

Ngày nay, liên kết là một xu hướng tất yếu trong kinh doanh để có thể tồn tại và phát triển. Tuy nhiên việc liên kết có thể diễn ra theo từng mảng nghiệp vụ, cũng có thể là sáp nhập... Cũng giống như các hoạt động kinh doanh khác, vấn đề liên kết trong hoạt động ngân hàng cũng diễn ra rất mạnh mẽ nhất là trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế.

• VŨ THỊ HẢI MINH



MÔ HÌNH LIÊN KẾT GIỮA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI THẾ GIỚI

BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO VIỆT NAM

1. Những hình thức liên kết trong hoạt động ngân hàng trên thế giới

Xu hướng liên kết trong hoạt động ngân hàng trên thế giới thường được thực hiện chủ yếu dưới các hình thức sau:

LIÊN KẾT HOẠT ĐỘNG GIỮA CÁC NGÂN HÀNG

Các ngân hàng có thể liên kết với nhau trong một số hoạt động cụ thể nhằm những ích lợi nhất định. Ví dụ như trong dịch vụ thẻ thanh toán, thay vì thẻ của ngân hàng nào chỉ có thể sử dụng tại máy của ngân hàng đó thì các ngân hàng có thể liên kết với nhau thành những liên minh thẻ, hoặc cùng tham gia vào một hiệp hội thẻ quốc gia. Như vậy, chi phí đối với từng ngân hàng sẽ được giảm thiểu; tiện ích khách hàng

được hưởng sẽ tăng lên rất nhiều vì chi cần sở hữu một thẻ thanh toán là có thể sử dụng được tại bất kỳ máy ATM hoặc điểm chấp nhận thẻ nào trên toàn lãnh thổ. Hơn thế, việc liên kết này sẽ đẩy mạnh hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt của nền kinh tế.

Mô hình tiêu biểu: China Union Pay

China Union Pay là mạng liên kết thanh toán thẻ của toàn bộ hệ thống ngân hàng ở Trung Quốc, với hơn 300 triệu thẻ đang lưu hành tại quốc gia này. Đây là công ty chuyên doanh thẻ do các ngân hàng thương mại khác nhau là cổ đông. Phí thu từ dịch vụ thẻ của khách hàng một phần được trả cho các NHTM phát hành thẻ đó và thanh toán, còn lại trả cho

công ty liên doanh thẻ.

Mô hình kết nối mạng ATM của Trung Quốc là mô hình liên kết kiểu ngôi sao, nghĩa là bộ chuyển mạch nằm ở mọi điểm. Mô hình này rất thuận lợi ở chỗ, nếu một điểm bị trục trặc do quá tải hay các lỗi kỹ thuật khác, thì mạng tự động chuyển sang điểm kết nối khác. Như vậy, một ngân hàng quá tải sẽ được các ngân hàng khác chia sẻ. Tuy nhiên, thời gian và chi phí triển khai mô hình này là rất lớn. Trung Quốc mất 17 năm triển khai dịch vụ liên kết thẻ như trên, với số vốn đầu tư 22 tỷ USD trong điều kiện dân số 1,3 tỷ người.

Kinh nghiệm từ mô hình liên kết của China Union Pay:

Thời gian và vốn đầu tư cho sự liên kết là rất lâu và tốn kém.

CỤC TIỀN TỆ SINGAPORE (MAS) - CHỦ
TRONG BU

Tại Châu Âu, sáp nhập ngân hàng để cạnh tranh với các ngân hàng Mỹ. Theo cơ quan phân tích kinh tế Eurogroup, điểm yếu thứ nhất của các ngân hàng Châu Âu là nhỏ lẻ. 10 ngân hàng hàng đầu của Mỹ chiếm 70% thị trường vốn ở nước này, trong khi các ngân hàng Châu Âu chỉ chiếm 38% thị phần ở Châu Âu. Các ngân hàng lớn của Châu Âu như BNP Paribas của Pháp, Deutsche Bank của Đức, HSBC của Anh phần lớn tập trung hoạt động chủ yếu tại Tây Âu. Chỉ xét riêng trên lĩnh vực tài sản, các thị trường ngân hàng ở Anh, Hà Lan và một phần thị trường Pháp là những mắt xích yếu, dễ bị 10 ngân hàng hàng đầu của Mỹ tấn công. Hiện nay, các ngân hàng Citigroup, Bank of America và JP Morgan Chase đang là các ngân hàng Mỹ hoạt động tích cực tại thị trường Châu Âu. Trước sự cạnh tranh mạnh mẽ này, các ngân hàng Châu Âu đang xúc tiến hợp nhất thành các tập đoàn ngân hàng xuyên quốc gia để có thể bảo vệ thị trường của họ tại Châu Âu.

Quá trình sáp nhập ngân hàng không chỉ diễn ra trong phạm vi một quốc gia mà còn diễn ra giữa nhiều nước, gọi là quá trình quốc tế hóa hoạt động ngân hàng (Internationalisation). Smith và Water (1998) đã ghi nhận sự tăng trưởng trong các giao dịch mua bán giữa các quốc gia trong những năm 1985-1995, trong đó 15% các giao dịch là những thương vụ ngân hàng của các quốc gia phát triển mua lại các tổ chức tài chính ở các quốc gia mới nổi.

VỤ SÁP NHẬP QUỐC TẾ

Năm 2004, sự kiện Mitsubishi Tokyo Financial Group Inc. và UFJ Holdings Inc. tuyên bố nỗ lực đi đến các thỏa thuận cơ bản để sáp nhập vào năm 2005, trở thành ngân hàng lớn nhất thế giới, vượt qua tập đoàn tài chính khổng lồ Citigroup của Mỹ đã góp phần củng cố hệ thống tài chính Nhật Bản.

Theo nhận định của chuyên gia kinh tế cơ quan chứng khoán ING ở Tokyo, vụ sáp nhập này thực sự đem lại nhiều lợi ích cho các bên.



NGÂN HÀNG SINGAPORE (SGX) VÀ NGÂN HÀNG UNITED OVERSEAS (UOB) ĐÓNG GÓP VÀO VIỆC TẠO RA SOUTHERN BANK

Tuy nhiên, lợi ích đạt được lại rất lớn và lâu dài đối với cả nền kinh tế nói chung: giảm chi phí đầu tư cho từng ngân hàng; tạo sự tiện lợi, thoải mái và an toàn đối với người tiêu dùng và thu hút người dân đến với dịch vụ thẻ, tạo cơ sở cho một hệ thống thanh toán hiện đại.

SÁP NHẬP - HỢP NHẤT

Sự tăng trưởng nhanh của các NHTM và quá trình tự động hóa trong bối cảnh cạnh tranh mạnh mẽ đòi hỏi các ngân hàng phải duy trì ở quy mô lớn nhằm giảm thiểu chi phí. Sự sáp nhập, hợp nhất giữa các ngân hàng đã vượt ra khỏi phạm vi lãnh thổ quốc gia và mở rộng ra toàn cầu.

Sáp nhập ngân hàng có thể hiểu là một hoặc một số ngân hàng (ngân hàng bị sáp nhập) có thể sáp nhập vào một ngân hàng khác (ngân hàng nhận sáp nhập) bằng cách chuyển toàn bộ tài sản, quyền, nghĩa vụ và lợi ích hợp pháp sang ngân hàng nhận sáp nhập, đồng thời chấm dứt sự tồn tại của ngân hàng bị sáp nhập. Trong khi đó, hợp nhất ngân hàng có thể hiểu là hai hoặc một số ngân hàng (ngân hàng bị hợp nhất) có thể hợp nhất thành một ngân hàng mới (ngân hàng hợp nhất) bằng cách chuyển toàn bộ

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

Các ngân hàng thực hiện việc sáp nhập, hợp nhất với nhau do nhiều nguyên nhân. Sự phát triển của hệ thống công nghệ thông tin, sự cắt giảm những quy định của Chính phủ, xu hướng toàn cầu hóa kinh tế thế giới nói chung và áp lực của các cổ đông tăng lợi nhuận đầu tư là những động cơ chủ yếu khuyến khích việc sáp nhập, hợp nhất giữa các ngân hàng (theo điều tra về ngành ngân hàng ở những nước G10). Khủng hoảng ngành ngân hàng và tư nhân hóa các ngân hàng quốc doanh cũng là nguyên nhân của việc sáp nhập, hợp nhất ngân hàng (nghiên cứu của BIS và IMF năm 2001).

Ở Mỹ, 10 NHTM lớn nhất kiểm soát 49% tổng giá trị tài sản ngành ngân hàng trong nước, so với mức 29% cách đây 10 năm. Sự sáp nhập giữa CHASE MANHATTAN Corp. và JP MORGAN thành ngân hàng mới JP MORGAN CHASE đã đưa ngân hàng này trở thành một trong những ngân hàng hàng đầu nước Mỹ nói riêng và thế giới nói chung.

• Với UFJ, năm 2003, họ đã thua lỗ khoảng 3,7 tỷ USD và dường như ngân hàng lớn thứ 4 Nhật Bản này không có khả năng đáp ứng được mục tiêu theo yêu cầu của Chính phủ là giảm một nửa số cho vay xấu 34,5 tỷ USD vào tháng 3/2005. Như vậy, việc sáp nhập sẽ giảm bớt nguy cơ phá sản của UFJ và khôi phục lòng tin cho người dân.

• Với Mitsubishi Tokyo, mua được UFJ đồng nghĩa với việc sở hữu một ngân hàng chuyên cấp tín dụng cho tư nhân và công ty nhỏ có trụ sở tại thành phố Nagoya sôi động của Nhật Bản. Hơn thế, đa dạng hóa các nguồn thu sẽ nâng Mitsubishi Tokyo lên một vị thế tốt hơn so với các đối thủ còn lại, chẳng hạn như tập đoàn tài chính Mizuho Financial Group Inc., ngân hàng lớn nhất của Nhật xét về mặt tài sản và Sumitomo Mitsui Financial Group Inc.

• Nền kinh tế Nhật Bản có cơ hội phục hồi vì vụ sáp nhập này có thể tạo ra làn sóng sáp nhập cho các ngân hàng trong nước, lan sang các ngân hàng nhỏ và yếu hơn của Nhật Bản, tạo cơ hội cho các quỹ đầu tư nước ngoài, khối phục niềm tin của công chúng.

Tuy nhiên, các nhà kinh tế cũng cho rằng vụ sáp nhập này cũng sẽ phải đối mặt với một số khó khăn, nhất là sự khác biệt về cơ cấu và cách quản lý giữa hai ngân hàng, do Mitsubishi Tokyo có xu hướng truyền thống, bảo thủ trong khi UFJ thì ngược lại.

Kinh nghiệm rút ra từ vụ sáp nhập, hợp nhất giữa các ngân hàng trên thế giới

• Hoạt động sáp nhập, hợp nhất giữa các định chế tài chính có thể xuất phát từ nhiều vị thế khác nhau. Bên thôn tính thường nhắm đến một thị trường rộng lớn và mạng lưới cơ sở khách hàng phong phú hơn. Bên bị thôn tính (bị mua) không thể tự cứu mình trước ngưỡng cửa của sự suy thoái hoặc phá sản, phải bán tài sản để đi chuyển hướng hoặc thay đổi nơi đầu tư. Nói chung, hầu hết các cuộc sáp nhập diễn ra khi phải cứu vãn tình thế tài chính hoặc mở đường cho một chiến lược làm

ăn lớn hơn.

• Lợi thế của một cuộc sáp nhập thường nghiêng về phía định chế tài chính nào nắm cố phần chi phối. Vì thế, các pháp nhân là ngân hàng thương mại nước ngoài ở những nước có nền kinh tế thị trường phát triển không bao giờ chỉ mua cổ phần ở tỷ lệ quá nhỏ để chấp nhận vị thế không có vai trò quan trọng gì trong Hội đồng quản trị.

• Sáp nhập không phải lúc nào cũng ưu việt, nhưng nói chung đó là con đường mà các bên phải chọn trong điều kiện phát triển thị trường và nhất là trong bối cảnh toàn cầu hóa kinh tế. Bởi lẽ, hầu hết các vụ sáp nhập đều dẫn đến xu hướng giảm chi phí vốn đầu vào và mở rộng thị trường kinh doanh ở đầu ra.

• Chống lại sự suy thoái hoặc yếu kém của các bên bằng việc tự nguyện tham gia sáp nhập cũng là cách để làm cho quy mô thị trường được mở rộng và mang tính bền vững chung.

HÌNH THÀNH CÁC TẬP ĐOÀN TÀI CHÍNH - NGÂN HÀNG

Hợp nhất và sáp nhập ngân hàng chính là những bước đi tất yếu trên con đường hình thành tập đoàn tài chính - ngân hàng.

Trên thế giới, mô hình "tập đoàn" không phải là mới. Hiện nay có rất nhiều tập đoàn tài chính nổi tiếng có tác động đến nền kinh tế toàn cầu: Citigroup Inc, Deutsche Bank AG, ING - Hà Lan, HSBC Holdings. Tuy nhiên, đối với các nước đang phát triển nói chung và Việt Nam nói riêng, "tập đoàn" thực sự là một mô hình tổ chức hoàn toàn mới mẻ. Khó có thể xác định một định nghĩa thống nhất về tập đoàn tài chính, nhưng về nguyên tắc, tập đoàn tài chính là một tổ chức phải đáp ứng được các yêu cầu sau: bao gồm ít nhất hai mảng hoạt động tài chính quan trọng (ngân hàng, chứng khoán và bảo hiểm) và hoạt động kinh doanh chính của tổ chức này là hoạt động tài chính.

Tập đoàn tài chính có mô hình kinh doanh khá phức tạp, khác biệt nhiều so với mô hình giản đơn của một NHFM thông

Bảng 1: 10 tập đoàn ngân hàng xuyên quốc gia lớn nhất thế giới xếp hạng theo tổng tài sản (năm 2003)

STT	TÊN NGÂN HÀNG	TỔNG TÀI SẢN (Biệu USD)	Số hàng quốc gia mà họ có mặt trên toàn thế giới
1	Citigroup (Mỹ)	1.264.032	77
2	UBS (Thụy Sĩ)	1.221.066	48
3	Allianz Group (Đức)	1.179.298	48
4	Mizuho Financial Group (Nhật)	1.113.081	15
5	Credit Agricole SA (Pháp)	1.102.000	47
6	HSBC Bank Plc (Anh)	1.034.216	48
7	Deutsche Bank (Đức)	1.032.334	49
8	Mitsubishi Tokyo Financial Group (Nhật)	995.403	37
9	BNP Paribas SA (Pháp)	906.675	48
10	ING Group (Hà Lan)	901.740	34

Nguồn: World Investment Report 2005

Bảng 2: Tỷ lệ đóng góp tổng tài sản và vốn chủ sở hữu của các tập đoàn tài chính vào GDP tại một số nước Châu Á

Nước	Trung Quốc	Hàn Quốc	Malaysia	Thái Lan
Đóng góp vào GDP	31	26	40	22
Vốn chủ sở hữu (%)	2,3	1,1	2,7	3,3

Nguồn: Tạp chí Ngân hàng

thương, và có những nét đặc trưng sau:

• Hầu hết các tập đoàn tài chính có lịch sử phát triển từ một ngân hàng thương mại hoặc đầu tư hay từ công ty bảo hiểm. Sau khi phát triển đến độ cần thiết, các ngân hàng đều vươn ra hoạt động đa năng và hướng ra toàn cầu.

Tổng tài sản và vốn chủ sở hữu của tập đoàn tài chính chiếm tỷ lệ khá lớn trong GDP.

• Cơ cấu tổ chức phức tạp: Trong một số tập đoàn, các công ty con vẫn giữ nguyên tính độc lập về mặt pháp lý, việc huy động vốn và các hoạt động kinh tế được duy trì bằng hợp đồng kinh tế, các chủ sở hữu của công ty thành viên vẫn có quyền điều hành công ty của mình và vẫn có tư cách pháp nhân riêng. Trong khi đó, một số tập đoàn khác lại tước quyền độc lập của các công ty con, các chủ sở hữu trở thành cổ đông của công ty mẹ.

• Sản phẩm kinh doanh đa năng trên nhiều lĩnh vực khác nhau: cấp tín dụng, tư vấn, dịch vụ, bảo hiểm, quản lý tài sản, quản lý tài chính, dịch vụ ngân hàng điện tử... ■

Một số cấu trúc tổ chức tập đoàn tài chính ngân hàng...

(xem tiếp kỳ sau)