

# Hoạt động sáp nhập và mua lại (M&A) trong lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam

TH.S. NGUYỄN NGỌC LAN\*

*Kể từ thương vụ M&A đầu tiên (1997) đến nay, mới hơn một thập kỷ nhưng M&A trong lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam liên tục phát triển cả về số lượng, thành phần tham gia cũng như các quy định pháp lý điều chỉnh trong lĩnh vực này. Hoạt động M&A trên thế giới xuất hiện từ đầu thế kỷ XX và đã trở thành một hoạt động kinh tế sôi động hiển nhiên trong quá trình phát triển kinh tế. Tuy nhiên, thị trường M&A tại Việt Nam lại diễn ra khá muộn. Hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam chỉ thực sự khởi sắc với các điểm mốc đáng chú ý: Sự ra đời của Luật Doanh nghiệp (2005), Luật Đầu tư (2005), Luật Chứng khoán (2006), Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), 2007. Sau khoảng thời gian này, các ngân hàng nước ngoài tham gia vào thị trường Việt Nam dưới hình thức là đối tác chiến lược rất phổ biến. Cùng với các đối tác nước ngoài, các ngân hàng trong nước cũng tiến hành mua lại cổ phần nhằm làm nền tảng cho việc M&A các ngân hàng và tổ chức tài chính tiềm năng.*

## 1. Thực trạng hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam

### 1.1. Những đặc điểm chính trong hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng

Việt Nam có số lượng ngân hàng tương đối nhiều so với số dân khoảng 87 triệu người. Tới năm 2011, Việt Nam có tới 102 ngân hàng, trong đó có 5 ngân hàng thương mại quốc doanh, 39 ngân hàng thương mại cổ phần, 53 chi nhánh ngân hàng nước ngoài và 5 ngân hàng liên doanh. Trong khi đó, Hàn Quốc với gần 50 triệu dân chỉ có chưa đầy 20 ngân hàng, Singapore hiện chỉ có 4 ngân hàng nội địa, Thái Lan có khoảng 10 ngân hàng.

\*Trường Đại học Ngoại thương Hà Nội

Trong số các ngành có nhiều thương vụ M&A ở Việt Nam những năm gần đây, có thể thấy lĩnh vực tài chính - ngân hàng (TCNH) có tỷ trọng cao hơn hẳn so với các lĩnh vực khác như công nghiệp, nguyên vật liệu, hàng tiêu dùng hay năng lượng, chiếm khoảng 20% (các ngành khác chỉ khoảng 10 - 15%)<sup>1</sup>. Trong lĩnh vực TC-NH, hoạt động M&A diễn ra trong ngành ngân hàng chiếm tỷ trọng cao nhất, khoảng 40 - 50% giá trị của toàn lĩnh vực.

<sup>1</sup> Dựa trên các báo cáo của PWC 2007 - 2010, Vietnam M&A Activity Review và KPMG, 2011; *Hoạt động M&A tại Việt Nam - Làm thế nào để tìm được đối tác phù hợp.*

**Bảng 1: Giá trị các doanh vụ M&A trong các ngành thuộc lĩnh vực TCNH giai đoạn 2007 - 2010**  
Đơn vị: Triệu USD

Năm	Ngân hàng	Chứng khoán	Bảo hiểm	Các ngành khác
2007	403	89	230	61
2008	131	65	88	14
2009	78	27	105	0
2010	11	45	10	3

*Nguồn: Các báo cáo của PWC, 2007-2010 "Vietnam M&A Activity Review".*

Hoạt động M&A trong lĩnh vực TCNH nói chung và ngân hàng nói riêng có xu hướng giảm đi về giá trị nhưng lại tăng lên về số lượng doanh vụ.

**Bảng 2: Số lượng và giá trị các doanh vụ M&A trong TCNH giai đoạn 2007 - 2010**

Thời gian	Số lượng doanh vụ	Giá trị các doanh vụ (triệu USD)
2007	13	783
2008	11	298
2009	44	210
2010	23	69

*Nguồn: Các báo cáo của PWC, 2007 - 2010 "Vietnam M&A Activity Review".*

Thực tế này có thể do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008 và các quy định của Ngân hàng Nhà nước về việc nâng vốn điều lệ đối với các tổ chức tín dụng và các công ty tài chính. Tuy nhiên, theo số liệu của StoxPlus, chỉ trong 9 tháng đầu năm 2011, tổng giá trị M&A trong lĩnh vực TCNH đã là 453,4 triệu USD<sup>2</sup>, tăng gấp 6 lần so với giá trị M&A năm 2010, điều đó cho thấy tiềm năng về việc nâng giá trị của các doanh vụ trong những năm tới.

Thực trạng các doanh vụ M&A trong ngân hàng thời gian vừa qua diễn ra chủ yếu với hình thức mua cổ phần của các ngân hàng mục tiêu (target) trong nước. Về cơ bản có 3 nhóm đối tượng đi mua (acquirer) chính:

*Thứ nhất, các tổ chức tài chính nước ngoài:* Xu hướng này tăng lên mạnh sau khi Việt Nam gia nhập WTO vào năm 2007. Các tổ chức tài chính nước ngoài trở thành cổ đông của các ngân hàng Việt Nam với tỷ lệ cổ phần cho phép tới 15%, có một số trường hợp ngoại lệ như HSBC và DeutscheBank được phép nắm giữ tới 20% tỷ lệ sở hữu.

<sup>2</sup> StoxPlus, 09/2011: "Báo cáo các thương vụ mua bán doanh nghiệp Việt Nam năm 2011".

**Bảng 3: Một số thương vụ M&A điển hình giữa đối tác nước ngoài và ngân hàng trong nước**

Năm	Đối tác nước ngoài (acquirer)	Ngân hàng mục tiêu (target)	Tỷ lệ nắm giữ (%)
2007	Ngân hàng HSBC	Techcombank	20
2007	Deutsche Bank	Habubank	20
2007	Ngân hàng OCBC (Singapore)	VPBank	15
2007	Sumitomo Mitsui (Japan)	Eximbank	15
2008	Société Générale (Pháp)	SeaBank	15
2008	Standard Chartered Bank	ACB	15
2010	Commonwealth Bank of Australia	VIB Bank	15

**Nguồn:** Võ Trí Thành – Phạm Chí Quang: “Managing Capital Flows: The case of Vietnam” ADB Institute.

Thứ hai, các tổng công ty, tập đoàn thuộc các lĩnh vực khác: Những năm vừa qua, thị trường Việt Nam cũng chứng kiến làn sóng đầu tư ra ngoài ngành của nhiều lĩnh vực tham gia

vào thị trường tài chính trong đó có rất nhiều ngành thuộc lĩnh vực ngân hàng, chứng khoán. Các tổng công ty, tập đoàn của Việt Nam hay bỏ vốn vào các ngân hàng nhỏ và mới.

**Bảng 4: Sự tham gia của các tập đoàn, tổng công ty Việt Nam trong lĩnh vực ngân hàng**

Bên mua/ góp vốn	Ngân hàng	Thời điểm	Tỷ lệ sở hữu (%)	Vốn điều lệ (tỷ VND)
Tập đoàn Điện lực Việt Nam	An Bình Bank	2005	30	2.300
Tập đoàn Dầu khí Việt Nam	GP Bank	2006	20	1.000
Tổng công ty Xăng dầu Việt Nam	P.G Bank	2007	40	500
Công ty Thông tin di động VMS	SEA Bank	2007	8	1.500
Tổng công ty Thương mại Sài Gòn	Liên Việt Bank	2008	4,57	3.300
Công ty TNHH Him Lam			18	
Công ty FPT	Tiên Phong Bank	2008	15	1.000
Công ty Thông tin di động VMS			15	
Tập đoàn Điện lực Việt Nam			15	

**Nguồn:** Cục Quản lý Cạnh tranh (2009): “Báo cáo tập trung kinh tế tại Việt nam: hiện trạng và dự báo”.

*Thứ ba*, bản thân các ngân hàng trong nước như trường hợp Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) cùng lúc nắm giữ cổ phần của hơn 10 ngân hàng trong nước khác như GiadinhBank, EximBank, VIB, OCB, MB,... (VietcomBank, “Báo cáo tài chính”, tính đến 31/3/2011).

Bên cạnh hình thức góp vốn, mua cổ phần trên, M&A trong lĩnh vực ngân hàng Việt Nam còn có cả hình thức sáp nhập, hợp nhất như thương vụ hợp tác giữa LienVietBank và Tổng công ty Bưu chính Việt Nam hình thành Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt (LienViet Post Bank) (2/2011), hay như thương vụ hợp nhất 3 ngân hàng: Đệ Nhất, Việt Nam Tín Nghĩa và Sài Gòn (SCB) dưới đại diện của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển (12/2011). Cá biệt có cả hình thức đầu tư ra nước ngoài như trường hợp Công ty Cổ phần Đầu tư và Phát triển (IDCC) với vốn điều lệ 100 triệu USD do BIDV và Công ty Phương Nam góp vốn đã mua lại Ngân hàng Đầu tư Thịnh Vượng PIB của Campuchia và đổi tên thành Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Campuchia BIDC (7/2009).

## 1.2. Khung pháp lý điều chỉnh

Ở các mức độ và khía cạnh khác nhau, hoạt động M&A ở Việt Nam được điều chỉnh bởi 4 luật sau:

Luật Cạnh tranh (2004): Quy định các hành vi tập trung kinh tế là các hoạt động sáp nhập, hợp nhất, mua lại doanh nghiệp. Các doanh nghiệp tập trung kinh tế có thị phần kết hợp từ 30 đến 50% trên thị trường liên quan thì phải thông báo cho cơ quan quản lý cạnh tranh trước khi tiến hành tập trung kinh tế. Và cấm tập trung kinh tế nếu thị phần kết hợp chiếm trên 50% trên thị trường liên quan.

Luật Doanh nghiệp (2005): Đưa ra các khái niệm về sáp nhập, hợp nhất, chia tách doanh

nghiệp. Luật Doanh nghiệp cũng đưa ra những nội dung cụ thể về thị phần 30 – 50% của các doanh nghiệp sáp nhập như trong Luật Cạnh tranh.

Luật Đầu tư (2005): Luật này coi hoạt động M&A doanh nghiệp là một hình thức đầu tư trực tiếp. Theo đó, đầu tư trực tiếp được thể hiện dưới các hình thức:

- Đóng góp vốn để thành lập doanh nghiệp mới hoặc để tham gia quản lý hoạt động đầu tư.
- Mua toàn bộ hoặc một phần doanh nghiệp đang hoạt động.
- Mua cổ phiếu để thôn tính hoặc sáp nhập doanh nghiệp.

Ngoài ra, Luật Doanh nghiệp còn quy định rõ các điều kiện tham gia của các nhà đầu tư nước ngoài.

Luật Chứng khoán (2006): Quy định các điều kiện để chia tách, sáp nhập, hợp nhất, chuyển đổi của các công ty chứng khoán, công ty quản lý quỹ. Ngoài ra, Luật Chứng khoán cũng quy định các điều kiện khi thực hiện M&A của các công ty tham gia thị trường chứng khoán.

Hoạt động M&A được hướng dẫn thi hành bởi các hệ thống văn bản dưới luật như nghị định, thông tư, quy định... Bên cạnh hệ thống pháp quy của Việt Nam, hoạt động này còn phải tuân thủ các thỏa thuận, hiệp ước song phương, đa phương khi Việt Nam ký kết và gia nhập các tổ chức quốc tế cũng như khu vực.

Ngoài những quy định điều chỉnh chung như mọi doanh nghiệp Việt Nam, hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng còn chịu sự điều chỉnh của hệ thống pháp quy chuyên ngành. Có rất nhiều văn bản pháp quy cụ thể cho các loại hình và đối tượng khác nhau trong lĩnh vực này:

### 1.2.1. Đối với hoạt động góp vốn, mua cổ phần

#### - Quy định dành cho nhà đầu tư trong nước

Quyết định số 1122/2001/QĐ-NHNN ngày 4/9/2001 đã được sửa đổi bằng Quyết định số 20/2008/QĐ-NHNN ngày 4/7/2008 quy định về cổ đông, cổ phần, cổ phiếu và vốn điều lệ của ngân hàng thương mại. Các tổ chức, cá nhân trong nước phải tuân thủ các quy định về điều kiện, trình tự, thủ tục tăng vốn điều lệ... khi tham gia vào lĩnh vực ngân hàng.

Nghị định số 59/2009/NĐ-CP quy định về tổ chức và hoạt động của ngân hàng thương mại, trong đó có các quy định mới về vốn điều lệ, chuyển nhượng cổ phần. Để cụ thể hóa, Ngân hàng Nhà nước đã ban hành Thông tư hướng dẫn số 06/2010/TT-NHNN ngày 26/2/2010 hướng dẫn, về việc quy định chi tiết về việc mua bán, chuyển nhượng cổ phần, mua lại phần vốn góp của các thành viên góp vốn.

Thông tư số 13/2010/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước ngày 20/5/2010, đã được sửa đổi bởi Thông tư số 19/2010/TT-NHNN ngày 27/9/2010 quy định về tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của các tổ chức tín dụng. Theo đó, một số quy định mới có khác so với trước đây, như: Mức vốn góp, mua cổ phần của Ngân hàng thương mại trong một doanh nghiệp, quỹ đầu tư, dự án đầu tư, tổ chức tín dụng khác (doanh nghiệp góp vốn, mua cổ phần). Cụ thể, tổng mức góp vốn, mua cổ phần của ngân hàng thương mại như sau:

Tại tất cả các công ty trực thuộc tối đa không quá 25% vốn điều lệ và quỹ dự trữ của ngân hàng.

Trong tất cả các doanh nghiệp, quỹ đầu tư, dự án đầu tư, ngân hàng thương mại khác và góp vốn, mua cổ phần của công ty trực thuộc không được vượt quá 40% (vốn điều lệ và quỹ dự trữ của ngân hàng vào các công ty trực thuộc không được vượt quá 25%).

Nghị định số 141/2006/NĐ-CP ngày 22/11/2006 về việc ban hành danh mục mức vốn pháp định của các tổ chức tín dụng, sau được sửa đổi bởi Nghị định số 10/2011/NĐ-CP ngày 26/1/2011. Nghị định này quy định mức vốn pháp định của các tổ chức tín dụng Việt Nam gần hơn với mức thông lệ trong khu vực và chậm nhất là ngày 31/12/2011, các tổ chức tín dụng được cấp phép thành lập và hoạt động phải có biện pháp bảo đảm số vốn điều lệ thực góp hoặc được cấp tối thiểu tương đương mức vốn pháp định được quy định.

- Cam kết gia nhập WTO của Việt Nam cho phép các tổ chức tín dụng nước ngoài được hoạt động tại Việt Nam dưới các hình thức, quy mô khác nhau. Theo như cam kết, ngoài các hình thức như văn phòng đại diện, chi nhánh, ngân hàng liên doanh, các tổ chức tín dụng nước ngoài sẽ được phép thành lập ngân hàng 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam.

Quyết định số 88/2009/QĐ-TTg ngày 18/6/2009 về việc quy chế góp vốn, mua cổ phần của các nhà đầu tư nước ngoài trong các doanh nghiệp Việt Nam, trong đó quy định cụ thể về mức góp vốn, mua cổ phần và cách thức thực hiện cho nhà đầu tư nước ngoài khi tham gia vào các loại hình doanh nghiệp khác nhau của Việt Nam.

Nghị định số 69/2007/NĐ-CP ngày 20/4/2007 về việc nhà đầu tư nước ngoài mua cổ phần của ngân hàng thương mại Việt Nam. Trong đó, mức sở hữu cổ phần được quy định như sau:

- Tổng mức sở hữu cổ phần của các nhà đầu tư nước ngoài (bao gồm cả cổ đông nước ngoài hiện hữu) và người có liên quan của các nhà đầu tư nước ngoài đó không vượt quá 30% vốn điều lệ của một ngân hàng Việt Nam.

- Mức sở hữu cổ phần của một nhà đầu tư nước ngoài không phải là tổ chức tín dụng nước ngoài và người có liên quan của nhà đầu tư đó không vượt quá 5% vốn điều lệ của một ngân hàng Việt Nam.

- Mức sở hữu cổ phần của một tổ chức tín dụng nước ngoài và người có liên quan của tổ chức đó không vượt quá 10% vốn điều lệ của một ngân hàng Việt Nam.

- Mức sở hữu cổ phần của nhà đầu tư chiến lược nước ngoài và người có liên quan của nhà đầu tư đó không vượt quá 15% vốn điều lệ của một ngân hàng Việt Nam.

Trường hợp đặc biệt, Thủ tướng Chính phủ có thể cho phép mức sở hữu cổ phần vượt quá 15% nhưng không vượt quá 20% vốn điều lệ của một ngân hàng Việt Nam.

Quyết định số 55/2009/QĐ-TTg ngày 15/4/2009 của Thủ tướng Chính phủ trực tiếp điều chỉnh về tỷ lệ tham gia của các nhà đầu tư nước ngoài trên thị trường chứng khoán Việt Nam. Theo đó, các nhà đầu tư nước ngoài được phép nắm giữ tối đa 49% tổng số cổ phiếu của công ty cổ phần đại chúng, hoặc chứng chỉ quỹ của một quỹ đầu tư chứng khoán đại chúng hoặc của một công ty đầu tư chứng khoán đại chúng.

### 1.2.2. Đối với hoạt động mua bán, sáp nhập, hợp nhất.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam 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. Thông tư 04 đã kế thừa và loại bỏ những hạn chế của Quyết định số 241/1998/QĐ-NHNN, tuân thủ nguyên tắc của Luật Cạnh tranh (2004) và Luật Doanh nghiệp (2005) cũng như các cam kết của Việt Nam đối với WTO trong lĩnh vực tài chính ngân hàng. Thông tư

04/2010/TT-NHNN đã quy định cụ thể về hình thức cũng như điều kiện để tiến hành M&A trong lĩnh vực tài chính ngân hàng.

- Về loại hình M&A:

*Thứ nhất, là hình thức sáp nhập:*

Ngân hàng, công ty tài chính, tổ chức tín dụng hợp tác sáp nhập vào một ngân hàng.

Công ty tài chính sáp nhập vào một công ty tài chính.

Công ty cho thuê tài chính sáp nhập vào một công ty cho thuê tài chính.

*Thứ hai, là hình thức hợp nhất:*

Ngân hàng được hợp nhất với ngân hàng, công ty tài chính, tổ chức tín dụng hợp tác để thành một ngân hàng.

Các công ty tài chính hợp nhất thành một công ty tài chính.

Các công ty cho thuê tài chính hợp nhất thành một công ty cho thuê tài chính.

*Thứ ba, là hình thức mua lại:*

Một ngân hàng được mua lại một công ty tài chính, công ty cho thuê tài chính.

Một công ty tài chính được mua lại công ty cho thuê tài chính.

- Về điều kiện để tiến hành M&A:

Các thương vụ M&A được quy định trong Thông tư 04 phải không thuộc các trường hợp tập trung kinh tế bị cấm theo Luật Cạnh tranh (2004). Theo đó, các tổ chức tín dụng tham gia các hoạt động này phải phối hợp xây dựng một đề án thực hiện hợp nhất, sáp nhập, hoặc mua lại không trái với nội dung của hợp đồng đã ký. Ngoài ra, các tổ chức tín dụng được hình thành sau khi hợp nhất, sáp nhập hoặc mua lại phải đảm bảo đáp ứng các điều kiện về vốn pháp định theo quy định của pháp luật.

## 2. Một số đánh giá về hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng Việt Nam

Mặc dù diễn ra khá muộn, chỉ trong một số năm gần đây, nhưng hoạt động M&A trong lĩnh vực ngân hàng cũng đã mang lại những kết quả nhất định, nhưng cũng đã bộc lộ một số hạn chế, bất cập đặc thù của một nền kinh tế đang thay đổi theo những định hướng mới.

### 2.1. Những mặt tích cực

*2.1.1. Kết quả của M&A giúp thanh lọc những tổ chức yếu kém, tạo sự ổn định cho cả hệ thống ngân hàng*

Cùng với việc loại bỏ những tổ chức yếu kém, M&A hình thành nên những tổ chức có quy mô, hoạt động hiệu quả hơn. Giai đoạn 1989 – 1993, cả nước có 46 ngân hàng thì có đến 10 ngân hàng yếu, mất khả năng thanh toán, thua lỗ buộc phải sáp nhập. NHNN đã có chỉ thị yêu cầu các ngân hàng lớn (NHTM quốc doanh) tiếp nhận hỗ trợ các ngân hàng yếu, sáp nhập những ngân hàng này vào để tiếp nhận các khoản nợ và tiếp tục cho vay.

*2.1.2. Nâng cao năng lực cạnh tranh cho các ngân hàng*

Trước hết, M&A tạo điều kiện để các ngân hàng gia tăng vốn điều lệ. Đến cuối năm 2009, có 23 NHTM phải tăng vốn điều lệ lên 3.000 tỷ VND thì cho đến tháng 12/2010, nhờ việc bán cổ phần cho các tổ chức trong và ngoài nước, 09 NHTM đã hoàn thành yêu cầu; 28/38 NHTMCP có vốn điều lệ từ 3.000 tỷ trở lên. Đến tháng 8/2011 đã có thêm 4 ngân hàng hoàn thành việc tăng vốn là Ngân hàng Đệ Nhất, Ngân hàng Nam Á, Ngân hàng Phương Tây và Ngân hàng Nam Việt.

M&A còn giúp các tổ chức tín dụng Việt Nam nâng cao hiệu quả hoạt động. Khi thực hiện M&A với các tổ chức nước ngoài, các tổ chức tín dụng của Việt Nam đã tiếp nhận được

kinh nghiệm quản lý, tạo ra được nhiều sản phẩm có chất lượng, thích hợp với thị trường Việt Nam. Ngoài ra, M&A còn giúp mở rộng phạm vi mạng lưới giao dịch. Hiệu quả này thể hiện trong giai đoạn 2000 – 2010, tốc độ tăng trưởng tín dụng và huy động của Việt Nam luôn ở mức cao hơn 20%. Mức tăng trưởng trung bình cho tín dụng lên tới đỉnh điểm vào năm 2007 là 53,89% và 47,64%. Tốc độ cung tiền giai đoạn 2005 - 2010 cũng đạt trung bình 29,19%.

*2.1.3. M&A trong lĩnh vực ngân hàng cũng là kênh thu hút vốn đầu tư nước ngoài vào Việt Nam*

Cùng với đầu tư mới, M&A xuyên biên giới cũng là một loại đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI). Do những bất cập của đầu tư mới, M&A cũng là sự lựa chọn tốt cho nhà đầu tư nước ngoài. Nhiều tập đoàn bên ngoài đã thâm nhập thị trường Việt Nam thông qua M&A như HSBC, ANZ, Mizuho, MayBank... với những khối lượng vốn khá lớn. HSBC nắm 20% cổ phần của SeaBank tương đương 1.031 tỷ đồng, Tập đoàn Sumitomo Mitsui nắm 15% cổ phần của EximBank tương đương 1.584 tỷ đồng... Lớn nhất là thương vụ Vietcombank phát hành riêng lẻ 15% cổ phần cho Mizuho Corporate Bank Nhật Bản với tổng giá trị lên tới 11.800 tỷ đồng.

*2.1.4. Ngoài những mặt tích cực nêu trên, M&A trong lĩnh vực ngân hàng còn mang lại một số lợi ích cho các đối tượng liên quan*

Trước hết, hoạt động này dần hình thành một đội ngũ nhân lực chuyên nghiệp hơn từ việc học hỏi kinh nghiệm cũng như cọ xát, đào tạo lại nghiệp vụ... từ phía đối tác. Đội ngũ nhân lực này được tiếp cận với hệ thống công nghệ kỹ thuật ưu việt tiên tiến hơn cũng như được đào tạo trực tiếp từ các tổ chức đối tác nước ngoài.

Bản thân khách hàng cũng được hưởng những tiện ích do công nghệ, kỹ thuật mới cùng với quy mô mạng lưới được mở rộng khắp và nhanh chóng. Những tiện ích trong ngân hàng sau khi thực hiện M&A với các đối tác nước ngoài trước hết là thời gian giao dịch được rút ngắn đáng kể, giao dịch và quản trị qua internet giúp cùng một lúc có thể giao dịch với rất nhiều sản phẩm và ở bất cứ điểm nào trong hệ thống (chỉ cần một mã duy nhất ở ngân hàng), hệ thống bảo mật thông tin cũng được cải thiện đáng kể.

## 2.2. Những mặt hạn chế

### 2.2.1. Khung pháp lý điều chỉnh còn nhiều bất cập.

*Thứ nhất*, các quy định pháp lý nằm rải rác trong 04 bộ Luật (Doanh nghiệp, Đầu tư, Chứng khoán và Cạnh tranh), ngoài ra còn rất nhiều quy định chuyên ngành, thông tư, nghị định... liên tục thay đổi, cập nhật làm mất rất nhiều thời gian và chi phí tốn kém. Hơn nữa, văn bản luật này chưa có những hệ thống chi tiết và quy trình cụ thể để thực hiện M&A. Điều này không những gây lúng túng cho các bên khi tiến hành M&A do phải tham chiếu quá nhiều luật có liên quan mà còn gây cả khó khăn cho hoạt động kiểm soát của cơ quan quản lý. Chưa kể đôi khi còn có sự mâu thuẫn trong các văn bản pháp luật, ví dụ như trong Thông tư 4/2010/TT-NHNN, Điều 14 yêu cầu: “Đề án hợp nhất phải được Chủ tịch Hội đồng quản trị các tổ chức tín dụng bị hợp nhất cùng ký tên”. Tuy nhiên, trong Khoản 2 Điều 59, Luật Các tổ chức tín dụng thì quy định hợp nhất thuộc “quyết định của Đại hội đồng cổ đông, trên 65% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết”

*Thứ hai*, nhiều khái niệm pháp lý còn chưa được làm rõ như “Doanh nghiệp cùng loại” (Luật Doanh nghiệp 2005), “thị trường liên quan” (Luật Cạnh tranh 2004)... cùng với các quy định về thủ tục đăng ký kinh doanh, cấp chứng nhận đầu tư, mở tài khoản đầu tư, thông báo về hành vi tập trung kinh tế... cũng chưa được rõ ràng gây ra dễ hiểu nhầm, lúng túng khi thực hiện, thậm chí có thể tạo ra kẽ hở để lách luật.

*Thứ ba*, văn bản pháp luật về M&A nhiều chỗ còn chưa hoàn chỉnh, sơ sài: Một số hình thức M&A vẫn chưa được điều chỉnh rõ ràng. Việc thu tóm thông qua hình thức chào mua công khai còn thiếu các quy định liên quan. Chưa có văn bản quy định về thu tóm phái sinh, thu tóm thông qua thừa kế, biếu, tặng... thiếu các bản bản điều chỉnh về niêm yết, phát hành của các doanh nghiệp sau sáp nhập và hợp nhất...

*Thứ tư*, chưa có các quy định về một cơ quan nhà nước chuyên trách về M&A. Các tổ chức phải làm việc với nhiều cơ quan khác nhau như Cơ quan Đăng ký kinh doanh (Bộ Kế hoạch và Đầu tư), Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, Cục Quản lý Cạnh tranh, NHNN... Điều đó phần nào cũng gây mất thời gian và cản trở phần nào hoạt động M&A.

### 2.2.2. Quy mô của các doanh vụ M&A tài chính ngân hàng còn khiêm tốn

Năm 2010, Việt Nam có 23 thương vụ M&A, song giá trị giao dịch chỉ có 69 triệu USD, chiếm chỉ 0,13% tổng giá trị các doanh vụ M&A của châu Á trong khi của Malaysia là 1,67%, Thái Lan là 2,43%, Ấn Độ là 3,76%.



**Bảng 5: Quy mô giao dịch M&A trong lĩnh vực tài chính ngân hàng ở các nước châu Á năm 2010**

Quốc gia	Số lượng giao dịch	Giá trị giao dịch (triệu USD)	Tỷ lệ theo giá trị (%)
Trung Quốc	78	16.733	30,66
Australia	104	10.442	19,13
Nhật Bản	104	8.207	15,04
Hàn Quốc	29	6.514	11,94
Hồng Kông	39	5.453	9,99
Ấn Độ	88	2.054	3,76
Thái Lan	17	1.326	2,43
Malaysia	18	912	1,67
Indonesia	51	799	1,46
Đài Loan	15	716	1,31
Singapore	16	547	1,00
Pakistan	8	279	0,51
Philippines	8	181	0,33
Kazakstan	5	131	0,24
Bangladesh	3	104	0,19
New Zealand	17	81	0,15
Việt Nam	23	69	0,13
Uzbekistan	3	17	0,03
Srilanka	13	9	0,02
Azerbaijan	2	2	0,00
<b>Tổng cộng</b>	<b>641</b>	<b>54.574</b>	<b>100,00</b>

*Nguồn: PwC. (2011): Sáp nhập và mua bán doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ tài chính châu Á năm 2011.*

Kết quả trên đáng để cho các nhà hoạch định và quản lý suy nghĩ trong lĩnh vực này.

### 2.2.3. Thiếu các tổ chức môi giới, tư vấn về M&A chuyên nghiệp

Trong thực tế, nhiều doanh nghiệp muốn tiến hành M&A như một giải pháp cho doanh

nh nghiệp với nhiều lý do khác nhau nhưng lại thiếu những kiến thức cơ bản về M&A như quy trình thực hiện, các quy định phải tuân thủ, cách thức tìm đối tác chiến lược thích hợp... nên không biết bắt đầu từ đâu. Khi chưa thể tự mình thực hiện, họ muốn tìm đến các nhà tư vấn, trung gian. Tuy nhiên, Việt Nam lại thiếu những

tổ chức đó. Lĩnh vực này hiện nay mới chỉ có một số công ty tư vấn tài chính, kiểm toán tham gia làm trung gian môi giới cho các bên trong M&A. Điển hình là 4 công ty kiểm toán lớn KPMG, PwC, Deloitte, Ernst & Young. Ngoài ra, còn một số công ty tham gia. Tuy nhiên, do có những hạn chế về hệ thống pháp luật, tính chuyên nghiệp, cơ sở dữ liệu, thông tin... nên các đơn vị này chưa thể trở thành trung gian thiết lập một “thị trường” để các bên gặp nhau.

#### 2.2.4. Những vấn đề liên quan đến M&A sau khi thực hiện

Sau khi thực hiện M&A các tổ chức thường gặp những rủi ro sau: i) Rủi ro hoạt động: cần phải làm sao để hệ thống của các tổ chức tích hợp lại thành hệ thống đồng nhất; ii) Rủi ro về nhân sự: sau khi sáp nhập sẽ có sự thừa, thiếu các vị trí, đây cũng là bài toán không đơn giản cho các tổ chức; iii) Rủi ro công nghệ: các bên có khó khăn trong việc hợp nhất công nghệ hay không; iv) Truyền thông hậu “sáp nhập”: yếu tố này cũng không thể xem nhẹ vì nếu làm không

tốt sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động của doanh nghiệp sau M&A.

Thực tế hiện có khoảng 50% doanh vụ sáp nhập không thành công do không tìm được tiếng nói chung trong định giá doanh nghiệp, trong việc nắm quyền điều hành, sắp xếp lại nhân sự...

Tóm lại, để M&A thực sự mang lại hiệu quả như mong muốn và khắc phục những hạn chế đã bộc lộ trong thời gian qua, theo chúng tôi cần phải có sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý, các tổ chức tài chính và các tổ chức trung gian, tư vấn. Chính phủ nên cung cấp một môi trường đầu tư thuận lợi, tiếp tục cải thiện khung pháp lý, cũng như thiết lập cơ quan chuyên ngành cho M&A. Bên cạnh đó, cần đẩy mạnh truyền thông rộng rãi về M&A và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Các tổ chức tài chính cần vạch ra chiến lược và mục tiêu rõ ràng cho mỗi doanh vụ M&A, dự đoán các vấn đề phát sinh hậu M&A, minh bạch hóa thông tin, tự nâng cao kiến thức nghiệp vụ và phối hợp tốt với các tổ chức tư vấn trung gian♦

#### Tài liệu tham khảo:

1. Avalue Vietnam (2010): *Báo cáo M&A Việt Nam 2009 và triển vọng*.
2. Avalue Vietnam (2010): *Chiến lược M&A cho doanh nghiệp Việt Nam*.
3. Công ty Chứng khoán Vietcombank (2011): Báo cáo ngành ngân hàng, tháng 8.
4. Cục Quản lý Cạnh tranh (2009): *Báo cáo tập trung kinh tế tại Việt Nam – Hiện nay và dự báo*.
5. Huỳnh Thị Thúy Giang (2008): *Sáp nhập ngân hàng – Một xu thế không thể đảo ngược*.
6. KPMG (2008): *Xu hướng M&A tại Việt Nam – Những sai lầm nên tránh*.
7. KPMG (2011): *Hoạt động M&A tại Việt Nam – Làm thế nào để tìm được đối tác phù hợp*.
8. Price Water House Coopers (2011): *Sáp nhập và mua bán doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ tài chính tại châu Á năm 2010*, tháng 10.
9. Đoàn Thái Sơn (2011): *Một số vấn đề pháp lý về hợp nhất ngành hàng thương mại cổ phần*, Tạp chí Ngân hàng số 24 tháng 12.
10. Võ Trí Thành, Phạm Chí Quang (2008): *Managing Capital Flows: The case pff Vietnam ADB Institute*.
11. Price Water House Coopers, 2007, 2008, 2009, 2010, M&A Vietnam Activity Review.