

# XU THẾ M&A NGÂN HÀNG

*tại Việt Nam*

NGUYỄN HUY BÌNH

Điểm 10 Khóa luận tốt nghiệp

Khoa Ngân hàng Quốc tế – ĐH Ngân hàng Tp.HCM

Khủng hoảng tài chính 2008 đã đẩy hàng loạt ngân hàng Mỹ đến bờ vực phá sản và là cơ hội cho các ngân hàng lớn mua lại các ngân hàng nhỏ với giá rẻ, khiến cho thị trường mua bán, sáp nhập ngân hàng (M&A) tại Mỹ trở nên sôi động với sự gia tăng mạnh về số thương vụ và giá trị giao dịch.

**C**òn tại Việt Nam, hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng còn khá mới mẻ. Hoạt động này đã từng diễn ra vào giai đoạn 1997-2004 với việc một số ngân hàng thương mại (NHTM) cổ phần nông thôn bị buộc phải sáp nhập vào các NHTM cổ phần đô thị theo các quyết định của ngân hàng nhà nước (NHNN). Trong thời gian sắp tới, hòa cùng với xu thế phát triển chung của hệ thống ngân hàng trên thế giới, cũng như với áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt của thị trường trong nước khi có sự hiện diện và cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng 100% vốn nước ngoài, dự đoán hoạt động M&A ngân hàng Việt Nam sẽ diễn ra sôi nổi và mạnh mẽ.

## Khái niệm M&A

M&A là viết tắt của từ trong tiếng Anh là Mergers and Acquisitions, Mergers có nghĩa là Sáp nhập và Hợp nhất (gọi chung là Sáp nhập), còn Acquisitions có nghĩa là Thâu tóm, Mua lại (gọi chung là Mua lại). Như vậy M&A có nghĩa là hoạt động Sáp nhập, Hợp nhất, Thâu tóm và Mua lại công ty, gọi chung là hoạt động Mua bán,

Sáp nhập, sau đây xin gọi tắt là Sáp nhập.

**Sáp nhập:** Là việc một công ty kết hợp vào một công ty khác thường là có sự đồng thuận giữa hai bên và thường được thực hiện giữa hai công ty có quy mô tương đương. Kết quả cuối cùng chỉ còn lại một trong hai công ty.

**Hợp nhất:** Là việc hai công ty kết hợp với nhau thành một công ty khác lớn hơn với tên của công ty mới thông thường là tên ghép của hai công ty.

**Mua lại:** Là việc một công ty mua lại toàn bộ hoặc phần lớn công ty khác. Mua lại thường là một công ty lớn mua một công ty nhỏ hơn để cuối cùng chỉ còn công ty lớn.

## Động cơ

Trong mua bán, sáp nhập, người ta thường nhắc đến  $1+1=3$ , tức là giá trị của công ty sau khi sáp nhập lớn hơn tổng giá trị của các công ty trước khi sáp nhập, phần giá trị tăng thêm được gọi là giá trị cộng hưởng. Giá trị cộng hưởng là giá trị tăng thêm tạo ra khi hai hoặc nhiều công ty sáp nhập lại với nhau, chính là động lực cho các thương vụ mua bán, sáp nhập.

## Lợi ích

*Giảm đối thủ cạnh tranh, tăng thị phần*

Khi một công ty mua lại hoặc sáp nhập với một công ty khác là đối thủ cạnh tranh trên thị trường sẽ giúp giảm bớt được đối thủ cạnh tranh và giảm được nhiều thiệt hại do cạnh tranh gây ra. Đồng thời thị phần sẽ được gia tăng do chiếm lĩnh thêm được thị phần của công ty kia.

*Nâng cao hiệu quả và tiết kiệm chi phí*

Thông thường, khi hai doanh nghiệp sáp nhập lại sẽ có sự sắp xếp lại lao động, thu hẹp bớt số lượng nhân viên ở những bộ phận trùng lặp và sa thải bớt những vị trí làm việc kém hiệu quả, do đó giúp tiết giảm được chi phí về nhân sự.

Bên cạnh đó, sáp nhập còn giúp công ty tận dụng được "Hiệu quả kinh tế nhờ quy mô" (Economic of scales) do quy mô sản xuất kinh doanh mở rộng hơn và tận dụng được lợi thế của mỗi bên về kỹ thuật, công nghệ, quản lý... Do đó sản xuất ra được nhiều sản phẩm hơn và chi phí thấp hơn.

*Xâm nhập thị trường mới*

Một công ty có thể thâm nhập vào phân khúc thị trường mới hoặc một lĩnh vực kinh doanh mới thông qua việc mua lại các công ty thuộc thị trường đó. Đây là cách nhanh nhất giúp công ty thâm nhập thị trường mới dễ dàng và rút ngắn được nhiều thời gian.

**Hoạt động M&A ngân hàng tại Việt Nam được dự đoán là sẽ sôi động trong thời gian sắp tới bởi những nguyên nhân sau:**

*Sáp nhập do không đủ vốn pháp định*

Theo quy định tại Nghị định số 141/2006/NĐ-CP, mức vốn điều lệ tối thiểu (vốn pháp định) mà các NHTM cổ phần phải đáp ứng là 1.000 tỷ đồng vào cuối năm 2008 và 3.000 tỷ đồng vào cuối năm 2010. Những ngân hàng nào không đáp ứng được sẽ có nguy cơ bị buộc phải sáp nhập.

Thực tế, năm 2008 đã qua đi, tất cả các ngân hàng đều đã có được mức vốn điều lệ từ 1.000 tỷ đồng trở lên. Tuy nhiên, nếu trở lại thời điểm cuối năm 2008 có thể thấy việc gọi vốn của một vài ngân hàng là vô cùng chật vật. Danh sách công bố của NHNN vào ngày 12/12/2008, có tới 9 ngân hàng chưa hoàn tất việc tăng vốn lên 1.000 tỷ đồng, bao gồm: Đệ Nhất (600 tỷ đồng), Gia Định (500 tỷ đồng), Thái Bình Dương (567 tỷ đồng), Đại Á (500 tỷ đồng), Mỹ Xuyên (500 tỷ đồng), Kiên Long (580 tỷ đồng), Việt Nam Thương Tín (500 tỷ đồng), PG Bank (500 tỷ đồng), và Đại Tín (504 tỷ đồng).

Mặc dù, cũng như các ngân hàng khác, cả 9 ngân hàng này đã xây dựng kế hoạch tăng vốn ngay từ đầu năm 2008 để đạt đủ 1.000 tỷ đồng. Nhưng sau đó

việc tăng vốn không diễn ra thuận lợi như kế hoạch. Đây phần lớn là những ngân hàng quy mô nhỏ, mới chuyển đổi mô hình hoạt động từ nông thôn lên đô thị chưa lâu, hoạt động chỉ ở mức trung bình nên lợi nhuận những năm trước để lại rất thấp, phát hành cổ phiếu thưởng tăng vốn từ nguồn lợi nhuận đó vẫn chưa đủ. Còn việc phát hành cổ phiếu cho cổ đông với giá bán dù chỉ bằng mệnh giá cũng không thuận lợi, lý do là tại thời điểm đó giá cổ phiếu của các ngân hàng này xuống thấp hơn mệnh giá nên không thu hút cổ đông mua thêm.

Cuối cùng, tuy đã đạt được đủ vốn theo quy định vào ngày 31/12/2008, nhưng thực tế đó mới chỉ là được sự chấp thuận về mặt nguyên tắc của NHNN, vì thật ra một số ngân hàng vẫn chưa thể hoàn tất tăng vốn, mà phải sang đến năm 2009 mới hoàn tất tăng vốn, như trường hợp Ngân hàng Mỹ Xuyên chỉ được UBCKNN cho phép chào bán 50 triệu cổ phiếu ra công chúng vào ngày 06/06/2009, và đến tháng 07/2009 mới hoàn tất việc tăng vốn lên 1.000 tỷ đồng.

Như vậy có thể nhận thấy là để đáp ứng được mức vốn pháp định 1.000 tỷ đồng đối với một vài ngân hàng quả là không dễ.

Tại Đại hội cổ đông thường niên 2008 vừa qua, phần lớn các ngân hàng đều thông qua

phương án tăng vốn cho năm 2009, nhưng hiện tại trong danh sách đã tăng vốn từ đầu năm 2009 đến nay phần lớn là tên tuổi các ngân hàng lớn như Sacombank tăng từ 5.115 tỷ đồng lên 6.700 tỷ đồng, Eximbank tăng từ 7.220 tỷ đồng lên 8.800 tỷ đồng, ACB tăng từ 6.355 tỷ đồng lên 7.705 tỷ đồng, Techcombank tăng từ 4.337 tỷ đồng lên 5.400 tỷ đồng.

Để đạt được mức vốn pháp định 3.000 tỷ đồng cuối năm 2010 thì trong năm 2009 này các ngân hàng có vốn điều lệ dưới 2.000 tỷ đồng đã lên kế hoạch sẽ tăng vốn lên 2.000 tỷ đồng để làm nền tảng cho việc đạt được mức vốn 3.000 tỷ đồng vào năm sau. Có khá nhiều ngân hàng đã được NHNN chấp thuận cho tăng vốn năm 2009 như Ngân hàng Việt Á được NHNN chấp thuận cho tăng vốn từ 1.359 tỷ đồng lên 1.631 tỷ đồng, ngân hàng Việt Nam Tín Nghĩa được chấp thuận tăng từ 1.133 tỷ đồng lên 3.399 tỷ đồng... nhưng

TẠP CHÍ **Công nghệ ngân hàng**  
SỐ 38 (THÁNG 06/2009)  
Banking Technology Review

**21.06**  
*Chúc mừng ngày Báo chí Cách mạng Việt Nam*

TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGÂN HÀNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH  
BANKING UNIVERSITY HCMC



đến thời điểm hiện tại vẫn chưa thực hiện việc tăng vốn. Còn lại các ngân hàng khác vẫn chưa có động tĩnh gì cụ thể. Chỉ còn hơn 2 tháng nữa là kết thúc năm 2009, nếu các ngân hàng - nhất là những ngân hàng nhỏ có vốn điều lệ xoay quanh 1.000 tỷ đồng không thực hiện được kế hoạch tăng vốn trong năm nay, thì áp lực tăng vốn sẽ đè nặng lên năm 2010. Khi đó, chỉ trong vòng 1 năm mà phải tăng vốn từ mức 1.000 tỷ đồng lên 3.000 tỷ đồng quả là điều cực kì khó khăn.

Theo nhiều chuyên gia kinh tế nhận định, sẽ có nhiều ngân hàng khó đạt được mức vốn 3.000 tỷ đồng, bởi những nguyên nhân sau:

*Thứ nhất*, việc tìm kiếm và kêu gọi vốn từ các cổ đông chiến lược không còn thuận lợi như trước. Trước đây nhiều ngân hàng lớn tăng vốn bằng cách bán cổ phần cho các đối tác chiến lược trở thành niềm mơ ước của nhiều ngân hàng nhỏ, và họ cũng đã lên kế hoạch tìm kiếm cho mình một vài đối tác

chiến lược. Nhưng vào giai đoạn hiện nay hướng đi đó vô cùng khó khăn. Bởi lẽ, các đối tác chiến lược là các tổ chức tài chính nước ngoài đang phải tập trung đối phó với các rủi ro từ cuộc khủng hoảng tài chính 2008 - được đánh giá là nghiêm trọng nhất kể từ cuộc khủng hoảng kinh tế 1929 - 1933 - nên chắc chắn sẽ hạn chế việc đầu tư ra nước ngoài. Còn các đối tác chiến lược là các tập đoàn, tổng công ty

nhà nước cũng đang bị hạn chế đầu tư vào các lĩnh vực chứng khoán, ngân hàng theo một quy định mới đây của chính phủ nhằm hạn chế rủi ro.

*Thứ hai*, các nhà đầu tư cá nhân hiện đang nắm giữ cổ phiếu ngân hàng nhỏ cũng không mặn mà lắm trong việc mua thêm trong giai đoạn hiện nay. Lý do bởi sự sụt giảm liên tục của thị trường chứng khoán Việt Nam trong năm 2008 đã khiến giá của các cổ phiếu ngân hàng sụt giảm mạnh, hiện giá của nhiều cổ phiếu ngân hàng cả lớn lẫn nhỏ đều đang xoay quanh mệnh giá, nhiều cổ phiếu còn xuống thấp hơn mệnh giá, tính thanh khoản kém. Thay vì vậy mua cổ phiếu của các ngân hàng lớn sẽ có lợi hơn nhiều vì những ngân hàng lớn có thị phần lớn, sức cạnh tranh cao hơn, sức chống đỡ rủi ro tốt, hoạt động ổn định và lợi nhuận cũng hấp dẫn hơn nhiều so với các ngân hàng nhỏ.

Và nếu thực tế diễn ra đúng

như nhận định trên thì những ngân hàng không đáp ứng đủ vốn pháp định khi thời hạn cho phép kết thúc sẽ phải bị rút giấy phép hoạt động hoặc bị buộc sáp nhập vào những ngân hàng lớn hơn. Do đó dự đoán sẽ có một làn sóng bắt buộc sáp nhập các ngân hàng không đáp ứng đủ vốn điều lệ vào các ngân hàng lớn, hoặc bắt buộc sáp nhập giữa những ngân hàng đó với nhau sẽ diễn ra sau năm 2010.

*Sáp nhập để tồn tại và cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài*

Tính đến tháng 10/2009, ngân hàng cổ phần có vốn điều lệ lớn nhất Việt Nam là Eximbank (không kể Vietcombank và VietinBank do phần vốn nhà nước còn khá lớn) với số vốn 8.800 tỷ đồng, kế đến là ACB với 7.705 tỷ đồng, hơn 12 ngân hàng có số vốn trên 2.000 tỷ đồng, còn lại 20 ngân hàng có vốn điều lệ dưới 2.000 tỷ đồng. Vốn điều lệ thấp dẫn đến quy mô vốn tự có của các ngân hàng cổ phần thấp (do trong vốn tự có chiếm phần lớn là vốn điều lệ). Trong khi đó, các ngân hàng 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam dù vừa mới được thành lập nhưng có vốn điều lệ khá cao, như HSBC Việt Nam có vốn điều lệ 3.000 tỷ đồng, Shinhan Bank Việt Nam có 1.670 tỷ đồng vốn điều lệ, ANZ Việt Nam khi thành lập tháng 09/2008 có vốn điều lệ 1.000 tỷ đồng, chỉ một năm sau đã được ngân hàng mẹ cấp thêm vốn lên 2.000 tỷ đồng...

So sánh về vốn, dễ dàng nhận thấy các ngân hàng 100% vốn nước ngoài dù mới thành lập đã có ngay mức vốn điều lệ ngang bằng, thậm chí lớn hơn

vốn điều lệ của các ngân hàng cổ phần Việt Nam dù đã ra đời từ 15- 20 năm. Điều này có được là do sự hậu thuẫn lớn của ngân hàng mẹ. Nhờ vậy, các ngân hàng ngoại có thể ứng dụng những công nghệ ngân hàng tiên tiến nhất, đưa những sản phẩm đa dạng, nhiều tiện ích vào thị trường Việt Nam nhằm thỏa mãn mọi nhu cầu của khách hàng người Việt, cũng như mau chóng mở rộng mạng lưới hoạt động tại Việt Nam. Ngân hàng HSBC Việt Nam sau 1 năm hoạt động đã thiết lập được 10 chi nhánh và phòng giao dịch, ANZ Việt Nam với 9 chi nhánh, phòng giao dịch và kế hoạch thành lập hàng chục điểm giao dịch trong thời gian sắp tới. Dần dần lợi thế về mạng lưới của các ngân hàng cổ phần nội địa cũng sẽ không còn nữa.

Về sản phẩm dịch vụ, các NHTM cổ phần Việt Nam hầu như vẫn chỉ tập trung kinh doanh dựa vào hai mảng truyền thống là huy động vốn và cho vay. Theo thống kê, trong cơ cấu thu nhập của các NH TMCP Việt Nam, thu nhập từ dịch vụ chỉ chiếm từ 10- 20%, còn lại 80- 90% vẫn là thu nhập từ nghiệp vụ tín dụng (chủ yếu là cho vay), trong khi ở các ngân hàng trên thế giới tỷ trọng dịch vụ chiếm từ 40-50%, có ngân hàng lên tới 80% tổng thu nhập. Còn quá nhiều tiềm năng ở một thị trường mà với hơn 86 triệu dân nhưng chỉ 10% trong số đó có tài khoản ngân hàng là nhận xét của các nhà đầu tư nước ngoài khi nhìn vào thị trường ngân hàng Việt Nam. Cũng vì chỉ loay hoay quanh các sản phẩm truyền thống nên các sản phẩm

của các ngân hàng nội địa chưa thỏa mãn hết được nhu cầu của khách hàng trong nước, để lộ nhiều phân khúc thị trường béo bở cho các ngân hàng ngoại nhảy vào. Các ngân hàng ngoại có lợi thế về các sản phẩm dịch vụ cung ứng phong phú và khả năng đưa các sản phẩm mới vào thị trường khá thuận lợi do đã có kinh nghiệm thực tiễn từ ngân hàng mẹ. Lợi thế của họ còn được biểu hiện ở mối quan hệ với thị trường nước ngoài rộng rãi và bền vững, dành được độ tín nhiệm cao hơn hẳn so với các ngân hàng Việt Nam là có mạng lưới toàn cầu, do đó các khách hàng có thể thực hiện các giao dịch với thị trường thế giới một cách dễ dàng và nhanh chóng, mức phí sẽ rẻ hơn các ngân hàng trong nước, do các ngân hàng trong nước muốn thực hiện những giao dịch toàn cầu như vậy phải thông qua hệ thống ngân hàng đại lý ở nước ngoài, chứ bản thân chưa thiết lập được mạng lưới ở nước ngoài. Mặt khác khi đến với các ngân hàng nước ngoài, khách hàng sẽ được phục vụ tốt với các sản phẩm trọn gói có giá trị gia tăng cao hơn, thủ tục nhanh gọn hơn. Đó là lý do mà 50% số người được hỏi trong một cuộc khảo sát của một tờ báo tại TP.HCM hồi năm 2008 đều cho rằng họ sẽ chuyển sang sử dụng sản phẩm

của các ngân hàng nước ngoài khi các ngân hàng này hiện diện tại Việt Nam.

Sức cạnh tranh kém về vốn, sản phẩm dịch vụ, kể cả về mạng lưới về sau này đang khiến các ngân hàng cổ phần trong nước trở nên yếu thế và dấu hiệu mất thị phần cũng dần lộ rõ. Các ngân hàng, đặc biệt là các ngân hàng nhỏ sẽ khó có đủ sức để đương đầu với áp lực cạnh tranh ngày càng khốc liệt đến từ các ngân hàng ngoại, và chắc chắn sẽ phải đứng trước sự lựa chọn mới.

Trên đây là một vài nhận định về xu thế của hoạt động M&A ngân hàng tại Việt nam trong thời gian tới. Chắc chắn vị thế và sức cạnh tranh trong khối ngân hàng cổ phần sẽ có sự thay đổi mạnh mẽ sau các giao dịch M&A

Tài liệu tham khảo:

- <http://mxbank.com.vn/vncp.asp>
- Trang web các NHTM cổ phần.

