

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**NGUYỄN HẰNG PHƯƠNG**

**MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TẠI  
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU  
CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Tài chính Ngân hàng**

**Mã số: 60.34.20**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2014**

**Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. NGUYỄN HÒA NHÂN**

Phản biện 1: TS. Hồ Hữu Tiến

Phản biện 2: TS. Võ Duy Khương

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 15 tháng 06 năm 2014

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Những năm gần đây, sự chuyển biến tích cực của môi trường kinh tế - xã hội nước ta đã tạo điều kiện thuận lợi cho những hoạt động ngân hàng ngày càng phát triển. Cùng với đó, từ khi Việt Nam chính thức trở thành thành viên của tổ chức thương mại thế giới (WTO), bên cạnh các cơ hội trong việc mở rộng hoạt động và đây mạnh hợp tác quốc tế, các ngân hàng trong nước cũng đứng trước những thách thức rất lớn đòi hỏi phải vượt qua để đứng vững và phát triển.

Trong các hoạt động ngân hàng, bảo lãnh ngân hàng được biết đến từ lâu và được sử dụng rộng rãi trên thế giới. Tại Việt Nam, những năm gần đây dịch vụ này được các NHTM rất quan tâm và đẩy mạnh, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng gia tăng theo sự phát triển chung của nền kinh tế và xu hướng hội nhập kinh tế toàn cầu.

Là một cán bộ làm việc tại ACB lâu năm, với mong muốn nghiên cứu vụ bảo lãnh tại đây ngày càng được mở rộng và phát triển hơn, đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng, nhất là trong giai đoạn hội nhập hiện nay, tôi quyết định chọn đề tài: ***“Mở rộng dịch vụ bảo lãnh tại ngân hàng TMCP Á Châu – chi nhánh Đà Nẵng”*** làm luận văn bảo vệ học vị thạc sỹ kinh tế của mình.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về mở rộng dịch vụ bảo lãnh ngân hàng trong nước.

- Nghiên cứu và đánh giá thực trạng mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN

- Đề xuất những giải pháp nhằm mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: những vấn đề lý luận và thực tiễn liên

quan đến việc mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN.

- Phạm vi nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu các vấn đề về mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN.

Không gian: Luận văn trên chỉ được nghiên cứu tại ACB - ĐN.

Thời gian: Đánh giá thực trạng mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN từ năm 2010 - 2012.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Từ việc nghiên cứu lý luận đến tiếp cận, khảo sát, nghiên cứu thực tiễn, trên cơ sở phương pháp luận duy vật biện chứng, luận văn sử dụng kết hợp nhiều phương pháp cụ thể khác nhau như phương pháp điều tra, tổng hợp, phân tích, thống kê, đánh giá dịch vụ bảo lãnh tại ngân hàng để đi đến kết luận tình hình và đề xuất giải pháp.

#### **5. Bố cục của đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo;... nội dung chính của đề tài gồm 3 chương và có kết cấu như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về mở rộng dịch vụ bảo lãnh ngân hàng trong nước.

Chương 2: Thực trạng mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN.

Chương 3: Giải pháp mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN.

#### **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

Để nhìn nhận và nghiên cứu sâu hơn về đề tài của mình, tôi có nghiên cứu thêm 3 đề tài có liên quan đến hoạt động bảo lãnh, 3 đề tài đó như sau:

Luận văn “*Giải pháp mở rộng hoạt động bảo lãnh tại ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn chi nhánh Đồng Đa*” của tác giả Lê Nhật Linh - Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội - năm 2011.

Luận văn “*Giải pháp phát triển hoạt động bảo lãnh ngân hàng tại ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank)*” của tác giả

Trần Hà Minh Thắng - Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh - năm 2011.

Luận văn “*Mở rộng hoạt động bảo lãnh tại chi nhánh ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Hà Nội*” của tác giả Trịnh Thị Xuân -Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội - năm 2011.

## **CHƯƠNG 1**

# **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH NGÂN HÀNG TRONG NƯỚC**

## **1.1. TỔNG QUAN VỀ BẢO LÃNH NGÂN HÀNG**

### **1.1.1. Khái niệm và vai trò của bảo lãnh ngân hàng**

#### ***a. Khái niệm bảo lãnh ngân hàng***

Bảo lãnh ngân hàng là hình thức cấp tín dụng theo đó bên bảo lãnh cam kết bằng văn bản với bên nhận bảo lãnh sẽ thực hiện nghĩa vụ tài chính thay cho bên được bảo lãnh khi bên được bảo lãnh không thực hiện hoặc thực hiện không đầy đủ nghĩa vụ đã cam kết với bên nhận bảo lãnh, bên được bảo lãnh phải nhận nợ và hoàn trả cho bên bảo lãnh theo thỏa thuận.

#### ***b. Sơ lược lịch sử hình thành và phát triển của bảo lãnh ngân hàng***

#### ***c. Vai trò của bảo lãnh ngân hàng***

### **1.1.2. Quy trình hoạt động bảo lãnh trong nước**

#### ***a. Các bên tham gia vào quan hệ bảo lãnh ngân hàng trong nước***

#### ***b. Mối quan hệ giữa các bên trong bảo lãnh ngân hàng trong nước***

#### ***c. Quy trình bảo lãnh trong nước chung tại các NHTM***

### **1.1.3. Phân loại bảo lãnh ngân hàng trong nước**

#### ***a. Phân loại bảo lãnh căn cứ vào phương thức phát hành bảo lãnh***

#### ***b. Phân loại dựa trên bản chất của bảo lãnh***

#### ***c. Phân loại dựa trên mục đích bảo lãnh***

### **1.1.4. Rủi ro trong hoạt động bảo lãnh ngân hàng trong nước**

*Mọi rủi ro của doanh nghiệp được bảo lãnh là rủi ro của NH*

*Rủi ro tín dụng*

*Rủi ro về lãi suất*

*Rủi ro hối đoái*

*Rủi ro mất khả năng thanh toán*

**1.1.5. Cơ sở pháp lý liên quan đến hoạt động bảo lãnh ngân hàng trong nước**

*a. Quy tắc thống nhất về bảo lãnh theo yêu cầu (URDG)*

*b. Quy tắc thực hành cam kết dự phòng quốc tế (ISP)*

*c. Công ước Liên hiệp quốc về bảo lãnh độc lập và tín dụng thư dự phòng (gọi tắt là công ước Uncitral)*

## **1.2. MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH NGÂN HÀNG TRONG NƯỚC**

### **1.2.1. Nội dung mở rộng dịch vụ bảo lãnh ngân hàng trong nước**

Mục tiêu của việc mở rộng dịch vụ bảo lãnh là tăng trưởng quy mô, mở rộng thị phần mà vẫn đảm bảo được chất lượng dịch vụ bảo lãnh để có thể tăng trưởng lâu dài. Mặt khác, cùng với quá trình tăng trưởng luôn luôn chứa đựng nhiều rủi ro, do đó, bên cạnh mục tiêu tăng trưởng quy mô và mở rộng thị phần chúng ta cần quan tâm đến mục tiêu kiểm soát rủi ro để đảm bảo tăng trưởng an toàn và hiệu quả.

Như vậy, những phương thức để đạt được mục tiêu mở rộng dịch vụ bảo lãnh nêu trên là:

*a. Đối với mục tiêu tăng trưởng quy mô dịch vụ bảo lãnh:* sự tăng trưởng quy mô được thể hiện thông qua việc tăng số lượng, đối tượng KH. Việc tăng số lượng KH sẽ làm tăng tổng doanh thu và thu nhập từ bảo lãnh. Đồng thời, việc tăng trưởng KH còn được thể hiện ở sự đa dạng hóa đối tượng KH là các doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp liên doanh, doanh nghiệp vừa và nhỏ... Để đạt được sự tăng trưởng đó, ngân hàng cần có:

*Sản phẩm dịch vụ đa dạng,* được thể hiện thông qua sự đa dạng hóa các loại hình bảo lãnh, đối với dịch vụ bảo lãnh đây là vấn đề quan

trọng nhất, thể hiện ở việc tăng số loại hình bảo lãnh được ngân hàng thực hiện để đáp ứng nhu cầu đa dạng của KH.

*Mở rộng mạng lưới ngân hàng đại lý*, mạng lưới ngân hàng đại lý vừa là nhân tố tác động đến hoạt động bảo lãnh vừa là chỉ tiêu để đánh giá vị thế, năng lực và khả năng hợp tác của một NHTM trong giao dịch quốc tế.

*Xây dựng mức phí bảo lãnh hợp lý* bảo lãnh là một trong những dịch vụ của ngân hàng và KH sẽ lựa chọn ngân hàng nào có mức phí hấp dẫn nhất. Như vậy, các ngân hàng sẽ phải xây dựng một biểu phí sao cho vừa đảm bảo được tính cạnh tranh, vừa đem lại được lợi nhuận cho ngân hàng.

Bên cạnh đó, các ngân hàng cũng phải *đẩy mạnh tiếp thị, quảng cáo* để thu hút thêm KH mới, tuy nhiên, cần cân nhắc sao cho tốc độ tăng chi phí thấp hơn tốc độ tăng doanh thu

### ***b. Đối với mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ bảo lãnh:***

Như đã trình bày ở phần trên, để mở rộng dịch vụ bảo lãnh, ngân hàng cần tiến hành nhiều biện pháp tăng quy mô như: đa dạng hóa các loại hình bảo lãnh, mở rộng mạng lưới... Tuy nhiên, một vấn đề có yếu tố quyết định là vấn đề chất lượng dịch vụ, để tăng cường niềm tin, đáp ứng sự hài lòng của KH và tạo được uy tín lâu dài, để đạt được mục tiêu này ngân hàng cần có:

*Quy trình, thủ tục đơn giản, gọn nhẹ* KH tìm đến những dịch vụ ngân hàng bởi sự thuận tiện trong sử dụng, giúp KH nắm bắt được cơ hội kinh doanh, quy trình, thủ tục càng đơn giản, càng linh hoạt, càng tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của KH.

*Đội ngũ cán bộ có trình độ nghiệp vụ tốt và thái độ phục vụ đúng mực* cán bộ nghiệp vụ có khả năng đánh giá, phân tích tốt sẽ giúp tìm kiếm được nhiều KH đáp ứng đầy đủ điều kiện để thực hiện hợp đồng bảo lãnh an toàn và đáng tin cậy. Chất lượng hợp đồng bảo lãnh phụ thuộc rất lớn vào việc thẩm định KH. Hơn thế nữa, thái độ phục vụ của nhân viên tín dụng cũng rất quan trọng. Nếu như thái độ của nhân viên không đúng mực có thể sẽ ảnh hưởng xấu đến mối quan hệ giữa KH và ngân hàng từ đó sẽ

làm giảm uy tín và khả năng cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường.

*Cơ sở vật chất của ngân hàng* cũng là yếu tố quan trọng hình thành nên chất lượng dịch vụ ngân hàng, từ chỗ gửi xe cho tới cách bố trí văn phòng làm việc thuận lợi, trang phục của nhân viên trang nhã, lịch sự...cũng tạo nên những ấn tượng thiện cảm ban đầu trong lòng khách hàng.

***c. Đối với mục tiêu kiểm soát rủi ro trong dịch vụ bảo lãnh:***

Khả năng kiểm soát rủi ro bảo lãnh ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng bảo lãnh, nếu rủi ro không được quản lý chặt chẽ, nó có thể ảnh hưởng không chỉ đến việc thanh toán khoản bảo lãnh mà còn ảnh hưởng đến các hoạt động khác của ngân hàng, do đó để kiểm soát được rủi ro ngân hàng cần:

*Đa dạng hóa danh mục bảo lãnh:* một ngân hàng không thể được coi là có chất lượng bảo lãnh tốt nếu như ngân hàng đó không đáp ứng được nhu cầu về bảo lãnh của KH trong những trường hợp khác nhau, việc này cũng sẽ giảm bớt chi phí về tìm kiếm, thẩm định KH và hạn chế được rủi ro cho ngân hàng.

*Xây dựng quy trình bảo lãnh* đồng bộ trên toàn hệ thống, phù hợp với đặc điểm của ngân hàng. Trên cơ sở quy trình bảo lãnh đã được xây dựng thì việc tổ chức thực hiện chặt chẽ các bước, thiết lập các chốt kiểm soát trong quy trình và thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực hiện quy trình là việc không thể thiếu nhằm hạn chế rủi ro có thể xảy ra trong hoạt động bảo lãnh ngân hàng.

**1.2.2. Các tiêu chí đánh giá kết quả mở rộng dịch vụ bảo lãnh ngân hàng trong nước**

***a. Tiêu chí về tăng trưởng quy mô***

*Số lượng KH bảo lãnh* số lượng KH tăng cho thấy ngân hàng ngày càng đáp ứng tốt hơn nhu cầu bảo lãnh của KH.

*Doanh số bảo lãnh phát sinh trong năm* đây là chỉ tiêu phản ánh tổng số tiền bảo lãnh phát sinh trong năm, doanh số bảo lãnh năm sau cao hơn năm trước, chứng tỏ quy mô hoạt động bảo lãnh tăng lên. Bên



cạnh đó, thu phí hoạt động bảo lãnh cũng được tính theo tỷ lệ % trên số tiền bảo lãnh, doanh số bảo lãnh càng cao, làm doanh thu từ hoạt động bảo lãnh cũng tăng.

*Doanh số bảo lãnh bình quân trên một KH hay trên một hợp đồng* nghĩa là mức doanh số bảo lãnh tính bình quân cho 1 KH hay 1 hợp đồng.

*Số hợp đồng bảo lãnh* việc tăng số hợp đồng bảo lãnh cũng góp phần làm tăng doanh thu bảo lãnh dù cho số lượng KH không thay đổi.

### ***b. Đa dạng hóa các loại hình bảo lãnh***

*Đa dạng hóa các loại hình bảo lãnh* được thể hiện ở việc ngân hàng có thực hiện nhiều loại hình bảo lãnh không, có đáp ứng được nhu cầu của KH hay chưa. Các loại hình bảo lãnh càng đa dạng, càng chứng tỏ sự phát triển toàn diện của ngân hàng.

### ***c. Tiêu chí về tăng trưởng thu nhập***

*Doanh thu từ dịch vụ bảo lãnh* là một trong các tiêu chí quan trọng trong doanh thu hoạt động dịch vụ ngoài lãi vay của ngân hàng. Nguồn thu này đến từ phí bảo lãnh và một số loại phụ phí kèm theo.

*Mức phí bảo lãnh và so sánh mức phí với các TCTD cùng địa bàn.*

### ***d. Tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ bảo lãnh***

- Thời gian giải quyết hồ sơ nhanh chóng, thủ tục đơn giản.
- Kỹ năng làm việc và thái độ phục vụ khách hàng của cán bộ ngân hàng.

- Bảo mật thông tin cho KH.

- Ứng dụng công nghệ quản lý mới.

### ***f. Kiểm soát rủi ro bảo lãnh***

*Tỷ lệ thực hiện nghĩa vụ bảo lãnh thay cho KH* là tỷ lệ % giữa giá trị hợp đồng bảo lãnh mà ngân hàng thực hiện nghĩa vụ bảo lãnh thay cho KH trên tổng giá trị hợp đồng bảo lãnh phát sinh trong năm.

*Tỷ lệ bảo lãnh quá hạn* là tỷ lệ % giữa dư nợ bảo lãnh quá hạn trên tổng dư nợ bảo lãnh.

*Tỷ lệ nợ xấu bảo lãnh* là tỷ lệ % giữa dư nợ xấu bảo lãnh trên tổng dư

nợ bảo lãnh. Trong đó, nợ xấu là nợ không có khả năng thu hồi.

*Tỷ lệ xóa nợ vòng bảo lãnh* là tỷ lệ % giữa số tiền xóa nợ vòng bảo lãnh trên tổng dư nợ bảo lãnh, trong đó: xóa nợ vòng = dư nợ các khoản vay đã xóa nợ vì rủi ro – giá trị các khoản thu bù đắp thiệt hại.

*Tỷ lệ dự phòng rủi ro bảo lãnh* là tỷ lệ % giữa mức trích lập dự phòng bảo lãnh trong kỳ trên tổng dư nợ bảo lãnh. Trong đó, *mức trích lập dự phòng bảo lãnh* là số tiền được trích lập và hạch toán vào chi phí hoạt động để dự phòng cho những tổn thất có thể xảy ra đối với nợ của hoạt động bảo lãnh.

### **1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến mở rộng dịch vụ bảo lãnh ngân hàng trong nước**

*a. Nhân tố bên ngoài ngân hàng*

*b. Nhân tố bên trong ngân hàng*

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI NGÂN HÀNG TMCP Á CHÂU – CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

#### **2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG ACB - ĐN**

**2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển**

**2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ, mô hình tổ chức và quản lý**

*a. Chức năng*

*b. Nhiệm vụ*

*c. Mô hình tổ chức và quản lý*

- Sơ đồ tổ chức bộ máy

- Chức năng và nhiệm vụ của các phòng ban

**2.1.3. Khái quát tình hình kinh doanh**

*a. Tình hình huy động vốn*

*b. Tình hình sử dụng vốn*

*c. Kết quả hoạt động kinh doanh*

Qua bảng số liệu 2.3 : Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2011 - 2013 phụ lục, có thể thấy tổng thu nhập của chi nhánh tăng dần qua các năm.

Một khi doanh thu tăng và ngân hàng kinh doanh đạt hiệu quả cao thì phải đòi hỏi một khoản chi phí bỏ ra tương ứng để có thể đáp ứng được các yêu cầu và mục tiêu đã đề ra.

Doanh thu tăng nhưng đồng thời chi phí bỏ ra lớn khiến cho lợi nhuận ròng tăng không nhiều nhưng luôn ở tình trạng ổn định.

## **2.2. TÌNH HÌNH KHÁCH HÀNG THAM GIA BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI ACB – ĐN**

Qua bảng số liệu 2.4: tình hình thực hiện nghĩa vụ bảo lãnh của ACB - ĐN giai đoạn 2011 - 2014, ta thấy tổng giá trị CKBL phát hành tăng đều đặn qua các năm cho thấy hoạt động bảo lãnh của ngân hàng đang được mở rộng và phát triển.

Chi nhánh chưa đề xảy ra rủi ro phải thực hiện nghĩa vụ thay cho KH vi phạm hợp đồng, điều này chứng tỏ chất lượng hoạt động bảo lãnh của chi nhánh được đảm bảo, làm tăng uy tín và vị thế của ngân hàng.

Trong cơ cấu phân chia theo thành phần kinh tế về hoạt động bảo lãnh, nhóm đối tượng các công ty TNHH, công ty cổ phần, DNTN chiếm tỷ trọng lớn nhưng đang có xu hướng tăng trưởng chậm lại: tổng giá trị phát hành CKBL năm 2011 là 22,582 triệu đồng, năm 2012 là 40,992 triệu đồng, năm 2013 là 56,599 triệu đồng.

## **2.3. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI ACB - ĐN**

### **2.3.1. Những quy định trong hoạt động bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN**

*a. Quy chế bảo lãnh trong nước*

*b. Các sản phẩm bảo lãnh*

*c. Quy trình hoạt động bảo lãnh trong nước*

### **2.3.2. Thực trạng các biện pháp hoạt động mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước ACB - ĐN đã tiến hành**

Thu nhập từ dịch vụ bảo lãnh chiếm một tỷ trọng không đáng kể trong tổng thu nhập từ dịch vụ của chi nhánh cũng như của ACB toàn hệ thống, nên dịch vụ bảo lãnh chưa thực sự được chú trọng để đẩy mạnh phát triển tại ACB. Do đó, trong 3 năm, từ năm 2011 đến năm 2013, ACB - ĐN chỉ triển khai thực hiện một vài quy định nhỏ dưới đây:

#### ***a. Triển khai phát hành thư bảo lãnh thông qua ACB online***

Cùng với sự phát triển của khoa học, công nghệ và xuất phát từ nhu cầu KH, từ đầu năm 2013 ACB - ĐN đã đưa vào triển khai dịch vụ phát hành thư bảo lãnh thông qua tiện ích ACB online. Quy trình thực hiện như sau:

**Bước 1:** Tiếp nhận nhu cầu phát hành thư bảo lãnh qua dịch vụ ACB online.

**Bước 2:** Lập tờ trình.

**Bước 3:** Trình duyệt.

**Bước 4:** Mở quyền đăng ký bảo lãnh trên ACB online.

**Bước 5:** Đăng ký phát hành thư bảo lãnh trên ACB online.

**Bước 6:** Kiểm tra sự phù hợp của giấy đề nghị phát hành thư bảo lãnh.

**Bước 7:** Trình duyệt.

**Bước 8:** Phát hành thư bảo lãnh.

Như vậy, việc triển khai tiện ích này sẽ giúp KH, tiết kiệm được thời gian giao dịch, đồng thời, các bên tham gia bảo lãnh đều có thể xem cam kết bảo lãnh bất cứ lúc nào khi cần thiết.

#### ***b. Triển khai soạn thảo cam kết bảo lãnh tập trung tại TTPLCT***

Trong thời gian qua, việc soạn thảo CKBL đã dễ xảy ra nhiều sai sót. Do đó, đầu năm 2013, ACB - ĐN đã triển khai chương trình soạn thảo CKBL tập trung tại TTPLCT thay vì để KPP thực hiện, nhằm hạn chế tối thiểu những sai sót có thể xảy ra. Quy trình thực hiện như sau:

**Bước 1:** KPP tạo mã hồ sơ trên chương trình CLMS, gắn mã KH vào mã hồ sơ và trình duyệt, thực hiện chuyển trạng thái mã hồ sơ sang “đã có kết quả phê duyệt” trên CLMS sau khi có kết quả phê duyệt.

**Bước 2:** Scan hồ sơ bảo lãnh và đính kèm file scan lên CLMS trước khi chuyển mã hồ sơ lên TTPLCT, đăng ký hồ sơ cần soạn thảo cho TTPLCT.

**Bước 3:** TTPLCT soạn thảo CKBL và gắn file lên CLMS, KPP vào CLMS để in, trình ký và phát hành CKBL.

**Bước 4:** Scan và gắn CKBL lên CLMS và chuyển trạng thái hồ sơ “đã phát hành”.

Như vậy, việc soạn thảo CKBL tập trung tại TTPLCT sẽ giúp hạn chế sai sót có thể dẫn đến tranh chấp và gây bất lợi cho ACB khi có xảy ra khiếu kiện, giảm những phiền hà cho KH do phải tu chỉnh cam kết bảo lãnh.

### ***c. Triển khai đánh giá CLPVKH***

Đánh giá chấm điểm CLPVKH là việc ghi nhận, đánh giá, chấm điểm thái độ phục vụ và chất lượng phục vụ của nhân viên trong quá trình giao tiếp KH, nhằm nâng cao hơn nữa CLPVKH của nhân viên.

#### **Hình thức đánh giá phân làm hai giai đoạn:**

**Đánh giá rà soát:** là hoạt động tự kiểm tra sự tuân thủ tiêu chuẩn CLPVKH, do các ĐGV thuộc tổ chất lượng tại các đơn vị thực hiện.

**Đánh giá giám sát:** là hoạt động đánh giá nhằm kiểm tra sự tuân thủ tiêu chuẩn CLPVKH của nhân viên, do các ĐGV giám sát thực hiện.

**Nguyên tắc đánh giá:** đơn vị và nhân viên được đánh giá không được báo trước. Việc đánh giá được thực hiện đột xuất bất cứ lúc nào.

#### **Tần suất đánh giá:**

**Đánh giá rà soát:** mỗi nhân viên được đánh giá tối thiểu 1 lần/tuần.

**Đánh giá giám sát:** theo lịch điều phối của ban kiểm toán nội bộ, tối thiểu 1-2 lần/ quý.

**Cách tính điểm CLPVKH:**

Điểm CLPVKH cho một nhân viên trên 1 phiếu đánh giá:

$$A = \frac{\text{Tổng điểm thực hiện tiêu chuẩn } i}{\text{Điểm tối đa tiêu chuẩn } i}$$

*Trong đó: i là số thứ tự của tiêu chuẩn được chấm trên phiếu đánh giá.*

Điểm CLPVKH của nhân viên trong tháng đánh giá (Ak): gồm điểm đánh giá rà soát (H) và điểm đánh giá giám sát (K) trong tháng, được tính theo công thức sau:

Trường hợp	Công thức tính
Chênh lệch giữa H và K nhỏ hơn 5 điểm	$A_k = 50\% * H + 50\% * K$
Chênh lệch giữa H và K lớn hơn 5 điểm	$A_k = 20\% * H + 80\% * K$
Trong tháng nhân viên không có điểm đánh giá rà soát/đánh giá giám sát	$A_k = 100\% * K;$ $A_k = 100\% * H$

Trong đó:

$$H = \frac{\text{Tổng điểm đánh giá rà soát của đánh giá viên cơ sở}}{\text{Tổng số lần nhân viên được đánh giá rà soát}}$$

$$K = \frac{\text{Tổng điểm đánh giá giám sát của đánh giá viên giám sát}}{\text{Tổng số lần nhân viên được đánh giá giám sát}}$$

Trung bình điểm chăm sóc khách hàng của nhân viên trong tháng được tính là 1 lần đánh giá giám sát = 100 – Tổng điểm trừ < 85 điểm: đạt CLPVKH. Nhân viên không đạt CLPVKH trong quý sẽ phải nhận phê bình của TGD và sẽ được ghi nhận vào kết quả đánh giá cuối năm.

*Quy trình thực hiện:*

**Bước 1:** Thực hiện đánh giá, chấm điểm và gửi báo cáo về ban chất lượng.

**Bước 2:** Kiểm tra chất lượng đánh giá và chấm điểm của ĐGV cơ sở.

**Bước 3:** Lưu trữ hồ sơ.

Như vậy, thông qua việc đánh giá CLPVKH sẽ giúp nâng cao ý thức, thái độ phục vụ của từng nhân viên đối với KH, từ đó góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ bảo lãnh.

***d. Kiểm soát rủi ro trong dịch vụ bảo lãnh***

Bố trí nhân sự Hội sở ngồi tại chi nhánh để định kỳ kiểm tra việc tuân thủ quy trình nghiệp vụ bảo lãnh nhằm phát hiện kịp thời những trường hợp sai sót, gian lận có thể có tại chi nhánh.

*Tuy nhiên*, ACB - ĐN vẫn chưa có quy định rõ ràng trong việc kiểm tra KH sau khi phát hành thư bảo lãnh và hướng dẫn thẩm định cụ thể đối với KH tham gia bảo lãnh mặc dù đây là 2 khâu quan trọng ảnh hưởng đến rủi ro trong dịch vụ bảo lãnh.

**2.3.3. Thực trạng kết quả hoạt động mở rộng dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN*****a. Thực trạng tăng trưởng quy mô dịch vụ bảo lãnh***

Thực trạng tăng trưởng quy mô được đánh giá qua 3 chỉ tiêu sau:

*Tăng trưởng số hợp đồng bảo lãnh phát hành:* Số hợp đồng bảo lãnh phát hành tăng trưởng liên tục trong 3 năm (2011 - 2013), trong đó năm 2012 (150 món) tăng 36.4% so với năm 2011, năm 2013 (191 món) tăng 27.3% so với năm 2012. Trong đó số món bảo lãnh thanh toán chiếm tỷ trọng cao nhất, chiếm từ 29% - 31% tổng số hợp đồng bảo lãnh.

*Tăng trưởng doanh số bảo lãnh:* Doanh số bảo lãnh từ năm 2011-2013 tại ACB - ĐN lần lượt là 40,317 - 67,879 - 96,388 triệu đồng, với tỷ lệ tăng trưởng lần lượt là 68.4% - 42%, trong đó doanh số bảo lãnh bảo hành tăng nhiều nhất năm 2013 so với năm 2012 là 125.3%.

*Tăng trưởng doanh số bảo lãnh bình quân trên 1 hợp đồng:* Doanh số bảo lãnh bình quân trên 1 hợp đồng có sự gia tăng về giá trị trong 3 năm từ 366.52 - 452.53 - 504.65 triệu đồng, nhưng tốc độ tăng có xu hướng giảm trong năm 2013 so với năm 2012 (từ 23.5% xuống 1.5%).

Như vậy, ta có thể nhận thấy giá trị các chỉ tiêu đều tăng qua 3 năm, nhưng tốc độ tăng các chỉ tiêu năm 2013 đều có xu hướng giảm so với năm 2012 vì đa số các doanh nghiệp đang gặp khó khăn, trong bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế.

### ***b. Thực trạng đa dạng hóa sản phẩm bảo lãnh***

Năm 2012 ACB - ĐN thực hiện 4 loại hình bảo lãnh chính: bảo lãnh thanh toán, thực hiện hợp đồng, bảo hành, dự thầu và các loại bảo lãnh khác (không bao gồm bảo lãnh thanh toán thuế). Năm 2013, đã bổ sung thêm được bảo lãnh thanh toán thuế. Tuy nhiên, chưa có sản phẩm bảo lãnh nào dành cho đối tượng là KHCN.

### ***c. Thực trạng tăng trưởng thu nhập từ dịch vụ bảo lãnh***

*Thực trạng tăng trưởng thu nhập từ dịch vụ bảo lãnh:*

Thu nhập từ dịch vụ bảo lãnh từ năm 2011 - 2013 đạt tương ứng: 693 - 1,015 - 1,178 triệu đồng, chiếm khoảng 11% tổng doanh thu từ dịch vụ của ACB - ĐN. Không xảy ra tình trạng nợ phí, do phí bảo lãnh được thu hoàn tất trước khi phát hành CKBL.

*Mức phí bảo lãnh của ACB - ĐN so với các TCTD khác trên địa bàn:*

Qua tìm hiểu và so sánh, có thể thấy mức phí dịch vụ bảo lãnh tại ACB thấp hơn tại các TCTD khác. Mức phí phát hành CKBL của ACB đảm bảo bằng hình thức ký quỹ là từ 0.45 – 0.75%/năm, tối thiểu 200,000VND trong khi tại các ngân hàng TMCP có vốn nhà nước như BIDV, Agribank, Viettinbank là 1.5%/năm, tối thiểu 300,000VND. Mức phí bảo lãnh dự thầu của ACB với ngân hàng Maritimebank không có sự chênh lệch nhiều, dao động trong khoảng 0.45 – 1.8%/ năm tùy theo hình thức đảm bảo... Một điểm linh hoạt của biểu phí ACB là có sự phân chia mức phí theo từng loại bảo lãnh dựa trên mức độ rủi ro và giá trị bảo lãnh trên giá trị hợp đồng.

### ***d. Thực trạng chất lượng dịch vụ bảo lãnh***

Chất lượng dịch vụ bảo lãnh được thực hiện đồng bộ trên cả 3 mặt:



### **Thời gian thực hiện nhanh và thủ tục bảo lãnh khá đơn giản.**

**Về yếu tố con người:** toàn bộ nhân viên đều được đào tạo bài bản về nghiệp vụ tại TTĐT của ngân hàng, được kiểm tra, đánh giá định kỳ 6 tháng/ lần, đồng thời xây dựng được quy trình đánh giá CLPVKH chung trên toàn hệ thống. Tuy nhiên, chưa có chương trình đào tạo chuyên sâu cho cán bộ dịch vụ bảo lãnh.

**Về ứng dụng công nghệ quản lý dịch vụ bảo lãnh:** chưa có chương trình quản lý riêng cho dịch vụ bảo lãnh, mà sử dụng chung trong chương trình TCBS, đã triển khai được ứng dụng đăng ký phát hành thư bảo lãnh thông qua tiện ích ACB online.

#### ***e. Thực trạng kiểm soát rủi ro trong dịch vụ bảo lãnh***

Hoạt động bảo lãnh của ACB - ĐN từ ngày thành lập cho đến nay chưa để xảy ra rủi ro. Số vụ bảo lãnh mà ACB phải thực hiện nghĩa vụ thay cho KH trong 3 năm 2011 - 2013 và , tỷ lệ bảo lãnh quá hạn đều bằng 0.

## **2.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI ACB -ĐN**

### **2.4.1. Kết quả đạt được**

Trong thời gian qua, hoạt động bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN đã đạt được kết quả cao cả về số lượng cũng như chất lượng bảo lãnh.

Số dư bảo lãnh trong nước không ngừng tăng lên đồng thời cho đến nay chi nhánh vẫn chưa phải thực hiện khoản trả thay nào cho KH.

Trình độ của cán bộ nghiệp vụ bảo lãnh được nâng lên đáng kể, từ chỗ chưa thuần thục và chưa có kinh nghiệm về nghiệp vụ bảo lãnh, nay họ đã có những tiến bộ đáng kể về năng lực, trình độ nghiệp vụ và phẩm chất đạo đức.

Thu nhập từ hoạt động bảo lãnh tăng lên đáng kể, đây là dấu hiệu tốt thể hiện sự phát triển không ngừng của hoạt động bảo lãnh và là nhân tố kích thích việc mở rộng hoạt động bảo lãnh tại ACB - ĐN.

## **2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân**

### ***a. Hạn chế***

Bên cạnh những kết quả mà ACB - ĐN đã đạt được trong nghiệp vụ bảo lãnh, thì vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế cần phải khắc phục:

Dư nợ cho vay lớn trong khi tổng giá trị CKBL phát hành vẫn còn là con số khiêm tốn, dư nợ cho vay trong 3 năm 2011 đến 2013 lần lượt là 562,439 trđ, 727,391 trđ, 867,048 trđ nhưng tổng giá trị CKBL trong 3 năm lần lượt chỉ là 40,317 trđ, 67,879 trđ, 96,388 trđ chiếm tỷ lệ lần lượt là 7.2%, 9.3%, 11.2% tổng dư nợ.

Chưa có chính sách, chiến dịch quảng bá cụ thể, riêng biệt để tuyên truyền, quảng bá dành cho hoạt động bảo lãnh.

Đối tượng khách hàng DNNN trong cơ cấu KH bảo lãnh của chi nhánh còn chiếm tỷ trọng khá khiêm tốn.

Số lượng hợp đồng bảo lãnh dự thầu chiếm tỷ trọng quá khiêm tốn trong cơ cấu bảo lãnh của chi nhánh. Thời hạn của các món bảo lãnh chủ yếu là ngắn hạn, các món bảo lãnh trung và dài hạn thường chiếm tỷ trọng rất nhỏ.

Công tác thẩm định KH bảo lãnh chưa được chú trọng, việc TĐKH được thực hiện kết hợp cùng lần với lần thẩm định cho việc cấp tín dụng của KH, nhưng đối với những KH chỉ sử dụng riêng dịch vụ bảo lãnh thì việc TĐKH do nhân viên CSR thực hiện dựa trên hồ sơ, giấy tờ KH cung cấp.

### ***b. Nguyên nhân***

#### **Nguyên nhân bên trong ngân hàng**

Nghiệp vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN chưa được quan tâm đúng mức.

Còn thụ động trong việc cung cấp dịch vụ bảo lãnh, chưa chủ động tiếp cận, tìm kiếm KH mới.

Ban lãnh đạo chi nhánh chưa có chính sách hỗ trợ nhân viên tìm kiếm và tiếp cận nhóm KH DNNN.

Thông tin cho hoạt động bảo lãnh chưa kịp thời, hạn chế cả về số lượng và chất lượng, chủ yếu thông tin là do KH cung cấp.

Việc thẩm định KH bảo lãnh tại đơn vị còn mang tính hình thức nhằm hợp lý hóa khâu thẩm định mà không chú trọng tới hiệu quả đầu tư của dự án do năng lực thẩm định và ý thức kiểm soát rủi ro còn hạn chế

### **Nguyên nhân bên ngoài ngân hàng**

*Môi trường pháp*

*Môi trường kinh tế*

*Nguyên nhân từ phía khách hàng*

## **CHƯƠNG 3**

### **GIẢI PHÁP MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI NGÂN HÀNG TMCP Á CHÂU - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

#### **3.1. CĂN CỨ XÂY DỰNG GIẢI PHÁP MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI ACB ĐN**

##### **3.1.1. Chiến lược phát triển chung của ACB giai đoạn 2011-2015**

##### **3.1.2. Nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2013**

##### **3.1.3. Định hướng phát triển dịch vụ bảo lãnh trong nước tại ACB - ĐN**

#### **3.2. GIẢI PHÁP MỞ RỘNG DỊCH VỤ BẢO LÃNH TRONG NƯỚC TẠI NGÂN HÀNG ACB - ĐN**

##### **3.2.1. Đẩy mạnh hoạt động tiếp cận khách hàng, khuyến khích quảng bá và phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng**

Ngân hàng ACB là một trong những ngân hàng TMCP hàng đầu tại Việt Nam, tuy nhiên hoạt động bảo lãnh của ngân hàng vẫn chưa tạo được một thương hiệu và uy tín lớn trên thị trường, để khách hàng có thể biết đến và tin tưởng sử dụng nghiệp vụ bảo lãnh của ngân hàng thì chi

nhánh cần chú trọng đầu tư thích đáng hơn vào các hoạt động tiếp cận, chăm sóc khách hàng, khuyến trương, quảng bá sản phẩm. Để làm được điều đó chi nhánh cần phải:

*Đẩy mạnh hoạt động tiếp cận khách hàng, khuyến trương quảng bá*

Ngân hàng nên chú trọng đến nội dung, hình thức giới thiệu về sản phẩm, dịch vụ bảo lãnh trên website của ngân hàng.

Giới thiệu tư vấn về các hình thức và khả năng cung ứng dịch vụ bảo lãnh của ngân hàng cho khách hàng lựa chọn, tư vấn trong quá trình soạn thảo, đàm phán hợp đồng mua bán hàng hóa, thiết bị nhập khẩu...

Tổ chức những buổi hội thảo khách hàng dành riêng cho nhóm đối tượng KH DNNN và tư vấn, giới thiệu những tiện ích của sản phẩm bảo lãnh dự thầu tại ACB - CN ĐN, chọn lọc ra những doanh nghiệp lớn, hoạt động hiệu quả và dễ tiếp cận, thành viên ban lãnh đạo chi nhánh cùng một số nhân viên có kinh nghiệm chủ động đến đơn vị để giới thiệu và tư vấn cho doanh nghiệp tham gia sản phẩm bảo lãnh dự thầu của ACB.

*Phát triển dịch vụ chăm sóc khách hàng*

Đối với khách hàng hiện tại: Xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng, đặc biệt là khách hàng lâu năm, có doanh số bảo lãnh lớn. Nên có phân công nhân sự cụ thể tham gia phục vụ những khách hàng lớn, có các hình thức khuyến mãi riêng, ưu tiên giải quyết nhanh các yêu cầu, ý kiến góp ý của khách hàng.

Đối với khách hàng tiềm năng: tìm hiểu sản phẩm của đối thủ cạnh tranh để đưa ra những chính sách khác biệt để thu hút khách hàng.

### **3.2.2. Đa dạng hóa sản phẩm**

Thực hiện đa dạng hóa sản phẩm là cần thiết để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, để thực hiện đa dạng hóa sản phẩm bảo lãnh,

chi nhánh cần:

Cung cấp danh mục sản phẩm bảo lãnh đa dạng hơn, ngoài những sản phẩm đang cung cấp như: bảo lãnh khoản tiền giữ lại, bảo lãnh bảo dưỡng, bảo lãnh hải quan....

Phát triển sản phẩm mới trên cơ sở hoàn thiện hơn sản phẩm bảo lãnh đã có ở ngân hàng khác nhưng chưa áp dụng tại ngân hàng mình, để tận dụng được kinh nghiệm của ngân hàng bạn mà chi phí nghiên cứu dịch vụ lại không cao.

Bảo lãnh vay vốn nước ngoài rất cần thiết cho doanh nghiệp Việt Nam hiện nay, trong thời gian tới, ngân hàng cần tiếp cận với các dự án vay vốn nước ngoài chủ động tìm khách hàng và đề xuất ủy nhiệm lên hội sở và NHNN.

Giới thiệu khách hàng tham gia “bó sản phẩm” khi kết hợp bảo lãnh với các nghiệp vụ khác như tín dụng, tiền gửi, thanh toán quốc tế..., như vậy sẽ khuyến khích được khách hàng tham gia dịch vụ bảo lãnh khi đến thực hiện các giao dịch khác tại chi nhánh.

Ngoài ra, đa dạng hóa phương thức phát hành bảo lãnh với hình thức đồng bảo lãnh đối với những dự án lớn, cũng là một giải pháp để ngân hàng tăng tiện ích cho khách hàng và đồng thời phân tán rủi ro.

### **3.2.3. Thực hiện chính sách phí linh hoạt**

Việc định giá sản phẩm dịch vụ NH hết sức phức tạp, bị chi phối bởi nhiều yếu tố. Vì vậy khi xây dựng chính sách giá, NH phải dựa trên những tiêu chí sau:

+ Chi phí các nguồn lực mà ngân hàng phải bỏ ra để duy trì hoạt động và cung cấp sản phẩm dịch vụ cho KH.

+ Rủi ro thực chất là các khoản chi phí tiềm ẩn. Khi rủi ro phát sinh nó sẽ trở thành chi phí thực mà ngân hàng sẽ phải bù đắp trong quá trình hoạt động.

+ Đặc điểm nhu cầu của KH. Các nhóm KH khác nhau có đặc điểm đường cầu khác nhau và có phản ứng khác nhau với những thay đổi của giá.

+ Giá của các đối thủ cạnh tranh trên thị trường, NH phải tính đến yếu tố này khi xác định sản phẩm vì giá là nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NH.

Hiện nay mức phí mà ACB - ĐN, không quá cao so với các NH khác trên cùng địa bàn, nhưng cũng chưa thực sự có tính cạnh tranh, do đó để thu hút KH ACB – ĐN cần xây dựng mức phí linh hoạt cho từng nhóm đối tượng cụ thể:

+ Đối với nhóm KH truyền thống, có uy tín, có thể áp dụng mức phí thấp nhất, giảm tỷ lệ ký quỹ nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho KH.

Nhóm 1

+ Đối với nhóm KH không thường xuyên thì có thể áp dụng mức phí ưu đãi hơn so với mức tương đương ở các NH trên cùng địa bàn.

Nhóm 2

+ Đối với nhóm KH mới, chưa có uy tín, thì mức phí áp dụng cho nhóm KH này cao hơn hai nhóm ở trên, nhưng nên thấp hơn mức tương đương ở các ngân hàng cùng địa bàn, nhưng đối với những KH được đánh giá là tiềm năng thì NH có thể áp dụng mức phí bằng với nhóm thứ

2. Nhóm 3

Ngoài cách phân biệt tỷ lệ phí theo các hình thức đảm bảo như hiện tại, có thể phân biệt tỷ lệ phí theo tiêu thức thời gian, ngắn hạn, trung dài hạn. Bảo lãnh ngắn hạn thường ít rủi ro hơn bảo lãnh trung dài hạn nên có thể áp dụng tỷ lệ phí thấp hơn.

### **3.2.4. Hoàn thiện hơn nữa một số bước trong quy trình bảo lãnh**

Quy trình bảo lãnh cần được hoàn thiện theo hướng bảo đảm quá trình thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh được nhanh gọn, chính xác, an toàn

cho ngân hàng và thuận tiện cho khách hàng. Để đạt tới điều này cần lưu ý một số điểm sau:

Công việc đầu tiên không thể bỏ qua trong quy trình là tìm kiếm và tư vấn hướng dẫn khách hàng thực hiện đúng các yêu cầu bảo lãnh.

Xác thực và tạm thời phong tỏa quyền sử dụng đối với các loại bảo lãnh bảo đảm bằng tài khoản có kỳ hạn hoặc chứng chỉ của khách hàng trong suốt thời gian bảo lãnh để tránh các trường hợp giả mạo hoặc có sự cấu kết giữa khách hàng và tổ chức phát hành.

Để giảm thiểu rủi ro trong quá trình thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh, ACB -CN ĐN nên thiết lập chốt kiểm soát trong quy trình nghiệp vụ bảo lãnh nhằm kiểm soát lại toàn bộ hồ sơ đề nghị cấp bảo lãnh mà NV CSR đã thực hiện trước khi chuyển lên cho Giám Đốc phê duyệt.

### **3.2.5. Nâng cao chất lượng thẩm định**

Để nâng cao chất lượng thẩm định KH trước hết cần khắc phục tình trạng thẩm định theo kinh nghiệm hiện nay. Xây dựng quy trình thẩm định riêng cho hoạt động bảo lãnh với các chỉ tiêu định lượng mang tính chuẩn mực, đồng thời thu thập thông tin KH từ nhiều nguồn khác nhau. Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan, ban ngành như cơ quan Thuế, Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tư pháp, các tổ chức kiểm toán, các công ty tư vấn, luật sư và phương tiện thông tin đại chúng để nắm bắt thông tin kịp thời. Khai thác hiệu quả cổng thông tin điện tử của NHNN (trung tâm thông tin tín dụng (CIC)).

Công tác thẩm định khách hàng bảo lãnh nên chuyển giao cho nhân viên thẩm định (CA) thực hiện thay vì để cho nhân viên kinh doanh (PFC/RA) hoặc nhân viên dịch vụ khách hàng (CSR) thực hiện như hiện nay.

Tạo điều kiện cho cán bộ thẩm định tham gia các lớp đào tạo về phân tích tài chính, thẩm định dự án...nhằm nâng cao năng lực thẩm định KH.

### **3.2.6. Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát trong hoạt động bảo lãnh**

Thực tế tại ACB – ĐN với nghiệp vụ cho vay, công tác kiểm tra sau cho vay được thực hiện rất tốt, nhưng khi thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh thì lại không được quan tâm. Do đó chi nhánh cần phải tăng cường công tác kiểm tra kiểm soát sau khi bảo lãnh.

*Đối với nội bộ ngân hàng:*

Thực hiện phân chia trách nhiệm rõ ràng giữa các cán bộ thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh. Đồng thời phải thường xuyên tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm để hạn chế đến mức thấp nhất những sai phạm có thể xảy ra.

Bộ phận kiểm toán nội bộ thường xuyên kiểm tra quy chế, quy trình bảo lãnh và thẩm quyền ký phát hành bảo lãnh thay vì 1 năm mới kiểm tra 1 lần, hoặc khi có yêu cầu của các khối hoặc ban TGD như hiện nay.

*Đối với khách hàng:* Vì rủi ro thường xảy ra ở vòng quay vốn thứ hai của khách hàng, vì vậy sau khi chấp nhận bảo lãnh, cán bộ ngân hàng cần kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất nhằm biết rõ tình hình kinh doanh thực tế của đơn vị, tiến trình thực hiện hợp đồng để thường

### **3.2.7. Giải pháp bổ trợ**

#### ***a. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực***

Công tác đào tạo cán bộ ngân hàng luôn là nhiệm vụ trọng tâm.

Chi nhánh nên tuyển những ứng viên có trình độ đại học trở lên, và được đào tạo trong các trường đại học thuộc khối kinh tế.

Để phát huy được hết khả năng của nhân viên thì chi nhánh cần phải bố trí và sử dụng nguồn lực hợp lý, đúng người đúng việc, đảm bảo sự phù hợp về trình độ của mỗi người, để họ có thể phát huy tối đa năng lực của mình.

Chi nhánh phải thường xuyên tổ chức các lớp đào tạo nội bộ ngắn



ngày liên quan đến nghiệp vụ bảo lãnh. Ngoài ra, việc xây dựng một diễn đàn hỏi đáp nghiệp vụ trên mạng nội bộ của ngân hàng cũng là việc làm cần thiết.

Phải có chính sách lương, thưởng hợp lý, kịp thời, chính sách thưởng phạt phải nghiêm minh để tạo ra sự công bằng.

### ***b. Đầu tư trang thiết bị công nghệ***

Xây dựng danh mục giới thiệu về các sản phẩm bảo lãnh lên trang web của ngân hàng.

Cần đầu tư nâng cấp cả phần mềm ứng dụng và trang thiết bị hỗ trợ, đẩy mạnh nối mạng giao dịch với KH và cổng thông tin tín dụng của ngân hàng nhà nước.

Tổ chức tập huấn, hướng dẫn đội ngũ nhân viên làm quen, thực hành thao tác thành thực các chương trình ứng dụng phần mềm đảm bảo hoạt động thông suốt, nhanh gọn, ít sai sót.

Phát triển các sản phẩm dịch vụ hiện đại mang tính hệ thống trong đó có hoạt động bảo lãnh. Cùng với hiện đại hóa nhưng cũng cần chú trọng tới an toàn thông tin mạng.

Phải từng bước hiện đại hóa công nghệ của mình, hiện đại hóa thông tin ngân hàng.

Cần đầu tư nâng cấp cả phần mềm ứng dụng và trang thiết bị hỗ trợ, đẩy mạnh nối mạng giao dịch với KH và cổng thông tin tín dụng của ngân hàng nhà nước.

Tổ chức tập huấn, hướng dẫn đội ngũ nhân viên làm quen, thực hành thao tác thành thực các chương trình ứng dụng phần mềm đảm bảo hoạt động thông suốt, nhanh gọn, ít sai sót.

## **3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ**

### **3.3.1. Với chính phủ**

### **3.3.2. Với ngân hàng nhà nước**

### **3.3.3. Với ACB hội sở**

## KẾT LUẬN

Bảo lãnh ngân hàng cho đến nay là một loại hình dịch vụ không thể thiếu với các ngân hàng cũng như nền kinh tế, hiện đang trong quá trình hoàn thiện, mở rộng, phát triển và hiện đại hóa. Bảo lãnh ngân hàng đã và đang mang tới các lợi ích cho khách hàng như: góp phần hạn chế sử dụng nguồn vốn lưu động của doanh nghiệp; hạn chế sử dụng tiền mặt, qua đó tăng cường tính an toàn trong giao dịch; giảm thiểu rủi ro trong trường hợp hai bên đối tác không tin tưởng nhau; tiết kiệm thời gian, chi phí... Nghiệp vụ bảo lãnh trong nước được ngân hàng TMCP Á Châu thực hiện đem lại những hiệu quả nhất định nâng cao uy tín, phát huy tiềm lực về tài chính và nghiên cứu ứng dụng công nghệ thông tin phục vụ khách hàng tốt nhất. Nhưng so với nhu cầu và tiềm năng của nền kinh tế thì cần có những biện pháp nhằm khai thác tiềm năng và thúc đẩy hơn nữa để hoạt động này phát huy được vai trò của nó.