

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA
ĐIỆN THOẠI (TELESALES) ĐỐI VỚI SẢN PHẨM
THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ
PHẦN QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG -
PGD CẨM LỆ**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: TRẦN THỊ HƯƠNG MẪN

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254030171

KHÓA HỌC: 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 06/2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA
ĐIỆN THOẠI (TELESALES) ĐỐI VỚI SẢN PHẨM
THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ
PHẦN QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG -
PGD CẨM LỆ**

Giảng viên hướng dẫn: Th.S Trần Thị Hải

Sinh viên thực hiện: Trần Thị Hương Mẫn

MSSV: 2254030171

Năm học: 2022-2026

Đà Nẵng, tháng 06/2026

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 – 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Trần Thị Hương Mẫn
- Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA ĐIỆN THOẠI (TELESALES)
ĐỐI VỚI SẢN PHẨM THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ
PHẦN QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG - PGD CẨM LỆ”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Trần Thị Hải

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành Khóa luận tốt nghiệp

- 25/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng, các ngân hàng thương mại không ngừng tìm kiếm những phương thức tiếp cận khách hàng hiệu quả nhằm mở rộng thị phần và nâng cao chất lượng dịch vụ. Bên cạnh các kênh giao dịch truyền thống tại quầy, các kênh bán hàng hiện đại như bán hàng trực tuyến và bán hàng qua điện thoại (Telesales) đang ngày càng được chú trọng và phát triển mạnh mẽ.

Bán hàng qua điện thoại là một hình thức tiếp cận khách hàng trực tiếp, cho phép ngân hàng giới thiệu sản phẩm, tư vấn dịch vụ và chăm sóc khách hàng một cách nhanh chóng, tiết kiệm chi phí và thời gian. Thông qua hoạt động Telesales, ngân hàng có thể tiếp cận một lượng lớn khách hàng tiềm năng, gia tăng tỷ lệ chuyển đổi và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Tuy nhiên, trên thực tế hoạt động Telesales tại nhiều ngân hàng vẫn còn tồn tại một số hạn chế như quy trình bán hàng chưa thực sự tối ưu, kịch bản tư vấn chưa hấp dẫn, dữ liệu khách hàng chưa được khai thác hiệu quả và kỹ năng bán hàng của nhân viên chưa đồng đều. Những yếu tố này có thể làm giảm hiệu quả của hoạt động bán hàng qua điện thoại và ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng.

Trong quá trình thực tập và tìm hiểu thực tế tại ngân hàng, em nhận thấy rằng việc nghiên cứu và hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại là cần thiết nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, cải thiện chất lượng dịch vụ khách hàng và góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường.

Xuất phát từ những lý do trên, em lựa chọn đề tài “Hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại (Telesale) đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại ngân hàng” làm đề tài nghiên cứu cho báo cáo thực tập của mình.

2. Mục đích nghiên cứu

2.1. Mục tiêu chung

Đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động Telesales của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ.

2.2. Mục tiêu cụ thể

Mục tiêu 1: Cơ sở lý luận liên quan đến quy trình bán hàng qua điện thoại.

Mục tiêu 2: Thực trạng hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ.

Mục tiêu 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ.

3. Đối tượng nghiên cứu

Để thực hiện tốt đề tài nghiên cứu “ Hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ ” thì đề tài cần thu thập những thông tin sau đây:

- + Các vấn đề lý thuyết liên quan đến hoạt động Telesales.
- + Tình hình hoạt động kinh doanh tại ngân hàng.

4. Phạm vi nghiên cứu

Không gian: Tại ngân hàng Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ

Thời gian: Số liệu nghiên cứu trong những năm gần đây.

Nội dung: Xác định từ việc dựa trên những cơ sở lý thuyết và phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ.

5. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài tập trung sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng bằng cách:

Nghiên cứu định tính: Bằng cách thông qua những cuộc trò chuyện, quan sát và phân tích nội dung để tập trung làm rõ những khía cạnh về yếu tố con người như cảm xúc, ý kiến, các vấn đề về kiến thức chuyên môn.

Nghiên cứu định lượng: Bằng cách sử dụng những dữ liệu có sẵn về tình hình hoạt động kinh doanh, nhân sự để có thể tính toán được những chỉ số liên quan từ đó đánh giá được mối quan hệ, đo lường được những biến cố,...

Đồng thời sử dụng phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết nhằm tìm hiểu sâu sắc hơn về vấn đề.

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, để hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp với đề tài nghiên cứu “Hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại (Telesales) đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ” em xin cảm ơn toàn thể Quý thầy cô của Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng cùng với những bài giảng sâu sắc của các thầy, các cô và quy trình đào tạo của nhà trường trong suốt bốn năm đại học qua, đã giúp em học thêm được nhiều kiến thức, có sự trang bị hành trang tốt và cùng với sự cố gắng nỗ lực của bản thân em đã hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Em xin chân thành cảm ơn đến giảng viên hướng dẫn ThS. Trần Thị Hải - Khoa Kinh Tế, Trường Đại học Kiến Trúc. Cô đã tận tình hướng dẫn, định hướng, nhận xét nhiệt tình và luôn giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện bài khóa luận này. Sự chỉ dẫn và động viên của cô luôn là động lực để em cố gắng hoàn thành bài khóa luận của mình.

Em cũng xin gửi lời tri ân đến Quý Ban Giám Đốc cùng các anh chị đồng nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB BANK) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng - PGD Cẩm Lệ. Trong suốt quá trình thực tập, em đã nhận được sự hỗ trợ nhiệt tình, được tiếp xúc với thực tế công việc và học hỏi được kinh nghiệm quý báu của các anh chị. Những kiến thức mà em đã tiếp thu được trong quá trình làm việc đã giúp em mở rộng hiểu biết, nâng cao các kỹ năng chuyên môn và áp dụng hiệu quả những kiến thức đã học vào thực tế.

Bài khóa luận này là kết quả của quá trình làm quen, học hỏi và áp dụng những kiến thức lý thuyết vào thực tiễn, tuy nhiên, do thời gian và kinh nghiệm còn bị hạn chế dẫn đến việc bài khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, em rất mong rằng sẽ nhận được ý kiến đóng góp, đánh giá và nhận xét từ cô, cũng như anh/chị tại Ngân hàng để khóa luận của em được hoàn thiện hơn. Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Trần Thị Hương Mẫn

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	
1. Lý do chọn đề tài	
2. Mục đích nghiên cứu	
2.1. Mục tiêu chung.....	
2.2. Mục tiêu cụ thể.....	
3. Đối tượng nghiên cứu	
4. Phạm vi nghiên cứu	
5. Phương pháp nghiên cứu	
LỜI CẢM ƠN.....	
MỤC LỤC.....	
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN LIÊN QUAN ĐẾN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA ĐIỆN THOẠI.....	1
1.1. Tổng quan về bán hàng trên điện thoại.....	1
1.1.1. Khái niệm về bán hàng.....	1
1.1.2 Đặc điểm hoạt động bán hàng qua điện thoại	2
1.1.3 Vai trò, ý nghĩa về hoạt động bán hàng qua điện thoại.....	3
1.2. Các nhiệm vụ và yêu cầu đối với việc bán hàng qua điện thoại.....	4
1.2.1. Nhiệm vụ	4
1.2.2. Yêu cầu.....	6
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng qua điện thoại	6
1.3.1. Chất lượng dữ liệu khách hàng	6
1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực	7
1.3.3. Hệ thống công nghệ và phần mềm hỗ trợ	7
1.3.4. Kịch bản cuộc gọi và quy trình	7
1.4. Quy trình về tư vấn và bán hàng qua điện thoại.....	8

1.4.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng	8
1.4.2. Tìm hiểu thông tin khách hàng.....	8
1.4.3. Đánh giá thêm tiềm năng của khách hàng.....	9
1.4.4. Gọi điện thoại giới thiệu sản phẩm	10
1.4.5. Theo dõi các phản ứng của khách hàng và các hoạt động chăm sóc khách hàng sau cuộc gọi.....	10
1.4.6. Tiến hành đồng ý ký kết hợp đồng và bán sản phẩm	10
1.4.7. Chăm sóc sau bán hàng	11
1.5. Sự cần thiết nâng cao chất lượng hoạt động bán hàng qua điện thoại.....	11

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TELESale ĐỐI VỚI SẢN PHẨM THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG – PGD CẨM LỆ.....13

2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội	13
2.1.1 Giới thiệu tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội.....	13
2.1.2 Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi	15
2.1.3 Giới thiệu về Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Quận Cẩm Lệ.....	15
2.1.4 Cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các bộ phận tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Quận Cẩm Lệ	16
2.1.5 Lĩnh vực/ sản phẩm kinh doanh	18
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp	19
2.2.1 Môi trường vi mô	19
2.2.2 Môi trường vĩ mô.....	23
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.....	25
2.3.1 Cơ sở vật chất.....	25
2.3.2 Nguồn nhân lực	27

2.3.3 Nguồn lực Tài chính.....	28
2.3.4. Tình hình hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Quận Cẩm Lệ giai đoạn năm 2023-2025	30
2.4. Thực trạng hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng MB Bank -Chi nhánh Nam Đà Nẵng	38
2.4.1. Đặc điểm sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank	38
2.4.2. Thực trạng hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank.....	39
2.4.3. Quy trình về tư vấn và bán sản phẩm thẻ tín dụng qua điện thoại của Ngân hàng MB Bank	42
2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại ngân hàng MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.....	48
2.5.1. Chất lượng data khách hàng	48
2.5.2. Kịch bản gọi điện chưa được cá nhân hóa	48
2.5.3. Công nghệ hỗ trợ chưa đầy đủ	48
2.5.4. Kỹ năng Telesales giữa các nhân viên không đồng đều	49
2.5.5. Chính sách chế độ khen thưởng chưa hợp lí	49
2.6. Kết luận chung	49
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA ĐIỆN THOẠI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG – PGD CẨM LỆ.....	52
3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp	52
3.1.1 Mục tiêu của Ngân hàng MB Bank - PGD Cẩm Lệ.....	52
3.1.2 Mục tiêu của hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng trong thời gian tới tại PGD Cẩm Lệ.....	53
3.2 Các giải pháp hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ.....	54
3.2.1 Hoàn thiện quy trình bán hàng	54

3.2.2 Công nghệ hỗ trợ - Omicall.....	56
3.2.3 Tạo động lực dành cho Sales Leader và nhân viên kinh doanh	57
KẾT LUẬN.....	59

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Thống kê Cơ sở vật chất của PGD Cẩm Lệ.....	26
Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự theo phòng ban và trình độ tại PGD Cẩm Lệ (2025).....	27
Bảng 2.3. Số lượng và độ tuổi của người lao động tại PGD.....	28
Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán tóm tắt của PGD Cẩm Lệ 2023 - 2025	28
Bảng 2.5. Bảng tình hình huy động vốn qua các năm 2023 – 2025	30
Bảng 2.6. Bảng tình hình cho vay các năm 2023 -2025	34
Bảng 2.7. Kết quả tài chính PDG giai đoạn 2023 – 2025.....	36
Bảng 2.8. Đặc điểm sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank.....	38
Bảng 2.9. Bảng hiệu quả tiếp cận khách hàng thẻ tín dụng.....	40

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1. Top 10 ngân hàng thương mại uy tín tại thị trường Việt Nam	13
Hình 2.2. Logo Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội.....	14
Hình 2.3. Sơ đồ tổ chức bộ máy MB Bank - PGD Cẩm Lệ.....	17
Hình 2.4. Biểu đồ thể hiện tổng huy động vốn qua các năm	31
Hình 2.5. Biểu đồ thể hiện tiền gửi cá nhân qua các năm.....	32
Hình 2.6. Biểu đồ thể hiện tiền gửi doanh nghiệp qua các năm	33
Hình 2.7. Biểu đồ thể hiện doanh thu qua các năm	36
Hình 2.8. Biểu đồ thể hiện tổng chi phí qua các năm	37
Hình 2.9. Biểu đồ thể hiện lợi nhuận trước thuế qua các năm.....	38

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN LIÊN QUAN ĐẾN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA ĐIỆN THOẠI

1.1. Tổng quan về bán hàng trên điện thoại

1.1.1. Khái niệm về bán hàng

Bán hàng là một nghề xuất hiện từ rất lâu trong sự phát triển kinh tế - xã hội của loài người. Xã hội càng phát triển, nhu cầu mua - bán, trao đổi hàng hóa ngày càng gia tăng, nghề bán hàng lại càng phát triển mạnh mẽ và công việc bán hàng cũng trở nên đa dạng và phức tạp. Bán hàng là một hoạt động vô cùng quan trọng, nó quyết định đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, một trong các cách tiếp cận bán hàng được nhiều doanh nghiệp áp dụng là tiếp cận bán hàng với tư cách một khâu quan trọng, một bộ phận hữu cơ của quá trình kinh doanh. Theo cách tiếp cận này thì: “Bán hàng là một khâu mang tính chất quyết định trong hoạt động kinh doanh, một bộ phận cấu thành thuộc hệ thống tổ chức quản lý kinh doanh của doanh nghiệp chuyên thực hiện các hoạt động nghiệp vụ liên quan đến việc thực hiện chức năng chuyển hoá hình thái giá trị của sản phẩm hàng hoá từ hàng sang tiền của tổ chức đó.”

Theo quá trình mua hàng của khách hàng, bán hàng chính là việc giúp khách hàng hoàn thành quá trình mua hàng của họ, giúp họ giải quyết vấn đề mà họ đang gặp phải bằng việc cung cấp cho họ một số sản phẩm nào đó.

Để tìm hiểu rõ hơn về khái niệm bán hàng theo hai tác giả Ngô Minh Cách, Nguyễn Sơn Lam (Quản Trị Bán Hàng, NXB Tài Chính 2010):

- Bán hàng là hình thức giới thiệu bằng miệng về hàng hóa hay dịch vụ thông qua sự giao tiếp của người bán với người mua, nhằm mục đích bán được hàng.
- Bán hàng là hoạt động trao hàng và thu tiền của nhân viên.
- Bán hàng là một hoạt động kinh doanh mà mục tiêu là đưa hàng hóa dịch vụ đến thỏa mãn nhu cầu của những đối tượng tiêu dùng khác nhau trong xã hội.

Các định nghĩa trên đây xem xét bán hàng từ những góc độ và quan điểm khác nhau. Điều đó cũng dẫn đến việc xem xét vai trò của người bán hàng không giống nhau. Tuy nhiên có thể hiểu một cách khái quát nhất là: “Bán hàng là việc tạo nên một ảnh hưởng nhất định đến một người nào đó nhằm mục đích thuyết phục người này mua một sản phẩm hay một dịch vụ.” Theo cách tiếp cận này thì bán hàng mang những đặc điểm như:

- Bán hàng là một quá trình giao tiếp chủ động trong đó nhân viên bán hàng là người trực tiếp gặp gỡ, tiếp xúc và thuyết phục khách hàng mua sản phẩm/ dịch vụ của mình.
- Người mua phải hiểu được những ưu điểm của sản phẩm hay dịch vụ được cung cấp. Người bán hàng giới thiệu sản phẩm hay dịch vụ của mình cho người mua để người mua hiểu từ đó mà thuyết phục khách hàng mua sản phẩm hay dịch vụ của mình.
- Đồng ý và chấp nhận mua hàng. Hành động mua hàng xuất phát từ sự tự nguyện của khách hàng, họ không bị ép buộc hay cưỡng chế. Bán hàng là một hoạt động trung gian, thực hiện chức năng cầu nối giữa cung cầu về hàng hóa, giữa sản xuất và tiêu dùng. Thông qua hoạt động bán hàng, hàng hóa sẽ vận động di chuyển từ nhà sản xuất kinh doanh tới các đối tượng tiêu dùng, hoàn thiện một chương trình sản xuất kinh doanh và tái sản xuất xã hội.

1.1.2 Đặc điểm hoạt động bán hàng qua điện thoại

Dưới góc độ quản trị và tổ chức bán hàng, hoạt động bán hàng qua điện thoại (Telesales) mang những đặc thù rất riêng biệt, đòi hỏi doanh nghiệp phải có cách tiếp cận và vận hành khác biệt so với các mô hình truyền thống. Đặc điểm nổi bật đầu tiên và cốt lõi nhất của phương thức này là sự vắng bóng hoàn toàn của giao tiếp phi ngôn ngữ. Khác với bán hàng trực tiếp, nơi ngôn ngữ cơ thể, nét mặt và không gian tương tác đóng vai trò quan trọng, sự thuyết phục trong Telesales phụ thuộc hoàn toàn vào các yếu tố cận ngôn ngữ như âm lượng, tốc độ, ngữ điệu và điểm nhấn trong giọng nói. Giới hạn này buộc nhân sự bán hàng phải sở hữu năng lực thấu cảm sâu sắc và kỹ năng lắng nghe chủ động xuất sắc để phán đoán chính xác thái độ, tâm lý khách hàng chỉ qua các tín hiệu âm thanh nhỏ nhất, từ đó xử lý linh hoạt các tình huống từ chối trong một khoảng thời gian tương tác vô cùng ngắn ngủi.

Từ lăng kính vận hành và quản trị hệ thống, bán hàng qua điện thoại là một quy trình mang tính chuẩn hóa và có khả năng đo lường với độ chính xác cao. Hoạt động này hiếm khi mang tính tự phát mà luôn được định hướng bởi các kịch bản bán hàng được thiết kế chặt chẽ nhằm đảm bảo tính đồng nhất trong thông điệp truyền thông của doanh nghiệp. Hơn thế nữa, nhờ sự hỗ trợ của các nền tảng tổng đài ảo và hệ thống quản trị quan hệ khách hàng (CRM), giới quản trị có lợi thế tuyệt đối trong việc kiểm soát chất lượng. Mọi tương tác, từ tỷ lệ nhắc máy, thời lượng cuộc gọi cho đến tỷ lệ chuyển đổi thành công, đều được ghi nhận và lượng hóa theo thời gian thực, tạo cơ sở dữ liệu vững chắc cho việc đánh giá hiệu suất và điều chỉnh chiến lược kinh doanh ngay lập tức.

Xét về khía cạnh tối ưu hóa nguồn lực và hiệu quả kinh tế, Telesales thể hiện rõ tính chủ động và khả năng mở rộng không giới hạn về mặt địa lý với chi phí cơ hội thấp. Thay vì thụ động chờ đợi hoặc tiêu tốn chi phí khổng lồ cho việc duy trì mạng lưới điểm bán vật lý, doanh nghiệp có thể tổ chức các trung tâm cuộc gọi tập trung để chủ động tiếp cận hàng ngàn khách hàng tiềm năng trên diện rộng. Điển hình như trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng, các tổ chức tín dụng thường xuyên tận dụng tối đa phương thức này như một công cụ chiến lược để khai thác sâu tệp khách hàng hiện hữu. Thông qua các cuộc gọi Telesales, họ có thể dễ dàng triển khai các nghiệp vụ bán chéo và bán thêm, từ việc tư vấn mở thẻ tín dụng, mời vay thấu chi cho đến giới thiệu các dịch vụ bảo hiểm liên kết, qua đó tối đa hóa giá trị vòng đời của mỗi khách hàng mà không làm phát sinh thêm chi phí đi lại hay tiếp khách.

Tuy nhiên, song hành cùng những lợi thế về mặt tối ưu hóa, hoạt động này cũng đối mặt với những rào cản tâm lý đặc thù từ phía người tiêu dùng. Bản chất của các cuộc gọi bán hàng mang tính "chen ngang", thường tiếp cận khi khách hàng chưa có sự chuẩn bị về mặt thời gian hoặc tâm lý, dẫn đến trạng thái phòng thủ tự nhiên và tỷ lệ từ chối vô cùng khắc nghiệt. Sự bất đối xứng về thông tin trong những giây đầu tiên của cuộc gọi tạo ra một rào cản lớn trong việc thiết lập niềm tin. Do đó, hoạt động bán hàng qua điện thoại luôn được đánh giá là một môi trường làm việc có áp lực cao, đòi hỏi tổ chức không chỉ cung cấp một sản phẩm tốt mà còn phải liên tục đào tạo sức bền tâm lý và kỹ năng khơi gợi nhu cầu tinh tế cho đội ngũ nhân sự của mình.

1.1.3 Vai trò, ý nghĩa về hoạt động bán hàng qua điện thoại

Bán hàng nằm trong khâu lưu thông phân phối, trong quá trình tái sản xuất sản phẩm của xã hội. Đó là một khâu đặc biệt quan trọng, là cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng. Nhờ có hoạt động bán hàng mà hàng hóa được lưu thông thông suốt, đảm bảo cho quá trình tái sản xuất diễn ra bình thường, góp phần thúc đẩy phát triển sản xuất và kinh tế xã hội.

Với chức năng của mình, hoạt động bán hàng góp phần thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của xã hội. Khi sản xuất phát triển, các nhà sản xuất không thể tự mình đảm nhiệm công việc đem bán hàng hóa của mình cho những người có nhu cầu. Do vậy, hoạt động bán hàng là cầu nối trung gian đưa hàng hóa từ nơi sản xuất đến các nơi tiêu dùng trong xã hội. Hoạt động này phục vụ từ nhu cầu giản đơn đến nhu cầu phức tạp trên thị trường, từ nhu cầu tiêu dùng trong sản xuất đến nhu cầu tiêu dùng cá nhân..

Đối với mọi doanh nghiệp, chức năng cơ bản của họ là sản xuất và cung ứng hàng hóa đáp ứng nhu cầu xã hội. Vì vậy, sản xuất và bán hàng là hai nhiệm vụ có mối quan hệ mật thiết trong chiến lược kinh doanh. Mặc dù sản xuất là vấn đề gốc rễ và căn bản, song tiêu thụ, bán hàng là sự hoàn tất sứ mệnh của doanh nghiệp. Nhiệm vụ này có ảnh hưởng tác động mạnh mẽ đến quá trình sản xuất của chính nhà kinh doanh. Bởi vì nếu vấn đề bán hàng không được thực hiện tốt thì sẽ gây nên sự đình đốn trong sản xuất.

Nhìn từ một góc độ khác, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp phụ thuộc vào hiệu quả của hoạt động bán hàng. Doanh nghiệp chỉ có thể tính toán được kết quả kinh doanh khi công việc bán hàng được hoàn tất. Mặt khác, chi phí cho hoạt động bán hàng cũng ảnh hưởng mạnh mẽ đến thu nhập và lợi nhuận của các doanh nghiệp.

Đối với hoạt động Marketing của các doanh nghiệp thì bán hàng và quản trị bán hàng là một nội dung rất quan trọng nhằm thực hiện mục tiêu đáp ứng tốt nhất nhu cầu cho thị trường và khách hàng. Với phương châm “chỉ sản xuất và bán cái thị trường cần”, chiến lược Marketing của doanh nghiệp không phải định hướng vào lợi ích của mình, mà trước hết là định hướng vào lợi ích của khách hàng mục tiêu. Thông qua hoạt động bán hàng, các doanh nghiệp vừa mong muốn thể hiện được tinh thần của chiến lược Marketing, vừa kiểm tra đánh giá lại các chương trình Marketing của mình.

Bán hàng là cầu nối giữa doanh nghiệp và thị trường, làm trung gian liên lạc thông tin giữa nhà sản xuất với giới tiêu dùng xã hội. Thông qua hoạt động bán hàng các doanh nghiệp sẽ nắm bắt tốt nhất các thông tin của thị trường và triển khai các dịch vụ chăm sóc khách hàng mục tiêu. Đó chính là các yếu tố rất quan trọng trong chiến lược Marketing của doanh nghiệp.

Đối với những người làm nghề bán hàng, họ có quyền tự hào về công việc của mình là được trực tiếp chăm sóc phục vụ khách hàng. Suy cho cùng, đề tồn tại thì ai cũng phải tham gia vào hoạt động bán hàng. Vì vậy bán hàng là một nghề phổ biến trong xã hội chúng ta. Nghề bán hàng không chỉ mang lại cho người ta thu nhập cao mà còn là môi trường rèn luyện và thăng tiến cho mỗi cá nhân, giúp họ nhanh chóng trưởng thành và khẳng định giá trị của mình.

1.2. Các nhiệm vụ và yêu cầu đối với việc bán hàng qua điện thoại

1.2.1. Nhiệm vụ

Bán hàng qua điện thoại (Telesales) không chỉ đơn thuần là việc thực hiện các cuộc gọi ra để chào mời sản phẩm, mà còn là một mắc xích mang tính chiến lược trong chuỗi

giá trị của doanh nghiệp. Theo Jobber và Lancaster, nhiệm vụ của nhân viên bán hàng qua điện thoại được chia thành nhiều cấp độ, từ các tác vụ vận hành trực tiếp đến các mục tiêu chiến lược dài hạn nhằm tối ưu hóa giá trị vòng đời của khách hàng.

Nhiệm vụ tiếp cận và khai thác khách hàng tiềm năng là nhiệm vụ đầu tiên và cốt lõi nhất của Telesales, là biến các dữ liệu thô thành khách hàng thực tế. Trong bối cảnh các doanh nghiệp, đặc biệt là trong lĩnh vực dịch vụ tài chính hay ngân hàng thương mại, khối lượng khách hàng tiềm năng thường rất lớn nhưng mức độ phân mảnh cao. Nhân viên Telesales có nhiệm vụ thực hiện sàng lọc, phân loại và tiếp cận trực tiếp. Quá trình này đòi hỏi nhân viên phải khơi gợi được nhu cầu từ những khách hàng chưa có ý định mua sắm, hoặc củng cố quyết định của những khách hàng đối với các thông điệp quảng cáo thông thường.

Nhiệm vụ tư vấn giải pháp và xúc tiến bán hàng là không dừng lại ở việc giới thiệu đặc tính sản phẩm, nhiệm vụ quan trọng tiếp theo là “bán giải pháp”. Nghĩa là, nhân viên phải ánh xạ các tính năng của sản phẩm/dịch vụ (ví dụ: thẻ tín dụng, gói vay, hay dịch vụ ngân hàng số) vào đúng “điểm đau” của khách hàng. Theo lý thuyết bán hàng thích ứng, nhân viên Telesales phải đóng vai trò như một chuyên gia tư vấn, cung cấp thông tin tài chính hoặc chuyên môn một cách minh bạch, giải quyết triệt để các khúc mắc và sử dụng các kỹ thuật chốt sale linh hoạt để chuyển đổi cuộc gọi thành giao dịch thành công.

Nhiệm vụ duy trì quan hệ và chăm sóc khách hàng là nhiệm vụ của Telesales hiện đại đã mở rộng từ việc chỉ tập trung vào giao dịch sang tập trung vào mối quan hệ. Điều này bao gồm việc gọi điện thăm hỏi sau bán hàng, kiểm tra mức độ hài lòng của khách hàng, và giải quyết kịp thời các khiếu nại phát sinh. Trong nhiều mô hình kinh doanh, duy trì một khách hàng cũ mang lại tỷ suất lợi nhuận cao hơn nhiều so với việc tìm kiếm khách hàng mới. Telesales đảm nhận nhiệm vụ giữ nhịp liên lạc, qua đó gia tăng lòng trung thành của khách hàng và tạo tiền đề cho các chiến dịch bán chéo.

Mỗi cuộc gọi Telesales là một cuộc khảo sát vi mô. Nhân viên Telesales có nhiệm vụ thu thập thông tin phản hồi của thị trường về chất lượng dịch vụ sản phẩm, chính sách giá, cũng như các động thái của đối thủ cạnh tranh. Các thông tin này được ghi nhận vào hệ thống Quản trị Quan hệ Khách hàng để làm cơ sở cho bộ phận Marketing và Ban Giám đốc điều chỉnh chiến lược kinh doanh. Khả năng “lắng nghe thụ động” và ghi nhận dữ liệu có hệ thống biến bộ phận Telesales thành một kênh tình báo thị trường đắc lực.

1.2.2. Yêu cầu

Nhân viên Telesales phải là những người am hiểu sâu sắc nhất về sản phẩm hoặc dịch vụ mà họ đang đại diện. Sự hiểu biết này không chỉ dừng lại ở việc học thuộc kịch bản hay thông số kỹ thuật, mà còn phải hiểu rõ cấu trúc giá, ưu nhược điểm so với đối thủ cạnh tranh, và các điều khoản pháp lý liên quan. Trong những ngành mang tính đặc thù như tài chính – ngân hàng, nhân viên còn phải nắm vững các quy định về lãi suất, rủi ro tín dụng và quy trình thẩm định để đưa ra những tư vấn chính xác, tránh rủi ro bán sai làm ảnh hưởng đến uy tín doanh nghiệp.

Do rào cản về không gian không cho phép sử dụng ngôn ngữ cơ thể, toàn bộ sức thuyết phục của Telesales phụ thuộc vào giọng nói. Nhân viên phải biết kiểm soát âm lượng, nhịp độ và ngữ điệu để truyền tải sự chuyên nghiệp, nhiệt tình và chân thành. Thêm vào đó, kỹ năng lắng nghe chủ động là yếu tố sống còn để “đọc vị” tâm lý khách hàng qua điện thoại. Khi đối diện với những lời từ chối khắt khe, nhân viên cần có kỹ năng xử lý từ chối linh hoạt. Một mô hình phổ biến thường được yêu cầu áp dụng là mô hình LAER nhằm xoa dịu khách hàng và đưa cuộc trò chuyện trở lại quỹ đạo bán hàng.

Tỷ lệ từ chối trong Telesales thường rất cao. Do đó, yêu cầu quan trọng nhất về mặt thái độ là tính kiên trì và khả năng kiểm soát cảm xúc. Nhân viên không được phép để cảm xúc tiêu cực từ sự chối từ của cuộc gọi trước ảnh hưởng đến chất lượng của cuộc gọi sau. Thái độ tích cực, sự đồng cảm và khát vọng thành tựu là những động lực bên trong giúp nhân viên Telesales vượt qua áp lực KPI và gắn bó lâu dài với nghề.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng qua điện thoại

1.3.1. Chất lượng dữ liệu khách hàng

Một trong những yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hiệu quả của việc bán hàng qua điện thoại chính là chất lượng thông tin khách hàng. Cơ sở dữ liệu không chỉ đơn thuần là danh sách thông tin liên lạc, mà cần tích hợp những dữ liệu chi tiết liên quan đến nhu cầu, sở thích, thói quen mua sắm, cũng như các tương tác trước đây của khách hàng đối với doanh nghiệp. Khi cơ sở dữ liệu này được giữ gìn một cách chính xác, đầy đủ và được cập nhật thường xuyên, nó sẽ hỗ trợ nhân viên bán hàng trong việc xác định và tiếp cận phù hợp đối tượng khách hàng mục tiêu. Mỗi khách hàng đều có những 5 yêu cầu và kì vọng riêng, và việc nắm rõ dữ liệu này sẽ giúp nhân viên tùy biến cuộc hội thoại sao cho phù hợp và hiệu quả nhất. Thêm vào đó, việc phân tích và áp dụng đúng các dữ liệu khách hàng không những làm tăng tỉ lệ chuyển đổi cuộc gọi thành giao dịch

mà còn mang đến trải nghiệm cá nhân hóa, nâng cao sự hài lòng của khách hàng và xây dựng mối quan hệ bền vững.

1.3.2. Chất lượng nguồn nhân lực

Nhân lực cũng là một yếu tố không kém phần quan trọng, là yếu tố chủ chốt trong việc thực hiện và tối ưu hóa các kế hoạch bán hàng qua điện thoại. Nhân viên bán hàng không chỉ cần sở hữu khả năng giao tiếp xuất sắc mà cần có kỹ năng lắng nghe để hiểu rõ nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Một nhân viên có khả năng thiết lập mối quan hệ tốt với khách hàng sẽ tạo ra một bầu không khí tin tưởng và thúc đẩy hiệu quả trong quá trình thuyết phục. Để đạt được điều này, doanh nghiệp cần chi tiêu cho việc đào tạo nhân viên một cách có hệ thống và chuyên nghiệp, nhằm giúp họ không chỉ nắm rõ sản phẩm mà còn thành thạo các phương pháp bán hàng, cách xử lý từ chối và cách giải quyết những tình huống phát sinh trong khi đang giao tiếp.

Chất lượng nguồn nhân lực cũng được thể hiện qua khả năng duy trì động lực làm việc trong môi trường cạnh tranh khốc liệt và khi gặp phải sự phản đối từ khách hàng. Vì vậy, việc phát triển các chương trình khen thưởng, động viên cũng như sự hỗ trợ liên tục từ phía công ty rất quan trọng để duy trì hiệu suất làm việc của đội ngũ nhân viên bán hàng.

1.3.3. Hệ thống công nghệ và phần mềm hỗ trợ

Trong kỷ nguyên số, năng suất của hoạt động bán hàng qua điện thoại gắn liền với sự hỗ trợ của hệ thống hạ tầng công nghệ.

Hệ thống tổng đài với các tính năng tự động phân bổ cuộc gọi và phần mềm quay số tự động giúp loại bỏ thời gian chết giữa các cuộc gọi, tăng cường hiệu suất làm việc của nhân viên lên gấp nhiều lần. Cùng với đó, hệ thống quản lý quan hệ khách hàng là công cụ không thể thiếu để lưu trữ toàn bộ lịch sử tương tác, trạng thái khách hàng và thông tin cá nhân. Sự tích hợp giữa tổng đài và CRM cho phép màn hình tự động hiển thị thông tin khách hàng ngay khi cuộc gọi được kết nối, giúp nhân viên ngay lập tức nắm bắt ngữ cảnh và tư vấn chính xác. Cuối cùng, công nghệ ghi âm và phân tích giọng nói hỗ trợ kiểm soát chất lượng, làm tài liệu cho các buổi huấn luyện nghiệp vụ.

1.3.4. Kịch bản cuộc gọi và quy trình

Kịch bản Telesales là bản đồ dẫn đường cho mọi cuộc hội thoại, đảm bảo tính đồng nhất trong hình ảnh thương hiệu của ngân hàng và duy trì tỷ lệ chuyển đổi ổn định, đặc biệt hữu ích đối với nhân viên mới.

Một kịch bản hiệu quả phải được thiết kế dựa trên sự thấu hiểu tâm lý khách hàng, có cấu trúc chặt chẽ từ phần chào hỏi gây ấn tượng, khơi gợi nhu cầu, trình bày giải pháp, đến xử lý từ chối và chốt sale. Tuy nhiên, kịch bản không nên là một văn bản cứng nhắc. Nhân viên cần được đào tạo để sử dụng kịch bản như một bộ khung linh hoạt, biết cách điều chỉnh ngôn từ và ngữ điệu cho phù hợp với từng đối tượng khách hàng thực tế. Quy trình được chuẩn hóa giúp rút ngắn thời gian đào tạo nhân viên mới và duy trì tiêu chuẩn dịch vụ đồng nhất.

Cấu trúc kịch bản học thuật: Một kịch bản tối ưu thường được thiết kế dựa trên các mô hình tâm lý học hành vi người tiêu dùng. Kịch bản không chỉ đơn thuần là lời chào, mà phải bao gồm:

Bước 1: Câu mở đầu giới thiệu, nêu lý do

Bước 2: Đề xuất giá trị, lòng ghép quyền lợi Priority

+ Làm thế nào để trúng thưởng?

+ Anh/ Chị không cần đâu/ Chưa quan tâm

Bước 3: Chốt hẹn/ Chốt deal

+ Khách hàng chọn gửi online

+ Nếu khách hàng chọn gửi tại quầy

1.4. Quy trình về tư vấn và bán hàng qua điện thoại

1.4.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Bước đầu tiên của quy trình là thu thập và xây dựng hệ thống dữ liệu. Dữ liệu này có thể đến từ các nguồn nội bộ như là khách hàng cũ, khách hàng từ các chiến dịch Marketing, những người để lại thông tin trên Website,... hoặc từ các nguồn bên ngoài...

Dữ liệu sau khi thu thập cần được chuẩn hóa, lọc trùng lặp, xóa số ảo... và nhập lên hệ thống CRM. Tại bước này, sự phối hợp giữa bộ phận Marketing và bộ phận Sales là cực kỳ quan trọng để đảm bảo dòng chảy dữ liệu liên tục và chất lượng, tạo nguồn nhiên liệu đầu vào dồi dào cho đội ngũ Telesales thực hiện chiến dịch.

1.4.2. Tìm hiểu thông tin khách hàng

Trước khi thực hiện bất kỳ cuộc gọi nào, khâu chuẩn bị và tìm hiểu thông tin là tối quan trọng. “Biết người biết ta, trăm trận trăm thắng”, việc nắm bắt thông tin giúp nhân viên định hình được “chân dung khách hàng”.

Dựa trên hồ sơ lưu trữ, nhân viên cần xác định tên, độ tuổi, nghề nghiệp, lịch sử giao dịch trước đây (nếu có), và phán đoán nhu cầu hiện tại. Ví dụ, trong kinh doanh thẻ tín

dụng, việc biết được khách hàng thuộc nhóm có thu nhập chuyển khoản ổn định tại các khu vực đô thị sẽ giúp nhân viên xác định hướng tiếp cận: nhấn mạnh vào tiện ích thanh toán quốc tế hay ưu đãi hoàn tiền mua sắm. Khâu tìm hiểu thông tin càng kỹ, tỷ lệ tạo thiện cảm trong những giây đầu tiên của cuộc gọi càng cao.

1.4.3. Đánh giá thêm tiềm năng của khách hàng

Sau khi đã có được thông tin về khách hàng, doanh nghiệp phải tiến hành đánh giá tiềm năng để tìm ra những khách hàng có khả năng cao trong việc chuyển đổi. Việc này cho phép nhân viên bán hàng tập trung hơn vào những khách hàng thích hợp, giúp tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu suất công việc.

Một yếu tố quan trọng khác trong việc đánh giá tiềm năng của khách hàng là mức độ cạnh tranh trong ngành. Nếu khách hàng hiện đang sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp phải xác định xem những khách hàng này có sẵn sàng chuyển sang một doanh nghiệp mới hay không. Thông thường, khách hàng đã quen với một sản phẩm cụ thể và có thể ngần ngại thay đổi trừ khi họ được chứng minh rõ ràng những lợi ích của giải pháp mới. Do đó, nhân viên bán hàng nên phân tích kỹ lưỡng những lợi thế của sản phẩm của mình so với đối thủ cạnh tranh đồng thời tìm cách làm nổi bật những giá trị độc đáo mà doanh nghiệp có thể cung cấp.

Đánh giá tiềm năng của khách hàng cũng đòi hỏi phải xem xét đến yếu tố thời gian. Một số khách hàng có thể chưa sẵn sàng mua hàng ngay lập tức, nhưng nếu được chăm sóc chu đáo, họ có thể trở thành người mua hàng trong tương lai. Các doanh nghiệp có thể phân loại khách hàng thành ba nhóm chính:

Nhóm khách hàng có tiềm năng lớn: Đây là những cá nhân có nhu cầu rõ ràng, ngân sách hợp lý và sẵn sàng đưa ra quyết định nhanh chóng. Nhóm này cần được ưu tiên để tiếp cận ngay lập tức.

Nhóm khách hàng cần phát triển: Đây là những người có khả năng quan tâm đến sản phẩm nhưng chưa sẵn sàng mua hàng. Đối với nhóm này, công vụ cần tiếp tục giữ liên lạc, cung cấp thông tin có giá trị và chăm sóc định kỳ để tạo dựng lòng tin với khách hàng.

Nhóm khách hàng có ít tiềm năng: Những khách hàng không có nhu cầu hoặc sản phẩm/dịch vụ không phù hợp với họ. Tuy nhiên họ vẫn có khả năng trở thành khách hàng tiềm năng trong tương lai, vì vậy cần duy trì mối quan hệ một cách khéo léo.

Tóm lại, đánh giá tiềm năng khách hàng giúp công ty tối ưu hóa chiến lược bán hàng, tập trung vào những đối tượng có khả năng chuyển đổi cao, đồng thời xây dựng mối

quan hệ lâu dài với khách hàng tiềm năng trong tương lai. Khi thực hiện quy trình đánh giá khách hàng chặt chẽ, doanh nghiệp không chỉ tăng doanh thu mà còn cải thiện hiệu quả hoạt động tổng thể của đội ngũ bán hàng.

1.4.4. Gọi điện thoại giới thiệu sản phẩm

Đây là giai đoạn tương tác trực tiếp và mang tính quyết định. Một cuộc gọi Telesales tiêu chuẩn thường bắt đầu bằng lời chào chuyên nghiệp, xưng hô rõ ràng và xin phép thời gian của khách hàng. Khoảng thời gian 15 đến 20 giây đầu tiên được xem là "thời điểm vàng" để thu hút sự chú ý. Nhân viên không nên lập tức thao thao bất tuyệt về tính năng sản phẩm mà cần sử dụng một "câu móc" đánh trúng tâm lý hoặc vấn đề của họ.

Sau khi đã có được sự chú ý, nhân viên chuyển sang phần trình bày dựa trên kịch bản đã chuẩn bị. Quá trình giới thiệu cần tuân thủ nguyên tắc "Đặc tính - Lợi ích". Khách hàng không mua những đặc tính khô khan của sản phẩm, họ mua giải pháp và lợi ích mà sản phẩm đó mang lại. Lời lẽ cần ngắn gọn, rõ ràng, giàu hình ảnh và năng lượng.

1.4.5. Theo dõi các phản ứng của khách hàng và các hoạt động chăm sóc khách hàng sau cuộc gọi

Trong quá trình trình bày, nhân viên cần liên tục lắng nghe và đo lường thái độ khách hàng thông qua giọng điệu, sự im lặng, hoặc những câu hỏi vặn vẹo. Sự kháng cự hay từ chối là điều tất yếu trong bán hàng. Khách hàng có thể phàn nàn về giá cả, về thời gian, hoặc sự thiếu tin tưởng.

Nhiệm vụ của nhân viên lúc này là giữ bình tĩnh, áp dụng các kỹ năng xử lý từ chối. Họ cần đồng cảm với mối bận tâm của khách hàng, sau đó khéo léo cung cấp thêm dẫn chứng, so sánh để làm nổi bật giá trị cốt lõi. Nếu khách hàng chưa quyết định ngay, cuộc gọi kết thúc phải mở ra cơ hội cho những lần liên lạc tiếp theo, đi kèm với việc gửi tài liệu bổ sung để chăm sóc.

1.4.6. Tiến hành đồng ý ký kết hợp đồng và bán sản phẩm

Khi khách hàng đã quyết định mua sản phẩm, bước tiếp theo là sẽ ký hợp đồng và hoàn tất giao dịch. Trong giai đoạn này, phải đảm bảo rằng các điều khoản trong hợp đồng minh bạch và rõ ràng nhất là để tránh những hiểu lầm và tranh chấp sau này.

Trước khi ký hợp đồng, nhân viên bán hàng cần giải thích rõ ràng về các điều kiện mua hàng, chính sách bảo hành, quyền lợi của khách hàng cũng như các cam kết từ phía doanh nghiệp.

Sau khi giao dịch hoàn tất, doanh nghiệp không nên dừng lại ở đó mà cần tiếp tục duy trì mối quan hệ với khách hàng.

Một quy trình bán hàng chuyên nghiệp không chỉ dừng lại ở việc kí kết hợp đồng mà vẫn tiếp tục với các giai đoạn chăm sóc và duy trì mối quan hệ với khách hàng. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp tăng doanh thu mà còn hình thành một mạng lưới khách hàng trung thành, góp phần xây dựng thương hiệu mạnh mẽ trên thị trường.

1.4.7. Chăm sóc sau bán hàng

Chăm sóc sau bán hàng là một bước cũng không kém phần quan trọng trong quy trình bán hàng qua điện thoại để nhằm duy trì mối quan hệ với khách hàng, gia tăng mức độ hài lòng và khuyến khích khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ trong tương lai.

Ngay sau khi khách hàng hoàn tất kí kết hợp đồng hoặc xác nhận mua sản phẩm hoặc dịch vụ thì nhân viên phụ trách sẽ phải chủ động liên hệ lại để cảm ơn khách hàng và vừa xác nhận thông tin sử dụng dịch vụ.

Tiếp theo, công ty sẽ gửi các tài liệu liên quan như hướng dẫn sử dụng sản phẩm, thông tin liên hệ hỗ trợ kỹ thuật hoặc chăm sóc khách hàng trong suốt quá trình sử dụng. Trong vòng 7-10 ngày kể từ thời điểm mua hàng, nhân viên sẽ tiếp tục gọi điện để kiểm tra mức độ hài lòng, giải đáp các thắc mắc nếu có và ghi nhận phản hồi của khách hàng.

Ngoài ra, công ty cũng thực hiện các chương trình chăm sóc định kỳ như gửi mail hoặc liên hệ để chúc mừng sinh nhật, mời tham gia khảo sát để đánh giá chất lượng.

1.5. Sự cần thiết nâng cao chất lượng hoạt động bán hàng qua điện thoại

Trong tình hình thị trường hiện tại, với mức độ cạnh tranh ngày càng tăng và sự thay đổi nhanh chóng trong các nhu cầu của khách hàng, việc cải thiện chất lượng của hoạt động bán hàng qua điện thoại là rất quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp. Bán hàng qua điện thoại không chỉ là một cách tiếp cận khách hàng nhanh chóng và tiết kiệm chi phí, mà còn là một phương pháp hữu hiệu để tạo ra mối quan hệ lâu dài và bền chặt với khách hàng.

Chất lượng của hoạt động bán hàng qua điện thoại có vai trò quan trọng trong việc giúp các doanh nghiệp tăng cường khả năng chuyển đổi khách hàng tiềm năng thành khách hàng thực tế. Một cuộc gọi bán hàng thành công không chỉ là việc ký kết hợp đồng, mà còn là cơ hội để thiết lập sự tin tưởng lâu dài, khuyến khích các vị khách hàng quay lại trong tương lai. Khi cảm thấy được sự quan tâm và nhận được sự tư vấn chuyên

ngiệp, khách hàng có xu hướng trung thành với doanh nghiệp và sẽ sẵn lòng giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ cho những người xung quanh họ.

Trong môi trường kinh doanh có nhiều thách thức, việc cải thiện chất lượng bán hàng qua điện thoại trở thành yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp duy trì và tăng cường vị thế cạnh tranh. Khi một doanh nghiệp có thể cung cấp dịch vụ bán hàng qua điện thoại tốt, không chỉ gia tăng khả năng chốt đơn mà còn xây dựng hình ảnh chuyên nghiệp và đáng tin cậy trong mắt khách hàng. Điều này sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững và giúp doanh nghiệp vươn lên dẫn đầu trong lĩnh vực của mình.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TELESale ĐỐI VỚI SẢN PHẨM THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG – PGD CẨM LỆ

2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội

2.1.1 Giới thiệu tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội

Tên ngân hàng	: NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI
Ngày thành lập	: 04/11/1994
Vốn điều l	: 45.339.861 triệu đồng (31/12/2022)
Trụ sở chính	: 18 Lê Văn Lương, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội.
Website	: www.mbbank.com.vn
Mã cổ phiếu	: MBB
Số điện thoại	: 0236 6255 789
Fax	: 0236 6255 799



Hình 2.1. Top 10 ngân hàng thương mại uy tín tại thị trường Việt Nam

(Nguồn: Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ)



Hình 2.2. Logo Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội

(Nguồn: www.mbbank.com.vn)

- 04/11/1994 MB Bank được thành lập chỉ với 25 cán bộ nhân viên cùng vốn điều lệ 20 tỷ đồng.
- Năm 2000, MB thành lập Công ty TNHH Chứng khoán Thăng Long (nay là Công ty CP Chứng khoán Ngân hàng TMCP Quân đội MBS) và Công ty Quản lý nợ và Khai thác tài sản Ngân hàng TMCP Quân đội (MBAMC).
- Năm 2003, MB tiến hành cải tổ toàn diện về cả hệ thống và nhân lực.
- Năm 2004, MB là ngân hàng đầu tiên phát hành cổ phần thông qua bán đấu giá ra công chúng với tổng mệnh giá là 20 tỷ đồng.
- Năm 2005, MB tiến hành ký kết thỏa thuận 3 bên với Vietcombank và Tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel về việc thanh toán cước viễn thông của Viettel và đạt thỏa thuận hợp tác với Citibank.
- Năm 2006, thành lập công ty Quản lý Quỹ đầu tư Chứng khoán Hà Nội HFM (nay là Công ty Cổ phần Quản lý Quỹ đầu tư Ngân hàng Quân đội MB Capital). Triển khai thành công dự án hiện đại hóa công nghệ thông tin CoreT24 của Tập đoàn Temenos (Thụy Sĩ).
- Năm 2010, MB khai trương chi nhánh đầu tiên tại nước ngoài (Lào).
- Năm 2011, thực hiện thành công việc niêm yết cổ phiếu trên Sở Giao dịch Chứng khoán TP Hồ Chí Minh (HSX) từ ngày 01/11/2011.
- Năm 2019, MB ra mắt logo và bộ nhận diện thương hiệu mới.
- Năm 2020, MB được vinh danh là “Ngân hàng tiêu biểu Việt Nam”
- Đến nay, trải qua gần 29 năm hoạt động, MB đã được đánh giá là một trong những Ngân hàng TMCP hàng đầu Việt Nam do Ngân hàng Nhà nước đánh giá.

2.1.2 Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi

Tầm nhìn: Trở thành doanh nghiệp số - Tập đoàn tài chính dẫn đầu. Phát triển ngân hàng và từng bước trở thành một ngân hàng thuận tiện nhất với khách hàng, một tập đoàn ngân hàng – Tài chính đa năng, hiện đại, nổi bật về chất lượng dịch vụ sản phẩm và uy tín thương hiệu.

Sứ mệnh: Vì sự phát triển của đất nước, vì lợi ích của khách hàng. MB Bank đặt mục tiêu vì sự phát triển của đất nước, vì lợi ích của khách hàng, cung cấp đầy đủ và đa dạng các sản phẩm và dịch vụ tài chính cho khách hàng cá nhân, hộ kinh doanh cá thể, doanh nghiệp nhỏ, vừa và doanh nghiệp lớn, tối ưu hóa lợi ích cho từng đối tượng khách hàng và cổ đông, đảm bảo phát triển bền vững, đóng góp tích cực vào sự phát triển chung của nền kinh tế và xã hội.

Giá trị cốt lõi:

Đoàn kết – Kỷ luật – Tận tâm

Thực thi – Tin cậy – Hiệu quả

Là một trong những định chế tài chính lớn và uy tín tại Việt Nam, MB Bank cung cấp đầy đủ các dịch vụ về tài chính và tiền tệ, như:

- Huy động vốn ngắn, trung và dài hạn theo các hình thức tiền gửi tiết kiệm, tiền gửi thanh toán, chứng chỉ tiền gửi
- Nhận vốn từ các tổ chức tín dụng trong và ngoài nước
- Cho vay tín chấp, thế chấp trong ngắn, trung và dài hạn
- Chiết khấu thương phiếu, công trái và các giấy tờ có giá
- Cung cấp dịch vụ thanh toán trong nước và quốc tế
- Kinh doanh ngoại tệ, vàng bạc
- Thanh toán quốc tế
- Đầu tư chứng khoán
- Cung cấp các dịch vụ về đầu tư, các dịch vụ về quản lý nợ, khai thác tài sản,...

2.1.3 Giới thiệu về Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Quận Cẩm Lệ

Song song với Chi nhánh MB Đà Nẵng được thành lập từ năm 2005. Vào ngày 26/9/2012, MB chính thức khai trương chi nhánh thứ hai tại Đà Nẵng - Chi nhánh MB Nam Đà Nẵng (Hiện nay được đặt tại số 152 Đường 2 tháng 9, Cẩm Lệ). Đến nay, hơn 10 năm thành lập và phát triển, Chi nhánh MB Nam Đà Nẵng đã và đang khẳng định vị

trí của mình trên địa bàn thành phố; thời gian mới thành lập quy mô khoảng 30 nhân sự và 1 Phòng giao dịch thì đến nay đã phát triển lên thành 160 nhân sự và quản lý 4 Phòng giao dịch - tăng gấp 4 lần so với lúc đầu.

MB Bank - PGD Cẩm Lệ là một trong những điểm giao dịch của Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB Bank) tại khu vực Nam Đà Nẵng, một trong những khu vực đặc địa và phát triển của thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.

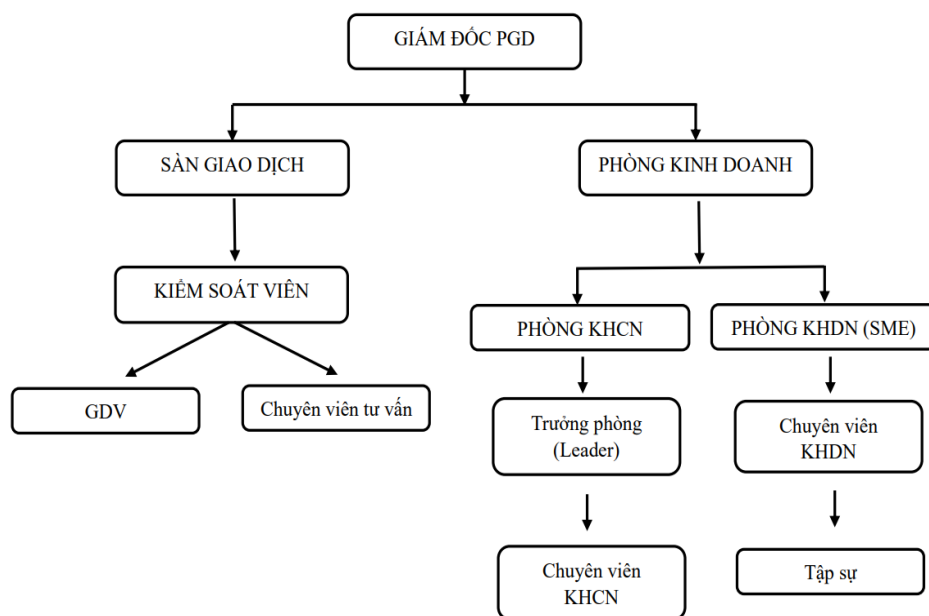
- Tên giao dịch: Ngân hàng TMCP Quân đội - CN Nam Đà Nẵng - PGD Cẩm Lệ
- Địa chỉ: 324 Nguyễn Hữu Thọ - Khuê Trung - Cẩm Lệ - Đà Nẵng
- Điện thoại: 023 6368 5444

PGD MB Bank Cẩm Lệ cung cấp đầy đủ các dịch vụ ngân hàng cho cá nhân, doanh nghiệp và tổ chức. Với mục tiêu mang lại sự tiện lợi và chất lượng dịch vụ cao nhất cho khách hàng, phòng giao dịch được thiết kế hiện đại và trang bị công nghệ tiên tiến.

Ngoài ra, PGD MB Bank Cẩm Lệ cũng đảm bảo an ninh và bảo mật thông tin khách hàng, áp dụng các biện pháp an toàn để bảo vệ dữ liệu cá nhân và tài sản của khách hàng. Với vị trí thuận tiện, môi trường chuyên nghiệp và dịch vụ tận tâm, PGD MB Bank Cẩm Lệ là điểm đến tin cậy cho khách hàng tại khu vực này, đáp ứng mọi nhu cầu tài chính và ngân hàng của họ.

2.1.4 Cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các bộ phận tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Cẩm Lệ

2.1.4.1 Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy



Hình 2.3. Sơ đồ tổ chức bộ máy MB Bank - PGD Cẩm Lệ

(Nguồn: Phòng Giao Dịch Cẩm Lệ)

2.1.4.2 Chức năng, nhiệm vụ từng bộ phận:

Giám đốc Phòng giao dịch: Xây dựng, phân bổ và giám sát tiến độ công việc cho các phòng ban; chỉ đạo thực hiện kế hoạch kinh doanh đến các bộ phận để đạt được các chỉ tiêu kinh doanh nhất định. Tổ chức xây dựng kế hoạch phát triển PGD, mở rộng thị trường bằng các kế hoạch cho các sản phẩm dịch vụ CSKH. Tổ chức quản lý khách hàng, quản lý các hoạt động nghiệp vụ toàn PGD; kiểm soát hoạt động hạch toán kế toán, hoạt động kho quỹ của PGD nằm trong quy định của Ngân hàng và pháp luật. Tổ chức thực hiện thanh tra, kiểm soát, quản trị rủi ro các hoạt động của PGD...

Bộ phận KHDN: Thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến tín dụng, quản lý các sản phẩm tín dụng; trực tiếp giao dịch với khách hàng là các doanh nghiệp, các tổ chức kinh doanh. Hỗ trợ CSKH về các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng: gói dịch vụ tài khoản, dịch vụ quản lý dòng tiền, tiền gửi, tín dụng và bảo lãnh, tài trợ thương mại. Thực hiện các nghiệp vụ tín dụng và xử lý giao dịch như Nhận và xử lý đơn đề nghị vay vốn, bảo lãnh của khách. Thẩm định, quản lý tín dụng cho khách hàng có nhu cầu; thẩm định dự án, phương án vay vốn, bảo lãnh. Đề xuất/từ chối đề nghị cấp tín dụng; phối hợp với các bộ phận liên quan thực hiện thu gốc, thu lãi, thu phí kịp thời và đầy đủ.

Bộ phận KHCN: Thực hiện tiếp thị, CSKH, tư vấn và bán các sản phẩm tín dụng, các sản phẩm khác của ngân hàng cho khách hàng là các cá nhân: dịch vụ thẻ, tiền gửi, cho vay, chuyển tiền và thanh toán, bảo hiểm nhân thọ, Thực hiện nghiệp vụ tín

dụng như nhận và xử lý đơn đề nghị vay vốn, bảo lãnh. Thẩm định khách hàng, dự án, phương án vay vốn; kiểm tra, giám sát chặt chẽ trong và sau khi cấp các khoản tín dụng. Phối hợp cùng với các bộ phận liên quan để thực hiện thu gốc, thu lãi và phí đầy đủ, kịp thời. Theo dõi các khoản cho vay bắt buộc và tìm biện pháp thu hồi khoản vay. Thực hiện chấm điểm xếp hạng tín nhiệm đối với khách hàng có giao dịch với PGD; phân loại nợ cho từng khách hàng theo quy định hiện hành. Lưu trữ hồ sơ và làm báo cáo theo quy định.

Bộ phận DVKH: Bao gồm Kiểm soát viên, Giao dịch viên và Chuyên viên tư vấn. Thực hiện các giao dịch trực tiếp với khách hàng chủ yếu là cung cấp dịch vụ ngân hàng liên quan đến nghiệp vụ thanh toán, xử lý hạch toán giao dịch. Thực hiện các giao dịch trực tiếp với khách hàng, hướng dẫn khách hàng mở/đóng tài khoản, các phát sinh liên quan đến tài khoản, các giao dịch lỗi trên app/trên các máy ATM, tư vấn các gói sản phẩm phù hợp từng loại đối tượng khách hàng. Lập các thủ tục thu/chi trả tiền gửi tiết kiệm, tiền gửi của các cá nhân, tổ chức. Thực hiện các dịch vụ thanh toán/chuyển tiền quốc tế. Quản lý kho quỹ, hướng dẫn và hậu kiểm việc hạch toán kế toán. Xử lý hồ sơ, lập báo cáo và báo cáo theo quy định.

2.1.5 Lĩnh vực/ sản phẩm kinh doanh

Ngân hàng Quân đội - MB Bank - không chỉ là một trong những ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam với mạng lưới chi nhánh rộng khắp, mà còn nổi tiếng với sự đa dạng và phong phú trong danh mục sản phẩm và dịch vụ. Sự tiến bộ trong công nghệ cùng với việc hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, MB Bank liên tục đổi mới để mang đến những giải pháp tài chính toàn diện. Dưới đây là cái nhìn sâu hơn về các sản phẩm và dịch vụ chính của MB Bank:

❖ Sản Phẩm Thẻ:

- *Thẻ Ghi Nợ:* Không chỉ là một phương tiện thanh toán truyền thống, thẻ ghi nợ của MB Bank giúp khách hàng thực hiện giao dịch mua sắm dễ dàng trên toàn cầu, với mức phí cạnh tranh và tích hợp nhiều tính năng bảo mật.
- *Thẻ Tín Dụng:* Được thiết kế dành cho những khách hàng yêu thích sự linh hoạt, thẻ tín dụng MB Bank cho phép khách hàng mua sắm trước và thanh toán sau, đồng thời hưởng nhiều ưu đãi hấp dẫn từ các đối tác liên kết.

❖ Dịch Vụ Tín Dụng và Bảo Lãnh:

- *Dịch vụ tín dụng:* Đáp ứng mọi nhu cầu vốn, từ vay ngắn hạn, vay dài hạn, đến vay dự án hoặc vay mua sắm. Các giải pháp tín dụng của MB Bank luôn được thiết kế để phù hợp với điều kiện và khả năng tài chính của khách hàng, giúp họ đạt được mục tiêu kinh doanh và cá nhân.
- *Dịch vụ bảo lãnh:* Hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao uy tín thương hiệu trong các giao dịch thương mại và dự án đầu tư, MB Bank đảm bảo sự minh bạch và nhanh chóng trong mỗi bước tiến trình bảo lãnh.

❖ *Tiền Gửi:*

- *Sản phẩm tiền gửi tiết kiệm:* Với nhiều kỳ hạn và mức lãi suất cạnh tranh, khách hàng có thể chọn lựa giải pháp tiết kiệm phù hợp, từ tiết kiệm ngắn hạn, tiết kiệm dài hạn đến tiết kiệm gửi góp.
- *Dịch Vụ Ngân Hàng Điện Tử:* Internet banking, VietQR, Sản phẩm tiền gửi.

2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp

2.2.1 Môi trường vi mô

2.2.1.1 Khách hàng

Khách hàng của MB Bank rất đa dạng về độ tuổi, giới tính và thu nhập, tạo nên một thị trường phong phú với nhiều nhu cầu khác nhau. Về độ tuổi, MB Bank phục vụ cả khách hàng trẻ lẫn khách hàng trung niên và lớn tuổi. Nhóm khách hàng trẻ thường từ 18-35 tuổi, ưa chuộng các dịch vụ ngân hàng số, thanh toán online và vay tiêu dùng. Trong khi đó, nhóm khách hàng từ 35 tuổi trở lên thường quan tâm đến các sản phẩm tiết kiệm, đầu tư tài chính và các khoản vay mua nhà, mua xe.

Xét về giới tính, MB Bank phục vụ cả nam và nữ với những nhu cầu tài chính khác nhau. Nam giới thường quan tâm đến các sản phẩm đầu tư, quản lý tài chính cá nhân và vay vốn kinh doanh. Trong khi đó, nữ giới có xu hướng sử dụng các dịch vụ thanh toán, tiết kiệm và vay tiêu dùng nhiều hơn. Các chương trình ưu đãi của MB Bank cũng được thiết kế phù hợp với từng nhóm khách hàng, giúp thu hút và giữ chân khách hàng lâu dài.

Về thu nhập, MB Bank hướng đến nhiều phân khúc khác nhau. Những khách hàng có thu nhập trung bình thường quan tâm đến các khoản vay tiêu dùng, thẻ tín dụng và dịch vụ ngân hàng miễn phí. Đối với nhóm khách hàng có thu nhập cao, họ thường tìm kiếm các sản phẩm đầu tư, quản lý tài sản và dịch vụ ngân hàng cao cấp. MB

Bank đã phát triển các gói dịch vụ VIP để đáp ứng nhu cầu của nhóm khách hàng này, mang lại trải nghiệm tài chính tốt hơn.

Khách hàng của MB Bank có sự khác biệt rõ rệt theo từng khu vực địa lý, ảnh hưởng đến nhu cầu tài chính và thói quen sử dụng dịch vụ ngân hàng. Tại các đô thị lớn như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Hải Phòng, khách hàng chủ yếu là nhân viên văn phòng, doanh nhân, người lao động có thu nhập ổn định và giới trẻ có xu hướng tiêu dùng hiện đại. Nhóm khách hàng này thường ưa chuộng các dịch vụ ngân hàng số, thanh toán không tiền mặt, vay tín chấp, đầu tư chứng khoán và các gói sản phẩm thẻ tín dụng có ưu đãi hoàn tiền, tích điểm. Do đặc thù cuộc sống bận rộn, họ ít khi đến chi nhánh mà ưu tiên sử dụng MB App hoặc Internet Banking để thực hiện các giao dịch tài chính.

Trong khi đó, tại các khu vực nông thôn và tỉnh lẻ, khách hàng có thói quen sử dụng các dịch vụ ngân hàng truyền thống nhiều hơn. Họ thường quan tâm đến các sản phẩm tiết kiệm có lãi suất hấp dẫn, vay vốn sản xuất kinh doanh nhỏ lẻ hoặc vay mua nhà, mua xe với lãi suất ưu đãi. Do điều kiện tiếp cận công nghệ còn hạn chế ở một số khu vực, MB Bank phải kết hợp cả mô hình chi nhánh vật lý với việc đẩy mạnh truyền thông số để giúp khách hàng làm quen với các dịch vụ ngân hàng điện tử.

Ngoài ra, với nền tảng là ngân hàng có nguồn gốc quân đội, MB Bank sở hữu một lượng khách hàng lớn trong lĩnh vực quốc phòng, công an và các đơn vị thuộc nhà nước. Đây là nhóm khách hàng có nhu cầu ổn định, thường xuyên sử dụng các gói vay ưu đãi, quản lý tài chính cá nhân và dịch vụ tiền gửi lãi suất tốt. Để phục vụ tốt phân khúc này, MB Bank triển khai nhiều chính sách tài chính đặc thù như chương trình vay mua nhà, vay tiêu dùng dành riêng cho cán bộ quân đội, cùng các ưu đãi đặc biệt về phí dịch vụ và bảo hiểm. Chính sự đa dạng về khu vực khách hàng đã giúp MB Bank có được một thị trường rộng lớn, tạo điều kiện phát triển bền vững và mở rộng quy mô kinh doanh trên cả nước

2.2.1.2 Đối thủ cạnh tranh

Trong bối cảnh thị trường tài chính ngân hàng ngày càng sôi động, MB Bank nói chung và Chi nhánh Nam Đà Nẵng - PGD Cẩm Lệ nói riêng phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ nhiều đối thủ lớn. Việc phân tích đối thủ cạnh tranh được chia thành hai cấp độ:

❖ Đối thủ cạnh tranh của toàn hệ thống MB Bank:

MB Bank hiện nằm trong nhóm các ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu tại Việt Nam (nhóm Big 4 + các TMCP lớn). Các đối thủ chính bao gồm:

- Nhóm ngân hàng TMCP Quốc doanh (Vietcombank, BIDV, Vietinbank): Đây là các đối thủ có ưu thế vượt trội về quy mô vốn, mạng lưới phòng giao dịch phủ sóng toàn quốc và uy tín lâu đời. Điểm mạnh của nhóm này là lãi suất cho vay thấp và nguồn vốn huy động giá rẻ.
- Nhóm Ngân hàng TMCP Tư nhân hàng đầu (Techcombank, VPBank, ACB): Đây là nhóm đối thủ cạnh tranh trực tiếp và quyết liệt nhất với MB Bank về công nghệ và bán lẻ. Đặc biệt, Techcombank và VPBank có lợi thế lớn về hệ sinh thái số, trải nghiệm ứng dụng và các sản phẩm tài chính tiêu dùng linh hoạt, thu hút mạnh mẽ giới trẻ.

❖ **Đối thủ cạnh tranh trực tiếp tại địa bàn PGD Cẩm Lệ:**

PGD Cẩm Lệ nằm trên trục đường Nguyễn Hữu Thọ và khu vực quận Cẩm Lệ, nơi tập trung mật độ cao các phòng giao dịch ngân hàng.

- Các đối thủ lân cận: Trong bán kính 2km quanh PGD Cẩm Lệ có sự hiện diện của Vietcombank, Sacombank và Techcombank. Đặc điểm cạnh tranh tại địa bàn là khách hàng tại khu vực này có nhiều sự lựa chọn. Sự cạnh tranh không chỉ dừng lại ở lãi suất mà còn nằm ở chất lượng phục vụ tại quầy, chỗ đỗ xe, không gian giao dịch và tốc độ xử lý hồ sơ.

❖ **Nhận xét chung:**

Vị thế của MB Bank Cẩm Lệ đang nắm giữ một vị thế đặc biệt - “lai” giữa sự an toàn, vững chắc của khối quân đội, nhà nước và sự năng động, hiện đại của khối tư nhân.

- Lợi thế cạnh tranh: Thương hiệu quân đội tạo niềm tin lớn cho khách hàng gửi tiền. Đồng thời, App MB Bank với tính năng chọn số tài khoản đẹp và miễn phí chuyển tiền trọn đời là “vũ khí” thu hút khách hàng trẻ.
- Thách thức: Áp lực phải liên tục đổi mới chất lượng phục vụ là rất lớn khi các ngân hàng tư nhân như Techcombank, TPBank đang đẩy mạnh các kiosk giao dịch tự động 24/7 (LiveBank), giảm thiểu sự phụ thuộc vào giờ hành chính, điều mà PGD Cẩm Lệ cần lưu ý để cải thiện.

2.2.1.3 Nhà cung cấp

MB Bank hoạt động trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng, do đó có nhiều nhà cung cấp đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ hoạt động kinh doanh, phát triển sản

phẩm và nâng cao chất lượng dịch vụ. Các nhà cung cấp của MB Bank có thể được chia thành các nhóm chính sau:

❖ **Nhà cung cấp công nghệ và hạ tầng số:**

Trong bối cảnh số hóa ngân hàng ngày càng mạnh mẽ, MB Bank hợp tác với nhiều nhà cung cấp công nghệ để phát triển hệ thống ngân hàng số, bảo mật dữ liệu và tối ưu hóa quy trình vận hành. Các đối tác trong lĩnh vực này bao gồm:

- Công ty cung cấp giải pháp phần mềm ngân hàng lõi (Core Banking): Hỗ trợ MB Bank trong việc vận hành hệ thống giao dịch, quản lý dữ liệu khách hàng và xử lý các giao dịch tài chính.
- Nhà cung cấp dịch vụ điện toán đám mây và bảo mật: Hợp tác với các công ty công nghệ hàng đầu như IBM, Microsoft, AWS để lưu trữ dữ liệu và tăng cường an ninh mạng.
- Đối tác phát triển ứng dụng ngân hàng số: MB Bank hợp tác với các công ty phần mềm để xây dựng, nâng cấp ứng dụng MB App, Internet Banking, chatbot AI hỗ trợ khách hàng.

❖ **Nhà cung cấp dịch vụ thanh toán và thẻ:**

MB Bank làm việc với nhiều tổ chức tài chính và nhà cung cấp dịch vụ thanh toán để đảm bảo khách hàng có thể giao dịch thuận tiện:

- Các tổ chức thẻ quốc tế: MB Bank hợp tác với Visa, Mastercard, JCB, American Express để phát hành thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ quốc tế.
- Đối tác thanh toán điện tử: Liên kết với Momo, VNPAY, tialoPay. Napas giúp khách hàng có nhiều lựa chọn trong việc thanh toán trực tuyến và chuyển tiền nhanh.
- Nhà cung cấp POS và ATM: Hợp tác với các công ty cung cấp thiết bị thanh toán để mở rộng mạng lưới cây ATM, POS tại các điểm giao dịch.

❖ **Nhà cung cấp dịch vụ tài chính và bảo hiểm**

MB Bank có liên kết với nhiều công ty tài chính và bảo hiểm để cung cấp các sản phẩm hỗ trợ cho khách hàng:

- Công ty bảo hiểm MB Ageas Life: Cung cấp các gói bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe kết hợp với sản phẩm tài chính của MB Bank.
- Bảo hiểm quân đội MIC: Đối tác chiến lược cung cấp các gói bảo hiểm tài sản, bảo hiểm xe, bảo hiểm nhà ở cho khách hàng của MB.

- Các quý đầu tư và công ty chứng khoán: MB Bank hợp tác với MB Securities (MBS) và các tổ chức tài chính để cung cấp dịch vụ đầu tư, chứng khoán cho khách hàng.

❖ **Nhà cung cấp dịch vụ vận hành và hậu cần:**

Để đảm bảo hoạt động kinh doanh diễn ra suôn sẻ, MB Bank làm việc với nhiều nhà cung cấp về vận hành, bao gồm:

- Công ty in ấn và phát hành thẻ: Cung cấp thẻ ngân hàng, sổ tiết kiệm, giấy tờ giao dịch.
- Đối tác về nhân sự và đào tạo: Hợp tác với các công ty đào tạo để nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên.
- Nhà cung cấp dịch vụ quản lý tòa nhà: Hỗ trợ quản lý, bảo trì hệ thống chi nhánh, phòng giao dịch của MB Bank trên toàn quốc.

2.2.2 Môi trường vĩ mô

2.2.2.1 Yếu tố kinh tế

❖ **Tổng quan kinh tế và vị thế của toàn hệ thống MBBank:**

Trước khi xét đến yếu tố địa phương, cần nhìn nhận vị thế của MB Bank trong nền kinh tế chung. Trong giai đoạn 2023 - 2025, bất chấp biến động của nền kinh tế toàn cầu và trong nước, MB Bank vẫn duy trì vị thế là một trong những định chế tài chính hoạt động hiệu quả nhất. Các chỉ tiêu về tổng tài sản, lợi nhuận trước thuế của toàn hệ thống MB luôn nằm trong Top 5 ngân hàng thương mại tại Việt Nam. MB Bank được đánh giá cao về khả năng quản trị rủi ro và hiệu quả hoạt động số hóa, đóng vai trò huyết mạch trong việc cung ứng vốn cho nền kinh tế quốc gia.

❖ **Yếu tố kinh tế tại Đà Nẵng và khu vực Cẩm Lệ:**

- Tăng trưởng kinh tế tại Đà Nẵng: Đà Nẵng đang trong giai đoạn phục hồi mạnh mẽ sau đại dịch, đặc biệt là ngành du lịch và dịch vụ. Khi thu nhập của người dân tăng lên, nhu cầu gửi tiết kiệm và chi tiêu qua thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ cũng tăng theo.
- Thị trường Bất động sản khu vực Cẩm Lệ: Quận Cẩm Lệ (với các khu vực trọng điểm như Hòa Xuân, Khuê Trung) là nơi có hoạt động mua bán bất động sản sôi động. Điều này tác động tích cực đến sản phẩm chủ lực của PGD là Cho vay mua nhà đất. Tuy nhiên, khi thị trường bất động sản đóng băng (như giai đoạn 2023 - 2024), dư nợ tín dụng mảng này sẽ gặp khó khăn và rủi ro nợ xấu tăng lên.

- Lạm phát: Khi lạm phát tăng cao, người dân có xu hướng rút tiền nhàn rỗi để đầu tư vào các kênh trú ẩn khác (vàng, ngoại tệ) thay vì gửi tiết kiệm, gây áp lực lên khả năng huy động vốn của PGD

❖ **Nhận xét:**

- Cơ hội: Kinh tế phục hồi giúp mở rộng dư địa tín dụng bán lẻ và tăng trưởng tiền gửi không kỳ hạn (CASA) từ các hộ kinh doanh.
- Thách thức: Nền kinh tế còn tiềm ẩn rủi ro lạm phát và sự đóng băng cục bộ của bất động sản có thể làm tăng nguy cơ nợ xấu.

2.2.2.2 Yếu tố chính trị - Pháp luật

Đây là yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ nhất đến hoạt động ngân hàng tại Việt Nam. Sự điều hành của Ngân hàng Nhà nước (NHNN) MB Cẩm Lệ hoạt động dưới sự giám sát chặt chẽ của NHNN về trần lãi suất huy động, hạn mức tăng trưởng tín dụng (Room tín dụng) và các quy định về an toàn vốn. Việc NHNN điều chỉnh lãi suất điều hành (tăng/giảm) sẽ tác động ngay lập tức đến lãi suất đầu vào và đầu ra của PGD. Hành lang pháp lý về Chuyển đổi số, Chính phủ đang đẩy mạnh Đề án 06 và thanh toán không dùng tiền mặt. Các văn bản pháp luật mới (như Nghị định về bảo vệ dữ liệu cá nhân, Luật Giao dịch điện tử sửa đổi) tạo điều kiện thuận lợi cho MB - một ngân hàng tiên phong về công nghệ - triển khai eKYC (định danh điện tử) để mở tài khoản từ xa, giúp PGD Cẩm Lệ tăng trưởng khách hàng mà không cần mở rộng quá nhiều quầy giao dịch vật lý. Tính ổn định chính trị, Việt Nam có nền chính trị ổn định, tạo tâm lý an tâm cho người dân gửi tiền tiết kiệm lâu dài và khuyến khích các doanh nghiệp tại Đà Nẵng vay vốn mở rộng sản xuất.

Nhận xét:

- Cơ hội: Các chính sách thúc đẩy chuyển đổi số là đòn bẩy để MB phát huy thế mạnh ngân hàng số, giảm tải giao dịch tại quầy.
- Thách thức: Các quy định ngày càng khắt khe về an toàn vốn và bảo mật dữ liệu khách hàng đòi hỏi sự tuân thủ tuyệt đối, không được phép sai sót.

2.2.2.3 Yếu tố Văn hóa – Xã hội

❖ **Đặc điểm dân cư Quận Cẩm Lệ:**

Đây là quận đang đô thị hóa nhanh, tập trung nhiều gia đình trẻ và người nhập cư đến Đà Nẵng lập nghiệp. Nhóm khách hàng này có nhu cầu vay mua nhà, mua xe ô tô rất lớn.

❖ **Thói quen tiêu dùng tài chính:**

- Giới trẻ: Ưu chuộng công nghệ, thích sử dụng App MB Bank, quét mã QR, ít khi ra quầy giao dịch. Họ đòi hỏi tốc độ và sự tiện lợi.
- Người lớn tuổi/Hưu trí (đối tượng phổ biến ở khu vực dân cư cũ): Vẫn giữ thói quen sử dụng tiền mặt và đến quầy giao dịch để gửi tiết kiệm lấy sổ vật lý. Điều này đòi hỏi PGD Cẩm Lệ phải duy trì chất lượng phục vụ trực tiếp tốt để giữ chân nhóm khách hàng trung thành này.

❖ **Tâm lý "Ăn chắc mặc bền":** Thương hiệu "Ngân hàng Quân đội" tạo ra một niềm tin rất lớn về sự an toàn và vững chãi trong tâm thức người dân, giúp MB dễ dàng hơn trong công tác huy động vốn so với các ngân hàng TMCP tư nhân khác.

❖ **Nhận xét:**

- Cơ hội: Dễ dàng phát triển các sản phẩm tài chính cá nhân (vay mua nhà, xe, thẻ tín dụng) cho nhóm gia đình trẻ.
- Thách thức: Phải duy trì song song hai mô hình phục vụ, kỹ thuật số cho giới trẻ và ân cần, trực tiếp tại quầy cho người lớn tuổi, gây áp lực lên nhân sự.

2.2.2.4 Yếu tố công nghệ

❖ **Sự bùng nổ của Fintech:** Các ví điện tử (MoMo, ZaloPay) đang cạnh tranh gay gắt trong mảng thanh toán. Tuy nhiên, MB đã đối ứng tốt bằng việc biến App MB Bank thành một "Siêu ứng dụng" tích hợp mọi tiện ích.

❖ **Công nghệ lõi của MB:** Việc MB áp dụng định danh điện tử (eKYC), SmartBank và tự động hóa quy trình giúp giảm tải áp lực giấy tờ cho nhân viên tại PGD Cẩm Lệ, cho phép nhân viên tập trung thời gian vào việc tư vấn và chăm sóc khách hàng chuyên sâu hơn.

❖ **Nhận xét:**

- Cơ hội: Tăng năng suất lao động, giảm chi phí vận hành nhờ công nghệ tự động hóa.
- Thách thức: Rủi ro an ninh mạng, lừa đảo công nghệ cao ngày càng tinh vi, đòi hỏi PGD phải thường xuyên cảnh báo và hỗ trợ khách hàng.

2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng

2.3.1 Cơ sở vật chất

Bảng 2.1 Thống kê Cơ sở vật chất của PGD Cẩm Lệ

Chỉ tiêu	ĐVT	2023	2024	2025
A. Diện tích	M2	280	280	280
B. Số lượng MMTB				
Máy tính	Cái	16	19	23
Máy in	Cái	1	2	3
Máy photocopy	Cái	3	5	7
Máy điều hòa	Cái	3	5	6
Máy điện thoại	Cái	16	19	23
Máy scan	Cái	1	2	3
Camera	Cái	4	6	8
Bàn ghế	Cái	24	27	30

(Nguồn: Phòng Giao Dịch Cẩm Lệ)

Dựa vào Bảng 2.1 cho thấy, cơ sở vật chất của Ngân hàng MB Bank - PGD Cẩm Lệ được đầu tư tương đối đầy đủ và phù hợp với quy mô hoạt động của một phòng giao dịch trực thuộc chi nhánh. Với tổng diện tích 280 m2, không gian phòng giao dịch được bố trí hợp lý, bao gồm khu vực giao dịch khách hàng và khu vực làm việc của cán bộ nhân viên. Về trang thiết bị, có sự gia tăng điều đặn qua các năm về số lượng máy móc thiết bị. Máy tính và điện thoại tăng từ 16 cái (năm 2023) lên 19 cái (năm 2024) và đạt 23 cái (năm 2025). Việc trang bị thêm thiết bị này tương ứng với việc tăng quy mô nhân sự hoặc nâng cấp thiết bị để đảm bảo mỗi nhân viên đều có đủ công cụ làm việc hiệu quả. Máy in, máy photo, máy scan số lượng đều tăng lên, điều này phản ánh khối lượng hồ sơ, giấy tờ tại PGD ngày càng tăng, đòi hỏi năng lực xử lý văn bản hành chính cao hơn. Camera tăng gấp đôi từ 4 cái (2023) lên 8 cái (2025), cho thấy sự chú trọng ngày càng cao vào công tác an ninh, giám sát an toàn tại PGD. Bàn ghế tăng từ 24 lên 30 cái, phù hợp với đà tăng của số lượng nhân sự và khách hàng đến giao dịch.

Cơ sở vật chất của PGD Cẩm Lệ được đầu tư nâng cấp đồng bộ theo hướng hiện đại hóa, số lượng trang thiết bị tăng trưởng tỷ lệ thuận với nhu cầu mở rộng hoạt động kinh doanh, đảm bảo điều kiện làm việc tốt nhất cho nhân viên và trải nghiệm cho khách hàng.

2.3.2 Nguồn nhân lực

Bảng 2.2. Cơ cấu nhân sự theo phòng ban và trình độ tại PGD Cẩm Lệ (2025)

TT	Phòng ban	Số lượng (người)	Trình độ Thạc sĩ	Trình độ Đại học	Nhiệm vụ chính
1	Ban giám đốc	01	01	0	Quản lý, điều hành chung
2	Phòng KHCN	06	01	05	Huy động vốn, cho vay cá nhân
3	Phòng KHDN	03	0	03	Giao dịch viên, kho quỹ, tư nhân
4	Phòng DVKH	04	0	04	Chăm sóc khách hàng, quản lý tài khoản và dịch vụ thẻ
Tổng		14	02	12	

(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu nội bộ PGD Cẩm Lệ)

Nhận xét về nguồn nhân lực:

- ❖ **Về trình độ chuyên môn:** Đội ngũ nhân sự tại MB Cẩm Lệ có chất lượng rất cao với 100% nhân sự đạt trình độ Đại học trở lên, trong đó tỷ lệ Thạc sĩ chiếm 14,3% (tập trung ở cấp quản lý). Các nhân viên đều được đào tạo bài bản, nắm vững nghiệp vụ ngân hàng hiện đại và có khả năng sử dụng thành thạo các phần mềm quản trị lõi (Core Banking T24). Hàng năm, nhân sự đều phải tham gia các khóa đào tạo trực tuyến của hệ thống MB để cập nhật kiến thức về sản phẩm mới và quy định pháp luật.
- ❖ **Về tác phong làm việc:** Thừa hưởng văn hóa doanh nghiệp mang bản sắc quân đội, tác phong làm việc tại PGD Cẩm Lệ rất chuyên nghiệp với giá trị cốt lõi "Kỷ luật - Tận tâm".
 - *Tính kỷ luật:* Nhân viên tuân thủ nghiêm ngặt giờ giấc làm việc, quy định về đồng phục và bảo mật thông tin.
 - *Thái độ phục vụ:* Sự năng động của đội ngũ nhân sự trẻ (dưới 45 tuổi chiếm 100%) giúp không khí làm việc luôn khẩn trương, nhiệt huyết. Tuy nhiên, áp lực chỉ tiêu kinh doanh (KPI) cao đôi khi cũng tạo ra sự căng thẳng nhất định trong môi trường làm việc.

Bảng 2.3. Số lượng và độ tuổi của người lao động tại PGD

TT	Độ tuổi	Số lượng (người)	Tỷ lệ (%)
1	Dưới 30 tuổi	06	43%
2	Từ 30 đến 45	08	57%
3	Trên 45 tuổi	0	0%
Tổng cộng		14	100%

(Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của PGD)

Lực lượng lao động tại PGD có thể được xem là trẻ hóa đội ngũ những năm gần đây, trình độ chuyên môn luôn được nâng cao. Hơn 80% nhân viên đã hoàn thành chương trình đại học. Trình độ ngoại ngữ và trình độ tin học đã được cập nhật một cách khả quan hơn. Chất lượng cũng như số lượng lao động tại PGD không ngừng được nâng cao, cùng với kinh nghiệm, kỹ năng được đúc kết qua quá trình hoạt động kinh doanh là nguồn vốn quý của PGD trong bối cảnh kinh doanh gay gắt như hiện nay.

Cơ cấu nhân sự rất trẻ, 43% dưới 30 tuổi và 57% từ 30 đến 45 tuổi, không có nhân sự nào trên 45 tuổi. Sự trẻ hóa đội ngũ này mang lại sự năng động, nhiệt huyết và khả năng thích ứng cao với môi trường làm việc áp lực, cũng như sự nhạy bén trong việc tư vấn các sản phẩm công nghệ số cho khách hàng.

2.3.3 Nguồn lực Tài chính

Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán tóm tắt của PGD Cẩm Lệ giai đoạn 2023 - 2025
ĐVT: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Chênh lệch 2024/2023 (%)	Chênh lệch 2025/2024 (%)
A. Tổng tài sản	485,0	725,0	950,0	49%	31%
1. Tiền mặt tại quỹ	10,5	15,2	18,0	45%	18%
2. Tiền gửi tại NHNN & TCTD khác	98,2	280,1	422,0	185%	51%
3. Cho vay khách hàng (Dư nợ)	371,3	422,7	747	14%	77%

4. Tài sản cố định & Tài sản khác	5,0	7,0	10,0	40%	43%
B. Tổng nguồn vốn	485,0	725,0	950,0	49%	31%
1. Tiền gửi của khách hàng (Huy động)	472,1	709,0	920,0	50%	30%
2. Phát hành giấy tờ có giá	5,0	8,0	15,0	60%	88%
3. Vốn và các quỹ khác	7,9	8,0	15,0	1%	88%

Nhận xét về tình hình tài chính:

Đơn vị này đang trong giai đoạn tăng trưởng quy mô cực kỳ nóng. Tổng tài sản và tổng nguồn vốn năm 2024 tăng rất mạnh so với năm 2023 (tăng 49%), từ 485 tỷ đồng lên 725 tỷ đồng. Đến năm 2025, tổng tài sản và tổng nguồn vốn tăng lên 950,0 tỷ đồng, tăng 225 tỷ đồng so với năm 2024, tương ứng tăng 31%.

Cấu trúc tài sản cho thấy sự dịch chuyển lớn về tính thanh khoản, tăng trưởng tín dụng (Cho vay khách hàng) tăng ở mức 14% từ 371,3 tỷ đồng lên 422,7 tỷ đồng. Cho thấy đây là mức tăng trưởng tín dụng lành mạnh, thường thấy ở các ngân hàng tuân thủ "room" tín dụng. Tuy nhiên, tốc độ này thấp hơn rất nhiều so với tốc độ tăng trưởng của tổng nguồn vốn (49%). Điều này cho thấy đơn vị đang gặp khó khăn trong việc đẩy vốn ra nền kinh tế hoặc đang chủ động siết chặt cho vay để quản trị rủi ro.

Tài sản thanh khoản (Tiền gửi tại NHNN & TCTD khác) tăng đột biến từ 98,2 tỷ đồng năm 2023 lên 280,1 tỷ đồng năm 2024 tương ứng tăng 185% . Đây là điểm đáng chú ý nhất. Do huy động được nhiều tiền nhưng không cho vay ra được tương ứng (đầu ra chậm hơn đầu vào), lượng tiền nhàn rỗi được đơn vị này gửi vào Ngân hàng Nhà nước hoặc các tổ chức tín dụng khác. Điều này giúp thanh khoản rất dồi dào, an toàn hệ thống cao, nhưng hiệu quả sinh lời có thể bị ảnh hưởng (vì lãi suất gửi liên ngân hàng thường thấp hơn lãi suất cho vay khách hàng).

Tiền mặt năm 2023 là 10,5 tỷ đồng đến năm 2024 là 15,2 tỷ đồng, tương ứng tăng 45%, đảm bảo nhu cầu giao dịch hàng ngày.

Dựa trên bảng 2.4 cho thấy tổng nguồn vốn năm 2023 là 485 tỷ đồng đến năm 2024 tăng lên là 725 tỷ đồng tương ứng là 49%, đến năm 2025 đạt 950 tỷ đồng. Như vậy, tiền gửi của khách hàng, phát hành giấy tờ có giá, vốn và các quỹ khác từ năm 2023 đến năm 2025 đều tăng dần qua các năm.

2.3.4. Tình hình hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng – PGD Quận Cẩm Lệ giai đoạn năm 2023-2025

2.3.4.1. Tình hình huy động vốn tại MB Bank Cẩm Lệ

Trong khoảng thời gian 2023 đến 2025, Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có một hành trình khá thành công trong việc huy động vốn, mặc dù gặp không ít khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch và tình hình kinh tế bất ổn. Chi nhánh đã nỗ lực phát triển nhiều sản phẩm tiết kiệm với lãi suất hấp dẫn và kỳ hạn linh hoạt, giúp khách hàng dễ dàng lựa chọn những giải pháp phù hợp với nhu cầu tài chính của họ. Bên cạnh đó, những chương trình khuyến mãi, quà tặng hay các hình thức thưởng thêm lãi suất cũng được triển khai nhằm thu hút sự tham gia của khách hàng. Không thể không nhắc đến việc chi nhánh chú trọng ứng dụng công nghệ số, đưa các sản phẩm ngân hàng điện tử như MB Bank App vào hoạt động, giúp khách hàng dễ dàng thực hiện giao dịch mọi lúc, mọi nơi. Tuy nhiên, chi nhánh cũng đang đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các ngân hàng khác, đặc biệt là trong việc ứng dụng công nghệ và mạng lưới chi nhánh. Để duy trì đà tăng trưởng này, chúng tôi cần phải liên tục cải thiện chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa chi phí và phát triển các sản phẩm tài chính mới, đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng.

Bảng 2.5. Bảng tình hình huy động vốn qua các năm 2023 – 2025

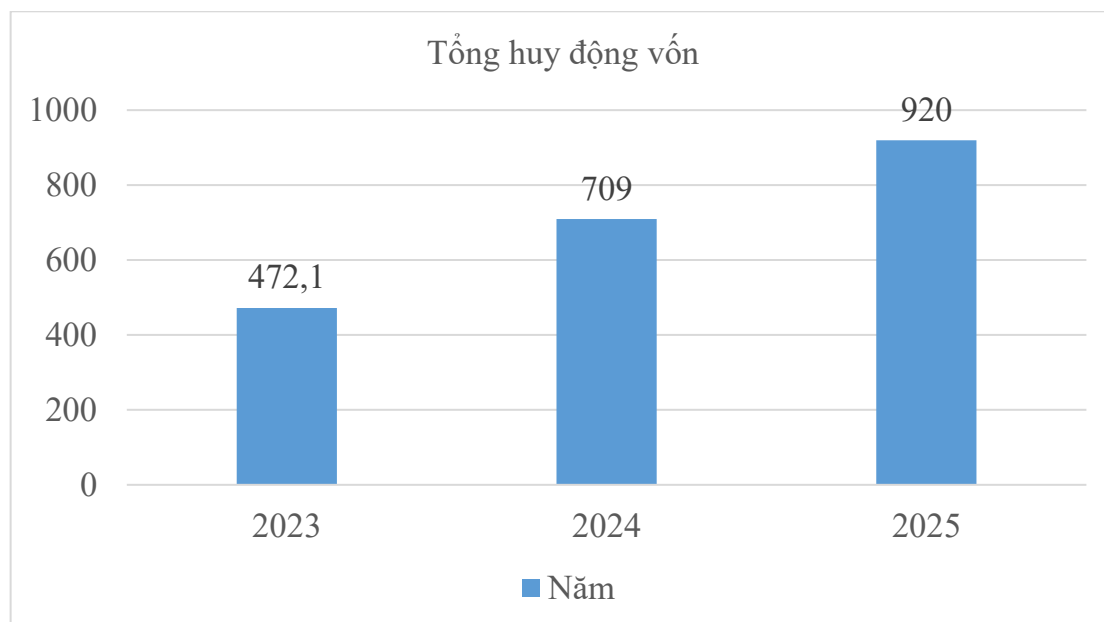
DVT: tỷ đồng

Bảng Tình Hình Huy Động vốn Qua Các Năm (2023-2025)							
Chỉ tiêu	Năm			Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
	2023	2024	2025	Số tiền	%	Số tiền	%
Tổng Huy Động vốn	472,1	709	920	236,9	50%	211	29,8%
Tiền gửi cá nhân	442,6	669,3	868,5	226,7	51%	199,2	29,8%

Tiền gửi doanh nghiệp	29,5	39,7	51,5	10,2	35%	11,8	29,2%
----------------------------------	------	------	------	------	-----	------	-------

Nhận xét:

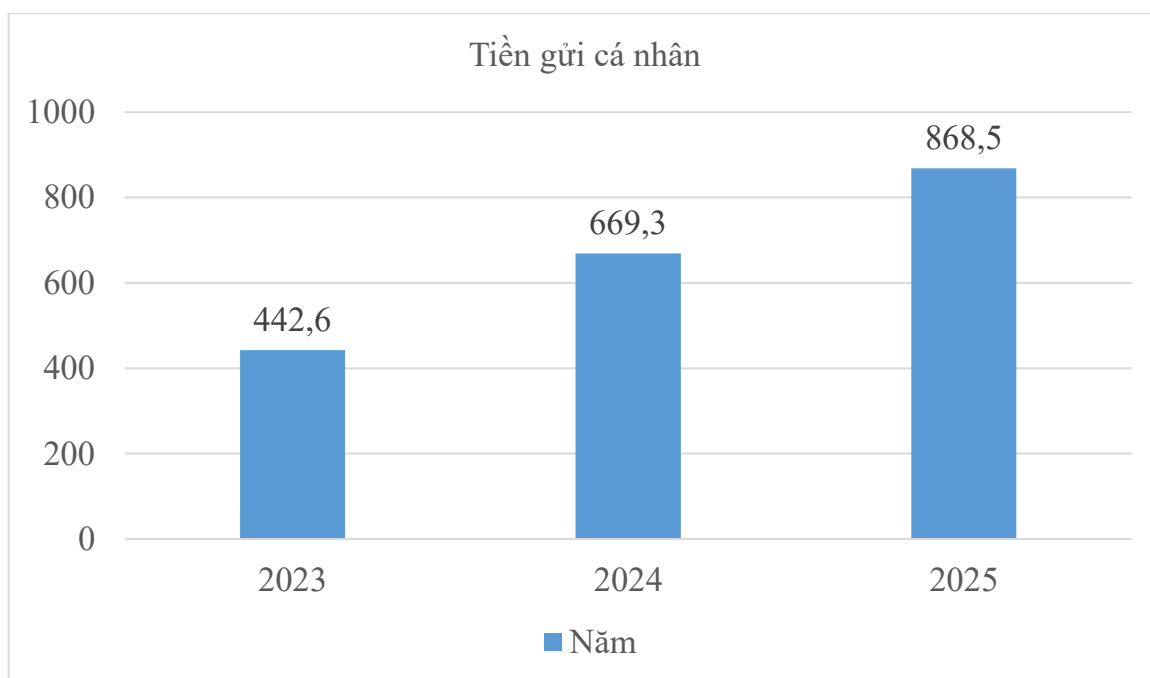
❖ **Tổng huy động vốn:**



Hình 2.4. Biểu đồ thể hiện tổng huy động vốn qua các năm

Từ hình 2.1 cho thấy vào năm 2024, ngân hàng huy động vốn đạt 709 tỷ đồng, tăng thêm 236,9 tỷ đồng tăng với một tốc độ là 50%. Đây là mức tăng trưởng tương đối tốt, phản ánh sự hiệu quả trong hoạt động thu hút tiền gửi của PGD Cẩm Lệ, đặc biệt trong bối cảnh thị trường tài chính có nhiều biến động sau đại dịch. Năm 2025 huy động vốn của PGD Cẩm Lệ tiếp tục tăng trưởng mạnh đạt mức 920 tỷ đồng, tăng thêm 211 tỷ đồng với một tỷ lệ tăng trưởng đạt 29,8%. Cho thấy rằng vào năm 2025 ngân hàng đã áp dụng các chiến lược như tăng lãi suất, khuyến mãi và nâng cao chất lượng dịch vụ. Tổng huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân đội tại PGD Cẩm Lệ trong giai đoạn (2023-2025) tăng đều qua các năm. Trong đó các chỉ tiêu ảnh hưởng lớn như:

❖ **Tiền gửi cá nhân:**

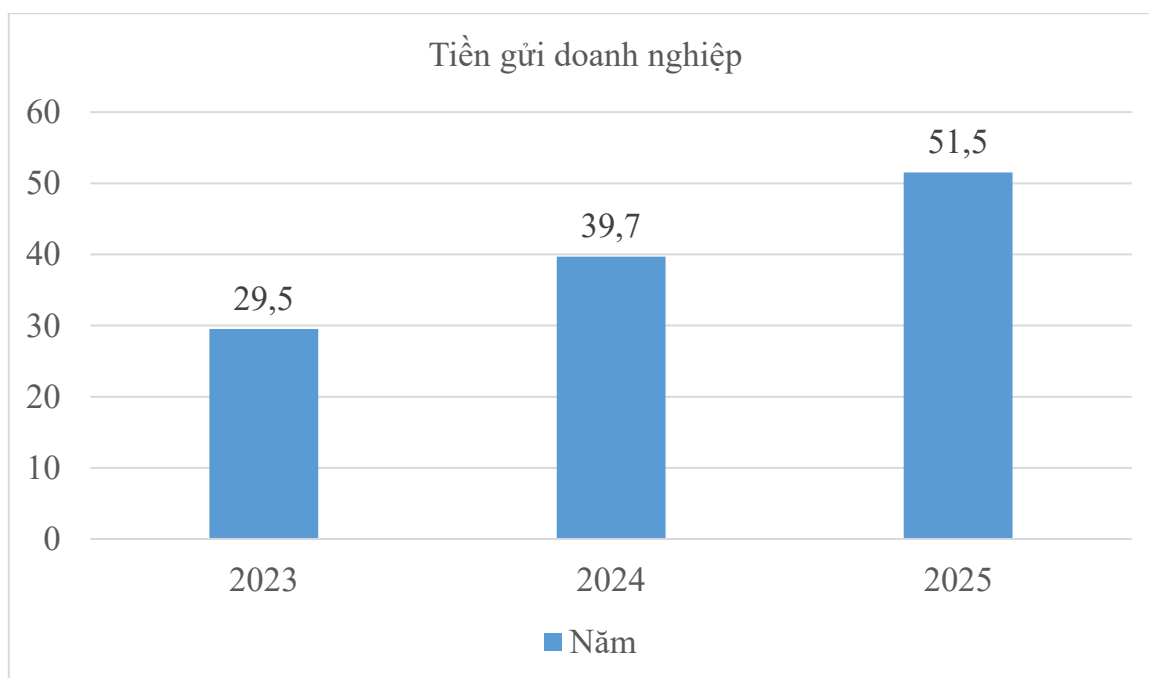


Hình 2.5. Biểu đồ thể hiện tiền gửi cá nhân qua các năm

Tiền gửi cá nhân tăng trưởng mạnh chủ yếu, cụ thể vào năm 2023 đạt 442,6 tỷ đồng, đến năm 2024 thì giá trị vẫn tiếp tục tăng lên 669,3 tỷ đồng, tăng thêm 226,7 tỷ đồng với một tốc độ tăng trưởng là 51%. Sự tăng trưởng cho thấy khách hàng cá nhân ưu tiên đầu tư an toàn trong bối cảnh thị trường biến động, cùng với các chương trình tiết kiệm lãi suất ưu đãi đã góp phần thu hút tiền gửi hiệu quả.

Đến năm 2025, Tiền gửi cá nhân tăng trưởng đột biến lên đến 868,5 tỷ đồng, tăng thêm 199,2 tỷ đồng với một tốc độ tăng trưởng là 29,8%. Đây là mức tăng cao trong cơ cấu các nguồn vốn. Đây là mức tăng cao nhất trong cơ cấu vốn, cho thấy MB Bank - PGD Cẩm Lệ đã duy trì tốt quan hệ với khách hàng cá nhân và khẳng định uy tín tại địa phương, đồng thời tạo thuận lợi cho hoạt động tín dụng sắp tới.

❖ ***Tiền gửi doanh nghiệp:***



Hình 2.6. Biểu đồ thể hiện tiền gửi doanh nghiệp qua các năm

Tiền gửi doanh nghiệp chỉ đạt mức 29,5 tỷ đồng vào năm 2023. Điều này cho thấy tiền gửi doanh nghiệp chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ, phản ánh MB PGD Cẩm Lệ chưa khai thác hiệu quả nhóm khách hàng này. Đến năm 2024 tiền gửi của khách hàng doanh nghiệp có xu hướng tăng, tăng từ 29,5 tỷ đồng (năm 2023) lên 39,7 tỷ đồng, tăng 10,2 tỷ đồng, cho thấy mức độ tham gia của doanh nghiệp trong huy động vốn tại ngân hàng ngày càng cao.

Sang năm 2025, tiền gửi doanh nghiệp vẫn tiếp tục tăng trưởng lên đến 51,5 tỷ đồng với một tốc độ tăng trưởng là 29,2%. Con số này cho thấy sự tăng trưởng đáng kể, nhưng chỉ chiếm một tỷ trọng nhỏ trong tổng huy động vốn của ngân hàng. Mặc dù tiền gửi doanh nghiệp đang dần tăng trưởng nhưng vẫn còn thấp, cho thấy doanh nghiệp còn ưu tiên phân bổ vốn vào đầu tư, mở rộng kinh doanh hoặc tìm kiếm lãi suất cạnh tranh hơn.

2.3.4.2. Tình hình hoạt động cho vay tại MB Bank Cẩm Lệ

Trong giai đoạn 2023 - 2025, hoạt động cho vay của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có sự phát triển mạnh mẽ và ổn định. Để đáp ứng nhu cầu vay vốn của các khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, chi nhánh đã triển khai nhiều gói vay linh hoạt, với các chính sách tín dụng hấp dẫn, hỗ trợ cho việc mở rộng sản xuất, kinh doanh và cải thiện đời sống. Nhờ vào việc cải tiến quy trình xét duyệt nhanh chóng và áp dụng công nghệ số, thời gian xử lý hồ sơ vay được rút ngắn đáng kể, giúp khách hàng có thể tiếp cận nguồn vốn nhanh chóng. Chi nhánh

cũng đặc biệt chú trọng đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ, với các gói vay ưu đãi nhằm khuyến khích đầu tư vào các lĩnh vực phát triển kinh tế trọng điểm của khu vực miền Trung.

Trong suốt giai đoạn này, ngân hàng luôn đặt mục tiêu kiểm soát rủi ro tín dụng ở mức tối ưu, nhờ vào hệ thống thẩm định chặt chẽ và các biện pháp giám sát hiệu quả. Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã thực hiện tốt vai trò của mình trong việc hỗ trợ phát triển kinh tế địa phương, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng được nhu cầu vay vốn của các khách hàng trong giai đoạn này.

Để biết rõ tình hình hoạt động cho vay của MB - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong những năm 2023 - 2025 ta tìm hiểu thông qua bảng tình hình hoạt động cho vay của MB - Chi nhánh Nam Đà Nẵng dưới đây:

Bảng 2.6. Bảng tình hình cho vay các năm 2023 -2025

ĐVT: tỷ đồng

Bảng Tình Hình Cho Vay Qua Các Năm (2023-2025)							
Chỉ tiêu	Năm			Chênh lệch 2024/2023		Chênh lệch 2025/2024	
	2023	2024	2025	Số tiền	%	Số tiền	%
Dư nợ cho vay	371,3	422,7	747	51,4	14%	324,3	77%
Nợ xấu	16	2,1	1,1	-13,9	-87%	-1%	-48%
Tỉ lệ nợ xấu	4%	1%	0,20%	-3%	-75%	-0,8%	-80%

Tình hình hoạt động cho vay của Ngân hàng MB - Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2023 - 2025 cho thấy một bức tranh tổng thể về sự phát triển mạnh mẽ của ngân hàng trong việc mở rộng tín dụng, tuy nhiên cũng có một số vấn đề cần chú ý, đặc biệt là trong việc kiểm soát nợ xấu.

Tổng dư nợ cho vay năm 2023 là 371,3 tỷ đồng. Sang năm 2024, dư nợ cho vay tăng nhẹ lên 422,7 tỷ đồng, tăng 51,4 tỷ đồng so với năm 2023. Mức tăng này cho thấy ngân hàng đã có sự mở rộng hoạt động tín dụng nhưng vẫn duy trì sự thận trọng nhất định trong bối cảnh nền kinh tế đang dần phục hồi. Đến năm 2025, dư nợ cho vay tăng lên 747 tỷ đồng, tăng 324,3 tỷ đồng so với năm 2025. Sự gia tăng này cho

thấy hoạt động cho vay của PGD phát triển mạnh, đáp ứng nhu cầu vay vốn của khách hàng ngày càng tăng cao cũng như sự chủ động của ngân hàng trong việc mở rộng tín dụng khi điều kiện kinh tế dần ổn định hơn.

Đối với nợ xấu, năm 2023 ghi nhận ở mức 16 tỷ đồng. Sang năm 2024, tỷ lệ nợ xấu giảm xuống còn 2,1 tỷ đồng, giảm 13,9 tỷ đồng so với năm 2023. Đây là một tín hiệu tích cực, cho thấy ngân hàng đã bước đầu kiểm soát tốt hơn chất lượng tín dụng thông qua việc siết chặt công tác thẩm định, giám sát khoản vay và áp dụng các biện pháp xử lý nợ phù hợp. Đến năm 2025, nợ xấu tiếp tục giảm mạnh xuống còn 1,1 tỷ đồng, giảm thêm 1 tỷ đồng so với năm 2024. Mức giảm này phản ánh hiệu quả rõ rệt trong công tác quản lý nợ xấu của PGD, đồng thời cho thấy chất lượng danh mục cho vay đã được cải thiện đáng kể.

Tỷ lệ nợ xấu năm 2023 đạt 4%. Sang năm 2024, tỷ lệ này xuống còn 1%, giảm 3% so với năm trước. Sự sụt giảm này cho thấy mặc dù dư nợ cho vay tăng, nhưng ngân hàng vẫn kiểm soát tốt rủi ro tín dụng. Tuy nhiên, đến năm 2025, tỷ lệ nợ xấu tiếp tục giảm xuống còn 0,20%, giảm 0,8% so với năm 2024. Đây là dấu hiệu rất tích cực, cho thấy ngân hàng đã có những điều chỉnh hiệu quả trong chính sách tín dụng, tăng cường thu hồi nợ và kiểm soát chặt chẽ các khoản vay, từ đó nâng cao chất lượng tín dụng một cách bền vững.

2.3.4.3. Kết quả tài chính của MB Bank Cẩm Lệ

Trong bối cảnh hiện nay, hoạt động kinh doanh gặp nhiều khó khăn và thách thức, MB Bank Cẩm Lệ đã bám sát chủ trương của MB Bank - Chi Nhánh Nam Đà Nẵng để linh hoạt ứng phó với diễn biến thị trường, chủ động, sáng tạo, nỗ lực phấn đấu để hoàn thành nhiệm vụ được giao, kết quả hoạt động kinh doanh an toàn, ổn định, đảm bảo thu nhập của người lao động và đóng góp tích cực vào Ngân sách nhà nước.

Trong hoạt động kinh doanh MB Bank Cẩm Lệ đã luôn bám sát chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, Hội đồng nhân dân, UBND các cấp, góp phần không nhỏ cho sự phát triển kinh tế - xã hội của phường nói riêng và Thành phố nói chung. Với ưu thế là ngân hàng lâu đời, uy tín cao, hệ thống mạng lưới rộng khắp, nhân viên có chuyên môn nghiệp vụ vững vàng, năng động, nhiệt huyết,... Vì vậy trong thời gian qua, MB Bank luôn nằm trong top các ngân hàng có kết quả hoạt động kinh doanh cao ở địa bàn.

Bảng 2.7. Kết quả tài chính PDG giai đoạn 2023 – 2025

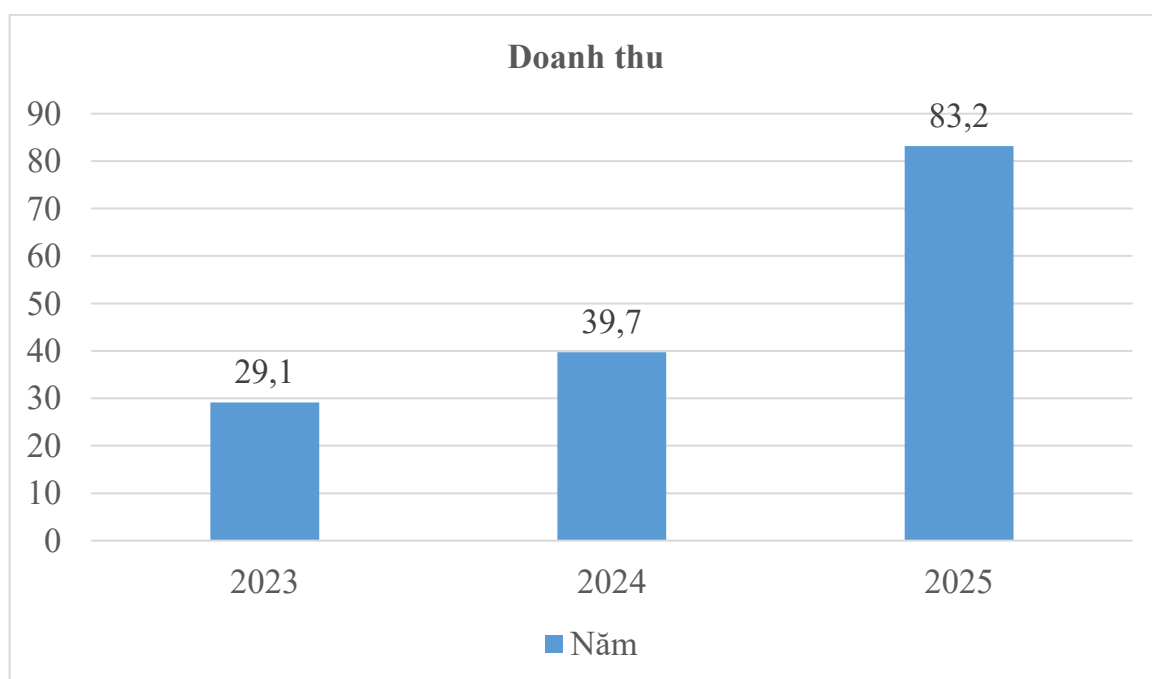
ĐVT: tỷ đồng

Bảng Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh Qua Các Năm (2023-2025)							
Chỉ tiêu	Năm			So sánh 2024/2023		So sánh 2025/2024	
	2023	2024	2025	Số tiền	%	Số tiền	%
Doanh Thu	29,1	39,7	83,2	10,6	36%	43,5	110%
Tổng Chi Phí	9,1	12	14,2	2,9	32%	2,2	18%
Lợi Nhuận Trước Thuế	20	27,7	69	7,7	39%	41,3	149%

Nhận xét:

Qua bảng 2.7 đã thể hiện rõ tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội tại PGD Cẩm Lệ trong giai đoạn 2023 - 2025 có sự biến động rõ rệt. Sự biến động này là kết quả của các chỉ tiêu ảnh hưởng sau:

❖ **Doanh thu:**



Hình 2.7. Biểu đồ thể hiện doanh thu qua các năm

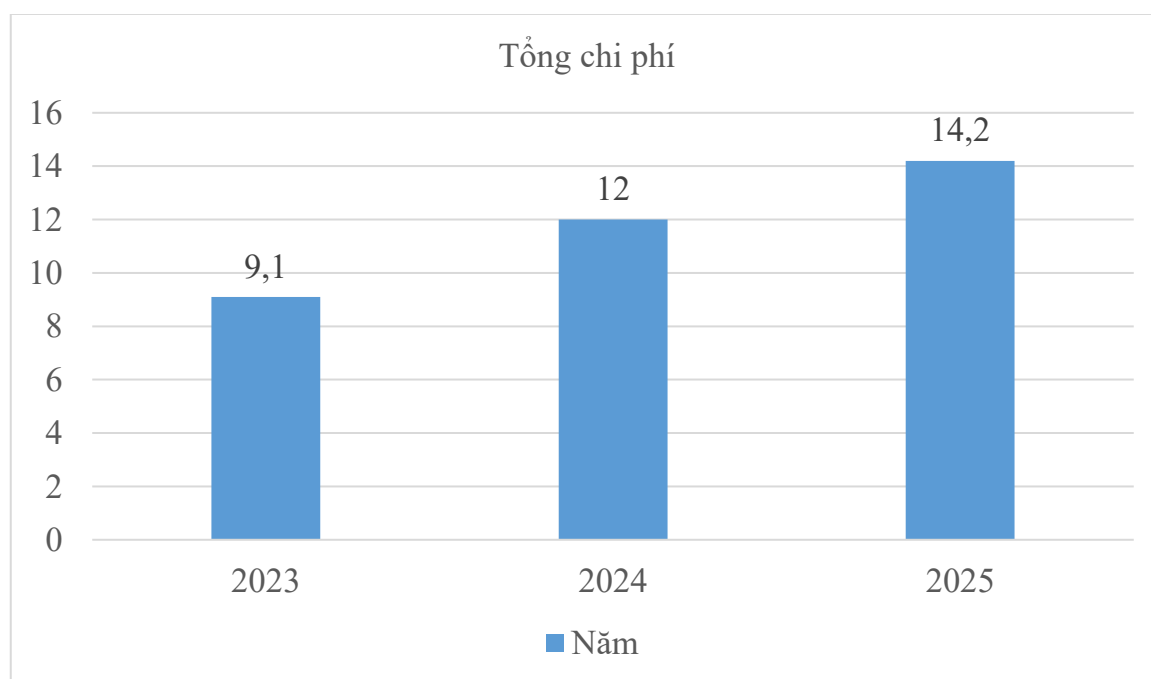
Từ hình 2.4 cho thấy doanh thu của ngân hàng TMCP Quân Đội PGD Cẩm Lệ từ năm 2023 đến 2025 có sự biến động. Cụ thể năm 2023 tổng thu nhập của PGD Cẩm Lệ đạt mức 29,1 tỷ đồng. Đây là con số tích cực, cho thấy hoạt động kinh doanh đang dần ổn định sau khi đại dịch COVID 19 vừa qua, mức doanh thu này cho thấy cho

thấy MB Bank PGD Cẩm Lệ duy trì tốt nguồn thu nhờ khai thác hiệu quả các sản phẩm, dịch vụ như huy động vốn, cho vay, thanh toán, bảo hiểm,...

Đến năm 2024 doanh thu của PGD Cẩm Lệ tăng lên so với năm 2023, tăng từ 29,1 tỷ đồng (năm 2023) lên 39,7 tỷ đồng (năm 2024), sự gia tăng này phản ánh hoạt động của PGD có sự cải thiện, cho thấy hiệu quả của các giải pháp điều hành cũng như sự phục hồi của thị trường.

Sang năm 2025 tình hình tài chính của PGD Cẩm Lệ vẫn tiếp tục tăng mạnh, doanh thu từ 39,7 tỷ đồng (năm 2024) tăng lên mức 83,2 tỷ đồng (năm 2025), tăng thêm 43,5 tỷ đồng với một tốc độ tăng trưởng là 110%. Đây là mức doanh thu cao nhất cho thấy sự cải thiện rõ rệt trong hoạt động kinh doanh của PGD sau một năm 2024 đầy sự khó khăn và thách thức.

❖ **Chi phí:**



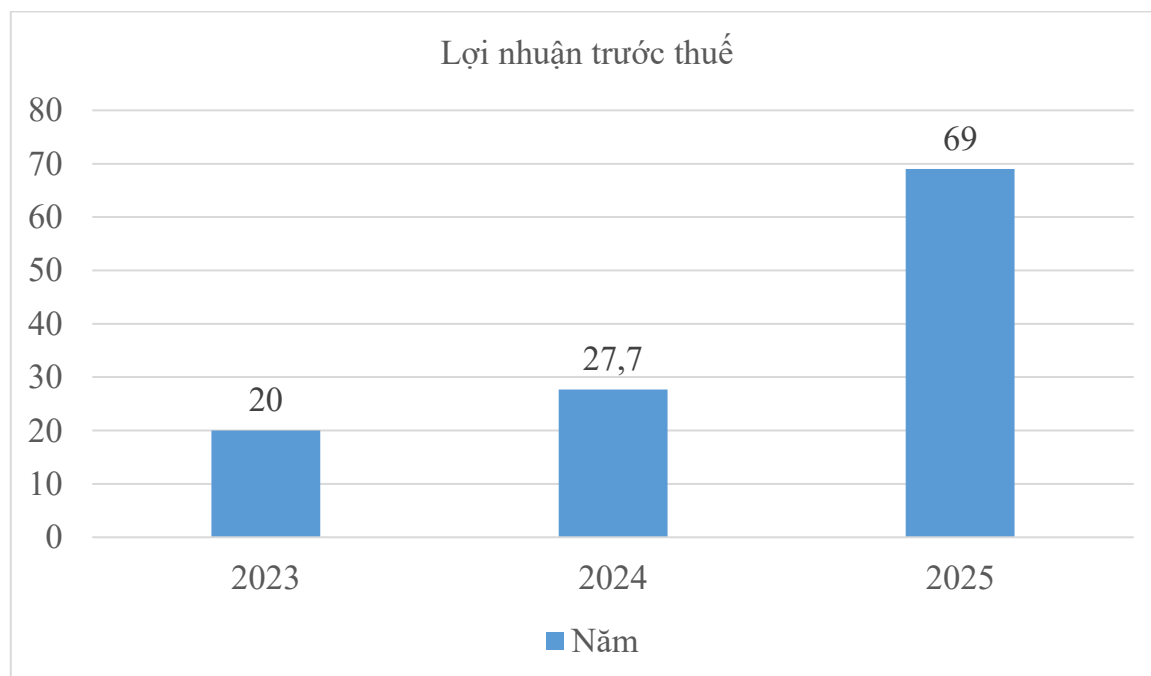
Hình 2.8. Biểu đồ thể hiện tổng chi phí qua các năm

Tương ứng với mức thu nhập thì tổng chi phí PGD Cẩm Lệ cũng tăng theo từng năm. Cụ thể, năm 2023 tổng chi phí của PGD Cẩm Lệ là 9,1 tỷ đồng, phản ánh rằng trong năm này ngân hàng vẫn duy trì được hiệu quả kiểm soát chi phí tốt, hoạt động vận hành tương đối ổn định và chưa có sự gia tăng đột biến về các khoản chi tiêu.

Đến năm 2024, tổng chi phí tăng từ 9,1 tỷ đồng (năm 2023) tăng lên 12 tỷ đồng tương ứng với một tốc độ tăng trưởng lớn là 32%, điều này cho thấy mức chi phí tăng lên mạnh có thể là ngân hàng đã đầu tư thêm vào hoạt động kinh doanh như tăng nhân sự, đầu tư vào công nghệ hoặc cải thiện dịch vụ khách hàng. So với năm 2024 (12 tỷ

đồng) thì chi phí của năm 2025 tăng 14,2 tỷ đồng tương ứng một tỷ lệ tăng trưởng là 18%, phản ánh khả năng quản trị của Ngân hàng TMCP Quân Đội về mặt tài chính tốt hơn và chi tiêu một cách hiệu quả.

❖ **Lợi nhuận trước thuế:**



Hình 2.9. Biểu đồ thể hiện lợi nhuận trước thuế qua các năm

Lợi nhuận trước thuế năm 2023 của PGD đạt 20 tỷ đồng. Đến năm 2024, lợi nhuận trước thuế tăng lên 27,7 tỷ đồng, tăng 7,7 tỷ đồng so với năm 2023, tương ứng tỷ lệ tăng 39%. Sang năm 2025, lợi nhuận trước thuế tăng mạnh lên 69 tỷ đồng, tăng 41,3 tỷ đồng so với năm 2024, với tỷ lệ tăng 149%. Sự gia tăng này cho thấy hiệu quả kinh doanh của PGD được cải thiện rõ rệt, phản ánh việc tăng trưởng doanh thu đi đôi với kiểm soát chi phí hợp lý.

2.4. Thực trạng hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng MB Bank -Chi nhánh Nam Đà Nẵng

2.4.1. Đặc điểm sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank

Trong danh mục các sản phẩm tài chính được triển khai qua kênh bán hàng qua điện thoại tại Ngân hàng MB Bank – PGD Quận Cẩm Lệ, thẻ tín dụng nổi lên như một sản phẩm chiến lược mang tính cốt lõi và đạt tỷ lệ chuyển đổi tối ưu nhất. Đặc điểm tiêu biểu đầu tiên của sản phẩm thẻ tín dụng khi đưa vào quy trình Telesales chính là tính chuẩn hóa cao và khả năng số hóa đồng bộ.

Bảng 2.8. Đặc điểm sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank

Tiêu chí phân tích	Đặc điểm nổi bật của sản phẩm thẻ tín dụng MB Bank	Lợi thế khi triển khai qua kênh Telesales
1. Tính chuẩn hóa và đóng gói sản phẩm	Các thông số kỹ thuật (hạn mức, lãi suất, phí thường niên, thời gian miễn lãi) được quy định rõ ràng, minh bạch theo từng hạn thẻ (Classic, Gold, Platinum).	Giúp nhân viên dễ dàng tóm tắt và truyền đạt thông tin chính xác, súc tích qua điện thoại mà không cần tài liệu minh họa trực quan.
2. Tính sẵn sàng	Hệ thống CRM phân tích lịch sử giao dịch và tự động cấp sẵn một hạn mức tín dụng dự kiến cho khách hàng đủ điều kiện.	Nhân viên Telesales chuyển từ vị thế “chào mời mở thẻ” sang vị thế “thông báo đặc quyền”, giúp giảm rào cản phòng thủ tâm lý của khách hàng.
3. Khả năng cá nhân hóa lợi ích	Gói ưu đãi đa dạng: Thẻ ảo cho Gen Z, hoàn tiền siêu thị/thương mại điện tử cho dân văn phòng, tích điểm đổi quà.	Giúp nhân viên linh hoạt lựa chọn “điểm chạm” tâm lý phù hợp với đặc điểm nhân khẩu học của từng khách hàng để tăng tỷ lệ chốt sale.
4. Tích hợp hệ sinh thái số	Kích hoạt thẻ ảo ngay trên App MB Bank, không cần đợi thẻ vật lý, thanh toán qua mã VietQR bằng nguồn tiền thẻ tín dụng.	Giải phóng quy trình thủ tục giấy tờ. Khách hàng có thể trải nghiệm dịch vụ ngay lập tức sau khi kết thúc cuộc gọi đồng ý mở thẻ.

2.4.2. Thực trạng hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng của Ngân hàng MB Bank

Trong những năm gần đây, MB Bank PGD Cẩm Lệ tập trung phát triển mạnh mẽ ngân hàng bán lẻ và chuyển đổi số, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh thẻ

tín dụng. Năm 2025, tỷ lệ khách hàng sử dụng kênh số của MB Bank đạt 98,6%, với khoảng 6,2 tỷ giao dịch được thực hiện qua các kênh số, cho thấy nền tảng khách hàng rất lớn để triển khai hoạt động bán và phát hành thẻ tín dụng trực tuyến.

Hoạt động bán thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ được triển khai thông qua nhiều kênh như:

- Bán trực tiếp tại quầy giao dịch.
- Đội ngũ nhân viên kinh doanh khách hàng cá nhân.
- Telesales (gọi điện tư vấn khách hàng).
- Tiếp thị số trên App MB Bank.
- Chương trình liên kết với doanh nghiệp trả lương qua tài khoản MB Bank.

Ngoài các hình thức tiếp cận truyền thống, hoạt động Telesales tại MB Bank PGD Cẩm Lệ còn được hỗ trợ bởi hệ thống dữ liệu khách hàng nội bộ (CRM) và công nghệ phân tích hành vi khách hàng. Thông qua hệ thống này, ngân hàng có thể phân loại khách hàng theo thu nhập, lịch sử giao dịch, nhu cầu chi tiêu và khả năng tín dụng nhằm lựa chọn đúng nhóm khách hàng tiềm năng để tiếp cận.

Bên cạnh đó, hoạt động Telesales không chỉ dừng lại ở việc giới thiệu sản phẩm mà còn kết hợp chăm sóc khách hàng sau bán như:

- Hướng dẫn kích hoạt thẻ.
- Hướng dẫn sử dụng App MB Bank.
- Tư vấn chương trình ưu đãi hoàn tiền, trả góp.
- Nhắc thanh toán dư nợ đúng hạn.
- Tiếp nhận phản hồi và hỗ trợ xử lý sự cố phát sinh.

Điều này góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng, gia tăng mức độ hài lòng và duy trì tỷ lệ sử dụng thẻ sau phát hành.

Đối với PGD Cẩm Lệ, hoạt động Telesales đóng vai trò quan trọng trong việc tiếp cận khách hàng cá nhân có tài khoản thanh toán, khách hàng nhận lương qua MB Bank và khách hàng đã có quan hệ tín dụng với ngân hàng. Nhân viên thực hiện gọi điện giới thiệu sản phẩm, tư vấn hạn mức phù hợp, hướng dẫn mở thẻ và chăm sóc khách hàng sau phát hành.

Bảng 2.9 Bảng hiệu quả tiếp cận khách hàng thẻ tín dụng

Bảng hiệu quả tiếp cận khách hàng thẻ tín dụng			
Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Khách hàng trong danh sách tiếp cận	8.500	10.200	12.500
Khách hàng nghe tư vấn	3.400	4.590	6.000
Khách hàng quan tâm sản phẩm	850	1.150	1.620
Hồ sơ đăng ký thẻ	520	710	1.050
Thẻ phát hành thành công	430	620	920
Tỷ lệ phát hành thành công/ Tổng tiếp cận	5,1%	6,1%	7,4%
Tỷ lệ phát hành thành công/ Hồ sơ đăng ký	82,7%	87,3%	87,6%

(Nguồn: Tổng hợp từ thực tế hoạt động kinh doanh tại PGD Cẩm Lệ)

Nhận xét:

Qua bảng số liệu có thể thấy hiệu quả hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại MB Bank PGD Cẩm Lệ có xu hướng cải thiện rõ rệt qua từng năm. Số lượng khách hàng trong danh sách tiếp cận tăng từ 8.500 khách hàng năm 2023 lên 12.500 khách hàng năm 2025, cho thấy ngân hàng đã mở rộng đáng kể nguồn dữ liệu khách hàng tiềm năng. Số khách hàng nghe tư vấn tăng đều qua các năm, phản ánh kỹ năng giao tiếp và tỷ lệ kết nối cuộc gọi của nhân viên ngày càng được cải thiện. Số hồ sơ đăng ký mở thẻ và số lượng phát hành thành công đều tăng trưởng ổn định, chứng minh nhu cầu sử dụng thẻ tín dụng ngày càng cao trong nhóm khách hàng cá nhân.

Đặc biệt, tỷ lệ phát hành thành công trên tổng khách hàng tiếp cận tăng từ 5,1% năm 2023 lên 7,4% năm 2025. Đây là tín hiệu tích cực cho thấy chất lượng data khách hàng và hiệu quả tư vấn của đội ngũ Telesales đang được nâng cao.

Tuy nhiên, tỷ lệ chuyển đổi vẫn chưa đạt mức cao do nhiều nguyên nhân như:

- Khách hàng còn e ngại về lãi suất và phí sử dụng thẻ.
- Một số khách hàng chưa có nhu cầu chi tiêu tín dụng.
- Tỷ lệ khách hàng từ chối nghe máy hoặc từ chối tư vấn còn cao.

- Sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các ngân hàng khác như VPBank, Vietcombank, Techcombank, ACB hoặc BIDV,....

2.4.3. Quy trình về tư vấn và bán sản phẩm thẻ tín dụng qua điện thoại của Ngân hàng MB Bank

2.4.3.1. Xây dựng dữ liệu khách hàng

Khâu đầu tiên và mang tính nền tảng quyết định sự thành bại trong quy trình bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – PGD Cẩm Lệ chính là việc xây dựng và quản lý nguồn dữ liệu khách hàng. Khác với hình thức tìm kiếm khách hàng ngẫu nhiên bên ngoài, hoạt động Telesales tại PGD Cẩm Lệ chủ yếu khai thác và tối ưu hóa dựa trên hệ sinh thái dữ liệu có sẵn của hệ thống ngân hàng, được chia thành hai nguồn cung cấp chủ lực.

Thứ nhất là nguồn dữ liệu nội bộ được thu thập trực tiếp tại phòng giao dịch. Đây là tệp khách hàng có độ tin cậy và khả năng chuyển đổi cao nhất. Dữ liệu này bao gồm những khách hàng đã và đang thực hiện các giao dịch trực tiếp tại quầy (mở tài khoản thanh toán, gửi tiết kiệm, chuyển tiền), khách hàng doanh nghiệp trả lương qua tài khoản và đặc biệt là lượng lớn khách hàng sinh sống tại khu vực quận Cẩm Lệ, Hòa Xuân đang sử dụng ứng dụng MB Bank. Bộ phận Giao dịch viên và Chuyên viên Khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc cập nhật thông tin số điện thoại, nhu cầu và thu nhập của khách hàng lên hệ thống ngay từ những điểm chạm đầu tiên.

Thứ hai là nguồn dữ liệu được phân bổ tập trung từ Hội sở chính hoặc Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Nhờ vào quá trình chuyển đổi số mạnh mẽ và hệ thống thu thập dữ liệu lớn, Hội sở thường xuyên chạy các chiến dịch Marketing kỹ thuật số trên các nền tảng mạng xã hội hoặc liên kết đối tác để thu về hàng ngàn dữ liệu khách hàng quan tâm đến các dịch vụ tín dụng, thẻ hay bảo hiểm. Lượng dữ liệu thô này sau đó được hệ thống tự động phân luồng và đẩy về hệ thống quản trị quan hệ khách hàng của PGD Cẩm Lệ dựa trên tiêu chí định vị địa lý hoặc tệp khách hàng mục tiêu do PGD quản lý.

Sau khi tiếp nhận nguồn dữ liệu, quy trình xử lý và làm sạch dữ liệu được Ban giám đốc và các Trưởng phòng tại PGD Cẩm Lệ thực hiện một cách có hệ thống. Thông qua hệ thống phần mềm, dữ liệu được tiến hành sàng lọc để loại bỏ các số điện thoại trùng lặp, số ảo hoặc những khách hàng đã có lịch sử nợ xấu. Việc phân lớp này

giúp PGD tạo ra các "tệp khách hàng mục tiêu" phù hợp với chiến dịch Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng.

Cuối cùng, dữ liệu đã qua sàng lọc sẽ được phân bổ xuống cho từng chuyên viên tư vấn dựa trên năng lực, kinh nghiệm và chỉ tiêu của mỗi cá nhân. Nhìn chung, công tác xây dựng dữ liệu tại PGD Cẩm Lệ được thực hiện tương đối bài bản và có sự hỗ trợ đắc lực từ công nghệ lõi của MB Bank. Tuy nhiên, trên thực tế vận hành, nhân viên Telesales đôi khi vẫn gặp phải những trở ngại nhất định như thông tin liên lạc của khách hàng bị thay đổi nhưng chưa được cập nhật kịp thời trên hệ thống, dẫn đến tỷ lệ rớt cuộc gọi hoặc lãng phí thời gian tiếp cận ban đầu.

2.4.3.2. Tìm hiểu thông tin khách hàng

Trong quy trình Telesales, khâu chuẩn bị và tìm hiểu thông tin khách hàng trước khi thực hiện cuộc gọi đóng vai trò tối quan trọng, thể hiện đúng nguyên tắc “biết người biết ta, trăm trận trăm thắng” để xây dựng chân dung khách hàng. Do đặc thù của hoạt động bán hàng qua điện thoại là sự vắng bóng hoàn toàn của giao tiếp phi ngôn ngữ, toàn bộ sự thấu cảm và sức thuyết phục đều phụ thuộc vào sự chuẩn bị kỹ lưỡng. Vì vậy, tại PGD Cẩm Lệ, các chuyên viên tư vấn hiếm khi thực hiện các cuộc gọi một cách máy móc.

Trước mỗi ca gọi, nhân viên bộ phận Khách hàng cá nhân sẽ dành thời gian tra cứu chéo hồ sơ khách hàng trên hệ thống phần mềm quản trị quan hệ khách hàng kết hợp với hệ thống Core Banking. Mục tiêu của bước này là phác họa chi tiết “chân dung tài chính” của người nghe thông qua các chỉ số cụ thể: tên, độ tuổi, nghề nghiệp, lịch sử giao dịch gần nhất, số dư bình quân, và trạng thái nhận lương qua thẻ. Đặc biệt, đối với sản phẩm thẻ tín dụng MB Bank, hệ thống CRM đã phân tích sẵn lịch sử giao dịch và tự động cấp một hạn mức tín dụng dự kiến cho khách hàng đủ điều kiện. Việc nắm bắt trước thông tin này giúp nhân viên chuyển từ vị thế “chào mời” sang vị thế “thông báo đặc quyền”, làm giảm đáng kể rào cản phòng thủ tâm lý của khách hàng.

Thông qua việc kết hợp các thông tin đã tra cứu với đặc điểm dân cư khu vực, nhân viên sẽ lên phương án cá nhân hóa lợi ích thẻ tín dụng:

- Đối với nhóm khách hàng trẻ tuổi, gia đình trẻ hoặc nhân viên văn phòng sống tại khu vực đang đô thị hóa nhanh như Cẩm Lệ, nhân viên sẽ định hướng tiếp cận bằng các lợi ích công nghệ số như: mở thẻ ảo ngay trên App MB Bank, thanh toán VietQR bằng nguồn tiền thẻ tín dụng, hoặc ưu đãi hoàn tiền mua sắm.

Tuy nhiên, dù hệ thống thông tin nội bộ của MB Bank rất mạnh mẽ nhưng vẫn chỉ phản ánh được một phần bức tranh tài chính của khách hàng trong hệ sinh thái MB. Những thông tin về thói quen tiêu dùng bên ngoài hay các khoản vay tại các tổ chức tín dụng đối thủ cạnh tranh (như Techcombank, VPBank, Vietcombank) vẫn là những “điểm mù”. Do đó, sự chuẩn bị thông tin này sẽ giúp đội ngũ Telesales chủ động xây dựng các câu hỏi khéo léo nhằm khai thác sâu hơn trong quá trình trò chuyện, tạo nền tảng vững chắc để chuyển sang bước đánh giá tiềm năng khách hàng tiếp theo.

2.4.3.3. Đánh giá tiềm năng của khách hàng

Trên thực tế tại MB Bank - PGD Quận Cẩm Lệ hiện nay, bước đánh giá mức độ tiềm năng của khách hàng trước khi thực hiện cuộc gọi bán hàng qua điện thoại vẫn chưa được áp dụng một cách có hệ thống. Tất cả khách hàng trong danh sách dữ liệu có được đều sắp xếp một cách ngẫu nhiên theo thứ tự tìm kiếm, hoàn toàn không có sự phân loại rõ ràng để nhận biết đâu là nhóm khách hàng có tiềm năng cao và đâu là nhóm có tiềm năng thấp.

Theo cơ sở lý thuyết, không phải khách hàng nào trong danh sách dữ liệu cũng sẵn sàng mua hàng. Việc đánh giá và phân loại tiềm năng là bước cần thiết để tối ưu hóa thời gian và tập trung nguồn lực vào những khách hàng có xác suất chốt hợp đồng cao nhất. Tuy nhiên, khâu này hiện đang bị bỏ ngỏ hoặc thực hiện chưa triệt để trong quy trình Telesales thẻ tín dụng tại phòng giao dịch.

Hệ quả của việc thiếu đi bước đánh giá kỹ lưỡng này là nhân viên thường xuyên phải tiếp cận những tệp khách hàng chưa thực sự có nhu cầu chi tiêu tín dụng, hoặc mức thu nhập hiện tại không đủ điều kiện để ngân hàng cấp hạn mức mở thẻ. Việc liên tục phải thực hiện cuộc gọi với các đối tượng khách hàng không phù hợp vừa gây lãng phí rất nhiều thời gian tư vấn, vừa làm giảm đáng kể tỷ lệ chuyển đổi chốt đơn thành công. Hơn thế nữa, tỷ lệ khách hàng từ chối nghe máy hoặc từ chối tư vấn cao do tiếp cận sai đối tượng còn tạo ra áp lực lớn, gây ảnh hưởng tiêu cực đến tâm lý làm việc của đội ngũ nhân viên kinh doanh tại đơn vị.

2.4.3.4. Gọi điện thoại giới thiệu sản phẩm

Sau khi đã có danh sách khách hàng, thực tập sinh/ nhân viên kinh doanh sẽ tiến hành gọi điện tư vấn khách hàng. Trong quá trình gọi điện tại PGD Cẩm Lệ để giới thiệu sản phẩm được thực hiện theo một trình tự gồm các bước cơ bản sau:

- Phần mở đầu cuộc gọi, nhân viên cần giới thiệu và nêu lý do: Dạ, em chào Anh/Chị ..., em là Mẫn, gọi đến từ Ngân hàng MB Bank – PGD Cẩm Lệ - đường Nguyễn Hữu Thọ đây ạ. Đợt này em thấy mình nằm trong danh sách khách hàng được nhận thẻ tín dụng với hạn mức 50 triệu đồng của ngân hàng nên em gọi để xác nhận lại mình còn ở địa chỉ ... này không ạ?
- Phần đề xuất giá trị - lòng ghép quyền lợi: Dạ này là quà của MB tặng miễn phí cho khách hàng...Thẻ này không tốn phí phát hành, không tốn phí thường niên cho năm đầu tiên ạ. Một năm tiêu dùng trên 20 triệu đến năm 2 sẽ free ạ. Chức năng của thẻ là thẻ đa năng, tích hợp thẻ thanh toán và rút tiền.
- Phần chốt deal: Anh/chị cho em xin xác nhận lại mình vẫn còn ở địa chỉ này đúng không ạ. Dạ tầm 5-7 ngày tui em chuyển đến thì anh/chị nhận giúp em với nha ạ. Anh/chị sẽ không mất bất kì khoản phí gì đâu ạ.

Đặc biệt, nhân viên cần chú tâm lắng nghe cuộc gọi và khai thác nhu cầu, nên đặt những câu hỏi mở với khách hàng. Nếu khách hàng nói không có nhu cầu thì nhân viên cần biết cách xử lý từ chối khéo léo.

Khung giờ gọi điện tại ngân hàng sẽ là buổi sáng vào lúc 9h00- 11h00 và buổi chiều vào lúc 14h30- 16h30. Tránh gọi vào sáng sớm hoặc quá muộn trong ngày, tránh giờ nghỉ trưa để tăng khả năng nghe máy của khách hàng.

Quy trình gọi điện thoại giới thiệu sản phẩm được thực hiện theo một trình tự nhất định, với các bước rõ ràng. Phần mở đầu được thiết kế ngắn gọn, giúp nhân viên tạo ấn tượng tốt với khách ngay từ những giây phút đầu tiên. Phần đề xuất giá trị sản phẩm cũng được trình bày rõ ràng và nêu rõ các quyền lợi sản phẩm mà ngân hàng cung cấp. Thêm vào đó, ngân hàng cũng đã có khung giờ gọi điện hợp lý để tăng tính chuyên nghiệp đối với khách hàng. Tuy nhiên, quy trình này vẫn chưa hoàn toàn chinh chu về các xử lý các tình huống hay cá nhân hóa đối với từng nhóm khách hàng như khách hàng đã/ đang sử dụng hoặc khách hàng chưa từng sử dụng.

2.4.3.5. Theo dõi các phản ứng của khách hàng và các hoạt động chăm sóc khách hàng sau cuộc gọi

Trong quá trình trình bày và giới thiệu sản phẩm thẻ tín dụng, nhân viên Telesales cần liên tục áp dụng kỹ năng lắng nghe chủ động để đo lường thái độ của khách hàng thông qua các tín hiệu như giọng điệu, sự im lặng, hoặc những câu hỏi vắn vỏi. Trên thực tế, sự kháng cự hay từ chối là một rào cản tất yếu trong quá trình bán hàng qua

điện thoại. Đặc biệt đối với các sản phẩm tài chính, khách hàng có thể phàn nàn về các vấn đề như chi phí (giá cả), hạn hẹp về thời gian, hoặc thể hiện tâm lý phòng thủ, thiếu tin tưởng đối với cuộc gọi.

Đứng trước những tình huống như vậy, nhiệm vụ trọng tâm của nhân viên lúc này là phải giữ được sự bình tĩnh và áp dụng linh hoạt các kỹ năng xử lý từ chối. Thay vì tranh luận, nhân viên cần thể hiện sự đồng cảm với mối bận tâm của khách hàng, sau đó khéo léo cung cấp thêm các dẫn chứng, so sánh thực tế để làm nổi bật giá trị cốt lõi của sản phẩm. Chẳng hạn, khi khách hàng e ngại về các khoản phí ẩn, nhân viên có thể sử dụng thông tin sản phẩm để thuyết phục bằng cách nhấn mạnh lại quyền lợi của thẻ đa năng MB Bank là không tốn phí phát hành và hoàn toàn không tốn phí thường niên cho năm đầu tiên.

Bên cạnh đó, quy trình bán hàng không chỉ dừng lại ở việc cố gắng chốt đơn trong một lần gọi duy nhất. Nếu khách hàng vẫn còn do dự và chưa quyết định ngay, cuộc gọi kết thúc phải mở ra cơ hội cho những lần liên lạc tiếp theo. Nhân viên có thể chủ động xin phép kết nối và đi kèm với việc gửi tài liệu bổ sung về sản phẩm (như chương trình ưu đãi, hoàn tiền) để tiếp tục duy trì tương tác và thực hiện công tác chăm sóc, từ đó từng bước chuyển đổi tâm lý khách hàng.

2.4.3.6. Tiến hành đồng ý ký kết hợp đồng và bán sản phẩm

Khi những rào cản tâm lý của khách hàng đã được tháo gỡ và có tín hiệu đồng ý sử dụng sản phẩm, nhân viên Telesales tại PGD Cẩm Lệ sẽ nhanh chóng tiến hành bước chốt giao dịch. Việc ngập ngừng hoặc thiếu quyết đoán ở giai đoạn này có thể làm giảm sự hào hứng và khiến khách hàng thay đổi quyết định.

Đối với sản phẩm cốt lõi là thẻ tín dụng, quy trình chốt giao dịch đòi hỏi sự chính xác và minh bạch cao. Nhân viên sẽ tiến hành xác nhận lại một cách chính xác các thông tin cá nhân quan trọng của khách hàng bao gồm: Họ và tên, số điện thoại liên hệ và địa chỉ nhận thẻ cứng. Đồng thời, nhân viên có trách nhiệm thông báo rõ ràng thời gian dự kiến giao thẻ (thường từ 5 đến 7 ngày làm việc) và dặn dò khách hàng chuẩn bị sẵn Căn cước công dân bản gốc để nhân viên bưu tá đối chiếu khi giao nhận bưu phẩm, đảm bảo tính pháp lý và an toàn bảo mật.

Đặc biệt, nhờ tận dụng tối đa lợi thế về công nghệ số của MB Bank, quy trình phát hành thẻ qua Telesales mang lại sự tiện lợi vượt trội. Đối với những khách hàng có nhu cầu sử dụng thẻ ngay lập tức để mua sắm, nhân viên sẽ hướng dẫn khách hàng

các thao tác để mở thẻ ảo trực tiếp trên ứng dụng MB Bank. Điều này cho phép khách hàng có thể trải nghiệm dịch vụ ngay sau khi kết thúc cuộc gọi mà không cần chờ đợi thẻ vật lý.

Cuối cùng, toàn bộ thông tin chốt đơn sẽ được nhân viên cập nhật đầy đủ lên hệ thống quản trị quan hệ khách hàng và tiến hành chuyển giao hồ sơ cho bộ phận hỗ trợ tín dụng hoặc giao dịch viên. Thao tác này nhằm đảm bảo việc hoàn thiện các thủ tục phát hành thẻ được diễn ra xuyên suốt, nhanh chóng và tuân thủ đúng các quy định hiện hành của ngân hàng.

2.4.3.7. Chăm sóc sau bán hàng

Bước chăm sóc sau bán hàng đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ được triển khai một cách bài bản, với mục tiêu cốt lõi là đảm bảo khách hàng có trải nghiệm tối ưu nhất khi sử dụng dịch vụ, qua đó xây dựng lòng trung thành và duy trì mối quan hệ gắn kết lâu dài.

Cụ thể, trong khoảng thời gian từ 5 đến 7 ngày kể từ khi khách hàng đồng ý mở thẻ (đây cũng là thời điểm dự kiến khách hàng đã nhận được thẻ cứng vật lý), chuyên viên tư vấn sẽ chủ động thực hiện cuộc gọi chăm sóc để xác nhận khách hàng đã nhận được sản phẩm an toàn. Trong khuôn khổ cuộc gọi này, nhân viên sẽ trực tiếp hướng dẫn chi tiết các thao tác cần thiết như kích hoạt thẻ, thiết lập hoặc thay đổi mã PIN ngay trên ứng dụng MB Bank. Đồng thời, chuyên viên cũng sẽ kịp thời giải đáp các vướng mắc nếu khách hàng gặp bất kỳ khó khăn nào trong quá trình thực hiện thanh toán lần đầu.

Bên cạnh các cuộc gọi trực tiếp, đội ngũ Telesales còn tích cực duy trì kênh liên lạc thường xuyên với khách hàng thông qua nền tảng Zalo. Kênh tương tác này được sử dụng để liên tục cập nhật các chương trình khuyến mãi mới nhất của MB Bank, tiêu biểu như ưu đãi hoàn tiền khi quét thẻ mua sắm tại siêu thị, chính sách tích điểm đổi quà, hoặc giới thiệu thêm các kỳ hạn gửi tiết kiệm với mức lãi suất hấp dẫn. Hơn nữa, công tác chăm sóc định kỳ còn được cá nhân hóa qua việc gửi tin nhắn chúc mừng vào các dịp sinh nhật, Lễ, Tết. Hoạt động này là sự kết hợp khéo léo giữa hệ thống tin nhắn tự động của ngân hàng và những lời chúc chân thành từ chính nhân viên phụ trách.

Nhìn chung, sự tận tâm và chuyên nghiệp trong khâu chăm sóc sau bán hàng không chỉ hỗ trợ PGD Cẩm Lệ giữ chân hiệu quả tệp khách hàng hiện hữu mà còn kiến tạo

một nền tảng vững chắc để triển khai các chiến lược bán chéo những sản phẩm tài chính khác trong tương lai.

2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quy trình bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại ngân hàng MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng

2.5.1. *Chất lượng data khách hàng*

Chất lượng cơ sở dữ liệu khách hàng là nhân tố tiền đề, quyết định trực tiếp đến tỷ lệ nhắc máy và hiệu quả chuyển đổi trong hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ. Mặc dù sở hữu nguồn dữ liệu lớn từ hệ thống, chất lượng data đầu vào vẫn tồn tại nhiều điểm hạn chế. Cụ thể, nhiều danh sách dữ liệu được phân bổ từ Hội sở là những tệp khách hàng cũ, có thông tin liên lạc đã bị thay đổi hoặc khách hàng đã chuyển nơi sinh sống nhưng chưa được cập nhật kịp thời trên hệ thống CRM. Điều này khiến nhân viên Telesales lãng phí nhiều thời gian để xử lý các cuộc gọi sai người nghe hoặc thuê bao không liên lạc được, làm giảm sút năng suất lao động. Thêm vào đó, do thiếu vắng bước đánh giá mức độ tiềm năng kỹ lưỡng trước khi gọi, nhân viên thường xuyên phải tiếp cận những khách hàng chưa có nhu cầu chi tiêu tín dụng hoặc có thu nhập không đủ điều kiện mở thẻ. Hậu quả là tỷ lệ từ chối gia tăng, gây ảnh hưởng không nhỏ đến tâm lý làm việc của đội ngũ nhân viên.

2.5.2. *Kịch bản gọi điện chưa được cá nhân hóa*

Việc sử dụng kịch bản rập khuôn là một rào cản lớn trong quá trình tiếp cận khách hàng. Hiện nay, PGD Cẩm Lệ đang áp dụng chung một kịch bản tư vấn thẻ tín dụng cho phần lớn các nhóm khách hàng khác nhau. Sự thiếu linh hoạt này dẫn đến tình trạng nội dung cuộc gọi trở nên máy móc. Khi khách hàng cảm thấy cuộc gọi không phản ánh đúng nhu cầu thực tế và thói quen tiêu dùng của họ, họ có xu hướng từ chối sớm hoặc không hợp tác. Khuyết điểm này đã tác động trực tiếp và làm suy giảm đáng kể tỷ lệ chốt đơn phát hành thẻ của ngân hàng.

2.5.3. *Công nghệ hỗ trợ chưa đầy đủ*

Về mặt hạ tầng công nghệ, hệ thống hiện tại của PGD Cẩm Lệ chưa đáp ứng được các yêu cầu vận hành chuyên sâu. Dù đã triển khai phần mềm cơ bản để lưu trữ thông tin khách hàng, hệ thống vẫn thiếu hụt các tính năng quan trọng như ghi âm cuộc gọi hay tự động đánh giá mức độ quan tâm của khách hàng. Sự hạn chế này khiến cho việc theo dõi tiến trình chăm sóc khách hàng trở nên rời rạc, phụ thuộc quá nhiều vào công tác ghi chép thủ công của từng cá nhân. Hậu quả kéo theo là tình trạng bỏ sót

khách hàng tiềm năng hoặc thực hiện các cuộc gọi trùng lặp, gây ảnh hưởng tiêu cực đến hình ảnh chuyên nghiệp của ngân hàng.

2.5.4. Kỹ năng Telesales giữa các nhân viên không đồng đều

Nguồn nhân lực là nhân tố cốt lõi trực tiếp vận hành quy trình bán hàng và quyết định đến việc chuyển đổi tâm lý khách hàng từ trạng thái phòng thủ sang đồng ý mở thẻ tín dụng. Mặc dù đội ngũ nhân sự tại PGD Cẩm Lệ có trình độ chuyên môn rất cao với 100% đạt trình độ Đại học trở lên và có tác phong làm việc kỷ luật, chuyên nghiệp, nhưng khi xét riêng trong hoạt động Telesales, kỹ năng thực tế giữa các vị trí lại có sự chênh lệch rõ rệt. Hoạt động gọi điện chào mời sản phẩm đôi mặt với áp lực từ chối vô cùng khắc nghiệt từ thị trường. Trong khi các chuyên viên lâu năm có khả năng lắng nghe chủ động và xử lý từ chối linh hoạt, thì đội ngũ nhân viên mới hoặc thực tập sinh thường gặp lúng túng khi đối diện với các phản ứng tiêu cực của khách hàng. Sự thiếu đồng đều trong kỹ năng giao tiếp cận ngôn ngữ, kiểm soát ngữ điệu và sức bền tâm lý dưới áp lực chỉ tiêu kinh doanh cao đã trực tiếp ảnh hưởng đến tính ổn định về mặt hiệu quả của kênh Telesales tại đơn vị.

2.5.5. Chính sách chế độ khen thưởng chưa hợp lý

Để duy trì động lực làm việc và hiệu suất ổn định cho đội ngũ bán hàng qua điện thoại trong một môi trường có tính đào thải và áp lực cao, chính sách đãi ngộ và khen thưởng đóng vai trò vô cùng quan trọng. Tại PGD Cẩm Lệ, cơ chế thúc đẩy hiệu quả bán hàng hiện tại đang chịu áp lực lớn từ các chỉ tiêu KPI kinh doanh khắt khe, đôi khi tạo ra sự căng thẳng trong môi trường làm việc. Hệ thống khen thưởng hiện nay phần lớn vẫn tập trung chủ yếu vào kết quả chốt số lượng hợp đồng hoặc thẻ phát hành thành công ở đầu ra, mà chưa có các chính sách ghi nhận, động viên hợp lý cho các nỗ lực ở các khâu trung gian của quy trình. Việc xử lý một khối lượng lớn dữ liệu thô, thực hiện hàng trăm cuộc gọi sàng lọc mỗi ngày hay công tác chăm sóc dài hạn để chuyển đổi những khách hàng khó tính chưa được phản ánh tương xứng trong cơ chế thưởng. Sự bất cập này dễ dẫn đến tâm lý mệt mỏi, làm giảm động lực gắn bó lâu dài của nhân viên đối với hoạt động Telesales.

2.6. Kết luận chung

a. Ưu điểm:

Hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng - PGD Cẩm Lệ đã đạt được những thành quả nhất định nhờ vào nền tảng vận hành vững chắc.

- Về nguồn nhân lực và thương hiệu: Ưu điểm lớn nhất đến từ nguồn nhân lực chất lượng cao với 100% nhân sự đạt trình độ đại học trở lên. Đội ngũ này có đặc trưng trẻ hóa, năng động, am hiểu công nghệ và luôn giữ tác phong làm việc chuyên nghiệp, tuân thủ giá trị cốt lõi "Kỷ luật - Tận tâm" của môi trường quân đội. Đồng thời, lợi thế từ thương hiệu uy tín lâu năm của MB Bank đã tạo ra niềm tin mạnh mẽ cho khách hàng về sự an toàn và vững chãi, từ đó giúp cho việc tiếp cận ban đầu trở nên thuận lợi hơn.
- Về chiến lược sản phẩm và chăm sóc khách hàng: Phòng giao dịch đã thiết kế danh mục sản phẩm Telesales rất có chủ đích, chỉ tập trung vào các dịch vụ bán lẻ trọng tâm, dễ hiểu và dễ số hóa như thẻ tín dụng. Đặc biệt, khâu chăm sóc khách hàng sau bán hàng được thực hiện rất bài bản và chu đáo. Việc nhân viên chủ động gọi điện hướng dẫn kích hoạt thẻ, duy trì tương tác qua nền tảng Zalo và áp dụng các chương trình chăm sóc định kỳ như chúc mừng sinh nhật đã giúp ngân hàng duy trì được mối quan hệ bền chặt, mở ra các cơ hội bán chéo hiệu quả trong tương lai.

b. Hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Từ góc độ thực tập sinh, em nhận thấy quy trình Telesales tại PGD Cẩm Lệ hiện đang vướng mắc ở 5 vấn đề chính:

Thứ nhất, chất lượng dữ liệu đầu vào thấp. Việc hệ thống CRM chậm cập nhật thông tin và thiếu khâu phân loại tiềm năng khiến tụi em mất rất nhiều thời gian gọi vào các số lỗi hoặc tư vấn cho khách không đủ điều kiện mở thẻ, dẫn đến tỷ lệ từ chối rất cao.

Thứ hai, kịch bản tư vấn quá rập khuôn. PGD đang dùng chung một kịch bản cho mọi đối tượng, làm cho nội dung truyền tải trở nên máy móc, không chạm trúng nhu cầu thực tế khiến khách hàng thường xuyên ngắt máy sớm.

Thứ ba, thiếu công cụ công nghệ hỗ trợ chuyên sâu. Phần mềm hiện tại thiếu các tính năng thiết yếu như ghi âm hay tự động chấm điểm khách hàng, buộc tụi em phải ghi chép thủ công. Điều này rất dễ gây ra sai sót, gọi trùng lặp hoặc bỏ sót khách hàng tiềm năng.

Thứ tư, kỹ năng xử lý từ chối chưa đồng đều. Trái ngược với sự linh hoạt của các anh chị lâu năm, lực lượng thực tập sinh và nhân viên mới thường xuyên lúng túng và dễ bị áp lực tâm lý khi khách hàng phản ứng gay gắt, làm giảm hiệu quả chung.

Cuối cùng, cơ chế KPI và khen thưởng chưa tạo được động lực. Việc chỉ tính điểm dựa trên hợp đồng chốt thành công ở khâu cuối đã bỏ qua toàn bộ công sức lọc data và chăm sóc khách hàng ở các khâu trung gian, khiến những nhân sự mới như tụi em dễ rơi vào trạng thái mệt mỏi và chán nản.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH BÁN HÀNG QUA ĐIỆN THOẠI ĐỐI VỚI SẢN PHẨM THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG – PGD CẨM LỆ

3.1. Cơ sở đề xuất giải pháp

3.1.1 Mục tiêu của Ngân hàng MB Bank - PGD Cẩm Lệ

Trong bối cảnh nền kinh tế đang có nhiều biến động và sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt giữa các tổ chức tín dụng, Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB Bank) nói chung và PGD Cẩm Lệ nói riêng đã xác định rõ định hướng phát triển chiến lược trong giai đoạn 2026 - 2028. Trọng tâm của định hướng này là đẩy mạnh quá trình chuyển đổi số và tối ưu hóa trải nghiệm người dùng, nhằm định vị MB Bank trở thành “Ngân hàng thuận tiện nhất” và tiếp tục giữ vững vị thế dẫn đầu về mảng bán lẻ trên nền tảng số. Cụ thể tại địa bàn quận Cẩm Lệ, phòng giao dịch đặt ra mục tiêu mở rộng thị phần, thu hút thêm nhiều khách hàng mới với kỳ vọng doanh thu từ nhóm khách hàng này sẽ đóng góp một phần tư vào tổng doanh thu của toàn chi nhánh.

Bên cạnh nỗ lực tìm kiếm khách hàng mới, PGD Cẩm Lệ cũng đặc biệt chú trọng vào chiến lược giữ chân và khai thác sâu tệp khách hàng cá nhân cũng như các doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện hữu trên địa bàn. Về mặt tăng trưởng tài chính, ngân hàng hướng tới việc duy trì tốc độ tăng trưởng tín dụng ở mức an toàn nhưng vẫn phải đảm bảo biên độ lợi nhuận cao. Để hiện thực hóa mục tiêu này, ngân hàng tập trung khai thác các phân khúc bán lẻ như vay tiêu dùng, mua bất động sản, vay mua ô tô, và đặc biệt chú trọng đẩy mạnh phát hành sản phẩm thẻ tín dụng.

Song song với đó, việc gia tăng huy động vốn tiền gửi không kỳ hạn thông qua các tiện ích thanh toán mã QR và ứng dụng MB Bank cũng được xem là nhiệm vụ sống còn. Việc bám sát và nắm rõ những mục tiêu cốt lõi này chính là kim chỉ nam để PGD Cẩm Lệ xây dựng các chiến lược kinh doanh linh hoạt, từ đó tạo ra cơ sở vững chắc để cải tổ lại các kênh bán hàng, đặc biệt là hoàn thiện kênh Telesales nhằm thúc đẩy doanh số cho sản phẩm thẻ tín dụng.

3.1.2 Mục tiêu của hoạt động bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng trong thời gian tới tại PGD Cẩm Lệ

Đóng vai trò là một trong những mũi nhọn chủ lực giúp tiếp cận lượng lớn khách hàng với chi phí vận hành được tối ưu hóa, kênh bán hàng qua điện thoại (Telesales) tại PGD Cẩm Lệ cần được tái cấu trúc và chuẩn hóa nhằm khắc phục triệt để những hạn chế đang tồn đọng. Thực tiễn cho thấy, các vấn đề như chất lượng dữ liệu đầu vào thấp, tỷ lệ rút cuộc gọi cao do kịch bản quá cứng nhắc, hay sự thiếu hụt công cụ hỗ trợ chuyên sâu đã và đang làm giảm đi hiệu suất của đội ngũ nhân viên kinh doanh.

Do đó, mục tiêu cấp thiết nhất của hoạt động Telesales trong thời gian tới là gia tăng đáng kể tỷ lệ chuyển đổi, tập trung chuyên sâu vào việc nâng cao số lượng thẻ tín dụng được phát hành thành công. Ngân hàng kỳ vọng sẽ tối ưu hóa tỷ lệ biến các cuộc gọi tư vấn thành các giao dịch mở thẻ thực tế, đưa hiệu quả của kênh bán lẻ này lên một tầm cao mới so với giai đoạn trước.

Để hiện thực hóa mục tiêu cốt lõi này, hoạt động Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng cần đạt được các mục tiêu cụ thể sau:

- Chuẩn hóa toàn bộ quy trình làm việc: Từ khâu chăm sóc, làm sạch dữ liệu cho đến việc đánh giá mức độ tiềm năng của khách hàng đều phải được thực hiện một cách khoa học. Điều này sẽ giúp nhân viên giảm thiểu tối đa thời gian lãng phí vào những cuộc gọi không mang lại giá trị, từ đó tập trung nguồn lực vào tệp khách hàng thực sự có nhu cầu mở thẻ.
- Hiện đại hóa công cụ công nghệ: Mục tiêu không thể bỏ qua là ứng dụng nền tảng công nghệ tổng đài ảo thông minh, tích hợp chặt chẽ với hệ thống Core Banking và phần mềm quản trị quan hệ khách hàng của ngân hàng để hỗ trợ tối đa cho nhân viên trong quá trình tư vấn.
- Xây dựng môi trường làm việc tạo động lực: Chú trọng xây dựng một môi trường làm việc thúc đẩy năng suất mạnh mẽ, nơi năng lực của đội ngũ nhân sự được nâng cao thường xuyên thông qua các chương trình đào tạo nghiệp vụ. Đồng thời, những nỗ lực của nhân viên trong việc tư vấn và phát hành thẻ tín dụng phải được đền đáp bằng các chính sách khen thưởng xứng đáng.

3.2 Các giải pháp hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại PGD Cẩm Lệ

3.2.1 Hoàn thiện quy trình bán hàng

3.2.1.1 Tìm hiểu thông tin khách hàng

Một trong những điểm mấu chốt quyết định sự thành bại của một cuộc gọi Telesales đối với sản phẩm thẻ tín dụng chính là sự thấu hiểu khách hàng trước khi nhắc máy. Tại PGD Cẩm Lệ, tình trạng nhân viên nhận được tệp dữ liệu thô và ngay lập tức thực hiện cuộc gọi mà không có sự nghiên cứu kỹ lưỡng đã dẫn đến những sai lệch trong việc nhận diện nhu cầu, từ đó làm tăng tỷ lệ từ chối của khách hàng. Để khắc phục triệt để tình trạng này, PGD cần thiết lập một quy định bắt buộc về việc tìm hiểu và làm giàu thông tin khách hàng trước mỗi ca làm việc.

Cụ thể, thay vì chỉ dựa vào một dãy số điện thoại vô tri, nhân viên Telesales cần được hướng dẫn sử dụng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng và hệ thống Core Banking của ngân hàng để phác họa chân dung khách hàng. Quá trình này bao gồm việc thu thập các thông tin định danh cơ bản như độ tuổi, nghề nghiệp, khu vực sinh sống, cho đến việc phân tích các trạng thái tài chính sâu hơn. Phục vụ riêng cho mục tiêu phát hành thẻ tín dụng, nhân viên cần ưu tiên kiểm tra xem khách hàng có đang sử dụng dịch vụ nhận lương qua tài khoản MB Bank hay không, mức thu nhập bình quân hàng tháng là bao nhiêu, và họ đã từng tham gia gửi tiết kiệm hay mở thẻ tín dụng chưa.

Đặc biệt, việc tra cứu nhanh lịch sử tín dụng để nhận biết các khoản nợ chú ý hoặc nợ xấu là bước không thể thiếu nhằm đánh giá sơ bộ khả năng đáp ứng điều kiện mở thẻ. Sự chuẩn bị kỹ lưỡng này sẽ giúp nhân viên Telesales tự tin hơn, thiết kế được kịch bản tiếp cận cá nhân hóa và tránh được những tình huống tư vấn sai lệch, chẳng hạn như tiếp cận những khách hàng đang có nợ xấu hoặc giới thiệu thẻ tín dụng hạng chuẩn cho một khách hàng thuộc phân khúc VIP.

3.2.1.2 Đánh giá tiềm năng khách hàng

Bên cạnh việc tìm hiểu thông tin cơ bản, quá trình phân loại và đánh giá tiềm năng khách hàng là một giải pháp cấp thiết nhằm tối ưu hóa thời gian và công sức của đội ngũ kinh doanh khi tư vấn mở thẻ tín dụng. Thực tế vận hành tại đơn vị cho thấy, việc thực hiện cuộc gọi ngẫu nhiên theo một danh sách dài không được sàng lọc trước chỉ mang lại sự lãng phí tài nguyên và làm suy giảm nghiêm trọng tinh thần làm việc của

nhân viên khi họ liên tục vấp phải sự từ chối do tiếp cận sai đối tượng. Do đó, PGD Cẩm Lệ cần triển khai mô hình chấm điểm và đánh giá khách hàng tiềm năng một cách bài bản, chuyên biệt cho sản phẩm thẻ.

Dựa trên các thông tin đã được làm giàu từ hệ thống, nhân viên quản lý dữ liệu hoặc hệ thống CRM sẽ tiến hành phân tách khách hàng thành các nhóm với mức độ ưu tiên khác nhau nhằm có chiến lược tiếp cận phù hợp. Nhóm có tiềm năng cao nhất, hay còn gọi là tệp khách hàng “nóng”, bao gồm những khách hàng có lịch sử giao dịch thường xuyên, nhận lương qua tài khoản MB Bank với mức thu nhập ổn định trên mười triệu đồng nhưng chưa sở hữu thẻ tín dụng, hoặc những khách hàng đang có sổ tiết kiệm sắp đến hạn tất toán. Đây là tệp khách hàng dễ dàng đáp ứng các điều kiện để ngân hàng cấp hạn mức tín dụng, có khả năng chốt giao dịch rất cao và cần được ưu tiên gọi tư vấn vào những khung giờ vàng.

Tiếp đến là nhóm khách hàng tiềm năng trung bình, bao gồm những người đã cài đặt ứng dụng MB Bank nhưng tần suất sử dụng thấp, hoặc các chủ hộ kinh doanh nhỏ lẻ trên địa bàn. Đối với nhóm này, mục tiêu của cuộc gọi không phải là chốt đơn phát hành thẻ ngay lập tức mà nhằm mục đích khơi gợi nhu cầu chi tiêu tín dụng, giới thiệu các tiện ích thanh toán hiện đại và nuôi dưỡng mối quan hệ dài hạn. Cuối cùng, đối với nhóm khách hàng có tiềm năng thấp mang dữ liệu ngoại tuyến kém chất lượng hoặc chưa đủ chuẩn thu nhập, phòng giao dịch nên áp dụng các phương thức tiếp cận tự động hóa như gửi tin nhắn SMS hoặc Email Marketing để duy trì tương tác mà vẫn tiết kiệm được tối đa chi phí nhân sự trực tiếp.

3.2.1.3 Gọi điện thoại giới thiệu sản phẩm

Kịch bản tư vấn là vũ khí quan trọng nhất của một nhân viên Telesales, thế nhưng việc lạm dụng một kịch bản rập khuôn, máy móc cho mọi đối tượng khách hàng lại chính là nguyên nhân khiến cuộc trò chuyện kết thúc chóng vánh. Khách hàng ngày nay vô cùng nhạy cảm với những lời chào mời mang tính chất quảng cáo hàng loạt. Để giải quyết vấn đề này, PGD Cẩm Lệ cần cách mạng hóa phương pháp giao tiếp bằng cách xây dựng các bộ kịch bản linh hoạt, được thiết kế chuyên biệt cho sản phẩm thẻ tín dụng và cá nhân hóa tối đa theo từng phân khúc khách hàng.

Một cuộc gọi giới thiệu thẻ tín dụng hiệu quả phải được xây dựng dựa trên cấu trúc tư vấn giá trị. Ngay trong mười lăm giây đầu tiên, nhân viên cần phải thu hút được sự chú ý của khách hàng bằng một lời chào mang tính cá nhân hóa, thể hiện rằng ngân

hàng đã biết và trân trọng sự gắn bó của họ, thay vì đọc một câu thuộc lòng vô cảm. Bước tiếp theo, thay vì liệt kê một loạt các thông số khô khan của sản phẩm, nhân viên cần tập trung vào việc bán giải pháp, tức là nhấn mạnh cách mà thẻ tín dụng MB Bank có thể mang lại lợi ích thiết thực cho khách hàng. Dựa trên dữ liệu đã tìm hiểu, nhân viên có thể linh hoạt lồng ghép các đặc quyền hấp dẫn như hạn mức được hệ thống cấp sẵn, chính sách miễn phí phát hành và phí thường niên năm đầu, hoặc sự tiện lợi của việc kích hoạt thẻ ảo để thanh toán VietQR ngay trên ứng dụng MB Bank nhằm đánh trúng tâm lý người nghe.

Khi đối mặt với sự từ chối, thay vì lúng túng hoặc bỏ cuộc, nhân viên cần được rèn luyện để áp dụng thuần thục các kỹ năng lắng nghe và đồng cảm, từ đó khéo léo neo lại những giá trị cốt lõi nhất của sản phẩm. Cuối cùng, việc chốt lại cuộc gọi không nhất thiết phải là một sự đồng ý phát hành thẻ ngay lập tức, mà có thể linh hoạt chuyển hướng sang việc xin phép kết nối qua nền tảng Zalo. Thông qua Zalo, nhân viên có thể gửi thêm các tài liệu trực quan về chương trình ưu đãi, hoàn tiền mua sắm, kèm theo một lời hẹn gọi lại vào thời gian cụ thể, qua đó mở ra cơ hội nuôi dưỡng khách hàng cho những lần tương tác tiếp theo.

3.2.2 Công nghệ hỗ trợ - Omicall

Trong kỷ nguyên số hóa, sức người không thể phát huy tối đa hiệu quả nếu thiếu đi sự trợ lực của công nghệ. Tại PGD Cẩm Lệ, việc thiếu vắng các phần mềm hỗ trợ chuyên sâu đã khiến công tác quản trị dữ liệu cuộc gọi trở nên thủ công, dễ sai sót và mất nhiều thời gian. Đặc biệt đối với sản phẩm thẻ tín dụng – nơi yêu cầu tốc độ và sự chính xác cao để chốt hạn mức cấp sẵn – việc ứng dụng công nghệ là điều kiện tiên quyết để tăng tỷ lệ chuyển đổi. Để tạo ra sự đột phá về năng suất, việc tích hợp các giải pháp Tổng đài ảo đám mây, tiêu biểu như hệ thống Omicall hoặc các hệ thống tương đương đạt chuẩn bảo mật của MB Bank, là một chiến lược đầu tư mang tính tất yếu.

Việc ứng dụng tổng đài ảo mang lại những lợi ích quản trị và vận hành vô cùng to lớn đối với quy trình Telesales thẻ tín dụng. Tính năng nổi bật nhất của hệ thống này là khả năng đồng bộ hóa dữ liệu thông qua việc tích hợp trực tiếp với phần mềm quản trị quan hệ khách hàng. Ngay khi có một cuộc gọi đến hoặc đi, toàn bộ hồ sơ khách hàng, lịch sử giao dịch và những ghi chú từ các cuộc gọi trước sẽ ngay lập tức hiển thị dưới dạng cửa sổ Pop-up trên màn hình máy tính của nhân viên. Sự liền mạch này

giúp nhân viên nắm bắt nhanh chóng việc khách hàng đã từng được tư vấn thẻ tín dụng hay chưa, từ đó tiếp nối câu chuyện một cách tự nhiên và chuyên nghiệp. Thêm vào đó, hệ thống tổng đài ảo còn sở hữu khả năng tự động phân bổ cuộc gọi thông minh, giúp chia đều khối lượng công việc cho toàn đội ngũ. Quan trọng hơn, hệ thống có thể ưu tiên định tuyến các khách hàng có mức thu nhập cao, đủ điều kiện mở thẻ tín dụng phân khúc Platinum hoặc Priority, đến những chuyên viên có kỹ năng xử lý xuất sắc nhất nhằm tối đa hóa cơ hội chốt hợp đồng thành công.

Không chỉ hỗ trợ đắc lực trong quá trình tương tác trực tiếp, công nghệ còn đóng vai trò then chốt trong công tác kiểm soát và duy trì chất lượng dịch vụ dài hạn. Việc ghi âm tự động toàn bộ các cuộc gọi không chỉ làm bằng chứng lưu trữ bảo mật mà còn cung cấp chất liệu quý giá để các cấp quản lý tiến hành kiểm tra, đánh giá và đào tạo lại chất lượng kịch bản tư vấn thẻ tín dụng của từng nhân sự. Cuối cùng, nhờ các tính năng nhắc nhở tự động, hệ thống sẽ đảm nhận vai trò của một người trợ lý cần mẫn, triệt tiêu hoàn toàn tình trạng nhân viên quên lịch hẹn gọi lại để hỗ trợ khách hàng kích hoạt thẻ hay nhắc nhở thanh toán dư nợ đúng hạn, qua đó giúp phòng giao dịch bao quát trọn vẹn và khép kín phễu chăm sóc khách hàng.

3.2.3 Tạo động lực dành cho Sales Leader và nhân viên kinh doanh

Con người luôn là yếu tố trung tâm quyết định sự thành bại của mọi chiến lược bán hàng. Tại PGD Cẩm Lệ, cơ chế đánh giá hiệu quả công việc hiện tại đối với đội ngũ Telesales đang bộc lộ nhiều điểm bất cập khi chỉ ghi nhận kết quả ở khâu chốt phát hành thẻ tín dụng cuối cùng. Điều này đã vô tình phủ nhận hoàn toàn công sức của những nhân viên miệt mài làm công tác lọc dữ liệu, gọi điện sàng lọc và nuôi dưỡng khách hàng tiềm năng, dẫn đến tâm lý chán nản và tỷ lệ nghỉ việc cao, đặc biệt là ở nhóm nhân sự mới và thực tập sinh. Do đó, việc tái thiết kế chính sách đãi ngộ và cơ chế tạo động lực chuyên biệt cho mảng phát hành thẻ là một nhiệm vụ vô cùng cấp bách.

Đối với đội ngũ quản lý cấp trung, ngân hàng cần thiết lập một cơ chế thưởng mang tính cộng hưởng, gắn liền lợi ích cá nhân với sự phát triển chung của toàn đội kinh doanh. Thay vì chỉ áp dụng chỉ tiêu KPI dựa trên doanh số phát hành thẻ cá nhân, mức thu nhập của Sales Leader cần được cộng thêm phần trăm thưởng dựa trên số lượng nhân viên trong nhóm đạt hoặc vượt chỉ tiêu mở thẻ tín dụng. Chính sách này sẽ khuyến khích các Leader dành nhiều thời gian hơn cho công tác đào tạo nghiệp vụ,

cầm tay chỉ việc và đồng hành cùng cấp dưới xử lý các tình huống khách hàng từ chối mở thẻ phức tạp, thay vì chỉ tập trung chạy doanh số cho riêng mình.

Mặt khác, đối với lực lượng nhân viên kinh doanh và thực tập sinh, chính sách khen thưởng cần đảm bảo sự linh hoạt và kịp thời để duy trì ngọn lửa nhiệt huyết. Do đặc thù của nghề Telesales là phải đối mặt với sự từ chối liên tục, ngân hàng nên bổ sung các khoản thưởng nhỏ giọt để ghi nhận những nỗ lực ở các khâu trung gian, chẳng hạn như thưởng nóng cho những cá nhân đạt được số lượng cuộc gọi chất lượng cao hoặc khai thác được nhiều khách hàng quan tâm đến thẻ tín dụng trong ngày. Đối với kết quả đầu ra, cơ chế hoa hồng lũy tiến tính theo số lượng thẻ tín dụng được phát hành và kích hoạt thành công sẽ tạo ra động lực to lớn thúc đẩy nhân viên bứt phá giới hạn bản thân. Hơn thế nữa, bên cạnh các giá trị vật chất, việc tổ chức vinh danh định kỳ, khen thưởng tinh thần trong các buổi giao ban sẽ góp phần kiến tạo một môi trường làm việc tích cực, nơi mỗi cá nhân đều cảm thấy nỗ lực của bản thân được trân trọng và nhìn thấy một lộ trình thăng tiến rõ ràng tại MB Bank.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh chuyển đổi số và sự thay đổi mạnh mẽ trong thói quen tiêu dùng tài chính, bán hàng qua điện thoại (Telesales) vẫn khẳng định được vị thế là một kênh tiếp cận khách hàng chiến lược, hiệu quả và tối ưu chi phí, đặc biệt đối với các sản phẩm mang tính tiện ích cao như thẻ tín dụng. Nhận thức được tầm quan trọng này, đề tài "Hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại (Telesales) đối với sản phẩm thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng - PGD Cẩm Lệ" đã đi sâu vào nghiên cứu cơ sở lý luận và đánh giá thực tiễn nhằm đưa ra cái nhìn toàn diện về công tác vận hành bán hàng tại đơn vị.

Thông qua quá trình phân tích thực trạng tại PGD Cẩm Lệ, khóa luận đã ghi nhận những thành tựu nổi bật dựa trên nền tảng nhân sự chất lượng và uy tín thương hiệu vững chắc của MB Bank. Song song đó, đề tài cũng thẳng thắn chỉ ra những điểm nghẽn còn tồn đọng làm giảm tỷ lệ chuyển đổi chốt thẻ, bao gồm: hạn chế về chất lượng dữ liệu khách hàng đầu vào, sự rập khuôn trong kịch bản tư vấn, thiếu hụt các công cụ công nghệ hỗ trợ chuyên sâu và cơ chế KPI chưa đủ sức tạo động lực.

Từ cơ sở đó, khóa luận đã đề xuất một hệ thống các giải pháp đồng bộ và mang tính thực tiễn cao, bám sát vào định hướng phát triển bán lẻ của MB Bank. Các giải pháp tập trung vào việc thiết lập quy trình nghiên cứu thông tin, chấm điểm tiềm năng khách hàng, xây dựng bộ kịch bản tư vấn linh hoạt chuyên biệt cho thẻ tín dụng, mạnh dạn ứng dụng nền tảng tổng đài ảo thông minh Omicall và cải tổ chính sách nhân sự. Tất cả đều hướng tới một mục tiêu chung là gia tăng tỷ lệ phát hành thẻ thành công và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Hy vọng rằng, những phân tích và giải pháp được đề xuất trong khóa luận sẽ mang lại những giá trị tham khảo hữu ích cho Ban lãnh đạo PGD Cẩm Lệ trong công tác quản trị và điều hành kênh Telesales. Việc áp dụng hiệu quả các giải pháp này không chỉ giúp phòng giao dịch hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kinh doanh mảng thẻ tín dụng được giao, mà còn góp phần củng cố hình ảnh chuyên nghiệp, tận tâm của MB Bank, tạo đà cho sự phát triển bền vững của ngân hàng trong kỷ nguyên số.

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP

1. Thông tin chung

- Họ tên sinh viên:
- Trường: Đại học Kiến trúc Đà Nẵng
- Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh tổng quát
- MSSV:.....
- Đơn vị thực tập:.....
- Vị trí thực tập:

2. Nhận xét của đơn vị về quá trình thực tập của sinh viên

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Người nhận xét

(Ghi rõ họ và tên, ký và đóng dấu)

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Mọi ý kiến, khái niệm có ý nghĩa mang tính chất gợi ý không phải của riêng tác giả và mọi tham khảo khác đều phải được trích dẫn và chỉ rõ nguồn trong danh mục tài liệu tham khảo của Khóa luận tốt nghiệp.
- Trong quá trình làm Khóa luận tốt nghiệp, nếu sinh viên có tham khảo luận văn của các khóa trước thì **BẮT BUỘC** phải trích dẫn nguồn luận văn tham khảo, trong trường hợp không trích dẫn và bị phát hiện thì sinh viên sẽ bị xử lý tùy thuộc vào mức độ vi phạm.
- Việc trích dẫn, chú thích, trình bày danh mục tham khảo tuân thủ theo quy chuẩn sau:

STT	Loại tài liệu	Tài liệu tham khảo
1	Sách (Book)	Jobber, D., & Lancaster, G. (2015). Selling and Sales Management. Pearson.
2	Sách tiếng Việt	Ngô Minh Cách, & Nguyễn Sơn Lam. (2010). Quản trị bán hàng. NXB Tài chính.
3	Bài báo khoa học	Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ. (2022). Top 10 ngân hàng thương mại Việt Nam uy tín năm 2022. Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ.
4	Website	Ngân hàng TMCP Quân Đội. (n.d.). Trang chủ Ngân hàng MB. Truy cập từ https://www.mbbank.com.vn
5	Báo cáo doanh nghiệp	Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Cẩm Lệ. (2025). Báo cáo hoạt động kinh doanh của PGD. Nội bộ
6	Luận văn/ khóa luận	Trần Thị Phương Thảo. (2025). Hoàn thiện quy trình bán hàng qua điện thoại (Khóa luận tốt nghiệp). Trường đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
7	Báo cáo doanh nghiệp	Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Cẩm Lệ. (2025). Dữ liệu nội bộ và số liệu tổng hợp từ thực tế hoạt động kinh doanh tại PGD Cẩm Lệ.

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm
Tôi, , cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị Khóa luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☐ Có, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ Không, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

- Các công cụ AI đã sử dụng:

.....

.....

.....

- Mục đích sử dụng AI (ví dụ: tìm ý tưởng, soạn thảo, tóm tắt, chỉnh sửa):

.....

.....

.....

- Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- **Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.**

○ ☐ Có

3. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật

- Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.
- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc

Khóa luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.

- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký: _____ Ngày: _____