

KINH NGHIỆM

Phát triển tập đoàn tài chính - ngân hàng

● TS. NGUYỄN THỊ TUYẾT NGÀ - Đại học Công nghiệp TP.HCM

Toàn cầu hóa và hội nhập làm thay đổi cấu trúc thị trường với sự gia tăng về số lượng và loại hình các tổ chức tài chính nước ngoài, dẫn đến tăng tính cạnh tranh trong việc cung cấp các dịch vụ và tiện ích ngân hàng. Mặc dù bối cảnh kinh tế - xã hội và lịch sử khác nhau nhưng xuyên suốt quá trình hình thành các tập đoàn đã chỉ ra rằng các cuộc sáp nhập hoặc cổ phần hóa ngân hàng trên thế giới đều diễn ra theo một số nguyên tắc mang tính khách quan vừa có lợi, vừa bao gồm cả những mặt hạn chế, cụ thể:

Sự hình thành tập đoàn tài chính - ngân hàng (TC-NH) diễn ra ở một khía cạnh nào đó là do một trong những bên bị thôn tính (hoặc bị mua) không thể tự tồn tại trước suy thoái hoặc phá sản phải chuyển hướng hoặc thay đổi nơi đầu tư. Hoặc ngược lại, các bên tự nguyện sáp nhập, hợp nhất để

tìm thấy lợi ích lớn hơn trong một quyền lợi và thị trường lớn hơn. Kết quả và lợi thế của mọi cuộc sáp nhập hay tập đoàn hóa thường nghiêng về phía định chế tài chính nào nắm cổ phần chi phối. Đa số các cuộc sáp nhập đều nhằm mục đích tái cấu trúc hoạt động và mở rộng thị trường kinh doanh.

Tập đoàn TC-NH có vốn lớn, quy mô rộng và hoạt động đa quốc gia để tận dụng lợi thế thương mại, dịch vụ. Để đảm bảo sự phát triển bền vững chính là cơ chế giám sát. Nhà nước đóng vai trò quan trọng trong việc giám sát, quản lý và định hướng phát triển tập đoàn TC-NH.

Trên thế giới có rất nhiều tập đoàn TC-NH không thành công, đặc biệt sau khủng hoảng toàn cầu năm 2008 có hàng trăm, hàng ngàn tập đoàn TC-NH lớn nhỏ khác nhau phải sáp nhập, nhưng qua đó rút ra bài học kinh nghiệm quý báu về quản lý, nhất là quản

lý rủi ro của chính bản thân tập đoàn cũng như bài học từ năng lực giám sát, quản lý của nhà nước.

Hậu quả của tăng trưởng nóng tín dụng giai đoạn 2005 - 2010 vào chứng khoán, bất động sản, vào các khoản đầu tư, các khoản cấp tín dụng thiếu minh bạch... dẫn đến một số ngân hàng thương mại cổ phần (NHTM CP) rơi vào tình trạng mất khả năng thanh khoản, nợ xấu tăng nhanh buộc phải nhận sự can thiệp từ Ngân hàng Nhà nước (NHNN) hoặc tự nguyện sáp nhập để tiếp tục tồn tại. Theo NHNN đến cuối năm 2011, có 14 NHTM CP bị mất khả năng thanh toán, tức là khoảng 1/3 số lượng NHTM CP đối mặt nguy cơ sáp nhập hoặc giải thể.

Về độ sâu tài chính, tính chung cả hệ thống NHTM Việt Nam, đã có sự thay đổi đáng kể khi các tỉ lệ tín dụng/GDP và tiền gửi/GDP tăng nhanh qua các năm, mức

Bảng 1: Độ sâu tài chính giai đoạn 2006 - 2012 (Đơn vị tính: tỷ đồng)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
GDP danh nghĩa	839.000	974.000	1.144.000	1.583.000	1.658.000	1.981.000	2.145.000
Tín dụng	553.000	694.000	1.069.000	1.340.000	1.845.000	2.306.000	2.580.000
Tiền gửi	553.000	764.000	1.146.000	1.472.000	1.894.000	2.601.000	2.800.000
Tín dụng (% GDP)	66	71	93	84	111,2	116,4	102
Tiền gửi (% GDP)	67	78	100	93	114,2	131,2	130,5
M2 (% GDP)	82,3	94,7	117,9	109,2	126,2	133,8	115

(Nguồn: ADB, Key Indicators for Asia and the Pacific, 2012)

cung tiền tăng khá nhanh trong nền kinh tế, tuy nhiên, tăng trưởng GDP không theo kịp chứng tỏ hiệu quả sử dụng vốn chung của nền kinh tế chưa cao.

Nếu xét trên bình diện vĩ mô lẫn vi mô trong từng NHTM thì có thể xem thời điểm hiện nay thật chín muồi để tiến hành tái cấu trúc hệ thống, hình thành nên những tập đoàn tài chính ngân hàng lớn để làm chỗ dựa vững chắc cho các chủ thể kinh tế trong nước đang gặp khủng hoảng do lạm phát, do sức “câu” của nền kinh tế suy giảm; đồng thời đóng vai trò dẫn dắt, hỗ trợ và thúc đẩy kinh tế tăng trưởng.

Các điều kiện khác ảnh hưởng đến việc hình thành tập đoàn TC-NH

Khi hoạt động theo mô hình tập đoàn thì điều quan trọng nhất là cơ chế giám sát và kiểm soát ở tất cả các quá trình hoạt động từ công ty mẹ. Một điều kiện khác ảnh hưởng đến việc hình thành tập đoàn TC-NH chính là sự liên kết đan xen với các tập đoàn kinh tế, định chế ngân hàng và phi ngân hàng với nhau, thể hiện qua hình thức góp vốn đầu tư và trở thành đối tác chiến lược.

Nhìn lại hoạt động của các NHTM CP, thời gian qua, các ngân hàng đầu tư lẫn nhau khá nhiều, góp vốn mua cổ phần để trở thành cổ đông chiến lược và có những ảnh hưởng nhất định.

Trong các nhân tố tác động, thúc đẩy hình thành tập đoàn TC-NH, ta thấy mối quan hệ hữu cơ các sản phẩm tài chính phái sinh giữa ngân hàng, bảo hiểm và chứng khoán.

Tập đoàn TC-NH hình thành theo mô hình cấu trúc sở hữu tài chính nhưng tập trung quyền lực và hoạt động như mô hình công ty mẹ - con. NHTM CP đóng vai trò

Bảng 2: So sánh Ngân hàng Việt Nam với các nước trong khu vực

Chỉ tiêu	Việt Nam	Malaysia	Indonesia	Philippines
Tổng tài sản (tỷ USD)	127,66	386,25	213,98	119,52
Tổng dư nợ tín dụng (tỷ USD)	73,10	208,85	119,42	61,59
ROE (%)	9,7	18,5	21,94	6,91
ROA (%)	1,0	1,5	2,08	0,77
NPLs (%)	3,5	2,2	3,8	4,51

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

trung gian nhưng được phép tập trung quyền lực để chi phối, giữ vai trò hạt nhân của tập đoàn. Hoạt động theo hình thức công ty mẹ - con có nghĩa là NHTM CP sở hữu cổ phần của các công ty trực thuộc. Công ty mẹ không trực tiếp quản lý hoạt động các công ty thành viên nhưng có thể can thiệp vào mọi quá trình hoạt động của công ty thành viên thông qua các quy tắc ứng xử và thể chế được thiết lập chung cho tập đoàn.

Trên cơ sở so sánh đối chiếu với các ngân hàng khu vực cũng như yêu cầu từ các nguyên tắc của Basel, nếu thành lập tập đoàn TC-NH thì ngân hàng Việt Nam phải có năng lực hoạt động phù hợp mô hình tập đoàn TC-NH, tức là phải kiện toàn các mặt sau:

1. *Nâng cao năng lực tài chính NHTM CP*: Nâng cao năng lực tài chính của NHTM CP liên quan rất nhiều vấn đề khác nhau trong đó có tăng vốn chủ sở hữu và tăng khả năng sinh lời của NHTM CP trên địa bàn.

2. *Phát triển sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại và các sản phẩm phái sinh*: Đa dạng hóa và luôn phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng trên nền tảng công nghệ thông tin hiện đại là điều bắt buộc các NHTM CP phải thực hiện thường xuyên.

3. *Hiện đại hóa hệ thống công nghệ thông tin ngân hàng*: Có nhiều công nghệ khác nhau với giá cả khác nhau và khó có thể xác định đâu là “công nghệ chuẩn”, do

đó cần lựa chọn hệ thống ngân hàng lõi (core banking) phù hợp nhu cầu sử dụng hiện tại và chiến lược phát triển trong tương lai.

4. *Tăng cường quản lý rủi ro hoạt động ngân hàng*: Quản lý rủi ro theo chiều sâu: tức là ở bất kỳ bộ phận hoạt động nào từ các giao dịch trực tiếp với khách hàng cũng như những giao dịch nội bộ luôn thiết lập quy trình, chính sách và biện pháp khắc phục, phòng ngừa rủi ro; Quản lý rủi ro theo chiều rộng: tức là tất cả các đơn vị trực thuộc hoặc liên kết đều xây dựng chính sách rủi ro, có sự xem xét tác động qua lại lẫn nhau để tránh rủi ro của đơn vị này lây lan sang đơn vị khác và ngược lại.

Một vấn đề tiếp theo là phải nâng cao năng lực quản trị, dự báo, phân tích xử lý tình huống trong quản trị, điều hành hoạt động ngân hàng.

Công tác phát triển khách hàng và thị trường cũng không kém phần quan trọng. Xác định khách hàng mục tiêu, xây dựng chiến lược tiếp cận khách hàng và tăng cường phát triển mạng lưới là những mục tiêu phải được hoạch định khoa học và theo đuổi thực hiện nghiêm túc. Trong đó ngân hàng cần xây dựng chính sách phân loại, xếp hạng tín nhiệm khách hàng và chăm sóc phù hợp ■