Tạp chí Thị trường tài chính tiền tệ.
Số hiệu: 1201000609393
tại Ngân hàng TMCP Đầu tư
và Phát triển Việt Nam,
chi nhánh Sở giao dịch 1,
191 Bà Triệu, Hà Nội.

VĂN PHÒNG ĐẠI DIỆN PHÍA NAM

Số 8 Võ Văn Kiệt,

Quận 1 TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại:

(08) 38216608; 38213957

Fax:

(08) 38296076

Giấy phép hoạt động số 343/GP-BTTT
ngày 28/6/2016
(Giấy phép cờ số 54/GP-BVHTT)
Chèm bản điện tử tại Tòa soạn
Địa chỉ Xưởng in NXB Nông nghiệp
Khuôn khổ 22cmx32cm - 44 trang.
Xuất bản 02 kỳ/tháng.

GIÁ: 30000 ĐỒNG

TRONG SỐ NÀY

- 4 "HUẤN LUYỆN" ĐẠO ĐỨC CÁCH MẠNG CHO CÁN BỘ, BẢNG VIÊN THEO TƯ TƯỞNG HỒ CHÍ MINH
THS. PHẠM THANH NAM
- 5 TẠP CHÍ CẨN TẮNG CƯỜNG CHẤT LƯỢNG VÀ HIỆU QUẢ TUYỂN TRUYỀN VỀ HOẠT ĐỘNG
NGÂN HÀNG TRONG ĐIỀU KIỆN MỚI
TS. NGUYỄN TOÀN THẮNG - TỔNG THỦ KỶ HIỆP HỘI NGÂN HÀNG VIỆT NAM



THỜI SỰ

- 6 TẬP TRUNG TRIỂN KHAI ĐỘNG BỘ CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN KINH TẾ XÃ HỘI NĂM 2017
LÊ CHUNG



HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG

- 7 5 MỤC TIÊU CƠ BẢN VÀ 5 NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM TÁI CẤU NỀN KINH TẾ GIAI ĐOẠN
2016- 2020
LC
- 8 CÔNG TÁC HOẠCH ĐỊNH, ĐIỀU HÀNH CHÍNH SÁCH TIỀN TỆ TỐT GÓP PHẦN ÔN ĐỊNH KINH
TẾ VĨ MÔ
PHẠM HIẾU
- 12 HIỆP HỘI NGÂN HÀNG VIỆT NAM GÓP Ý 02 DỰ THẢO NGHỊ ĐỊNH VỀ GIAO DỊCH BẢO ĐẢM
PV
- 15 VIỆT NAM CẦN NÓ LỰC TÁI CẤU NỀN KINH TẾ, CÀI THIỆN MÔI TRƯỜNG KINH DOANH,
HỖ TRỢ KHU VỰC DOANH NGHIỆP PHÁT TRIỂN
MINH QUANG
- 18 VDF 2016: TÌM ĐỘNG LỰC MỚI CHO PHÁT TRIỂN
PHẠM NGA
- 20 CHÀO NĂM MỚI, CÁC NGÂN HÀNG TRIỂN KHAI NHIỀU CHƯƠNG TRÌNH DỰ THƯỞNG, KHUYẾN
MÃI HẤP ĐẦU
HƯƠNG GIANG
- 23 BÓN NĂM MỚI, CÁC HỘI VIÊN HIỆP HỘI NGÂN HÀNG NHẬN NHIỀU GIẢI THƯỞNG UY TÍN
LÊ CHUNG
- 26 KỶ NIỆM 20 NĂM NGÀY TRUYỀN THỐNG NGÀNH CHỨNG KHOÁN VIỆT NAM
NGUYỄN LOAN
- 27 SỰ KIỆN CHỨNG KHOÁN NỔI BẬT NĂM 2016
H.C



DIỄN ĐÀN NGHIÊN CỨU VỀ TÀI CHÍNH-TIỀN TỆ

- 40 CHÍNH SÁCH TÀI KHÓA VỚI TĂNG TRƯỞNG KINH TẾ VIỆT NAM
PGS.TS. LÊ THỊ MẨN - THS. MAI BÌNH DƯƠNG
- 44 TIẾP CẬN BASEL III TRONG QUẢN TRỊ RỦI RO THANH KHOẢN CỦA CÁC NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI VIỆT NAM
TS. ĐẶNG VĂN DÂN
- 48 PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG THỜI KỲ HẬU MÙA BẢN SẮP NHẬP NGÂN HÀNG
THS. VƯỜNG THỊ MINH DỨC
- 54 QUYỀN XỬ LÝ TÀI SẢN BẢO ĐẢM CỦA CÁC TỔ CHỨC TÍN DỤNG VÀ GIẢI PHÁP HOÀN
THIỆN KHUNG PHÁP LÝ
PHẠM HỮU HƯNG
- 58 CHỦ ĐỘNG PHÒNG NGỪA RỦI RO TỪ TÍN DỤNG NHÀ Ở
THS. HÀ MẠNH HƯNG
- 61 LAM PHÁT NĂM 2016 NẰM TRONG VÙNG MỤC TIÊU
NGỌC LINH



NHÌN RA THẾ GIỚI

- 64 NHỮNG ĐIỂM NỔI BẬT CỦA KINH TẾ THẾ GIỚI 2016 VÀ XU HƯỚNG NĂM 2017
TRANG NGỌC
- 69 5 CÁCH FINTECH SẼ THAY ĐỔI NGÀNH NGÂN HÀNG
NGỌC HA
- 71 CHÍNH SÁCH THU HÚT KIỀU HỐI CỦA MỘT SỐ QUỐC GIA VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM
TS. VŨ VĂN THỰC



TƯ VẤN PHÁP LUẬT - NGHIỆP VỤ

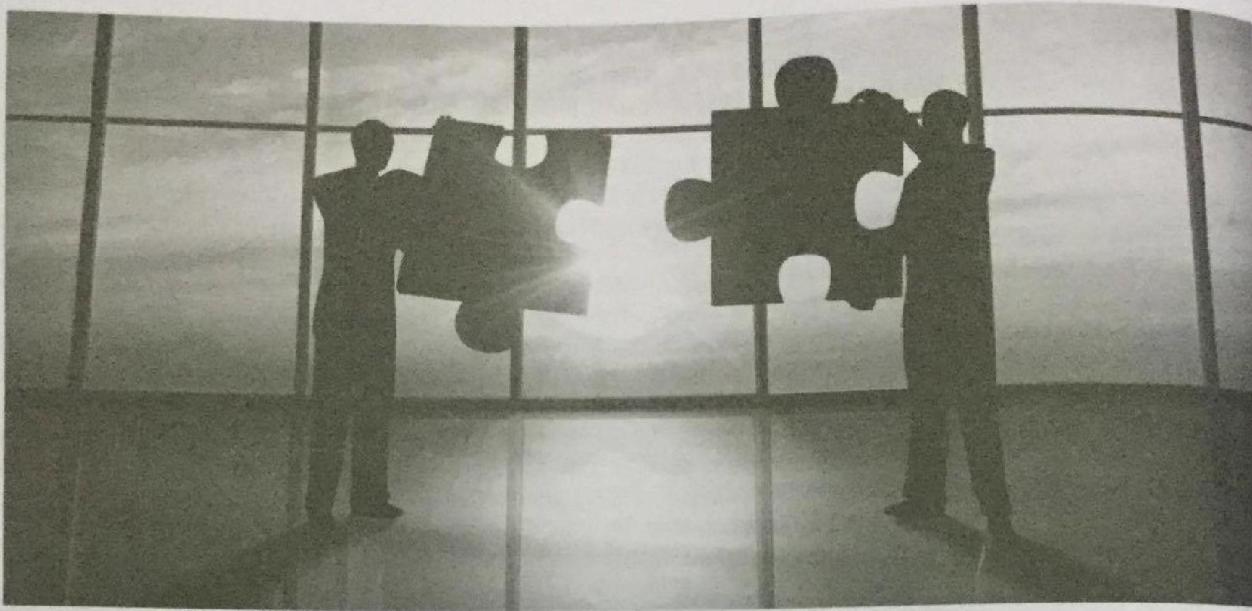
- 78 ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ, AN TOÀN HOẠT ĐỘNG ATM DỊP CUỐI NĂM VÀ TẾT
NGUYỄN ĐÀN 2017
N.L



VĂN HÓA - XÃ HỘI

- 83 QUÀ TẶNG MÙA XUÂN
TRẦN VĂN LỢI
- 86 CHÀO XUÂN MỚI
HA AN
- 87 ĐIỀU KỲ DIỆU CỦA MÙA XUÂN
QUYỀN VĂN





PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG THỜI KỲ HẬU MUA BÁN SÁP NHẬP NGÂN HÀNG

THS. VƯƠNG THỊ MINH ĐỨC

TÁI CẤU TRÚC HỆ THỐNG NGÂN HÀNG LÀ VIỆC CÙNG CỔ, CHÂN CHỈNH, CƠ CẤU LẠI HỆ THỐNG CÁC TỔ CHỨC TÍN DỤNG NHẰM ĐẨM BẢO PHÁT TRIỂN HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐA NĂNG, HIỆN ĐẠI, HOẠT ĐỘNG AN TOÀN, LÀNH MANH, HIỆU QUẢ, VỮNG CHẮC, NGÀY CÀNG PHÙ HỢP VỚI THÔNG LỆ QUỐC TẾ, ĐẨM BẢO CẠNH TRANH TRONG MÔI TRƯỜNG ĐẦY BIÊN ĐỘNG CỦA THẾ GIỚI. TRONG QUÁ TRÌNH TÁI CẤU TRÚC NGÂN HÀNG Ở VIỆT NAM, HOẠT ĐỘNG MUA BÁN SÁP NHẬP ĐƯỢC XEM NHƯ LÀ MỘT TRONG NHỮNG BIỆN PHÁP QUAN TRỌNG MÀ NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC(NHNN) THỰC HIỆN NHẰM TỔ CHỨC SẮP XẾP LẠI CÁC NGÂN HÀNG, GÓP PHẦN ỔN ĐỊNH VÀ LÀNH MANH HÓA HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG Ở VIỆT NAM. NHỮNG VẤN ĐỀ LIÊN QUAN ĐẾN HOẠT ĐỘNG MUA BÁN VÀ SÁP NHẬP NGÂN HÀNG KHÁ RỘNG VÀ PHỨC TẠP, TRONG PHẠM VI BÀI VIẾT NÀY, TÁC GIÀ CHỈ TẬP TRUNG VÀO VIỆC XEM XÉT VẤN ĐỀ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG THỜI KỲ HẬU MUA BÁN SÁP NHẬP NGÂN HÀNG(M&A).

Năm 2007, Việt Nam trở thành thành viên thứ 150 của tổ chức Thương mại thế giới (WTO). Trên con đường hội nhập quốc tế nước ta đã tham gia đầy đủ các định chế kinh tế toàn cầu, mở rộng thị trường hàng hóa dịch vụ, đầu tư quốc tế, đổi mới mạnh mẽ trên các lĩnh vực kinh tế xã hội.

Các NHTM Việt Nam hiện nay đang phải đối mặt với nhiều khó khăn, thử thách trong quá trình hội nhập như khả năng mở rộng và giữ thị phần khó khăn, rủi ro cao, bất cập trong tổ chức và hoạt động, yếu về năng lực tài

chính. Trước tình hình đó, các NH thương mại Việt Nam muốn tồn tại và cạnh tranh được với các tổ chức tài chính nước ngoài phải nâng cao được tiềm lực tài chính và mở rộng quy mô hoạt động.

Mua bán và sáp nhập (M&A) NH là xu hướng phổ biến trên thế giới nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM, bởi có được một quy mô lớn, tiềm lực mạnh mẽ đủ năng lực cạnh tranh, phát triển sản phẩm dịch vụ mới, nâng cao tính tiện ích của các sản phẩm, tiết giảm 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 dần thị phần, có nguy cơ bị tụt hậu trong môi trường cạnh tranh ngày càng quyết liệt.

I. Khái quát về hoạt động mua bán sáp nhập ở Việt Nam thời gian qua

1. Các động lực chính cho hoạt động mua bán sáp nhập ngân hàng Bối cảnh hội nhập

Năm 2007, Việt Nam gia nhập tổ chức thương mại thế giới (WTO). Nhìn dưới góc độ đa chiều, gia nhập WTO

tạo ra nhiều cơ hội cũng như thách thức đối với hệ thống NH Việt Nam. Khi Việt Nam là thành viên của WTO, môi trường kinh doanh của các NH trong nước có sự thay đổi lớn, bởi phải thực hiện những cam kết quốc tế theo lộ trình ký kết, có nhiều NH nước ngoài được phép hoạt động tại Việt Nam trên cơ sở cạnh tranh bình đẳng với các NHTM trong nước. Thị trường tài chính trong nước 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. NHNN chỉ quản lý ở tầm vĩ mô thông qua cơ chế chính sách. Chính bối cảnh đó tạo áp lực cho các NHTM Việt Nam buộc phải nỗ lực hoạt động và kinh doanh hiệu quả, nhu cầu tăng tiềm lực tài chính mở rộng cung cấp dịch vụ được đẩy mạnh. Các ngân hàng Việt Nam cũng đã bước đầu có sự hình thành của mô hình ngân hàng đa năng với sự gắn kết của các dịch vụ ngân hàng với các dịch vụ tài chính phi ngân hàng nhằm tạo nên một chuỗi dịch vụ tài chính hiệu quả ngày càng cao. Xu hướng mở cửa và tự do hóa cũng được thể hiện rõ nét. Về cơ bản, sự ổn định của hệ thống ngân hàng trong thời gian qua đã góp phần không nhỏ vào sự ổn định và tăng trưởng của nền kinh tế. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được thì thực trạng của hệ thống ngân hàng cũng đang đặt ra những vấn đề cần giải quyết hiện nay cho phù hợp hơn với nhu cầu phát triển của nền kinh tế trong giai đoạn tiếp theo. Với thực trạng hoạt động của các NHTM Việt Nam còn nhiều hạn chế, khả năng chống đỡ rủi ro thấp, trong bối cảnh hội nhập các NHTM Việt Nam sẽ dễ bị mất thị phần và khách hàng vào các NH nước ngoài, việc liên kết sáp nhập để tăng năng lực cạnh tranh là con đường tất yếu đối với các NHTM Việt Nam để có thể tồn tại và đương đầu với áp lực cạnh tranh trong quá trình hội nhập.

Các quy định về hoạt động ngân hàng của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước

Hệ thống NHTM Việt Nam sau một

thời gian được NHNN tạo điều kiện thuận lợi trong việc cấp phép thành lập NH đáp ứng nhu cầu về các sản phẩm dịch vụ NH phục vụ cho hoạt động đầu tư, số lượng NH mới thành lập ngày càng nhiều. Tuy nhiên nhiều NH mới thành lập nhưng số vốn điều lệ không cao, nhiều chi nhánh phòng giao dịch được mở. Các NH mở rộng quy mô nhưng trình độ quản lý chưa phát triển theo kịp, kiểm soát rủi ro yếu, án chứa nhiều rủi ro cho hệ thống NH. Nghị quyết số 141/2005/NĐ-CP được NHNN ban hành 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.

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 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. Các yêu cầu thành lập 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 đồng 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.

Tái cấu trúc hệ thống ngân hàng Việt Nam

Tái cấu trúc hệ thống NH là các gói giải pháp về thể chế, tài chính và pháp lý nhằm cứu vãn những NH phá sản và khôi phục hệ thống NH trở lại hoạt động bình thường (Theo Margery Waxman 1998, World Bank).

Tái cấu trúc hệ thống NH nhằm mục đích cải thiện hiệu quả NH, phục hồi khả năng thanh khoản và lợi nhuận, nâng cao năng lực của hệ thống NH để thực hiện chức năng trung gian tài chính giữa người thừa vốn và người thiếu vốn, đồng thời khôi phục lòng tin của công chúng (Claudia Dziobek và Ceyla Pazabasioglu 1998, IMF).

Tái cơ cấu nền kinh tế là chủ trương kinh tế cốt lõi trong các văn kiện của Đại hội Đảng lần thứ XI. Xuất phát từ quan điểm tái cơ cấu là một công việc diễn ra tương đối liên tục dưới tác động của cuộc cách mạng khoa học - công nghệ và sự dịch chuyển lợi thế cạnh tranh giữa các quốc gia cũng như trong từng doanh nghiệp và từ tầm nhìn của Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011 - 2020. Hội nghị Trung ương 3 khóa XI đã đặt yêu cầu thực hiện tái cơ cấu nền kinh tế, chuyển đổi mô hình tăng trưởng ngay trong thời kỳ kế hoạch 2011 - 2015. Theo đó, các nội dung cơ cấu lại nền kinh tế sẽ bắt đầu từ những lĩnh vực cấp bách nhất, đó là tái cơ cấu đầu tư, trọng tâm là đầu tư công; tái cơ cấu thị trường tài chính, trọng tâm là hệ thống các NHTM và tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là các tập đoàn kinh tế và tổng công ty nhà nước.

Tái cấu trúc hệ thống NH bao gồm tái cấu trúc vốn, tài sản và tổ chức của các NH. Chương trình hệ thống NH Việt Nam được chia làm 2 giai đoạn được bắt đầu từ cuối năm 2011 với việc tái cấu trúc một số NH có nguy cơ khủng hoảng về mặt thanh khoản, khắc phục thiểu hụt thanh khoản của toàn hệ thống. Tiếp theo là chấn chỉnh thị trường tiền tệ liên NH, thị trường tín dụng, đặc biệt NHNN đưa ra hạn mức tăng trưởng tín dụng của hệ thống cũng như từng nhóm TCTD, đưa ra các

chi thị về việc cơ cấu lại nợ, xây dựng các chương trình hiện đại hóa các TCTD. Giai đoạn 2 là giai đoạn tái cấu trúc tổ chức và hoạt động trong đó bao gồm tái cấu trúc hệ thống TCTD về mặt tổ chức và quản lý theo mô hình quản trị doanh nghiệp của OECD, tái cấu trúc lại hệ thống quản trị rủi ro, xây dựng các dự thảo áp dụng các chuẩn mực quốc tế về kế toán và báo cáo tài sản. Chính phủ cũng chỉ ra quan điểm tái cơ cấu lại hệ thống NH theo hướng khuyến khích việc M&A các TCTD theo nguyên tắc tự nguyện. (NHNN Việt Nam (2011), Định hướng và giải pháp cơ cấu lại hệ thống ngân hàng Việt Nam giai đoạn 2011-2015).

Chính phủ và NHNN Việt Nam đã xác định rõ mục tiêu cơ cấu lại căn bản, triệt để và toàn diện hệ thống TCTD theo hướng hiện đại, an toàn, hiệu quả, nâng cao khả năng cạnh tranh dựa trên nền tảng công nghệ, quản trị ngân hàng tiên tiến, phù hợp thông lệ quốc tế. NHNN đã tích cực hoàn thiện khuôn khổ pháp lý để tăng cường an toàn, hiệu quả hoạt động ngân hàng, thúc đẩy tiến trình xử lý nợ xấu và tái cơ cấu hệ thống TCTD. M&A NHTM được xem như một phương án khả thi được lựa chọn nhằm tái cấu trúc hệ thống NH. Chính phủ cũng đã chỉ ra quan điểm tái cơ cấu theo hướng khuyến khích các TCTD theo nguyên tắc tự nguyện nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của các NHTM, hình thành nên những NH lớn mạnh, đáp ứng nhu cầu

phát triển của nền kinh tế.

Sức ép thoái vốn

Thoái vốn khỏi các NH là một phần bắt buộc nằm trong lộ trình tái cấu trúc mà Chính phủ đã phê duyệt cho các tập đoàn kinh tế. Làn sóng đầu tư của các tập đoàn và tổng công ty vào khu vực NH bắt đầu tăng mạnh trong giai đoạn 2006-2008, khi nhiều NH ồ ạt phát hành cổ phiếu để tăng vốn. Theo báo cáo kinh tế vĩ mô năm 2014 của Ủy ban Kinh tế Quốc hội, tỷ lệ đầu tư vào NH chiếm gần 60% trong tổng số đầu tư vào lĩnh vực tài chính (bao gồm cả bảo hiểm, bất động sản, chứng khoán, quỹ đầu tư).

Kể từ năm 2013, làn sóng thoái vốn khỏi ngành NH đã bắt đầu. Theo Bộ Tài chính, kế hoạch thực hiện trong 2 năm 2014 và 2015, các Tập đoàn, Tổng công ty nhà nước tiếp tục thực hiện thoái vốn đầu tư vào 5 lĩnh vực nhạy cảm (chứng khoán, ngân hàng tài chính, bảo hiểm, bất động sản, quỹ đầu tư), ngoài ngành nghề sản xuất kinh doanh chính theo đề án tái cơ cấu đã được phê duyệt.

Giá trị các khoản đầu tư vào 5 lĩnh vực nhạy cảm của các tập đoàn, tổng công ty nhà nước phải thực hiện thoái vốn trong giai đoạn 2014- 2015 là 22.504.588 triệu đồng, trong đó lĩnh vực ngân hàng tài chính là 14.899.287 triệu đồng.

Quyết định 51/2014 /QĐ-TTg về một số nội dung thoái vốn, bán cổ phần và đăng ký giao dịch, niêm yết

trên thị trường chứng khoán của doanh nghiệp nhà nước trong đó có quy định về việc các doanh nghiệp nhà nước phải thực hiện thoái vốn đầu tư tại các TCTD. Việc thoái vốn của các tập đoàn cũng tạo ra thách thức lớn đối với các NHTM. Với vai trò là cổ đông lớn, các tập đoàn, tổng công ty từng được coi là chỗ dựa về tài chính, khách hàng và thương hiệu của các NH. Tại nhiều NH, việc góp vốn của các tập đoàn, tổng công ty đã mang lại những lợi ích không hề nhỏ. Năm 2012, tiền gửi của Vietnam Airlines và các công ty ngành hàng không ở ngân hàng này đạt gần 300 tỷ đồng; các cổ đông khác như Masan gửi xấp xỉ 1.100 tỷ đồng, HSBC là 502 tỷ đồng. Với lợi thế có vốn góp của PVN, OceanBank có thể triển khai các thỏa thuận hợp tác toàn diện với các đơn vị trong ngành dầu khí, cung cấp dịch vụ, sản phẩm cho khối doanh nghiệp được coi là rất giàu tiềm năng như các đại lý/tổng đại lý của Đạm Phú Mỹ, Petec, các ban quản lý các dự án trọng điểm ngành dầu khí... ABBank có cơ hội phát triển các sản phẩm đặc thù nhằm đáp ứng nhu cầu từ EVN, các đơn vị thành viên, đơn vị liên kết cũng như các nhà thầu thi công các dự án điện như nguồn vốn tín dụng dịch vụ thu chi hộ đầu tư tài chính, phát triển thương hiệu. Việc cổ đông lớn là các tập đoàn, tổng công ty rút vốn sẽ khiến nhiều NH phải tính đến phương án M&A với các đối tác phù hợp nhằm cung cấp sức mạnh tài chính, quản trị và phát triển các mảng hoạt động của NH.

2. Thực trạng hoạt động M&A ở Việt Nam thời gian qua

Giai đoạn từ năm 2011-2014 được đánh giá là giai đoạn thăng trầm của nền kinh tế. Từ đầu năm 2011, tình hình kinh tế thế giới có nhiều diễn biến phức tạp: lạm phát tăng, giá dầu thô, giá nguyên vật liệu cơ bản đầu vào của sản xuất, giá lương thực thực phẩm và giá vàng trên thị trường thế giới tiếp tục xu hướng tăng cao đã tác động không nhỏ đến nền kinh tế trong nước. Những bất lợi từ sự sụt giảm của kinh tế thế giới đã ảnh hưởng xấu đến hoạt động sản xuất kinh doanh và đời sống dân cư trong nước. Thị trường



M&A NHTM được xem như một phương án khả thi được lựa chọn nhằm tái cấu trúc hệ thống NH

ANH BÌCH TRUNG

tiêu thụ hàng hóa bị thu hẹp, hàng tồn kho ở mức cao, sức mua trong dân giảm. Tỷ lệ nợ xấu NH ở mức đáng lo ngại. Nhiều DN, nhất là DN nhỏ và vừa phải thu hẹp sản xuất, dừng hoạt động hoặc giải thể. Tuy nhiên, những khó khăn thách thức đó tạo ra những cơ hội cho hoạt động M&A tại Việt Nam phát triển.

Hoạt động M&A NH trong giai đoạn này được xem như là một trong những công cụ trọng yếu của quá trình tái cấu trúc ngành NH. Các thương vụ M&A NH trong giai đoạn này cũng chủ yếu thực hiện theo các hướng:

Sáp nhập, hợp nhất.

Góp vốn đầu tư hay mua bán cổ phần với các đối tác chiến lược.

NHNN Việt Nam mua lại một số NHTM cổ phần hoạt động kém hiệu quả.

Giai đoạn 2008-2015, nhiều thương vụ M&A NH tại Việt Nam đã được thực hiện dưới hình thức sáp nhập, hợp nhất. Một số cái tên đã rút khỏi thị trường bằng biện pháp M&A như: Habubank (sáp nhập vào SHB), Western Bank (hợp nhất với PVFC), Tín Nghĩa, Đệ Nhất (hợp nhất cùng SCB thành Ngân hàng SCB). Trong đó, có trường hợp các NHTM thuộc diện sáp nhập theo chỉ định của NHNN, có trường hợp là do các ngân hàng tự nguyện sáp nhập với đơn vị khác, dù không thuộc diện yếu kém.

Nếu như những năm trước, chỉ những ngân hàng yếu kém nằm trong danh sách bắt buộc tái cấu trúc của NHNN tham gia hoạt động này, nhưng thời gian gần đây thị trường chứng kiến thêm nhiều thương vụ M&A tự nguyện. Có nhiều động lực để các ngân hàng sáp nhập, trong đó áp lực phải thoái vốn khỏi ngành ngân hàng của các công ty tập đoàn nhà nước trong giai đoạn 2014-2015 (diễn hình là trường hợp Petrolimex thoái vốn tại PG Bank), sự thiếu vốn ở nhiều ngân hàng nhỏ, giảm tinh trạng sở hữu chéo giữa các ngân hàng (Ngân hàng Phương Nam tự nguyện xin sáp nhập vào Sacombank, ngân hàng Phát triển Mê Kông sáp nhập vào ngân hàng Hàng Hải (MSB), và mở rộng lĩnh vực hoạt động (Techcombank, VPBank

Bảng 1: Những thương vụ sáp nhập của các NHTM trong nước

STT	Thương vụ	Năm
1	NHTMCP Đệ Nhất - Ficobank, NHTMCP Việt Nam Tín Nghĩa, NHTMCP Sài Gòn hợp nhất thành NHTMCP 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 (PVCombank)	2013
5	NHTMCP Đại Á sáp nhập vào NHTMCP Phát triển thành phố Hồ Chí Minh (HDBank)	2013
6	NHTMCP Phát triển thành phố Hồ Chí Minh mua lại Công ty tài chính Việt Docsite Generale-SGVF	2013
7	NHTMCP Phát triển Nhà đồng bằng sông Cửu Long (MHB) sáp nhập vào NHTMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV)	2015
8	NHTMCP Phương Nam sáp nhập vào NH TMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank)	2015
9	NH Phát triển Mê Kông (MDB) sáp nhập vào NH Hàng hải Việt Nam (Maritimebank)	2015

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

Bảng 2: Các thương vụ mua bán cổ phần của các NHTM Việt Nam

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 (nâng cổ phần nắm giữ)	20%
3	NH phát triển Lào	NHTMCP Công Thương	30%
4	NHTMCP Phát triển Mê Kông MDB	Tập đoàn tài chính Fullerton Holdings (FFH)	15%
5	NHTMCP Quốc tế Việt Nam	Commonwealth Bank (nâng cổ phần nắm giữ)	20%
6	NHTMCP Phương Nam	United Overseas (nâng cổ phần nắm giữ)	20%
7	NHTMCP Ngoại Thương	Tập đoàn tài chính Mizuho	15%
8	NHTMCP Sài Gòn Thương Tín	NHTMCP Xuất Nhập Khẩu Việt Nam	9.6%
9	NHTMCP Ký Thương	Hongkong and Shanghai Banking Corporation Ltd (HSBC)	20%
10	NHTMCP An Bình	Công ty tài chính quốc tế IFC và MayBank	30%
11	NHTMCP Tiên Phong	Tập đoàn DOJ	20%

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

SHB... nhận sáp nhập công ty tài chính để mở rộng lĩnh vực ngân hàng bán lẻ) là một số nguyên nhân chủ đạo.

Trong bối cảnh sức ép tài chính đến với hầu hết các ngân hàng, hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng không còn dừng ở mức độ mở rộng quy mô, giải quyết vấn đề thanh khoản mà đã tập trung vào cải thiện chất lượng tài sản, tháo gỡ dần quá trình sở hữu chéo, khắc phục những

yếu kém, ngăn chặn nguy cơ đổ vỡ, tạo ra đột phá mới trong tái cơ cấu hệ thống ngân hàng.

Thương vụ của 3 NH: NHTMCP Đệ Nhất, NHTM CP Việt Nam Tín Nghĩa, NHTMCP Sài Gòn là thương vụ hợp nhất NHTM đầu tiên trong quá trình tái cơ cấu. Sau khi hợp nhất SCB đã đạt được những tiến triển tích cực, cải thiện đáng kể tình trạng thanh khoản, năng lực tài chính thông qua các giải pháp

tăng vốn điều lệ, gọi vốn của nhà đầu tư nước ngoài, cung cấp giá trị tài sản đảm bảo, đẩy mạnh xử lý nợ và huy động vốn từ nền kinh tế, mở ra giai đoạn phục hồi và phát triển mạnh mẽ hơn nữa trong những năm tới và hướng phát triển bền vững trong tương lai.

Bên cạnh đó, các thương vụ M&A NH được thực hiện dưới hình thức góp vốn đầu tư hay mua bán cổ phần với các đối tác chiến lược cũng sôi động. Năm 2011, NH luôn là một trong những lĩnh vực mà hoạt động M&A sôi động nhất, chỉ đứng sau ngành thực phẩm trong hoạt động M&A có yếu tố nước ngoài và sau dịch vụ tài chính trong hoạt động M&A nội địa). Giai đoạn 2010-2012, tuy hoạt động M&A NH ở Việt Nam không có sự gia tăng đáng kể về mặt lượng, nhưng đã tiến một bước dài với giá trị mỗi thương vụ. Mizuho mua 15% cổ phần VietcomBank trị giá 567,3 triệu USD là thương vụ có giá trị lớn nhất năm 2011. Năm 2012 khép lại với thương vụ đạt giá trị kỷ lục 743 triệu USD cho 20% cổ phần VietinBank do Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ mua lại. Năm 2012 cũng chứng kiến vụ TienPhongBank bán cổ phần cho Tập đoàn DOJ.

Trong quá trình cơ cấu lại hệ thống các TCTD, bên cạnh các thương vụ M&A ngân hàng được tiến hành theo hình thức hợp nhất sáp nhập hay mua bán cổ phần còn có những trường hợp

NHNN quyết định mua toàn bộ cổ phần với giá 0 đồng/cổ phần, cụ thể là trường hợp Ngân hàng TMCP Xây dựng Việt Nam (VNCB), Ngân hàng TMCP Đại Dương (OceanBank), Ngân hàng TMCP Đầu tư toàn cầu (PGBank). Sau khi mua lại, NHNN chỉ định 01 NHTM nhà nước có đủ điều kiện, năng lực tham gia quản trị, điều hành NH được mua lại, cử cán bộ tham gia vào các vị trí lãnh đạo, điều hành chủ chốt của NH. Khi những khó khăn, yếu kém được khắc phục một cách căn bản và hoạt động của NH được NHNN mua lại về cơ bản ổn định và trở lại bình thường, giá trị doanh nghiệp và vốn chủ sở hữu của NH được mua lại gia tăng. NHNN sẽ tiến hành thoái vốn thông qua sáp nhập, hợp nhất với NH khác trong đó ưu tiên sáp nhập vào NHTM lớn để tăng quy mô và năng lực cạnh tranh.

Theo kế hoạch tái cơ cấu đến năm 2017, số lượng ngân hàng sẽ được giảm từ 39 xuống khoảng 15 ngân hàng. Lúc đó, nguồn vốn được tập trung hơn, khi ngân hàng càng nhiều vốn càng có cơ hội phát triển mạnh. Đây cũng là cơ sở để tiến tới tự do hóa thị trường tài chính và tự do hóa các dịch vụ tài chính theo lộ trình hội nhập quốc tế đến năm 2020. Theo đó, hoạt động M&A sẽ không chỉ là từ các ngân hàng yếu với nhau mà chính những ngân hàng lớn sẽ cùng liên kết tăng thêm sức mạnh. Ngoài ra, sắp tới hoạt động M&A giữa các tổ chức tín dụng phi ngân hàng như các công ty tài

chính, công ty cho thuê tài chính... cũng sẽ được đẩy mạnh.

II. Vấn đề phát triển bền vững thời kỳ hậu M&A NH

Sau cuộc khủng hoảng tài chính 2007, vấn đề các ngân hàng có thể tồn tại hay không trong giai đoạn thị trường khắc nghiệt đã trở thành mối quan tâm lớn của các NHTM. Trải qua quá trình tái cấu trúc, hệ thống ngân hàng Việt Nam mặc dù đã đạt được những kết quả nhất định, song trong giai đoạn phát triển tới, cần phải tập trung phấn đấu nâng cao năng lực tài chính và năng lực hoạt động, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững bao gồm tốc độ phát triển của ngân hàng một số nước phát triển trong khu vực. Tính đến cuối năm 2015, hệ thống ngân hàng Việt Nam có hơn 40 ngân hàng với đủ loại hình sở hữu cũng như đa dạng về lĩnh vực hoạt động, với tổng tài sản đạt trên 7,3 triệu tỷ đồng. Đối với các NHTM Việt Nam đã thực hiện M&A, phát triển bền vững thời kỳ hậu sáp nhập hợp nhất thực sự là một thử thách không dễ dàng để vượt qua. Từ năm 2011 đến năm 2015, hệ thống các TCTD đã giảm 9 TCTD thông qua hoạt động sáp nhập, hợp nhất. Bên cạnh đó NHNN còn chấp thuận đóng cửa 2 chi nhánh ngân hàng nước ngoài và rút giấy phép 1 công ty cho thuê tài chính.

Khi quá trình hội nhập ngày càng trở nên sâu rộng, cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt hơn, tác động không chỉ tới văn hóa quản trị của các NHTM mà còn là áp lực buộc các NHTM phải có sự bứt phá về năng lực tài chính. Mặt khác, hệ thống ngân hàng sau một chặng đường dài tái cấu trúc, nhiều ngân hàng trải qua phương án hợp nhất, sáp nhập, sẽ không tránh khỏi sự dịch chuyển nhân sự, những vấn đề về vốn, xử lý nợ xấu... cần giải quyết.

Yêu cầu phát triển bền vững đòi hỏi việc tập trung xây dựng chiến lược, kế hoạch, chính sách và chương trình hành động quốc gia để các nhu cầu xã hội, môi trường và kinh tế cần được tổng hòa và đáp ứng một cách cân đối với nhau. Nền kinh tế Việt Nam đã trải qua thời kỳ tăng trưởng nóng và dần



ANH: BÙI TRUNG

Hoạt động M&A sẽ không chỉ là từ các ngân hàng yếu với nhau mà chính những ngân hàng lớn sẽ cùng liên kết tăng thêm sức mạnh.

trái đã tác động không nhỏ tới sự phát triển bền vững của nền kinh tế. Hơn thế, hệ thống NHTM được coi là huyết mạch của nền kinh tế, xây dựng lộ trình phát triển bền vững đối với các NHTM thời kỳ hậu sáp nhập hợp nhất được coi là yêu cầu tất yếu nhằm đảm bảo sự an toàn, ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng.

III. Một số đề xuất kiến nghị nhằm phát triển bền vững thời kỳ hậu M&A ngân hàng

Thị trường tài chính - ngân hàng của Việt Nam đang có sự hiện diện của hệ thống NHTM trong nước và hàng loạt ngân hàng nước ngoài. Áp lực cạnh tranh gay gắt về thị phần, thu hút nhân tài, mở rộng mạng lưới chi nhánh và chạy đua công nghệ là động lực vừa là thách thức đối với các NHTM Việt Nam. Chính vì vậy để có thể có sự phát triển bền vững thời kỳ hậu M&A các NH cần tập trung vào một số vấn đề trọng tâm sau:

Thứ nhất, các NHTM cần chủ động trong vấn đề nhân sự và đào tạo nguồn nhân lực. Sau M&A, thách thức với các NH chính là sự thay đổi về nhân lực. Cùng với đầu tư công nghệ hiện đại, đây là 2 vấn đề cốt lõi đối với sự thành bại của một ngân hàng hiện nay. Có một thực tế diễn ra ở mọi thương vụ M&A đó là nhân viên của nhiều NH sẽ có thể mất việc làm sau khi NH của họ bị sáp nhập hay hợp nhất khi mà hoạt động của các bộ phận trong NH được cơ cấu lại nhằm cắt giảm chi phí, giảm bớt sự công kênh trong bộ máy hoạt động. Do vậy, đối với mỗi thương vụ M&A NH cần đánh giá và xây dựng chế độ nhân sự một cách đúng mức nhằm giữ chân được đội ngũ nhân viên có chất lượng đáp ứng cho chiến lược phát triển lâu dài của NH. Sự quan tâm đúng mức của ban quản trị mới sau sáp nhập là yếu tố quan trọng để đạt được sự hòa hợp trong văn hóa của tổ chức hướng tới sức mạnh đoàn kết gắn bó trong quá trình thực hiện mục tiêu chung của NH phát triển bền vững sau mua bán sáp nhập. Đối với các NHTM Việt Nam, bên cạnh việc bố trí sắp xếp sử dụng đội ngũ nhân viên NH hợp lý, đúng người, đúng việc, bảo đảm sử dụng có hiệu

quá nguồn nhân lực, đồng thời tăng cường được khâu quản lý, kiểm tra giám sát, phát huy được tinh túc giác linh hoạt của mỗi nhân viên cần tăng cường công tác đào tạo và đào tạo lại đội ngũ nhân viên một cách toàn diện, liên tục và có hệ thống để không ngưng nâng cao trình độ, nhận thức, năng lực nhằm phục vụ tốt cho hoạt động kinh doanh. Các hình thức đào tạo cán bộ cần có sự nghiên cứu, áp dụng phù hợp với điều kiện thực tế và bảo đảm hiệu quả, đáp ứng nhu cầu phát triển của NH trong giai đoạn hậu mua bán, sáp nhập.

Thứ hai, trong chiến lược kinh doanh các NHTM hướng đến phát triển dịch vụ ngân hàng hiện đại tiên tiến theo mô hình của các nước phát triển nhằm thoát dần khỏi cách kinh doanh của một ngân hàng cổ điển, hướng tới khách hàng (KH), lấy KH làm trọng tâm bằng cách luôn đa dạng hóa sản phẩm, đáp ứng nhu cầu phong phú của khách hàng và thị trường. Một điều dễ nhận thấy trong hoạt động của các NH đó chính là mỗi NH trong quá trình hoạt động đều xây dựng cho mình được một hệ thống KH thân thiết. Quá trình thực hiện M&A NH rất dễ xảy ra vấn đề KH từ bỏ việc sử dụng những sản phẩm của NH mà mình thân thiết chuyển sang NH khác do trong quá trình thực hiện M&A NH lỡ là chính sách chăm sóc KH hoặc chính sách KH hậu M&A có sự thay đổi không phù hợp nhu cầu của họ. Do vậy NH cần có chính sách KH cụ thể phù hợp với từng giai đoạn của tiến trình thực hiện M&A. Chính sách KH phải có sự lan tỏa tới toàn bộ thành viên của tổ chức để KH yên tâm giao dịch, đảm bảo hoạt động của NH bình thường.

Thứ ba, tăng cường công tác quản trị rủi ro. Trên thực tế, trong quá trình hoạt động, các ngân hàng phải đối mặt với nhiều loại rủi ro chính, bao gồm rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro thị trường và rủi ro hoạt động. Trong đó, rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường là những yếu tố tác động mạnh, gây nên bất ổn trong hoạt động của các tổ chức tín dụng. Chính vì thế đối với các NHTM sau M&A, công tác quản trị rủi ro ngày càng trở nên cấp

thiết và hiện nay được coi là một công cụ quan trọng trong quản trị hiệu quả và quản trị phát triển bền vững của mỗi NHTM.

Trong thời gian qua, NHNN đã ban hành nhiều văn bản luật và quy định theo định hướng Basel. Basel I tập trung vào bảo toàn vốn chủ sở hữu, phân định vốn tự có theo nhiều cấp độ thì Basel II để cập thêm những rủi ro về thị trường, vận hành, đồng thời tỷ lệ an toàn vốn cũng phải khắt khe hơn. Với Basel II, có đến ba trụ cột là vốn tối thiểu, giám sát và kỷ luật thị trường và công bố thông tin. Nhằm phát triển hệ thống các tổ chức tín dụng Việt Nam theo các thông lệ và chuẩn mực quốc tế, NHNN đã xác định lộ trình triển khai tuân thủ Basel II. Theo đó, kể từ tháng 2/2016, 10 ngân hàng gồm: BIDV, VietinBank, Vietcombank, Techcombank, ACB, VPBank, MB, Maritime Bank Sacombank và VIB thực hiện thí điểm phương pháp quản trị vốn và rủi ro theo tiêu chuẩn Basel II cho đến cuối năm 2018. Sau giai đoạn này, Basel II sẽ được áp dụng rộng rãi tại các ngân hàng thương mại còn lại. Việc triển khai Basel giúp chuẩn hóa, cải thiện và lành mạnh hóa lĩnh vực ngân hàng thông qua việc áp dụng các chuẩn mực toàn cầu hướng tới sự phát triển bền vững của các NHTM thời kỳ hậu M&A nói riêng và hệ thống các NHTM nói chung■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Phạm Trí Hùng, Đặng Thế Đức Sáp nhập và mua lại doanh nghiệp ở Việt Nam. NXB Lao động xã hội, 2011
- Scott Moeller & Chris Brady (2009). Mua lại và sáp nhập thông minh. NXB tri thức
- 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
- Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN5 ngày 15/07/1998 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt
- Quyết định số 254/QĐ-TTg ngày 01/3/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án "Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011 - 2015
- Giải pháp phát triển bền vững nền kinh tế Việt Nam giai đoạn 2011 - 2020 theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XI của Đảng. TS Nguyễn Văn Cường, Phó Vụ trưởng, Văn phòng Chính phủ (www.tapchicongsan.org.vn)