

TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ TRUYỀN THÔNG MARKETING ĐẾN KẾT QUẢ BÁN HÀNG VÀ KẾT QUẢ THƯƠNG HIỆU: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC KHÁCH SẠN 4-5 SAO TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

Hoàng Văn Thành

Trường Đại học Thương mại

Email: hoangvanthanh57@gmail.com

Nguyễn Thị Huyền Ngân

Trường Đại học Thương mại

Email: ngan.nth@tmu.edu.vn

Ngày nhận: 12/11/2021

Ngày nhận lại: 04/01/2022

Ngày duyệt đăng: 05/01/2022

Quản trị truyền thông marketing (Marketing Communication Management - MCM) là mối quan tâm của nhiều tác giả trong thời gian dài nhằm đo lường và cải thiện hoạt động truyền thông marketing (Marketing Communication - MC) của các doanh nghiệp, tuy nhiên nhiều ý kiến cho rằng cần có thêm các nghiên cứu về vấn đề này. Bài báo này đáp ứng yêu cầu đó qua việc trình bày nghiên cứu tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu tiếp cận ở góc độ tích hợp trong phạm vi toàn doanh nghiệp. Thông qua phân tích dữ liệu sơ cấp từ khảo sát 198 nhà quản trị các cấp của 32 khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội, bài viết đánh giá tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu. Kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố thành phần của MCM bao gồm kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm, nhất quán chiến lược, truyền thông tương tác và đánh giá kết quả có tác động tích cực đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu; yếu tố tích hợp tổ chức tác động đến kết quả bán hàng nhưng chưa có bằng chứng thống kê cho thấy mối quan hệ tác động đến kết quả thương hiệu. Trên cơ sở đó, một số khuyến nghị được đề xuất cho các nhà quản trị khách sạn, kỳ vọng cung cấp thông tin hữu ích nhằm hoàn thiện MCM qua đó cải thiện kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu của các khách sạn.

Từ khóa: Kết quả bán hàng, thương hiệu, Khách sạn, Quản trị truyền thông marketing.

JEL Classifications: M31, M37, Z32

1. Giới thiệu

MC vấn đề được nhiều tác giả quan tâm và nghiên cứu từ lâu. Những năm cuối của thế kỷ XX, MC được phát triển bởi lý thuyết MC tích hợp, trong đó các thông điệp, công cụ, phương tiện truyền thông được phối hợp chặt chẽ để đảm bảo truyền đi các thông điệp rõ ràng, nhất quán và thuyết phục. Đây được cho là phương thức truyền thông hiệu quả

hơn, có thể phản ứng nhanh chóng với những thay đổi của thị trường. Thông qua MC tích hợp, doanh nghiệp thông tin cho khách hàng về lợi thế, giá trị của sản phẩm, giúp doanh nghiệp tạo dựng sự nhận biết và ưa thích của khách hàng đối với sản phẩm, xây dựng hình ảnh tốt đẹp và lòng trung thành của khách hàng. Trong ngành khách sạn, tính thời vụ, nhu cầu về dịch vụ cơ giãn theo giá, nhiều sản phẩm

thay thế, vai trò quan trọng của thông tin truyền miệng, sự phát triển của cuộc cách mạng công nghệ 4.0... khiến MCM càng trở nên quan trọng. Thêm vào đó, thị trường du lịch, khách sạn có sự phân tán cao, chính khách hàng cũng cảm thấy bị phân tán trong môi trường phức tạp (Porcu và cộng sự, 2019). Điều này cho thấy rõ hơn sự cần thiết phối hợp tất cả thông điệp và công cụ truyền thông để cung cấp thông điệp một cách nhất quán thông qua MCM.

Nhiều nghiên cứu cho thấy sự xuất hiện của MC tích hợp như một mô hình mới cần thiết cho MCM, các nội dung nghiên cứu tập trung vào công nghệ, cạnh tranh, giảm tính phụ thuộc vào truyền thông đại chúng, định hướng marketing - mối quan hệ, sự phân tán của phương tiện truyền thông và khách hàng (Porcu, 2019). Do đó, nhiều tác giả đã kêu gọi nghiên cứu thực nghiệm nghiêm ngặt hơn để thúc đẩy sự phát triển lý thuyết MCM (Porcu, 2019). Trong đó, tầm quan trọng của việc thực hiện các nghiên cứu để đo lường MCM và mối quan hệ với kết quả được nhấn mạnh. Một số nghiên cứu đề cập đến vai trò của MCM trong ngành khách sạn sử dụng các yếu tố đo lường MCM dựa trên phương pháp tiếp cận hẹp, do vậy chỉ tập trung vào sự phối hợp các công cụ MC (Porcu, 2019). Các nghiên cứu tiếp cận ở góc độ rộng, trong đó tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp, bao gồm tích hợp từ thông điệp, công cụ, các chức năng (bộ phận) trong doanh nghiệp cũng như các bên liên quan khác đã chỉ ra các yếu tố thành phần quan trọng của MCM bao gồm lập kế hoạch, nhất quán chiến lược, tích hợp tổ chức, truyền thông tương tác (Duncan, 1998; Reid, 2005, Vantamay, 2011...). Nghiên cứu gần đây của Porcu (2019) trong ngành khách sạn cũng đã tiếp cận MCM ở góc độ này. Tuy nhiên các nghiên cứu chưa xem xét vai trò của yếu tố đánh giá kết quả, trong khi đó Porcu (2019) nhấn mạnh sự cần thiết sử dụng các phép đo nhằm làm rõ bản chất của MCM là một quá trình tổ chức toàn diện từ lập kế hoạch, tổ chức thực hiện cho đến đánh giá, kiểm soát.

Bài báo này giải quyết khoảng trống nghiên cứu về MCM khi đánh giá tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu trong ngành khách sạn, tiếp cận theo các giai đoạn của quá trình quản trị và tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp bao gồm tích hợp công cụ ở cấp độ chiến thuật, tích hợp các bên liên quan ở cấp độ chức năng và tích hợp ở cấp độ chiến lược. Để giải quyết vấn đề nghiên cứu, bài báo tập trung vào các nội dung chính bao gồm: tổng quan nghiên cứu về MCM và mối quan hệ với kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu, đề xuất và kiểm định mô hình nghiên cứu nhằm làm rõ tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu.

2. Tổng quan nghiên cứu

2.1. Quản trị truyền thông marketing

Tổng hợp các nghiên cứu về MCM cho thấy sự phát triển theo các hướng tiếp cận chính của các nghiên cứu từ tiếp cận ở góc độ hẹp sang tiếp cận ở góc độ rộng.

MCM tiếp cận ở góc độ hẹp

Theo hướng từ trong ra ngoài, MCM quan tâm đến cách thức gắn kết các yếu tố truyền thông đại chúng để có được một phát ngôn đồng nhất. Sử dụng kết hợp nhiều công cụ khác nhau, tận dụng thế mạnh của từng công cụ để đạt được sức mạnh tổng hợp. MCM là sự phối hợp tất cả thông điệp và phương tiện để gây ảnh hưởng đến nhận thức về giá trị thương hiệu (Duncan, 1998). Quan điểm này nhấn mạnh vào tiến trình sử dụng tất cả công cụ MC để đạt được ảnh hưởng truyền thông tối đa. Ở góc độ này, MCM chưa đề cập đến khách hàng (Duncan & Caywood, 1996; Kitchen & Schultz, 1999), yếu tố đo lường kết quả, định hướng khách hàng và tương tác (Kitchen & Schultz, 1999).

Tiếp cận MCM từ ngoài vào trong khắc phục quan điểm trên khi định hướng khách hàng được coi trọng. MCM là quá trình lập kế hoạch và triển khai các hình thức khác nhau của chương trình truyền thông theo thời gian, mục đích là gây ảnh hưởng trực tiếp lên hành vi của họ (Kotler, 1994). Kotler &

Keller (2013) cho rằng MCM là các hoạt động truyền thông tin một cách gián tiếp hay trực tiếp về sản phẩm và doanh nghiệp tới khách hàng nhằm thuyết phục họ tin tưởng và mua sản phẩm. Quan điểm này cho thấy MCM bắt nguồn từ khách hàng, từ đó xác định hình thức và phương pháp phát triển chương trình truyền thông hiệu quả (Schultz, 2004), ngoài ra có sự nhấn mạnh ngấm vào việc nuôi dưỡng mối quan hệ với khách hàng và phản hồi của khách hàng (Duncan & Caywood, 1996). Tuy nhiên, quan điểm này chưa đề cập đến khả năng đo lường trong MCM (Duncan & Caywood, 1996).

Ở góc độ hẹp, các nỗ lực đo lường MCM chủ yếu dựa trên những định nghĩa ban đầu khi coi MCM đơn thuần là sự phối hợp các công cụ và thông điệp truyền thông (Porcu, 2019). Các yếu tố thành phần của MCM được nhắc đến chủ yếu bao gồm: một tiếng nói, truyền thông phối hợp, quan hệ công chúng, quảng cáo, bán hàng trực tiếp, xúc tiến bán (Wang và cộng sự, 2009);... Trong lĩnh vực khách sạn, một số nghiên cứu được thực hiện và tiếp cận theo hướng này, trong khi nhiều tác giả nhấn mạnh sự cần thiết phải nhìn nhận MCM tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp và tiếp cận theo quá trình quản trị (Schultz, 2004).

MCM tiếp cận ở góc độ rộng

MCM được nhìn nhận một cách toàn diện hơn với sự tích hợp trong phạm vi toàn bộ doanh nghiệp, là quá trình quản trị mang tính chiến lược được sử dụng để lên kế hoạch, thực hiện và đánh giá các chương trình truyền thông có tính thuyết phục, có khả năng đo lường và được phối hợp tác động tới khách hàng, mục đích thu lợi nhuận trong ngắn hạn và xây dựng thương hiệu, giá trị trong dài hạn (Schultz, 2004). Theo Kliatchko (2005), quan điểm này bao hàm hầu hết nội dung của các định nghĩa trước đó và được hoàn thiện hơn bằng các thành phần khác của MCM thông qua các thuật ngữ quá trình quản trị, đánh giá và đo lường. Quan điểm này cho thấy MCM là một quá trình diễn ra liên tục, có tính tương tác và phối hợp đa chức năng của lập kế

hoạch, tổ chức thực hiện và đánh giá, trong đó tích hợp tất cả thành phần tham gia. Tiếp cận ở góc độ này, để đo lường quản trị MCM, nhiều nghiên cứu sử dụng và phát triển thang đo của Duncan & Moriarty (1998), bao gồm các nhân tố: lập kế hoạch và đánh giá, tích hợp tổ chức, nhất quán chiến lược và truyền thông tương tác.

Lập kế hoạch và đánh giá là một quá trình liên tục trong đó thiết lập mục tiêu, xác định các công cụ cũng như các chương trình MC, xây dựng chỉ tiêu, phương pháp đánh giá kết quả. Lập kế hoạch và đánh giá có một chi mục liên quan đến việc đánh giá gắn với các phương pháp giám sát thương hiệu một cách hệ thống (Duncan & Moriarty, 1998; Reid, 2005). Završnik & Jerman (2011) cho rằng câu hỏi như vậy là không cụ thể. Yếu tố đánh giá kết quả không phải mới nhưng chủ yếu được nhắc đến trong các khái niệm MCM và các yếu tố thành phần của MCM trong các nghiên cứu lý thuyết (Kliatchko, 2008), rất ít các nghiên cứu thực nghiệm được thực hiện để xác nhận một cách đầy đủ tác động của đánh giá kết quả đến các kết quả liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp. Do vậy, đánh giá kết quả được bổ sung vào các yếu tố thành phần MCM, để làm rõ hơn quan điểm MCM tiếp cận theo quá trình quản trị và tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp.

Nhất quán chiến lược là yếu tố thành phần cơ bản trong MCM được xác định từ giai đoạn đầu, liên quan đến sự phối hợp tất cả thông điệp và các yếu tố trong truyền thông thương hiệu (Vantamay, 2011). Các thông điệp mà khách hàng nhận được cần đảm bảo nhất quán và hỗ trợ xây dựng thương hiệu (Duncan & Moriarty, 1998).

Tích hợp tổ chức liên quan đến sức mạnh của mô hình cơ cấu tổ chức và mối quan hệ chức năng chéo trong tổ chức (Vantamay, 2011). Tích hợp tổ chức phản ánh mức độ tham gia của đại diện các bộ phận chức năng và các bên liên quan vào MC (Završnik & Jerman, 2011), liên kết các quá trình truyền thông theo chiều ngang, chiều dọc, chia sẻ các giá trị và mục tiêu của doanh nghiệp (Porcu, 2019).

Truyền thông tương tác là nhân tố liên quan đến kết nối khách hàng với doanh nghiệp và thương hiệu (Reid, 2005). MCM tập trung vào giao tiếp tương tác nghĩa là giao tiếp từ người phát đến người nhận và ngược lại (Schultz, 2004), không chỉ hướng đến thuyết phục và trao đổi một lần mà là sự tương tác liên tục thông qua thiết lập các mối quan hệ.

Các nghiên cứu tiếp cận ở góc độ rộng đã cải thiện đo lường MCM, theo đó MCM cần tích hợp cả thông điệp, công cụ, các chức năng trong doanh nghiệp. Một số ít các nghiên cứu được thực hiện trong lĩnh vực khách sạn, Porcu (2019) xem xét các yếu tố thành phần của MCM và mối quan hệ giữa MCM và kết quả thị trường bao gồm kết quả bán hàng và các kết quả liên quan đến thương hiệu. Đây là một trong những nghiên cứu đầu tiên tiếp cận MCM tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp trong ngành khách sạn, tuy nhiên nghiên cứu đã bỏ qua vai trò của đánh giá, trong khi đây là yếu tố thành phần quan trọng của MCM. Nghiên cứu giải quyết khoảng trống này bằng cách hoàn thiện thang đo và đánh giá tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu trong ngành khách sạn.

2.2. Mối quan hệ giữa quản trị truyền thông marketing với kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu

Lý thuyết MCM cho thấy, thông qua MCM, doanh nghiệp tác động đến hành vi khách hàng nhằm đạt được mục tiêu định hướng bán hàng hay mục tiêu định hướng truyền thông thương hiệu. Tổng quan tài liệu cho thấy MCM ảnh hưởng tích cực đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu, nhà quản trị cần coi MCM là lợi thế cạnh tranh chính, là cách thích hợp để cải thiện kết quả hoạt động (Porcu, 2019). Nghiên cứu được thực hiện bởi Reid (2005) cho thấy MCM liên quan chặt chẽ đến kết quả bán hàng về doanh số, thị phần và lợi nhuận. Phát hiện qua các nghiên cứu cho thấy MCM có liên quan tích cực đến kết quả kinh tế và tài chính (Porcu, 2019). Mức độ triển khai MCM nhiều hơn có liên quan đến kết quả thương hiệu cao hơn

(Završnik & Jerman, 2011). Trong lĩnh vực khách sạn, Šerić và cộng sự (2014) đã phát hiện ra tác động tích cực và đáng kể của MCM đối với thương hiệu. Tuy nhiên, nghiên cứu này đứng trên góc độ khách hàng cảm nhận về tính nhất quán thông điệp mà chưa đánh giá tổng thể tác động của MCM. Gần đây, Porcu (2019) đã nghiên cứu tác động của MCM đến kết quả bán hàng, kết quả thương hiệu ở góc độ tiếp cận toàn doanh nghiệp, mặc dù vậy yếu tố thành phần đánh giá kết quả bị bỏ qua.

Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm tác động tích cực đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu (Reid, 2005; Vantamay, 2011). Chưa có nghiên cứu cụ thể trong ngành khách sạn chỉ rõ mối quan hệ tác động này, giả thuyết được đưa ra:

H1a: Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H1b: Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

Lý thuyết tích hợp trong MCM chỉ ra rằng khách hàng tích hợp nhận thức hàng loạt thông điệp mà họ nhận được (Sandra Moriarty & Don Schultz, 2000), kiến thức về thương hiệu không chỉ là sự thật, mà còn là tất cả suy nghĩ, cảm xúc, nhận thức, hình ảnh và trải nghiệm tạo ra một tập hợp liên tưởng đến thương hiệu trong trí nhớ khách hàng. Nhất quán chiến lược có vai trò tác động tích cực đến kết quả bán hàng (Vantamay, 2011), kết quả thương hiệu (Reid, 2005; Vantamay, 2011). Tuy nhiên, cần có thêm các nghiên cứu để chứng minh mối quan hệ này trong ngành khách sạn, giả thuyết được đưa ra:

H2a: Nhất quán chiến lược ảnh hưởng tích cực đến kết quả bán hàng

H2b: Nhất quán chiến lược ảnh hưởng tích cực đến kết quả thương hiệu

Nhà quản trị cần chú ý đến tích hợp tổ chức vì đây là yếu tố thành phần có vai trò quan trọng trong MCM (Završnik & Jerman, 2011). Các nghiên cứu đã chỉ ra mối quan hệ tác động tích cực của tích hợp tổ chức tới kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu (Reid, 2005; Vantamay, 2011). Tuy nhiên, cần

nghiên cứu thêm để khẳng định mối quan hệ này trong lĩnh vực khách sạn, giả thuyết được đưa ra:

H3a: Tích hợp tổ chức tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H3b: Tích hợp tổ chức tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

Truyền thông tương tác cần được đặc biệt chú ý vì đây là yếu tố có vai trò quan trọng trong MCM (Završnik & Jerman, 2011). Yếu tố này nhấn mạnh tầm quan trọng của truyền thông nhằm tạo ra phản ứng hành vi của khách hàng và các kết quả hữu hình như tăng doanh số và tỷ lệ giữ chân khách hàng, việc sử dụng cơ sở dữ liệu là cực kỳ quan trọng để tạo ra hành động mua (Duncan, 1998). Truyền thông tương tác có vai trò tác động tích cực đến kết quả bán hàng (Reid, 2005), sự hài lòng cũng như lòng trung thành (Vantamay, 2011). Cần có thêm nghiên cứu chứng minh mối quan hệ này trong lĩnh vực khách sạn, giả thuyết được đưa ra:

H4a: Truyền thông tương tác tác động tích cực đến kết quả bán hàng

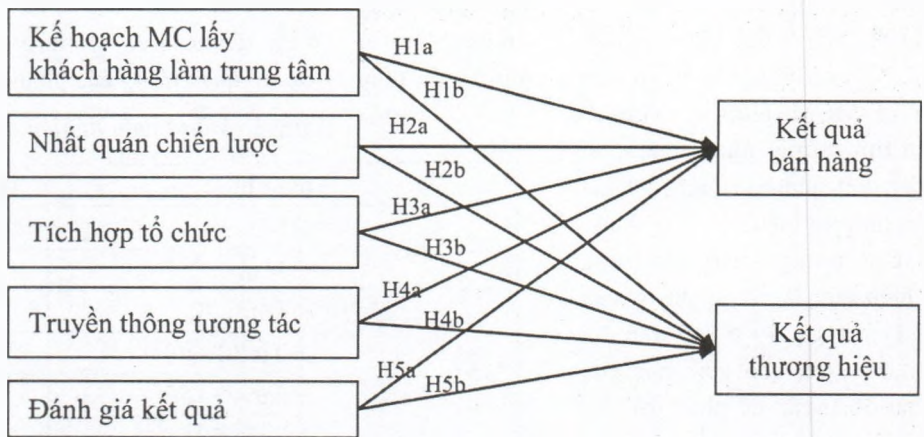
H4b: Truyền thông tương tác tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

Tác động của đánh giá kết quả đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu là khoảng trống trong các nghiên cứu thực nghiệm về MCM. Trong nghiên cứu rộng hơn về marketing, Jaworski và cộng sự (1993) cung cấp bằng chứng cho thấy đánh giá tác động tích cực đến kết quả của doanh nghiệp, trong đó có doanh số, thị phần, lợi nhuận, sự hài lòng. Đánh giá cung cấp phản hồi về kết quả so với mục tiêu giúp điều chỉnh hoạt động hoặc áp dụng các nỗ

lực để đạt được mục tiêu (Liang & Frösén, 2020). Do đó, cần thiết xác nhận có hay không mối quan hệ tác động của đánh giá kết quả đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu, giả thuyết được đưa ra:

H5a: Đánh giá kết quả tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H5b: Đánh giá kết quả tác động tích cực đến kết quả thương hiệu



Nguồn: Đề xuất của nhóm tác giả

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Bối cảnh nghiên cứu và mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện tại Hà Nội, trung tâm kinh tế chính trị với nhiều cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp hoạt động, đồng thời là điểm đến yêu thích với khách du lịch trong và ngoài nước. Hà Nội là nơi có ngành khách sạn đang phát triển mạnh với sự tham gia của ngày càng nhiều khách sạn. Trên địa bàn có 568 cơ sở lưu trú xếp hạng 1 đến 5 sao và hạng đạt chuẩn, trong đó có 32 khách sạn 4 - 5 sao, chiếm 5,7% tổng số khách sạn nhưng chiếm đến 34,3% tỷ trọng buồng phòng (Sở Du lịch Hà Nội). Giai đoạn 2016 - 2019, lượng khách đến Hà Nội liên tục tăng, mức tăng trưởng khách quốc tế đạt 21,2%/năm, chiếm 39,6% lượng khách quốc tế của Việt Nam; lượng khách nội địa tăng trưởng 7,5%/năm, chiếm 26,4% lượng khách nội địa của

Việt Nam (Sở Du lịch Hà Nội). Như vậy, có thể nói Hà Nội là địa phương đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển ngành khách sạn nước ta. Tuy nhiên, từ năm 2020 đến nay, dịch bệnh COVID-19 gây ảnh hưởng nặng nề đến hoạt động kinh doanh của các khách sạn, công suất phòng giảm trung bình 25,36%, doanh thu giảm trung bình 60% (Sở Du lịch Hà Nội). Bối cảnh cạnh tranh và dịch bệnh đặt ra những thách thức đối với các doanh nghiệp trong ngành. Đánh giá vai trò và tầm quan trọng của MCM với các khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội có ý nghĩa quan trọng trong việc điều chỉnh MCM giúp các khách sạn tìm ra giải pháp nhằm cải thiện kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu.

Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu là nhà quản trị của 32 khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội, bao gồm các nhà quản trị từ cấp bộ phận trở lên. Theo Hair (2009), để phân tích EFA, tỉ lệ quan sát/biến quan sát tối thiểu là 5:1. Với phân tích hồi quy đa biến, theo Tabachnick và cộng sự (2007), kích thước mẫu $\geq 50 + 8m$ (m là số biến độc lập). Nghiên cứu có 37 biến quan sát, do vậy kích thước mẫu tối thiểu cho nghiên cứu là 185, để đảm bảo số lượng phiếu thu về và nâng cao độ tin cậy, 320 phiếu được phát ra, chọn mẫu ngẫu nhiên. Thời gian tiến hành khảo sát từ tháng 8 đến tháng 12 năm 2020. Phiếu khảo sát được phát trực tiếp và gửi qua email đến nhà quản trị của các khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội. Kết quả thu về 217 phiếu, trong đó 198 phiếu hợp lệ (đạt 61,88%).

3.2. Phát triển thang đo

3.2.1. Thang đo quản trị truyền thông marketing

Thang đo được thiết lập dựa trên các nghiên cứu trước đó và thông qua phỏng vấn sâu 9 chuyên gia trong lĩnh vực khách sạn, du lịch, marketing và nhà quản trị của các khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội.

Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm: Thang đo lập kế hoạch được Duncan & Moriarty (1998) đề xuất và sau này được nhiều tác giả sử dụng. Duncan & Moriarty (1998) nhấn mạnh đến vai trò quan trọng của phân tích SWOT trong lập kế

Bảng 1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Tiêu chí		Tần suất	Tỷ lệ %
Giới tính	Nữ	103	52,02
	Nam	95	47,98
Độ tuổi	Dưới 30	84	42,42
	Từ 30 - 40	71	35,86
	Từ 40 - 50	32	16,16
	Trên 50	11	5,56
Trình độ	Cao đẳng, đại học	176	88,89
	Sau đại học	22	11,11
Số năm làm việc trong lĩnh vực khách sạn	Từ 5 - 10 năm	89	44,95
	Từ 10 - 15 năm	63	31,82
	Từ 15 - 20 năm	37	18,69
	Trên 20 năm	9	4,55
Số năm làm quản lý khách sạn	Dưới 10 năm	106	53,54
	Từ 10 - 15 năm	56	28,28
	Từ 15 - 20 năm	32	16,16
	Trên 20 năm	4	2,02
Vị trí quản lý	Quản lý bộ phận	162	81,82
	Quản lý cấp cao	36	18,18

Nguồn: Kết quả nghiên cứu

hoạch MC, sử dụng phương pháp xác định ngân sách căn cứ vào mục tiêu và nhiệm vụ, mục tiêu MC là tạo dựng và duy trì mối quan hệ có lợi với khách

hàng và tối đa hóa điểm mạnh của từng công cụ MC. Bên cạnh đó, Završnik & Jerman (2011) cho rằng lập kế hoạch được thực hiện để tạo ra kế hoạch hàng năm theo các cách mà khách hàng tiếp xúc với thương hiệu. Nói cách khác, chiến dịch truyền thông được thiết kế để tạo ra nhiều tác động như tạo nhận thức, thúc đẩy thái độ thuận lợi, tạo ra doanh số từ khách hàng ở các giai đoạn khác nhau của quá trình mua (Lee & Park, 2007). Završnik & Jerman (2011) cho rằng mục tiêu MC cần được xây dựng dựa trên mục tiêu chung của doanh nghiệp. Như vậy, thang đo kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm được thiết lập trên cơ sở phát triển thang đo của Duncan & Moriarty (1998), Reid (2005), Lee & Park (2007), bao gồm 6 biến quan sát: phân tích SWOT khi lập kế hoạch; kế hoạch dựa trên sự theo dõi chặt chẽ các giai đoạn trong quá trình mua của khách hàng; sử dụng phương pháp xác định ngân sách căn cứ vào mục tiêu và nhiệm vụ; mục tiêu MC được xác định trên cơ sở mục tiêu marketing và mục tiêu chung của doanh nghiệp; mục tiêu MC là tạo dựng và duy trì mối quan hệ có lợi với khách hàng; kế hoạch tối đa hóa điểm mạnh của từng công cụ MC.

Nhất quán chiến lược: Nhất quán chiến lược đề cập đến sự thống nhất của hình ảnh truyền thông cụ thể với ý tưởng lớn của thương hiệu (Završnik & Jerman, 2011), ý tưởng truyền thông phải đủ rộng để thực hiện các chiến dịch nhỏ (Duncan & Moriarty, 1998). MCM nhằm tạo ra hình ảnh thương hiệu bằng cách đưa ra thông điệp nhất quán qua các công cụ truyền thông khác nhau như quảng cáo, bán hàng trực tiếp, quan hệ công chúng, xúc tiến bán (Lee & Park, 2007), phối hợp cẩn thận thông điệp từ tất cả bộ phận (Porcu, 2019). Cần thiết duy trì sự nhất quán trong tất cả thành phần trực quan của truyền thông như nhãn hiệu, biểu tượng, màu sắc và thành phần ngôn ngữ của truyền thông như khẩu hiệu, phương châm, sứ mệnh (Lee & Park, 2007). Điều này cũng được Porcu (2019) cung cấp bằng chứng thực nghiệm khi nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn. Như vậy, thang đo nhất quán chiến lược được

phát triển trên cơ sở thang đo của Duncan & Moriarty (1998), Reid (2005), Lee & Park (2007), Vantamay (2011), bao gồm 5 biến quan sát: ý tưởng MCM chính đủ rộng; phối hợp thông điệp được phát đi từ tất cả bộ phận; phối hợp thông điệp được truyền đi qua tất cả công cụ MC; duy trì sự nhất quán trong tất cả thành phần truyền thông trực quan; duy trì sự nhất quán trong tất cả thành phần truyền thông ngôn ngữ.

Tích hợp tổ chức: MCM được xác định là trách nhiệm của tất cả bộ phận và nhân viên trong doanh nghiệp, không chỉ bộ phận marketing (Duncan & Moriarty, 1998). Tích hợp tổ chức là yếu tố liên quan đến sự tích hợp nội bộ (theo chiều ngang và chiều dọc), việc sắp xếp các quy trình tổ chức, mở rộng ranh giới giữa các bộ phận là quan trọng; khuyến khích hợp tác và xây dựng mối quan hệ cần thiết để kết nối các chức năng, nhiệm vụ trong tổ chức (Porcu, 2019). Vai trò của nhà quản trị được Završnik & Jerman (2011) nhấn mạnh về sự tin tưởng và ủng hộ MC của nhà quản trị cấp cao, Duncan & Moriarty (1998) cho rằng nhà quản trị MC cần hiểu rõ điểm mạnh, điểm yếu của tất cả công cụ MC. Không chỉ vậy, quan hệ giao tiếp với trung gian truyền thông cũng cần được đảm bảo thường xuyên, theo Porcu (2019), tất cả bộ phận chức năng của doanh nghiệp, ngay cả khi thuê ngoài đều phải tham gia vào quá trình truyền thông. Như vậy, thang đo tích hợp tổ chức được phát triển trên cơ sở thang đo của Duncan & Moriarty (1998), Reid (2005), Vantamay (2011), Porcu (2019) bao gồm 7 biến quan sát: sự tin tưởng và ủng hộ của nhà quản trị cấp cao; MC là trách nhiệm của tất cả bộ phận và nhân viên; quản lý truyền thông nội bộ; nhà quản trị hiểu rõ điểm mạnh, điểm yếu của công cụ MC; khuyến khích văn hóa hợp tác; đào tạo nhân viên phát triển kỹ năng phối hợp; liên hệ hàng tháng với trung gian MC.

Truyền thông tương tác: Bên cạnh giao tiếp đại chúng, giao tiếp cá nhân cần được bổ sung, đặc biệt với các doanh nghiệp dịch vụ (Duncan & Moriarty,

1997). Thông tin khách hàng được tạo ra trong quá trình tuân thủ hoạt động truyền thông, Duncan (1998) cho rằng cần kiểm soát tất cả thông điệp được gửi đến khách hàng cũng như tăng cường các cuộc đối thoại với họ. Để đạt được tính tương tác, cần chú trọng phát triển cơ chế cho phép đối thoại có mục đích giữa doanh nghiệp với khách hàng như duy trì cơ sở dữ liệu cho phép phân tích, truy xuất và sử dụng thông tin kịp thời (Duncan & Moriarty, 1997, 1998). Cơ sở dữ liệu khách hàng không chỉ cung cấp hồ sơ của từng khách hàng mà còn cho biết phản hồi của họ (Lee & Park, 2007), xác định phương tiện hiệu quả hơn để tiếp cận khách hàng trong các giai đoạn mua khác nhau. Završnik & Jerman (2011) bổ sung thêm việc đảm bảo thông điệp đủ thông tin cho quyết định mua, quá trình truyền thông chính xác và rõ ràng. Bên cạnh đó, Završnik & Jerman (2011) nhấn mạnh đến phản hồi và đáp ứng lại phản hồi của khách hàng. Như vậy, thang đo truyền thông tương tác được phát triển trên cơ sở thang đo của Duncan & Moriarty (1998), Reid (2005), Lee & Park (2007), Vantamay (2011), Završnik & Jerman (2011), Porcu (2019), bao gồm 7 biến quan sát: thông điệp chính xác, rõ ràng, đủ thông tin cho quyết định mua; kết hợp công cụ truyền thông đại chúng và công cụ truyền thông cá nhân; thông tin khách hàng được tạo ra trong quá trình tuân thủ hoạt động MC; tích hợp thông tin khách hàng thành cơ sở dữ liệu thống nhất, thân thiện với người dùng; cơ sở dữ liệu cho phép nắm được phản hồi và hành vi mua của khách hàng; theo dõi và xử lý tất cả phản hồi của khách hàng; phát triển các chương trình đặc biệt để khách hàng tìm hiểu thương hiệu.

Đánh giá kết quả: Đánh giá kết quả được bổ sung vào các yếu tố thành phần của MCM để làm rõ hơn MCM tiếp cận theo quá trình quản trị và tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần thường xuyên thực hiện các nghiên cứu khảo sát nhằm đánh giá nhận thức cũng như hành vi của khách hàng (Duncan & Moriarty, 1998). Bên cạnh

đó, cần định kỳ đánh giá tất cả các thông điệp được lập kế hoạch để xác định mức độ nhất quán chiến lược, xây dựng các chỉ số để đánh giá kết quả. (Duncan & Moriarty, 1998; Reid, 2005; Vantamay, 2011; Porcu, 2019). Duncan & Moriarty cũng cho rằng việc điều chỉnh kế hoạch MC và lên kế hoạch MC tiếp theo cần dựa trên cơ sở đánh giá kết quả, điều này phù hợp với quan điểm về quá trình quản trị liên tục nối tiếp nhau của MCM.

Thang đo các nhân tố MCM được sử dụng là thang đo likert 5 với 1 là hoàn toàn không đồng ý và 5 là hoàn toàn đồng ý.

3.2.2. Thang đo kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu

Có hai cách tiếp cận cơ bản để đo lường kết quả của MCM, một là đo lường kết quả của từng công cụ truyền thông, hai là đo lường kết quả chương trình MC tổng thể (Vantamay, 2011). Dựa trên việc xem xét các tài liệu liên quan về đo lường kết quả của từng công cụ, Vantamay (2011) nhận thấy rằng các chỉ số phù hợp để đo lường MCM tổng thể nên được rút ra. Thang đo được sử dụng phổ biến trong các nghiên cứu đo lường kết quả MCM tổng thể là thang đo của Reid (2005), kết quả bán hàng phản ánh qua thị phần, doanh số, lợi nhuận so với đối thủ cạnh tranh trực tiếp; kết quả liên quan đến sức mạnh thương hiệu đánh giá mức độ nhận biết thương hiệu, khả năng định giá cao và hỗ trợ kênh; sự hài lòng của khách hàng bao gồm mức độ hài lòng và mức độ trung thành với thương hiệu (Vantamay, 2011; Završnik & Jerman, 2011; Porcu, 2019). Nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn, nhiều tác giả cũng sử dụng thang đo kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu bao gồm: thị phần, doanh số, lợi nhuận; mức độ nhận biết thương hiệu; khả năng định giá cao; hỗ trợ kênh; mức độ hài lòng và mức độ trung thành với thương hiệu (Porcu, 2019).

Theo đó, trong nghiên cứu này, thang đo kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu được phát triển dựa trên bản sửa đổi thang đo của Reid (2005): kết quả bán hàng bao gồm doanh thu, lợi nhuận và thị phần;

kết quả thương hiệu bao gồm nhận biết thương hiệu, khả năng định giá cao, hỗ trợ kênh, sự hài lòng và lòng trung thành. Thang đo chủ quan từ phía nhà quản trị được sử dụng, thang đo chủ quan được coi là phù hợp khi đánh giá tác động của MCM đến kết quả (Reid, 2005). Các kết quả được đánh giá trên cơ sở so sánh với đối thủ cạnh tranh trực tiếp, thang đo likert 5 được sử dụng với 1 là ít hơn nhiều và 5 là nhiều hơn nhiều.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kết quả đánh giá chất lượng thang đo

Kết quả kiểm định thang đo bằng phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA

Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo cho thấy tất cả nhân tố đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0,7. Tổng số biến quan sát là 37, trong đó 3 biến quan sát KH3, TC4 và TC7 có hệ số tải < 0,3 nên bị loại, 34 biến quan sát còn lại đạt yêu cầu. Hệ số Cronbach's Alpha sau khi loại biến nằm trong khoảng 0,755 - 0,855 (bảng 2).

Kết quả EFA cho thấy TT7 có hệ số tải < 0,5 nên được loại bỏ. Kết quả EFA lần 2 thu được kết quả ma trận xoay thành phần với hệ số theo bảng 2. Hệ số KMO = 0,863 > 0,5; kiểm định Barlet có sig = 0,00 < 0,05 chứng tỏ các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể; các yếu tố có tổng phương sai được giải thích 64,905 > 50% và điểm dừng Eigenvalue = 1,308. Điều này chỉ ra rằng việc sử dụng phương pháp EFA là phù hợp, kết quả tạo ra 7 nhân tố chính.

Kết quả kiểm định thang đo bằng phân tích nhân tố khẳng định CFA

Kiểm định mô hình cho thấy biến TT3 cần được loại ra khỏi mô hình để đảm bảo sự phù hợp, các chỉ số sau khi loại TT3 (hình 2, bảng 3): Chi-square có P-value = 0; CMIN/df = 1,569 < 2; GFI = 0,828 > 0,8; TLI = 0,901 > 0,9; CFI = 0,912 > 0,9; RMSEA = 0,054 < 0,08; hệ số tải chuẩn hóa của các biến đều > 0,05; độ tin cậy tổng hợp CR > 0,7; phương sai trung bình được trích AVE > 0,5; MSV < AVE và

Bảng 2: Kết quả phân tích độ tin cậy và phân tích nhân tố khám phá EFA

Biến	Hệ số Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số tải
KH	0,850		
KH5		0,723	0,802
KH4		0,673	0,731
KH2		0,622	0,713
KH6		0,626	0,704
KH1		0,659	0,686
NQ	0,837		
NQ1		0,727	0,872
NQ3		0,697	0,818
NQ4		0,522	0,650
NQ2		0,640	0,602
NQ5		0,609	0,597
TC	0,840		
TC3		0,706	0,764
TC5		0,637	0,732
TC6		0,616	0,709
TC1		0,650	0,700
TC2		0,613	0,659
TT	0,830		
TT5		0,627	0,785
TT6		0,625	0,745
TT2		0,671	0,694
TT1		0,693	0,693
TT4		0,667	0,613
TT3		0,446	0,517
DG	0,844		
DG4		0,742	0,855
DG1		0,707	0,802
DG2		0,686	0,742
DG3		0,586	0,569
KQBH	0,755		
KQBH1		0,593	0,631
KQBH3		0,560	0,606
KQBH2		0,606	0,559
KQTH	0,855		
KQTH4		0,669	0,832
KQTH5		0,705	0,748
KQTH1		0,655	0,741
KQTH3		0,643	0,650
KQTH2		0,681	0,594

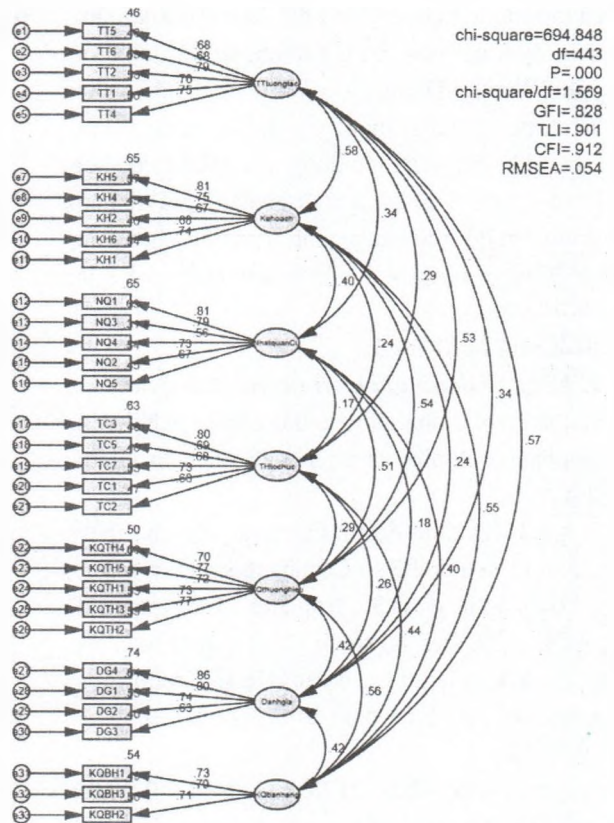
Nguồn: Kết quả nghiên cứu

căn bậc 2 của AVE lớn hơn tương quan giữa hai khái niệm. Lúc này, thang đo phù hợp với dữ liệu thị trường, đảm bảo độ tin cậy, đảm bảo giá trị hội tụ và giá trị phân biệt (Hair, 2009).

4.2. Kết quả kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Kết quả kiểm định mô hình

Chi-square có P-value = 0; CMIN/df = 1,570 < 2; GFI = 0,827 > 0,8; TLI = 0,901 > 0,9; CFI = 0,912 > 0,9; RMSEA = 0,054 < 0,08 chứng tỏ mô hình thích hợp với dữ liệu điều tra. Kết quả ước lượng cho thấy các mối quan hệ có sự tác động cùng chiều ở các mức ý nghĩa 0,1; 0,05 và 0,01. Riêng mối quan hệ tác động của tích hợp tổ chức đến kết quả thương hiệu có sig > 0,1 nên không có ý nghĩa thống kê. R2 của kết quả bán hàng là 0,523 cho thấy các biến độc lập tác động lên 52,3% sự biến thiên của kết quả bán hàng. R2 của kết quả thương hiệu là 0,506 cho thấy các biến độc lập tác động lên 50,6% sự biến thiên của kết quả thương hiệu.



Nguồn: Kết quả nghiên cứu

Hình 2. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định

Bảng 3. Kết quả phân tích độ tin cậy tổng hợp, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	DG	TT	KH	NQ	TC	KQTH	KQBH
DG	0,846	0,582	0,180	0,867	0,763						
TT	0,853	0,539	0,334	0,859	0,340	0,734					
KH	0,850	0,533	0,334	0,857	0,236	0,578	0,730				
NQ	0,839	0,515	0,260	0,857	0,181	0,340	0,402	0,718			
TC	0,841	0,515	0,192	0,847	0,256	0,288	0,241	0,166	0,717		
KQTH	0,857	0,545	0,316	0,859	0,424	0,526	0,542	0,510	0,287	0,738	
KQBH	0,757	0,510	0,325	0,758	0,420	0,570	0,546	0,399	0,438	0,562	0,714

Nguồn: Kết quả nghiên cứu

Kết quả kiểm định giả thuyết

Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm có tác động cùng chiều và đáng kể đến kết quả bán hàng ($\beta = 0,246$) và kết quả thương hiệu ($\beta = 0,247$). Giả thuyết H1a, H1b được chấp nhận. Nhất quán

chiến lược có tác động cùng chiều và đáng kể đến kết quả bán hàng, kết quả thương hiệu, trong đó tác động ít hơn đến kết quả bán hàng ($\beta = 0,146$) và nhiều hơn đến kết quả thương hiệu ($\beta = 0,296$). Giả thuyết H3a, H3b được chấp nhận. Tích hợp tổ chức có tác động cùng chiều và đáng kể đến kết quả bán

Bảng 4: Kết quả kiểm định mô hình

Mối quan hệ	Hồi quy chưa chuẩn hóa				Hệ số hồi quy chuẩn hóa
	Trọng số hồi quy	S.E.	C.R.	P	
KQBH <--- KH	0,247	0,099	20,493	0,013	0,246
KQTH <--- KH	0,240	0,088	20,711	0,007	0,247
KQBH <--- NQ	0,118	0,065	10,813	0,070	0,146
KQTH <--- NQ	0,231	0,061	30,807	0,000	0,296
KQBH <--- TC	0,233	0,079	20,968	0,003	0,235
KQTH <--- TC	0,066	0,067	0,982	0,326	0,069
KQBH <--- TT	0,242	0,099	20,454	0,014	0,248
KQTH <--- TT	0,178	0,087	20,050	0,040	0,188
KQBH <--- DG	0,159	0,064	20,473	0,013	0,195
KQTH <--- DG	0,185	0,058	30,183	0,001	0,234

Nguồn: Kết quả nghiên cứu

hàng ($\beta = 0,235$) nhưng chưa có bằng chứng có ý nghĩa thống kê về tác động của tích hợp tổ chức đến kết quả thương hiệu ($P = 0,326 > 0,1$). Giả thuyết H2a được chấp nhận; giả thuyết H2b bị bác bỏ. Truyền thông tương tác có tác động cùng chiều và nhiều hơn đến kết quả bán hàng ($\beta = 0,248$) và ít hơn đến kết quả thương hiệu ($\beta = 0,188$). Giả thuyết H4a, H4b được chấp nhận. Đánh giá kết quả có tác động cùng chiều, trong đó tác động ít hơn đến kết quả bán hàng ($\beta = 0,195$) và nhiều hơn đến kết quả thương hiệu ($\beta = 0,234$). Giả thuyết H5a, H5b được chấp nhận.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá tác động của MCM trong ngành khách sạn. Kết quả nghiên cứu đóng góp vào việc đo lường MCM và cung cấp bằng chứng thực nghiệm về tác động của MCM đến kết quả bán hàng, kết quả thương hiệu.

Trước hết, thang đo MCM được phát triển và khẳng định trong nghiên cứu. Thang đo trước đây của Duncan & Moriarty (1998), sau đó được sửa đổi bởi Reid (2005), Porcu (2019) được gợi ý sử dụng để đánh giá mức độ MCM đạt được. Nghiên cứu này phát triển thang đo tiếp cận theo quá trình quản trị và tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp, nhờ đó nhà quản trị có thể đánh giá mức độ thực hiện và xác định các vấn đề cần khắc phục ở mỗi giai đoạn của quá trình MCM tích hợp trên cơ sở xem xét từng yếu

tố của thang đo.

Nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm chứng minh mối quan hệ tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu. Trong khi nhiều nhà quản trị khách sạn vẫn còn băn khoăn về tính hiệu quả và tác động của MCM tích hợp, nghiên cứu này cho thấy áp dụng và MCM tích hợp tốt sẽ dẫn đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu cao hơn. Kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm, nhất quán chiến lược, truyền thông tương tác tác động đáng kể đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu của các khách sạn 4 - 5 sao trên địa bàn Hà Nội, kết quả này phù hợp với kết quả nghiên cứu của nhiều tác giả (Reid, 2005; Vantamay, 2011; Završnik & Jerman, 2011). Tích hợp tổ chức tác động đến kết quả bán hàng, điều này phù hợp với nhiều nghiên cứu trước đó của Reid (2005), Završnik & Jerman (2011), Vantamay (2011) và nghiên cứu của Porcu (2019) trong lĩnh vực khách sạn. Tuy nhiên, chưa thấy được mối quan hệ giữa tích hợp tổ chức và kết quả thương hiệu, điều này khác với kết quả nghiên cứu của Vantamay (2011) về mối quan hệ tác động tích cực yếu của tích hợp tổ chức đến thương hiệu. Tuy nhiên, nghiên cứu của Reid (2005) cũng không ghi nhận mối quan hệ giữa tích hợp tổ chức và sự hài lòng, lòng trung thành. Truyền thông tương tác tác động đến kết quả bán hàng mạnh hơn so với kết quả thương hiệu, kết quả

này có sự khác biệt tương đối so với nghiên cứu trước đây của Reid (2005), Vantamay (2011). Điều này có thể lý giải là do các nghiên cứu được thực hiện tại thời điểm internet và thiết bị cầm tay chưa phát triển như ngày nay. Sự phát triển này cùng với ảnh hưởng của dịch COVID-19 đã dẫn đến sự thay đổi trong hành vi của khách hàng. Kết quả này tương đồng với kết quả của Porcu (2019) thực hiện trong lĩnh vực khách sạn, phù hợp hơn về bối cảnh và lĩnh vực nghiên cứu. Điều này cho thấy mức độ quan trọng của truyền thông tương tác trong lĩnh vực khách sạn trong bối cảnh mới. Nghiên cứu đã chứng minh đánh giá kết quả là yếu tố thành phần của MCM, có tác động đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu, đây là phát hiện mới so với các nghiên cứu trước đây. Kết quả này phù hợp với lý thuyết về MCM, quan điểm của nhiều tác giả như Duncan (1998), Schultz (2004) khi định nghĩa MCM và các thành phần của MCM trong các nghiên cứu lý thuyết.

Kết quả nghiên cứu gợi ý một số giải pháp MCM cho nhà quản trị khách sạn. Về kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm, nhà quản trị cần chú trọng phân tích SWOT, thiết lập mục tiêu MC trên cơ sở mục tiêu chung; các chương trình truyền thông hướng tới từng đối tượng khách hàng trong các giai đoạn khác nhau của quá trình mua; coi trọng mục tiêu tạo dựng và duy trì mối quan hệ có lợi với khách hàng. Về tích hợp tổ chức, MC cần được sự tin tưởng và ủng hộ của nhà quản trị cấp cao, xác định MC là trách nhiệm của tất cả bộ phận và nhân viên; đảm bảo tất cả bộ phận và nhân viên nắm rõ kế hoạch MC thông qua quản lý truyền thông theo chiều ngang và dọc; khuyến khích văn hóa hợp tác; thường xuyên liên hệ với trung gian MC. Về nhất quán chiến lược, cần xây dựng ý tưởng truyền thông chính làm cơ sở cho các chiến dịch truyền thông nhỏ; tất cả thông điệp phải đảm bảo sự nhất quán cho dù được truyền tải qua công cụ truyền thông nào và từ bộ phận nào, truyền tải qua yếu tố truyền thông trực quan hay ngôn ngữ. Về truyền thông tương tác, các thông điệp truyền đi phải đảm bảo sự chính xác, rõ ràng và cung cấp đầy đủ thông tin cho quyết định mua; bên cạnh phương tiện truyền thông đại chúng,

cần kết hợp sử dụng phương tiện truyền thông cá nhân để đảm bảo tương tác với khách hàng; xây dựng cơ sở dữ liệu để nắm bắt mọi thắc mắc và hành vi của khách hàng, từ đó xử lý phản hồi và cá nhân hóa dịch vụ. Về đánh giá kết quả, cần thường xuyên đánh giá nhận thức và hành vi của khách hàng; đánh giá thông điệp để xác định mức độ nhất quán; thiết lập các chỉ số đánh giá kết quả và thực hiện điều chỉnh, xây dựng kế hoạch MC tiếp theo trên cơ sở đánh giá kết quả. Để cải thiện kết quả bán hàng, khách sạn nên ưu tiên truyền thông tương tác, kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm, tích hợp tổ chức hơn trong khi muốn cải thiện kết quả thương hiệu thì cần tập trung hơn vào nhất quán chiến lược rồi đến kế hoạch MC lấy khách hàng làm trung tâm và đánh giá kết quả.

Như các nghiên cứu khác, nghiên cứu này tồn tại những hạn chế là khoảng trống cho các nghiên cứu tiếp theo trong tương lai. Một là, mặc dù biện pháp chủ quan được coi là phù hợp trong đánh giá tác động của MCM đến kết quả (Reid, 2005), việc bổ sung thêm đánh giá khách quan từ phía khách hàng được khuyến khích để có cái nhìn tổng thể và so sánh giữa các kết quả nhận được. Hai là, nghiên cứu được thực hiện với các khách sạn trên địa bàn Hà Nội và giới hạn ở khách sạn 4 - 5 sao do vậy cần có nghiên cứu tiếp theo với các khách sạn thuộc nhiều thứ hạng, loại hình, quy mô và trên các địa bàn khác để cung cấp thêm bằng chứng khẳng định tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu trong lĩnh vực khách sạn. Ba là, nghiên cứu tập trung đánh giá tác động của MCM đến kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu, tuy nhiên tác động này có thể chịu ảnh hưởng của các yếu tố khác, do vậy trong tương lai, loại hình hay quy mô khách sạn có thể được xem xét là biến điều tiết hay kiểm soát trong mối quan hệ giữa MCM và kết quả. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Duncan Tom, Caywood C. (1996), *The concept, process, and evolution of integrated marketing communication*, *Integrated communication: Synergy of persuasive voices*. 13024, tr. 13-34.

2. Duncan Tom, Moriarty Sandra (1997), *Driving brand value: Using Integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*, McGraw Hill, New York.
3. Duncan Tom, Moriarty Sandra (1998), *A communication-based marketing model for managing relationships*, Journal of marketing. 62(2), tr. 1-13.
4. Hair Joseph F (2009), *Multivariate data analysis*.
5. Jaworski Bernard J, Stathakopoulos Vlasis, Krishnan H Shanker (1993), *Control combinations in marketing: conceptual framework and empirical evidence*, Journal of marketing. 57(1), tr. 57-69.
6. Kitchen Philip J, Schultz Don E (1999), *A multi-country comparison of the drive for IMC*, Journal of Advertising Research. 39(1), tr. 21-21.
7. Kliatchko Jerry (2005), *Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC)*, International Journal of Advertising. 24(1), tr. 7-34.
8. Kotler Philip (1994), *Marketing management, analysis, planning, implementation, and control*, Philip Kotler, London: Prentice-Hall International.
9. Kotler Philip, Keller Kevin Lane (2013), *Marketing Management*, Pearson Education.
10. Lee Dong Hwan, Park Chan Wook (2007), *Conceptualization and measurement of multidimensionality of integrated marketing communications*, Journal of Advertising Research. 47(3), tr. 222-236.
11. Liang Xiaoning, Frösén Johanna (2020), *Examining the link between marketing controls and firm performance: The mediating effect of market-focused learning capability*, Journal of Business Research. 109, tr. 545-556.
12. Porcu Lucia và các cộng sự. (2019), *Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry*, International Journal of Hospitality Management. 80, tr. 13-24.
13. Reid Mike (2005), *Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes*, Journal of Advertising. 34(4), tr. 41-54.
14. Sandra Moriarty, Don Schultz (2000), *Four Theories of How IMC work Works*, Advertising Principles and Practice, Prentice Hall, New Jersey.
15. Šerić Maja, Gil-Saura Irene, Ruiz-Molina María Eugenia (2014), *How can integrated marketing communications and advanced technology influence the creation of customer-based brand equity? Evidence from the hospitality industry*, International Journal of Hospitality Management. 39, tr. 144-156.
16. Tabachnick Barbara G, Fidell Linda S, Ullman Jodie B (2007), *Using multivariate statistics*, Vol. 5, Pearson Boston, MA.
17. Vantamay Somphol (2011), *Performances and Measurement of Integrated Marketing Communications (IMC) of Advertisers in Thailand*, Journal of Global Management. 1(1).
18. Wang YuJu, Wu Chihkang, Yuan Jingxue (2009), *The role of integrated marketing communications (IMC) on heritage destination visitations*, Journal of quality assurance in hospitality & tourism. 10(3), tr. 218-231.
19. Završnik Bruno, Jerman Damjana (2011), *Implementation of integrated marketing communication on market performance of brands in the field of OTC products*, Proceedings of 8th International Conference Economic Integration, Competition and Cooperation, tr. 6-9.
20. Schultz D.E (2004), *IMC receives more appropriate definition*, Marketing News. Vol.38, No.15, tr. pp.8-9.

Summary

Marketing communication management (MCM) has been a topic of concern to many researchers who wish to measure and improve MCM in enterprises. Many people believe that it is necessary to have further research on this topic. This paper responds to that demand by presenting the research on the effect of MCM on marketing performance. Via the analysis of primary data collected from 198 managers of 4 star and 5 star hotels in Hanoi. Research findings indicate that different factors of MCM including customer-focus plan, strategic consistent, interactivity and result evaluation have impacts on sales-related performance and brand-related performance. Organizational infrastructure has impacts on sales-related performance but no statistical evidence has been found to illustrate its impact on brand-related performance. On the basis of these findings, some recommendations have been proposed to hotel managers so as to provide useful information to improve MCM, then improve the sales-related performance and brand-related performance of the hotels.