

HOẠT ĐỘNG MUA BÁN, SÁP NHẬP NGÂN HÀNG – KINH NGHIỆM CÁC NƯỚC PHÁT TRIỂN VÀ GIẢI PHÁP CHO CÁC NGÂN HÀNG Ở VIỆT NAM

Huỳnh Công Danh

Trường Đại học Thủ Dầu Một

TÓM TẮT

Hoạt động mua bán, sáp nhập ngân hàng là một xu thế phát triển tất yếu khách quan, đòi hỏi các ngân hàng phải chủ động nghiên cứu để thích ứng và xem đây là một trong những giải pháp quan trọng góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh trong hội nhập tài chính quốc tế. Trong những năm gần đây, trên thế giới đã có nhiều trường hợp sáp nhập ngân hàng thành công nhưng cũng có những trường hợp thất bại. Từ những thành công và thất bại của hoạt động mua bán, sáp nhập ngân hàng trên thế giới, các ngân hàng Việt Nam cần đúc kết các bài học kinh nghiệm trong các vấn đề: xác định các nhân tố tác động đến hoạt động mua bán, sáp nhập, thông tin và kinh nghiệm cần thiết để nhận diện bên mua tiềm năng, sơ đồ để tiếp cận và trên tình thế hạn hẹp tác động có một mặt giá hợp lý cho cả bên mua và bên bán, tìm hiểu kỹ vấn đề pháp lý trước khi thực hiện giao dịch, chú ý đến các vấn đề sau mua bán sáp nhập, nghiên cứu kinh nghiệm và luật, cách kiểm soát, phát huy hiệu quả phải hợp tác trong việc quản lý và điều hành của management toàn tài chính quốc gia.

Từ khóa: ngân hàng, tài chính, M&A, quốc tế, kinh nghiệm

*

1. Hoạt động mua bán, sáp nhập ngân hàng

Việt Nam đã và đang tham gia hội nhập kinh tế quốc tế theo một xu hướng tất yếu, nên đó nên kinh tế phát triển sâu và rộng. Cùng với xu thế phát triển kinh tế hội nhập, số lượng và chất lượng ngân hàng tăng lên đáng kể. Tuy nhiên, để ngành tài chính ngân hàng phát triển minh mẫn, bền vững và có thể cạnh tranh với các ngân hàng trên thế giới thì cần có những giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh của từng ngân hàng và của cả hệ thống ngân hàng Việt Nam.

Những cuộc khủng hoảng tài chính và suy thoái kinh tế toàn cầu năm 2008 – 2009 đã tác động đến nền kinh tế và

hệ thống Ngân hàng Việt Nam. Những hạn chế, bất ổn của hệ thống ngân hàng ngày càng bộc lộ rõ hơn. Suốt thập niên qua, hệ thống ngân hàng đã bùng nổ với số lượng những không đi kèm với chất lượng, hoạt động trên thị trường với nhiều yếu kém và quy mô vẫn còn nhỏ so với các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới. Do đó, việc tái cấu trúc hệ thống ngân hàng là yêu cầu cấp thiết hiện nay. Tái cấu trúc hệ thống ngân hàng xuất phát từ tái cấu trúc từng ngân hàng đến tổng thể, trong đó có rất nhiều nội dung cần tái cấu trúc như tái cấu trúc vốn, hoạt động, nhân sự, công nghệ... Mua bán, sáp nhập (M&A – Mergers and Acquisitions) là một trong những giải pháp tốt để tái cấu trúc vốn

cho ngân hàng, góp phần tái cấu trúc các nội dung còn lại. Chính phủ cũng như Ngân hàng Nhà nước đã quan tâm và xem đây là giải pháp nội bộ giúp tái cấu trúc hệ thống ngân hàng, từ đó khuyến khích và chính thức áp dụng tại Việt Nam thông qua việc ban hành một số văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn, điều chỉnh hoạt động này.

Trên thực tế, hoạt động M&A ngân hàng là một hoạt động rất phức tạp, một xu thế tất yếu để nâng cao năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên hoạt động này ở Việt Nam còn đơn sơ và chưa được định hướng rõ ràng.

Một tiêu chí của M&A là hoạt động tạo nên ngân hàng lớn mạnh để phát triển trên thị trường, để sẵn sàng cạnh tranh với các ngân hàng khác trong nước, khu vực và thế giới. M&A cũng là động lực của Ngân hàng Nhà nước trong công cuộc cải cách nền kinh tế, nền kinh tế thị trường tài chính. Đây là một hoạt động cần thiết để nâng cao năng lực cạnh tranh trong ngành tài chính ngân hàng ở Việt Nam hiện nay và phù hợp với xu thế phát triển trên thế giới.

Tuy hoạt động M&A mang lại những mặt tích cực như: gia tăng sức mạnh thực sự của ngân hàng (tăng vốn, tăng chất lượng nguồn nhân lực, dịch vụ, tăng số lượng khách hàng, tăng giá trị cho cổ đông, tăng khả năng cạnh tranh và nâng cao vị thế trên thị trường trong nước), mở rộng mạng lưới giao dịch, tiết kiệm chi phí quản lý hành chính, thu hút sự quan tâm và đầu tư của các đối tác chiến lược nước ngoài, cứu nguy khi tình thế khó khăn, phá sản.

Bên cạnh những mặt tích cực trên, hoạt động M&A nếu không làm tốt sẽ đánh mất niềm tin của khách hàng đến đến sự suy giảm số lượng khách hàng hiện hữu lẫn khách hàng tiềm năng, tài sản sau M&A

giảm do các khoản lỗ và nợ xấu tăng cho dù tình tài sản tăng lên... từ đó gây nên những tiêu cực:

– Nguy cơ tụt ra một ngân hàng yếu hơn sau hợp nhất. Do nguyên nhân trực tiếp là nhiều ngân hàng yếu kém hợp lại với nhau, nên rất có thể trở thành một tập thể yếu kém hơn. Khi đó, ngân hàng sau M&A khó lòng đạt được những lợi thế mong muốn trước khi thực hiện M&A.

– Trùng lặp hợp M&A với bên chủ sở hữu chéo, thông qua đó các cổ đông dễ dàng dùng vốn ngân hàng để cho vay những dự án riêng của họ nhằm thực hiện được các dự án phía sau và nguồn gốc không rõ ràng của dòng vốn tài trợ cho hoạt động M&A nói chung và thâm tóm nói riêng. Hậu quả là thị trường bị thao túng bởi một nhóm các “khách hàng thân quen” (thực tế ở Việt Nam thì một số các ngân hàng thực hiện mua cổ phần đã đi ra khá phức tạp) và hậu quả tiếp theo là nguyên nhân chính gây nên nợ xấu hiện nay.

– Hoạt động M&A gây tiêu cực khi tiến hành được sẽ dễ dàng. Đó là khoản cho vay tín chấp dễ dàng và khi được giải ngân, vốn chảy qua nhiều tài khoản mới đến đích. Ngân hàng bị lỗ lãi do những vụ này gây bất lợi cho hệ thống và thị trường tài chính.

– Những hậu quả tiêu cực đối với các bên tham gia M&A, như đánh mất niềm tin của khách hàng sau M&A. Vì ngân hàng hoạt động kinh doanh chủ yếu dựa vào uy tín và niềm tin, nên M&A có ảnh hưởng rất lớn đến lòng tin của khách hàng. Có thể một số khách hàng tin tưởng vào kết quả tiếp theo sau M&A ngân hàng. Bên cạnh đó, không ít người lại hoài nghi về chính sách đãi ngộ khách hàng và hậu quả hoạt động của ngân hàng mới. Vì thế, số lượng khách hàng có nguy cơ sụt giảm lớn sau M&A.

– Chết lũng tài sản giảm do các khoản lỗ và nợ xấu tăng cho dù tình tài sản tăng. Trong những trường hợp các ngân hàng yếu (có tỷ lệ nợ xấu cao và lũng nhieu) hợp nhất với nhau hay sáp nhập vào một ngân hàng lớn hơn, mức dù tình tài sản tăng lên những chết lũng tài sản giảm đáng kể thì khó để mang lại cho ngân hàng mới lợi thế cạnh tranh, lợi nhuận và sự vững mạnh trên trường trường.

– Sau M&A ngân hàng tiềm ẩn nhiều rủi ro. Do đó nếu không được báo trước, không có giải pháp dự phòng thì M&A sẽ thất bại. Hợp nhất các ngân hàng yếu sẽ dẫn đến nguy cơ tạo ra một ngân hàng yếu hơn. Các mục tiêu về lợi nhuận và gia tăng giá trị cho cổ đông khó đạt.

– Khi M&A rủi ro trường trường nghiêng về các ngân hàng lớn. Những ngân hàng này phải cân nhắc xem liệu có đủ nguồn lực để giải quyết các bài toán khó của ngân hàng yếu hơn mà mình phải gánh vác.

2. Một số thành công và thất bại về hoạt động M&A ngân hàng ở các nước phát triển

Từ những năm 40 của thế kỷ XX, làn sóng M&A đã bắt đầu và mạnh mẽ nhất là khoảng cuối thế kỷ này. Riêng ngành ngân hàng trên thế giới tăng kỷ lục gần 40.000 vụ M&A trong năm 2006. Tổ chức định mức tín nhiệm Standard & Poor's đã đánh giá "Hội chứng sáp nhập" để mô tả hoạt động này. Kết quả của hoạt động này, thành công có, thất bại có.

Một số hoạt động M&A thành công:

Năm 2007 ABN Amro của Hà Lan và Barclays PLC của Anh, hai ngân hàng lớn này đã chính thức sáp nhập với nhau với trị giá hơn 91 tỷ USD, lớn nhất lịch sử M&A ngân hàng tính đến thời điểm đó. Theo thỏa thuận sáp nhập này, tập đoàn mới có tên

gọi Barclays PLC, đặt trụ sở chính tại Amsterdam (Hà Lan), có khoảng 47 triệu khách hàng trên toàn cầu với ban điều hành mới gồm 10 thành viên từ Barclays và 9 thành viên từ ABN Amro. Điều này cũng có nghĩa Barclays sáp nhập với ABN Amro sẽ tạo ra một trong những tập đoàn ngân hàng lớn nhất thế giới, tính theo số vốn thế trường. Qua đó giúp Barclays PLC tăng lợi nhuận rất cao, tạo lợi thế cạnh tranh mạnh và phục vụ khách hàng tốt hơn.

Về M&A thành công trong ngành ngân hàng Nhật Bản, Mitsubishi UFJ Financial group là kết quả của sự sáp nhập giữa hai ngân hàng UFJ Holding và Mitsubishi Tokyo Financial group. Ngân hàng lớn này đã chính thức được thành lập và đi vào hoạt động vào ngày 01/10/2005. Mitsubishi UFJ Financial group đã trở thành một trong những tập đoàn tài chính hùng mạnh nhất thế giới.

Tại Mỹ, 308 ngân hàng đã tiến hành M&A chỉ trong vòng ba năm từ năm 2008 đến năm 2010. Đến tháng 6/2011, hai vụ thôn tóm lớn đã đánh dấu sự trở lại của xu hướng ngân hàng mạnh mua lại tài sản của đối thủ yếu hơn sau thời gian ngắn gián đoạn, như Capital One mua bộ phận ngân hàng trực tuyến ING Direct USA, và Tập đoàn PNC mua lại chi nhánh ngân hàng bán lẻ tại Mỹ của Royal Bank of Canada.

Một số hoạt động M&A thất bại:

Thất bại do không có chiến lược giải chân những nhân viên lãnh đạo, điển hình là trường hợp sáp nhập giữa NationsBank – Bank of America và Montgomery Securities vào tháng 10/1997. Việc sáp nhập đã dẫn đến sự nghi ngờ về của hội hội những chuyên viên đầu tư của Montgomery Securities, những người đã rời khỏi ngân hàng do những bất đồng về quản lý và văn hoá với NationsBank-Bank of America.

Nhiều người trong số họ chuyển sang làm cho Thomas Weisel, đổi tên của Montgomery Securities, để có thể hành động người cũ của Montgomery Securities.

Thực tế do đàm phán, khi nhấc đến nhúng cuộc thương lượng thực tế có thể nói về việc sáp nhập hai tổ chức tài chính hàng đầu của Đức là Deutsche Bank và Dresdner Bank. Công ty chính là hãng đầu tư Dresdner Kleinwort Benson – công ty con của Dresdner Bank và có hệ thống chi nhánh lớn ở châu Âu. Deutsche Bank cho rằng, đổi tác công phải giữ bộ chi nhánh này. Tuy nhiên, Dresdner Bank kiên quyết chống lại, họ cho rằng, việc bán doanh nghiệp theo từng phần có nghĩa là lo ngại đến một phần có giá trị trước khi có được số tiền bỏ ra và quá trình hợp nhất lấy lại và thực cũ của nó.

3. Bài học kinh nghiệm về M&A của một số ngân hàng các nước

Lịch sử đã trải qua nhiều hoạt động M&A ngân hàng trên thế giới và cho thấy hoạt động này ngoài việc đem lại lợi ích lớn nhất là nhanh chóng nâng cao năng lực tài chính, còn mang đến những kết quả tích cực khác như: gia tăng lợi nhuận, giảm thiểu rủi ro hoạt động, tiết kiệm chi phí xâm nhập thị trường mới hoặc có thể giữ lại của ngân hàng khi bị vỡ phá sản (Standard Chartered mua lại Nakornthon) và đem lại nhiều lợi ích của M&A. Khi hai ngân hàng mua bán, sáp nhập thành công thì giá trị thu được sẽ lớn hơn tổng giá trị của chúng. Phần chênh lệch là nhờ giảm chi phí trùng lặp, mở rộng thị phần, tăng doanh thu và lợi nhuận, kết hợp thế mạnh và hạn chế nhược điểm của nhau, tiết kiệm đáng kể chi phí cố định.

Tuy nhiên, vấn đề cần được quan tâm nhất khi tiến hành M&A ngân hàng chính là quy định của pháp luật về giao dịch tài chính và

ra sao. Rõ ràng trong cuộc khủng hoảng kinh tế tài chính toàn cầu kéo dài trong mấy năm qua, hệ thống ngân hàng của nhiều nước đều bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Để vượt qua giai đoạn khó khăn này, hoạt động M&A là một giải pháp cứu cánh.

Bỏ qua những giải thích: Từ năm 2008 đến năm 2011, hơn 400 ngân hàng mua bán phải xử lý theo hình thức M&A. Nếu không khác thì đây có thể là thêm họa cho nền kinh tế, nhưng với M thì điều đó không xảy ra vì họ đã tiến hành thành công các vụ M&A ngân hàng và bỏ ra hoàn toàn quyền lợi của hơn 100 triệu người gửi tiền. Qua đó, rút ra bốn bài học kinh nghiệm:

(i) Có quy trình xử lý chu đáo mức độ và với ngân hàng có vấn đề nên không xảy ra cảnh hoảng loạn, ví dụ năm 2007, Anh, duy nhất ngân hàng Northern Rock để vỡ nhưng đã gây ra cảnh hỗn loạn ở thị trường Luân Đôn và toàn bộ các chi nhánh trong toàn quốc, quyền lợi của người gửi tiền bị ảnh hưởng nghiêm trọng, trong khi đó thì M có hơn 400 ngân hàng liên tiếp có vấn đề nhưng không hề xảy ra tình trạng như vậy, hệ thống ngân hàng vẫn an toàn và được biết là quyền lợi của người gửi tiền đã được bảo vệ.

(ii) Số phải hợp nhập hàng giờ là bốn thành viên trong mạng an toàn tài chính quốc gia gồm Ủy ban Giám sát tài chính quốc gia, Ngân hàng Trung ương, Bộ Tài chính và Công ty Bảo hiểm Ký thác Liên bang (FDIC - Federal Deposit Insurance Corporation).

(iii) Tất cả những thành viên nói trên đã thông nhất trao nhiệm vụ cho FDIC là cơ quan đầu mối để tiếp nhận và xử lý những ngân hàng có vấn đề.

(iv) Nhiệm vụ của FDIC và cách thức phải hợp nhập giờ là bốn thành viên mạng an toàn

tài chính quốc gia trong hoạt động M&A được ghi rõ trong Luật Bảo hiểm tín gọi liên bang, không có sự tranh chấp và chúng chéo với quyền hạn, trách nhiệm.

Một điểm đáng chú ý là quyền lợi của người gọi tín. Một được báo về bằng một nguyên tắc rất nổi tiếng “Đóng cửa Th 6, mở cửa Th 2”. Nguyên tắc này được lý giải, sau khi cần tiến hành M&A giữa một ngân hàng yếu với một ngân hàng mạnh, việc đàm phán được thực hiện bí mật và diễn ra khoảng từ 30 đến 90 ngày tùy tình huống, được sự giám sát, hỗ trợ về tài chính của FDIC. Khi đàm phán thành công, FDIC chọn một ngày thực sáu gần nhất để công bố là Ngân hàng X đã được Ngân hàng Y mua lại và toàn bộ số tín gọi của khách hàng từ Ngân hàng X đã được chuyển sang Ngân hàng Y, khách hàng của Ngân hàng X sẽ giao dịch với số tín gọi của mình từ ngày thực hai tuần tiếp theo từ Ngân hàng Y. Còn trong trường hợp không có ngân hàng nào đáng ý mua một ngân hàng quá yếu kém thì theo luật, FDIC sẽ đứng ra điều hành, tái cấu trúc và cải thiện hoạt động của ngân hàng này thông qua một ngân hàng trung gian. Lúc này, do các hoạt động của bên của ngân hàng được được FDIC duy trì, nên quyền lợi của người gọi tín vẫn được đảm bảo. Sau khi tình hình được cải thiện rõ rệt, FDIC sẽ tìm một ngân hàng khỏe mạnh để mua và tiếp nhận lại toàn bộ ngân hàng này cũng theo nguyên tắc “Đóng cửa Th sáu, mở cửa Th hai”. Như vậy, quyền lợi của người gọi tín được bảo vệ hoàn toàn và vai trò của cơ quan Bảo hiểm tín gọi là rất quan trọng.

Bài học kinh nghiệm trong việc báo về người gọi tín từ Mô nêu trên là bài học từ mà Việt Nam cần tham khảo. Đó là:

– Quan tâm đến công tác truyền thông ngay sau khi hoàn tất về việc nhóm công cố niềm tin cho người lao động, khách hàng và

cộng đồng. Xây dựng cơ chế chia sẻ thông tin với các nội dung như cách thức, phương tiện truyền tin. Thông tin nào cần chia sẻ, mức độ chi tiết, tần suất và tính báo một của thông tin, cũng như thời gian công bố và tiếp nhận thông tin... Điều này sẽ giúp hạn chế rủi ro do tin đồn và tâm lý bất an của các chủ thể liên quan đến hoạt động M&A gây ra.

– Nghiên cứu văn hóa doanh nghiệp của nhau để quá trình M&A có thể hạn chế tối đa xung đột về văn hóa, chế độ thực hiện các biện pháp hòa nhập văn hóa, để đó tránh được sự sốc cho tâm lý của người lao động.

– Hình thành đội ngũ quản lý có năng lực, nhân viên chuyên nghiệp và nhiệt tình, đóng góp cho hoạt động của ngân hàng sau M&A hiệu quả hạn chế bằng cách đánh giá, cấu trúc lại nguồn nhân lực hiện hữu của mỗi bên.

– Quyền lợi của khách hàng, người gọi tín luôn luôn được báo về tối đa.

4. Giải pháp áp dụng các bài học kinh nghiệm của các nước cho quá trình M&A đối với các ngân hàng Việt Nam

– Xác định các nhân tố tác động đến hoạt động M&A. Có hai loại nhân tố là nhân tố gây nên thất bại và nhân tố gây nên thành công. Nhóm nhân tố làm cho giao dịch M&A thất bại thường gặp như: nhân tố mong đợi không thực tế, kế hoạch M&A vội vàng, không phù hợp, sự yếu kém trong quản lý và điều hành trong tiến trình mua, đứng cơ chế quyền lực và chính trị hơn là đứng cơ chế kinh tế, sự khác nhau về văn hóa giữa các chủ thể trong quá trình sáp nhập, sự phân biệt của các ngân hàng bị mua lại, tập trung vào vấn đề điều hành và tổ chức mà không tập trung vào vấn đề kinh doanh, sự kiểm soát về tài chính sau khi

tiến hành hoạt động M&A do giá mua lại của ngân hàng mua quá cao, ngân hàng không đủ khả năng quản trị và thực hiện những thay đổi liên sau hoạt động M&A và các hoạt động marketing không hòa hợp làm mất hoạt động khách hàng.... Song song với quá trình xác định những nhân tố gây nên thất bại, là xác định những nhân tố tạo nên giao dịch M&A thành công thông qua việc phân tích: Kế hoạch M&A phù hợp, và đội ngũ chuyên gia, mức giá hợp lý, năng lực của đội ngũ lãnh đạo điều hành các ngân hàng sau mua và M&A, thành công do việc định nghĩa những bài học kinh nghiệm từ các vụ M&A trước, những kế hoạch chi tiết nhằm củng cố, thông nhất hai tổ chức và văn hóa, con người và sự hiểu rõ của nhân viên về mục đích, kết quả của vụ M&A...

– Thông tin và kinh nghiệm cần thiết để nhận diện bên mua tiềm năng. Ngân hàng bán cần nhận diện một cách rõ bên mua tiềm năng trước khi thực hiện hoạt động M&A. Xác định bên mua và khả năng tài chính, kế hoạch hoạt động chi tiêu, kinh nghiệm chuyên môn, lòng tin thông tin thông tin và các phân tích, đánh giá cần thiết. Bên bán cần hiểu biết rõ ràng và đầy đủ về đội ngũ của bên mua để trợ giúp bên bán tham gia vào tiến trình giao dịch một cách tin và thực hiện theo quy trình M&A hiểu quả. Hơn thế nữa bên mua sẽ có đội ngũ kiểm soát rủi ro từ phía mình.

– Xây dựng kế hoạch hợp lý cho việc M&A để tiến hành chi trả khi thực hiện giao dịch. Trước mặt sự bên bán tiềm năng có đội ngũ sẽ tiến hành ngay từ đầu, không ít bên bán trước khi đi tới quyết định về giao dịch, ra sự công nhận ngân hàng mình với hy vọng tài sản hay vốn sẽ được mua với giá cao hơn và giao dịch được thực hiện thuận lợi hơn. Đây là cần thiết để những ngân hàng tiến hành một vụ thu giá trị có một nền tảng định giá tốt hơn.

– Sự đồng đội ngũ tiến hành có một mức giá hợp lý cho cả bên mua và bên bán. Tùy vào tình hình thị trường mà kết quả định giá có thể khác nhau. Không có phương pháp tài chính hoàn hảo nào tính toán lợi ích trong việc M&A. Chính hơn, phương pháp quy định dòng tiền tương lai thông qua hay được sự đồng ý những phần tử và đôi khi cũng không chính xác. Ngoài ra, còn có những sai lầm trong công tác đánh giá tài sản và các khoản nợ. Trong những trường hợp hợp các thỏa thuận chủ yếu sự ép buộc khi phải cạnh tranh với nhiều đội khác cũng mua lại, lúc đó bên mua thông qua có tính những bất lợi. Khi các thỏa thuận được hoàn tất, bên bán thông qua có nhiều lợi ích và quyền hơn cao hơn so với thực tế. Khi hai bên cần thuê các nhà tư vấn chuyên nghiệp làm trung gian trong việc định giá, phải trên tinh thần thiện chí và sự mong đợi mức giá hợp lý để có thể thực hiện thành công giao dịch.

– Tìm hiểu kế hoạch pháp lý trước khi thực hiện giao dịch M&A. Quá trình thực hiện M&A, bên mua phải đội một vài những vấn đề khá phức tạp như các quy định của luật pháp và đội ngũ quy định, kế toán, chuyển đổi tài sản, trách nhiệm giải quyết các khoản nợ chưa thanh toán, phân chia lợi nhuận, tính toán các vấn đề sau sáp nhập làm sao cho giá trị ngân hàng ngày càng tăng để hợp đồng các nhà đầu tư. Nếu không phân tích, đánh giá các vấn đề này và các yếu tố pháp lý đi kèm thì nguy cơ thất bại cao.

– Chuẩn bị các vấn đề sau M&A. Quá trình hòa nhập các hoạt động kinh doanh, các bộ phận chức năng của các bên sau khi kết thúc M&A có thể xảy ra một số vấn đề mà hai bên cần chuẩn bị trước để mang đến hiệu quả sau M&A, như các bên chưa coi

trở ng thì mnh v s n ph m, dch v c a nhau, hoc khng chuy n giao đy đ k n ng, th mnh c a t ng bên. Vì c khng dung h p gi a các n n văn hóa ngân hàng đôi khi chính là nguyên nhân th t b i c a các v M&A. Các nhà qu n lý bên mua th ng m c m t sai l m l n khi t cho mình nhiu quy n h n h n trong vi c áp đ t s giám sát kh t khe đôi khi h i thái quá đ i v i bên bán nên các bên khi th c hi n c n tìm hi u k đ i tác, văn hóa ngân hàng, đ i ngũ nhân s , h p tác v i nhau trên c s hai bên cùng có l i.

– Ngân hàng Nhà n c nên ti p t c nghiên c u kinh nghi m v lu t, cách ki m soát, x lý v c a nh ng n c có nhiu kinh nghi m M&A đ ngày càng hoàn thi n h n môi tr ng pháp lý cho hoc đ ng này, đ ng th i đ m b o kh n ng qu n lý và gi i quy t t t c các v n đ , s

có phát sinh khi các v M&A ngân hàng đ c ti n hành t i Vi t Nam. Đ ng th i Ngân hàng Nhà n c c n xây đ ng quy trình x lý kh ng ho ng h th ng nh m ng phó k p th i khi kh ng ho ng x y ra trong th c t.

– Phát huy hi u qu ph i h p trong vi c qu n lý và đ iu hành c a b n thành viên thu c m ng an toàn tài chính qu c gia (y ban Giám sát tài chính qu c gia, B Tài Chính, Ngân hàng Nhà n c, và C quan B o hi m ti n g i) b ng cách phân chia ch c năng, nhi m v và quy n h n c a các c quan này m t cách rõ ràng, c th trong lu t. Đ ng th i, nên l a ch n và ch đ nh m t c quan làm đ u m i, đ m b o trách nhi m trong vi c M&A ngân hàng. C quan B o hi m ti n g i s đ m nhi m ch c năng này và đ c trao cho quy n h n đ c bi t đ ch đ ng th c hi n M&A.

*

ACTIVITIES OF TRADING, BANK ACQUISITION – EXPERIENCES FROM NATIONS OVER THE WORLD AND SOLUTIONS FOR BANKS IN VIETNAM

Huynh Cong Danh

Thu Dau Mot University

ABSTRACT

Activities of trading, bank acquisition is an objective inevitable development trend, which requests banks to research initiatively to fit and considers as one of the important solutions to enhance competitiveness in international finance integration. In recent years, there are many successful bank integration deals over the world but there are also failure deals. From successes and failures of trading activities, bank integration over the work, Vietnam banks need summarize the lessons learned in issues: define elements effecting on trading activities, integration, information and necessary experience to verify potential buyer, use consultants, based on cooperation spirit to have reasonable price crate for both seller and buyer, research carefully legal matter before making transaction, prepare issues after integration trading, research experience on law, control, efficient promotion in management and operation of national fiancé safety network.

TÀI LI U THAM KH O

- [1] Nguy n Th Loan (ch nhi m), *Hoc t đ ng mua bán sáp nh p các ngân hàng th ng m i Vi t Nam: Th c tr ng và gi i pháp*, đ tài KNH 2010 – 03, Tr ng Đ i h c Ngân hàng thành ph H Chí Minh, 2010.

- [2] Nguyễn Văn Phòng ng, Nguyễn Cao Khôi, *Cần sự hoàn thiện văn bản pháp luật về M&A ngân hàng*, Tạp chí Ngân hàng, 2012.
- [3] Phạm Minh Sơn, *Pháp luật về mua bán và sáp nhập ngân hàng thương mại Việt Nam – Thực trạng và giải pháp*, Tạp chí Ngân hàng, 2012.
- [4] Ngân hàng Nhà nước, Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN ban hành quy chế sáp nhập, hợp nhất, mua bán tài chính tín dụng công ty cổ phần Việt Nam, 1998.
- [5] Ngân hàng Nhà nước, Thông tư số 04/2010/TT-NHNN quy định việc sáp nhập, hợp nhất và mua bán các tài chính tín dụng, 2010.
- [6] Quỳnh Anh, *Toàn cảnh vụ thu tóm Sacombank*, <http://vnexpress.net/gl/kinh-doanh/2012/02/toan-canhh-vu-thau-tom-sacombank-1/>
- [7] Bích Diệp, *Sổ hữu chéo ngân hàng: “Cần có khung chính sách quản lý”*, 2012, <http://dantri.com.vn/kinh-doanh/so-huu-cheo-ngan-hang-can-co-khung-chinh-sach-quan-ly-647289.htm>
- [8] Thân Hoàng Dung, *Hợp nhất và sáp nhập ngân hàng: Những kinh nghiệm quốc tế và bài học*, 2011, <http://vietstock.vn/2011/12/hop-nhat-sap-nhap-ngan-hang-nhung-kinh-nghiem-phai-hoc-hoi-tu-my-115-210672.htm>
- [9] Vũ Hùng, *Nhìn lại các vụ sáp nhập ngân hàng*, 2013, <http://vov.vn/Kinh-te/Tai-chinh/Nhin-lai-cac-vu-sap-nhap-ngan-hang/257806>.