



Original Article

# Impact of Integrated Marketing Communication on Marketing Performance: A Case Study in the Hospitality Industry

Nguyen Thi Huyen Ngan\*, Hoang Van Thanh

*Thuongmai University, No. 79, Ho Tung Mau Street, Cau Giay District, Hanoi, Vietnam*

Received: August 31, 2021

Revised: January 1, 2022; Accepted: June 25, 2022

**Abstract:** Integrated marketing communication has received increasing research attention to clarify its role in business, especially in hospitality. This paper studies the effect of integrated communication on marketing results, through a survey with the participation of luxury hotel managers in Hanoi, thereby proposing and testing a scale and two research models. As a result, the research develops an integrated marketing communication scale that approaches the management process from a firm-wide approach, clarifying the positive effect of integrated marketing communication on marketing performance. The research then provides useful suggestions for managers to perfect integrated marketing communication and improve marketing performance.

**Keywords:** Integrated marketing communication, marketing performance, hospitality sector.

\* Corresponding author

E-mail address: [ngan.nth@tmu.edu.vn](mailto:ngan.nth@tmu.edu.vn)

<https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4681>

# Tác động của truyền thông marketing tích hợp đến kết quả marketing: Nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn

Nguyễn Thị Huyền Ngân\*, Hoàng Văn Thành

*Trường Đại học Thương mại, 79 Hồ Tùng Mậu, Cầu Giấy, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 31 tháng 8 năm 2021

Chỉnh sửa ngày 1 tháng 1 năm 2022; Chấp nhận đăng ngày 25 tháng 6 năm 2022

**Tóm tắt:** Truyền thông marketing tích hợp ngày càng nhận được nhiều quan tâm nghiên cứu nhằm làm rõ vai trò của nó trong hoạt động kinh doanh, trong đó có lĩnh vực khách sạn. Bài viết này xem xét tác động của truyền thông marketing tích hợp đến kết quả marketing thông qua điều tra khảo sát nhà quản trị của các khách sạn cao cấp trên địa bàn Hà Nội, đồng thời đề xuất và kiểm định thang đo cùng hai mô hình nghiên cứu. Kết quả, nghiên cứu đã phát triển được thang đo truyền thông marketing tích hợp tiếp cận theo quá trình quản trị và ở góc độ tích hợp toàn doanh nghiệp, làm rõ mối quan hệ tác động tích cực của truyền thông marketing tích hợp với kết quả marketing, từ đó cung cấp thông tin hữu ích cho các nhà quản trị nhằm hoàn thiện hoạt động truyền thông marketing tích hợp và cải thiện kết quả marketing của các khách sạn.

*Từ khóa:* Truyền thông marketing tích hợp, kết quả marketing, khách sạn.

## 1. Mở đầu

Từ cuối thế kỷ XX, truyền thông marketing tích hợp (Integrated marketing communication - IMC) nổi lên và ngày càng thể hiện vai trò quan trọng, được biết đến là phương thức truyền thông hiệu quả (Don E Schultz và cộng sự, 2014). IMC giúp doanh nghiệp thông tin đến khách hàng về lợi thế, giá trị sản phẩm, tạo dựng sự nhận biết và ưa thích của khách hàng đối với sản phẩm, đem lại sự hài lòng và xây dựng lòng trung thành. Trong lĩnh vực khách sạn, tính thời vụ, nhu cầu co giãn theo giá, nhiều sản phẩm thay thế, sự phân tán cao trong thị trường... càng cho thấy sự cần thiết phối hợp tất cả thông điệp để cung cấp thông tin nhất quán thông qua IMC (Porcu và cộng sự, 2019).

Các nghiên cứu về IMC tập trung vào công nghệ, sự cạnh tranh, giảm tính phụ thuộc vào

truyền thông đại chúng, định hướng marketing - môi quan hệ, sự phân tán của phương tiện truyền thông và khách hàng (Porcu và cộng sự, 2019), do đó nhiều tác giả cho rằng cần nghiên cứu thực nghiệm nghiêm ngặt hơn nhằm phát triển lý thuyết IMC (Porcu và cộng sự, 2019), trong đó đo lường IMC và mối quan hệ giữa IMC với kết quả marketing (marketing performance - MP) được nhấn mạnh. Mặc dù đã có nhiều công trình nghiên cứu về vấn đề này, tổng quan tài liệu cho thấy đo lường IMC tiếp cận theo hai hướng ở phạm vi hẹp và rộng, trong đó phạm vi rộng được khuyến khích vì khả năng đo lường tác động tổng thể của IMC đến MP, tuy nhiên các nghiên cứu bỏ qua vai trò của kiểm soát, trong khi đây là yếu tố quan trọng được nhiều chuyên gia quan tâm khi đề cập đến IMC (Kitchen và Schultz, 1999). Trong số hàng chục nghiên cứu thực nghiệm về IMC được công bố từ năm 2000 đến nay, chỉ một

\* Tác giả liên hệ

Địa chỉ email: ngan.nth@tmu.edu.vn

<https://doi.org/10.25073/2588-1108/vnueab.4681>

vài trong số đó được thực hiện trong lĩnh vực khách sạn, một số nghiên cứu tiếp cận ở góc độ hẹp, do vậy chỉ tập trung vào phối hợp hỗn hợp truyền thông (Porcu và cộng sự, 2019). Nghiên cứu của Porcu và cộng sự (2019) tiếp cận IMC ở góc độ rộng nhưng chưa xem xét IMC theo quá trình quản trị một cách đầy đủ.

Bài viết này đánh giá tác động của IMC đến MP trong lĩnh vực khách sạn, tiếp cận theo quá trình quản trị và tích hợp ở phạm vi toàn doanh nghiệp. Để đạt được mục tiêu, nhóm tác giả tổng quan nghiên cứu về IMC và mối quan hệ giữa IMC với MP, đề xuất và kiểm định mô hình nghiên cứu nhằm làm rõ tác động của IMC đến MP, từ đó đưa ra một số hàm ý quản trị cho các khách sạn.

## 2. Tổng quan nghiên cứu, mô hình và giả thuyết nghiên cứu

### 2.1. Truyền thông marketing tích hợp

IMC tiếp cận ở góc độ hẹp theo hai hướng. IMC theo hướng từ trong ra ngoài đề cập đến việc phối hợp các công cụ truyền thông trên cơ sở tận dụng điểm mạnh của từng công cụ, qua đó đạt được sức mạnh tổng hợp. Duncan và Caywood (1996) cho rằng IMC là sự phối hợp tất cả thông điệp và phương tiện để gây ảnh hưởng đến nhận thức thương hiệu. Quan điểm này chưa đề cập đến khách hàng (Duncan và Caywood, 1996; Kitchen và Schultz, 1999), đo lường kết quả và tương tác (Kitchen và Schultz, 1999). IMC tiếp cận từ ngoài vào trong khắc phục hạn chế trên khi định hướng khách hàng được coi trọng (Don E Schultz, 1992), tuy nhiên chưa đề cập đến khả năng đo lường và phản hồi (Duncan và Caywood, 1996).

IMC tiếp cận ở góc độ rộng cho rằng truyền thông marketing cần được tích hợp trong phạm vi toàn doanh nghiệp. Theo Duncan (2002), IMC là một quá trình liên tục, tương tác, đa chức năng, qua đó lập kế hoạch truyền thông thương hiệu, thực hiện và đánh giá. D.E Schultz (2004) cho rằng IMC là quá trình quản trị mang tính chiến lược được sử dụng để lập kế hoạch, thực hiện và kiểm soát 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 trong dài hạn (D.E Schultz, 2004). 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 IMC thông qua “quá trình quản trị”, “đánh giá” và “đo lường” (Kliatchko, 2005). Các yếu tố trong thang đo IMC được sử dụng phổ biến bao gồm: (1) Lập kế hoạch và đánh giá: Là quá trình liên tục qua đó thiết lập mục tiêu, xác định công cụ, chương trình IMC, xây dựng chỉ tiêu, phương pháp đánh giá kết quả. Thang đo có một chỉ mục về đánh giá gắn với các phương pháp giám sát một cách hệ thống nhưng Završnik và Jerman (2011) cho rằng câu hỏi như vậy là chưa cụ thể. Kiểm soát đề cập đến nỗ lực của nhà quản trị nhằm tác động đến hoạt động để đạt được kết quả mong muốn (Jaworski và cộng sự, 1993), do vậy tiếp cận theo quá trình quản trị thì lập kế hoạch và kiểm soát được xác định là hai yếu tố thành phần của IMC. (2) Cơ cấu tổ chức liên quan đến mối quan hệ chức năng chéo trong tổ chức (Reid, 2003; Vantamay, 2011), chia sẻ các giá trị và mục tiêu của khách sạn, phối hợp giữa các bộ phận chức năng (Porcu và cộng sự, 2019). (3) Truyền thông nhất quán liên quan đến sự phối hợp tất cả thông điệp và các yếu tố trong truyền thông thương hiệu (Vantamay, 2011). (4) Truyền thông tương tác liên quan đến việc kết nối khách hàng với doanh nghiệp và thương hiệu (Reid, 2003). Một trong số ít các nghiên cứu IMC ở lĩnh vực khách sạn tiếp cận ở góc độ rộng là nghiên cứu của Porcu và cộng sự (2019), tác động của IMC đến MP được xem xét, tuy nhiên kiểm soát chưa được xác định là yếu tố thành phần của IMC. Như vậy, nghiên cứu tiếp cận ở góc độ rộng cải thiện đo lường IMC, tuy nhiên cần thêm nghiên cứu, đặc biệt trong lĩnh vực khách sạn để xác định đầy đủ hơn các yếu tố thành phần của IMC.

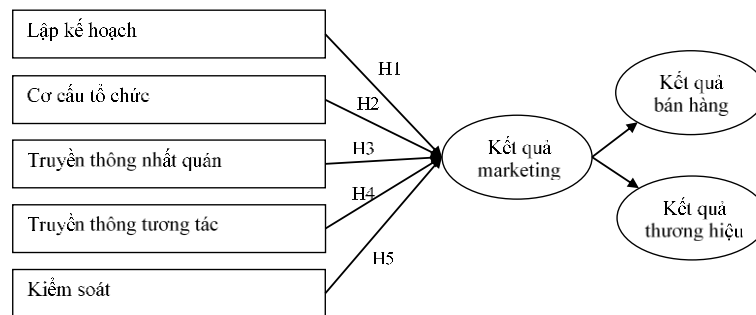
### 2.2. Tác động của truyền thông marketing tích hợp đến kết quả marketing

Lý thuyết IMC ngày càng nhấn mạnh vai trò của IMC trong việc cải thiện MP. IMC mang lại lợi nhuận trong ngắn hạn và xây dựng thương

hiệu trong dài hạn với các mục tiêu cụ thể được nhắc đến bao gồm doanh thu, lợi nhuận, thị phần, gia tăng nhận biết, sự hài lòng, lòng trung thành... Các nghiên cứu thực nghiệm cũng chỉ ra mối quan hệ của IMC với MP. Nghiên cứu được thực hiện bởi Low (2000) cho thấy IMC liên quan chặt chẽ đến MP về bán hàng bao gồm doanh số, thị phần và lợi nhuận. Porcu và cộng sự (2019) cho rằng các nhà quản trị cần coi IMC là lợi thế cạnh tranh và là cách thích hợp để cải thiện kết quả bán hàng. Các nghiên cứu cũng chỉ ra mối quan hệ giữa IMC với kết quả thương hiệu, mức độ IMC cao hơn có liên quan đến kết quả thương hiệu cao hơn (Završnik và Jerman, 2011). IMC được coi là quy trình quản lý chiến lược tất cả các thông điệp theo cách góp phần xây dựng thương hiệu mạnh (Reid, 2005). IMC hỗ trợ xây dựng quan hệ với khách hàng để tạo

ra nhận thức, thái độ và hành vi tích cực đối với thương hiệu (Duncan và Moriarty, 1998). Trong lĩnh vực khách sạn, Šerić và cộng sự (2014) chứng minh tác động tích cực của IMC đối với thương hiệu tuy nhiên nghiên cứu chỉ xem xét yếu tố truyền thông nhất quán mà chưa xem xét các yếu tố khác của IMC. Porcu và cộng sự (2019) chứng minh tác động của IMC đến MP tiếp cận ở góc độ toàn doanh nghiệp nhưng yếu tố lập kế hoạch và kiểm soát bị bỏ qua.

Các nghiên cứu lý thuyết và thực nghiệm đều cho thấy có mối quan hệ tác động của IMC đến MP, tuy nhiên các nghiên cứu chưa quan tâm đến yếu tố kiểm soát, số lượng nghiên cứu trong lĩnh vực khách sạn là hạn chế. Do đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm rõ tác động của IMC đến MP tiếp cận theo quá trình quản trị, tích hợp phạm vi toàn doanh nghiệp trong lĩnh vực khách sạn.



Hình 1: Mô hình nghiên cứu  
 Nguồn: Nhóm tác giả.

### 2.3. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Nhiều nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ tác động tích cực của lập kế hoạch, cơ cấu tổ chức, truyền thông nhất quán, truyền thông tương tác đến MP (Porcu và cộng sự, 2019; Reid, 2003; Vantamay, 2011; Završnik và Jerman, 2011). Jaworski và cộng sự (1993) cũng phát hiện mối quan hệ tác động của kiểm soát marketing đến kết quả của doanh nghiệp, nhưng chưa nghiên cứu cụ thể về tác động của IMC đến MP. Cần thiết có thêm nghiên cứu để khẳng định các mối quan hệ này trong lĩnh vực khách sạn. Do vậy, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được đề xuất:

H1: Lập kế hoạch tác động tích cực đến MP

H1a: Lập kế hoạch tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H1b: Lập kế hoạch tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

H2: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực đến MP  
 H2a: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H2b: Cơ cấu tổ chức tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

H3: Truyền thông nhất quán tác động tích cực đến MP

H3a: Truyền thông nhất quán tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H3b: Truyền thông nhất quán tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

H4: Truyền thông tương tác tác động tích cực đến MP

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

H5: Kiểm soát tác động tích cực đến MP

H5a: Kiểm soát tác động tích cực đến kết quả bán hàng

H5b: Kiểm soát tác động tích cực đến kết quả thương hiệu

### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Bối cảnh nghiên cứu và mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện với các khách sạn cao cấp trên địa bàn Hà Nội - trung tâm kinh tế và chính trị, đồng thời là điểm đến yêu thích với du khách trong và ngoài nước. Trong nhiều năm, ngành khách sạn Hà Nội đã có bước phát triển không ngừng, nguồn cung khách sạn tăng trung bình 7,6%/năm trong giai đoạn 2014-2019 (Jones Lang LaSalle Việt Nam, 2020). Tính đến nay, trên địa bàn Hà Nội có 568 cơ sở lưu trú đã xếp hạng; trong đó, số lượng khách sạn cao cấp (4, 5 sao) là 32, chiếm 5,7% số lượng khách sạn trên địa bàn nhưng chiếm đến 34,3% tỷ trọng buồng phòng (Hanoi Tourism Department, 2020). Không chỉ gia tăng về số lượng, chất lượng dịch vụ của các khách sạn không ngừng được cải thiện. Tuy vậy, sự gia nhập ngày càng nhiều các khách sạn với quy mô lớn và chất lượng cao đặt tất cả các khách sạn vào bối cảnh cạnh tranh gay gắt. Giai đoạn 2016-2019, lượng khách đến Hà Nội tăng trưởng mạnh, tăng trưởng bình quân khách quốc tế đạt 21,2%/năm. Năm 2020, do tác động của dịch bệnh COVID-19, lượng khách lưu trú sụt giảm mạnh, công suất trung bình giảm 30 điểm % theo năm, giá phòng trung bình giảm 13% theo năm, doanh thu phòng trung bình giảm 49% theo năm (Savills, 2020). Bên cạnh đó, cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 mang lại những thành tựu đáng kể cùng với thay đổi trong hành vi khách hàng. Để tận dụng cơ hội đồng thời đương đầu với mọi thách thức, các khách sạn cao cấp phải nhanh chóng phản ứng

với những thay đổi này. Tuy nhiên, không phải khách sạn nào cũng nhận thức rõ tầm quan trọng và thực hiện tốt IMC. Bối cảnh mới cùng với thực trạng IMC tại các khách sạn hiện nay đòi hỏi cần có nghiên cứu cụ thể nhằm chỉ ra các yếu tố IMC tác động đến MP, là cơ sở đưa ra hàm ý quản trị cho các khách sạn.

Đối tượng điều tra là nhà quản trị của 32 khách sạn cao cấp trên địa bàn Hà Nội, bao gồm nhà quản trị cấp cao (tổng giám đốc, phó tổng giám đốc, giám đốc, phó giám đốc), nhà quản trị ở cấp bộ phận (phó, trưởng bộ phận thực hiện nhiệm vụ marketing, IMC và các bộ phận tiếp xúc khách hàng). Đánh giá từ phía nhà quản trị được coi là phù hợp trong các nghiên cứu về quản trị (Einwiller và Boenigk, 2012; Low, 2000; Reid, 2003), họ là những người hiểu rõ để có thể trả lời các câu hỏi về IMC của khách sạn. Về kích thước mẫu, để đảm bảo yêu cầu phân tích EFA, tỷ lệ quan sát/biến quan sát tối thiểu là 5:1 (Hair (2009)). Để đảm bảo yêu cầu phân tích hồi quy đa biến, kích thước mẫu  $\geq 50 + 8m$  (m là số biến độc lập) (Tabachnick và cộng sự (2007)). Nghiên cứu có 37 biến quan sát, 5 biến độc lập, do vậy kích thước mẫu tối thiểu là 185. Để đảm bảo số phiếu thu về và nâng cao độ tin cậy, 320 phiếu được phát ra, phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên. Phiếu được gửi trực tiếp và qua email, thu về 217 phiếu, 198 phiếu (61,88%) sử dụng được cho phân tích.

#### 3.2. Phát triển thang đo

##### 3.2.1. Thang đo truyền thông marketing tích hợp

Thang đo lập kế hoạch được đề xuất trên cơ sở sửa đổi thang đo của các nghiên cứu trước: Phân tích SWOT khi lập kế hoạch; sử dụng phương pháp xác định ngân sách căn cứ vào mục tiêu và nhiệm vụ; ưu tiên phát triển điểm tiếp xúc thương hiệu hiện có trước khi đầu tư các điểm tiếp xúc mới; tối đa hóa điểm mạnh của từng công cụ IMC (Duncan và Moriarty, 1998); kế hoạch dựa trên sự theo dõi chặt chẽ các giai đoạn trong quá trình mua của khách hàng (Lee và Park, 2007); mục tiêu IMC được xác định trên cơ sở mục tiêu chung của doanh nghiệp (Završnik và Jerman, 2011).

Thang đo cơ cấu tổ chức được đề xuất trên cơ sở sửa đổi thang đo của các nghiên cứu trước: IMC là trách nhiệm của tất cả bộ phận và nhân viên; nhà quản trị hiểu rõ điểm mạnh, điểm yếu của công cụ truyền thông (Duncan và Moriarty, 1998); truyền thông nội bộ theo chiều ngang bằng cách đảm bảo tất cả bộ phận nắm rõ mục tiêu, chương trình IMC; truyền thông nội bộ theo chiều dọc bằng cách đảm bảo thông tin truyền tải qua tất cả cấp bậc; thúc đẩy văn hóa hợp tác; đào tạo nhân viên kỹ năng phối hợp; trung gian truyền thông chính thường xuyên liên hệ (Porcu và cộng sự, 2019).

Thang đo truyền thông nhất quán được đề xuất trên cơ sở sửa đổi thang đo của các nghiên cứu trước: Ý tưởng IMC chính đủ rộng; phối hợp thông điệp được phát đi từ tất cả bộ phận (Duncan và Moriarty, 1998; Porcu và cộng sự, 2019; Završnik và Jerman, 2011); phối hợp thông điệp được truyền đi qua tất cả công cụ; 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 (Lee và Park, 2007).

Thang đo truyền thông tương tác được đề xuất trên cơ sở sửa đổi thang đo của các nghiên cứu trước: Thông điệp chính xác, rõ ràng, đủ thông tin cho quyết định mua (Završnik và Jerman, 2011); 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 quá trình IMC; tích hợp thông tin khách hàng thành cơ sở dữ liệu thống nhất, thân thiện với người dùng (Duncan và Moriarty, 1998); 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 (Lee và Park, 2007); có các chương trình để khách hàng tìm hiểu thương hiệu (Porcu và cộng sự, 2019).

Thang đo kiểm soát được bổ sung vào hệ thống đo lường IMC để làm rõ hơn khái niệm IMC tiếp cận theo quá trình quản trị; được phát triển trên cơ sở thang đo của Jaworski và cộng sự (1993), Liang và Frösén (2020): Đánh giá kết quả IMC so với mục tiêu; tìm hiểu nguyên nhân không đạt được mục tiêu IMC; giám sát quy trình

thực hiện IMC; điều chỉnh hoạt động IMC khi kết quả không đạt được.

### 3.2.2. Thang đo kết quả marketing

Thang đo sử dụng phổ biến trong các nghiên cứu đo lường MP là thang đo của Reid (2003), Vantamay (2011), Završnik và Jerman (2011), Porcu và cộng sự (2019); trong đó có các nghiên cứu thuộc lĩnh vực khách sạn. Các chỉ tiêu MP bao gồm: kết quả bán hàng và kết quả thương hiệu. Kết quả bán hàng phản ánh qua thị phần, doanh số và tăng trưởng doanh số, lợi nhuận của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh trực tiếp (Porcu và cộng sự, 2019; Reid, 2003; Vantamay, 2011; Završnik và Jerman, 2011). Duncan và Moriarty (1998) cho rằng IMC ảnh hưởng tích cực đến khả năng sinh lời và ý định mua, trong khi Porcu và cộng sự (2019) nhấn mạnh IMC có liên quan đến khả năng sinh lời và tốc độ tăng trưởng doanh số. Nghiên cứu được thực hiện bởi Einwiller và Boenigk (2012) kiểm chứng mối liên hệ tích cực giữa IMC và các chỉ tiêu kinh tế như khả năng sinh lời và thị phần. Nhiều nghiên cứu khác cũng đã chứng minh tác động của IMC đến doanh số bán hàng, thị phần, lợi nhuận (Low, 2000; Reid, 2003). Kết quả thương hiệu đánh giá mức độ nhận biết thương hiệu, khả năng định giá cao và hỗ trợ kênh; sự hài lòng bao gồm mức độ hài lòng của khách hàng và mức độ trung thành với thương hiệu (Porcu và cộng sự, 2019; Reid, 2003; Vantamay, 2011).

Trong nghiên cứu này, thang đo MP được đề xuất trên cơ sở thang đo của Porcu và cộng sự (2019); Reid (2003); Vantamay (2011); Završnik và Jerman (2011), trong đó MP được xác định là nhân tố bậc 2 đại diện cho 2 nhân tố con là kết quả bán hàng (doanh thu, lợi nhuận, thị phần) và kết quả thương hiệu (nhận biết thương hiệu, khả năng định giá cao, hỗ trợ kênh, sự hài lòng, lòng trung thành).

## 4. Kết quả nghiên cứu

### 4.1. Kết quả đánh giá chất lượng thang đo

Phân tích Cronbach's Alpha: Hệ số tương quan biến tổng của KH3, TC4 và TC7 < 0,3 nên

3 biến này được loại, 34 biến quan sát còn lại đạt yêu cầu.

Phân tích nhân tố khám phá (EFA): Kết quả EFA lần 1 cho thấy TT7 có hệ số tải < 0,5 nên được loại. Kết quả EFA lần 2 cho thấy tất cả các biến quan sát có hệ số tải > 0,5, ma trận thành phần chính đã ổn định, hệ số KMO = 0,863 > 0,5; kiểm định Barlett có sig = 0,00 < 0,05; các yếu tố có tổng phương sai được giải thích 64,905 > 50%, điểm dừng Eigenvalue = 1,308. Như vậy, việc sử dụng phương pháp EFA là phù hợp (Hoang và Chu, 2008).

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA): Kết quả phân tích mô hình bậc 2 cho thấy nhân tố truyền thông tương tác không đạt do AVE = 0,486 < 0,5; MSV = 0,523 > AVE. Kết quả phân tích gợi ý loại bỏ biến TT3 do có hệ số tương quan biến tổng nhỏ. Kết quả kiểm định CFA sau khi loại TT3: Chi-square có P-value = 0; CMIN/df = 1,563 < 2; GFI = 0,827 > 0,8; TLI = 0,902 > 0,9; CFI = 0,912 > 0,9; RMSEA = 0,053 < 0,08; hệ số tải chuẩn hóa của các biến đều > 0,5; CR > 0,7; AVE > 0,5; MSV < AVE; căn bậc 2 của AVE lớn hơn tương quan giữa hai khái niệm. Phân tích mô hình bậc 1 cho thấy TT3 cũng được gợi ý loại bỏ. Kết quả EFA sau khi loại biến TT3 cho thấy thang đo

phù hợp với dữ liệu thị trường, đảm bảo độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt.

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

Kiểm định mô hình bậc 2: Chi-square có P-value = 0; CMIN/df = 1,567 < 2; GFI = 0,827 > 0,8; TLI = 0,902 > 0,9; CFI = 0,911 > 0,9; RMSEA = 0,054 < 0,08 chứng tỏ mô hình thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Kết quả ước lượng cho thấy các mối quan hệ tác động cùng chiều ở mức ý nghĩa < 0,1.  $R^2 = 0,881$  cho thấy các biến độc lập tác động 88,1% lên sự biến thiên của MP.

Kiểm định mô hình bậc 1: 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 tác động cùng chiều ở các mức ý nghĩa < 0,1. Mối quan hệ tác động của cơ cấu tổ chức đến kết quả thương hiệu có sig > 0,1 nên không có ý nghĩa thống kê.  $R^2$  của kết quả bán hàng = 0,523 cho thấy các biến độc lập tác động 52,3% đến sự biến thiên của kết quả bán hàng.  $R^2$  của kết quả thương hiệu = 0,506 cho thấy các biến độc lập tác động 50,6% đến sự biến thiên của kết quả thương hiệu.

Bảng 1: 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	
KQM <--- LKH	0,237	0,072	30,278	0,001	0,326
KQM <--- CCTC	0,136	0,055	20,468	0,014	0,190
KQM <--- TTNQ	0,175	0,049	30,600	0,000	0,300
KQM <--- TTTT	0,203	0,071	20,853	0,004	0,287
KQM <--- KS	0,168	0,047	30,561	0,000	0,285
KQBH <--- LKH	0,247	0,099	20,493	0,013	0,246
KQBH <--- CCTC	0,233	0,079	20,968	0,003	0,235
KQBH <--- TTNQ	0,118	0,065	10,813	0,070	0,146
KQBH <--- TTTT	0,242	0,099	20,454	0,014	0,248
KQBH <--- KS	0,159	0,064	20,473	0,013	0,195
KQTH <--- LKH	0,240	0,088	20,711	0,007	0,247
KQTH <--- CCTC	0,066	0,067	0,982	0,326	0,069
KQTH <--- TTNQ	0,231	0,061	30,807	0,000	0,296
KQTH <--- TTTT	0,178	0,087	20,050	0,040	0,188
KQTH <--- KS	0,185	0,058	30,183	0,001	0,234

Nguồn: Kết quả khảo sát.

Kiểm định giả thuyết: Lập kế hoạch tác động cùng chiều và mạnh nhất đến MP; giả thuyết H1, H1a, H1b được chấp nhận. Cơ cấu tổ chức tác động cùng chiều và yếu nhất đến MP, chưa có bằng chứng có ý nghĩa thống kê về tác động đến kết quả thương hiệu; giả thuyết H2, H2a được chấp nhận; giả thuyết H2b bị bác bỏ. Truyền thông nhất quán tác động cùng chiều và mạnh thứ 2 đến MP; giả thuyết H3, H3a, H3b được chấp nhận. Truyền thông tương tác tác động cùng chiều và mạnh thứ 3 đến MP; giả thuyết H4, H4a, H4b được chấp nhận. Kiểm soát tác động cùng chiều và đứng thứ 4 đến MP; giả thuyết H5, H5a, H5b được chấp nhận.

Một số nội dung IMC đạt mức tốt, tuy nhiên một số nội dung chỉ đạt mức trung bình (< 3,41 điểm), bao gồm: Phân tích SWOT khi lập kế hoạch; kế hoạch dựa trên sự theo dõi chặt chẽ các giai đoạn trong quá trình mua; tối đa hóa điểm mạnh của từng công cụ; phối hợp thông điệp được phát đi từ tất cả bộ phận và qua tất cả công cụ; thông điệp chính xác, rõ ràng, đủ thông tin cho quyết định mua; kết hợp công cụ truyền thông đại chúng và cá nhân; tích hợp thông tin khách hàng thành cơ sở dữ liệu thống nhất, thân thiện với người dùng, cho phép nắm được phản hồi và hành vi mua; theo dõi và xử lý tất cả phản hồi; đánh giá kết quả IMC đạt được so với mục tiêu; tìm hiểu nguyên nhân; giám sát quy trình thực hiện IMC.

## 5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu đã phát triển thang đo IMC, cung cấp công cụ đo lường IMC tiếp cận một cách toàn diện hơn ở góc độ quản trị và tích hợp trong phạm vi toàn doanh nghiệp. Nghiên cứu cung cấp bằng chứng về tác động tích cực của IMC đến MP. Lập kế hoạch, truyền thông nhất quán, truyền thông tương tác tác động đáng kể đến MP của các khách sạn cao cấp tại Hà Nội, kết quả này phù hợp với nhiều nghiên cứu trước (Reid, 2005; Vantamay, 2011; Završnik và Jerman, 2011). Cơ cấu tổ chức tác động đến MP và kết quả bán hàng, phù hợp với nghiên cứu của Reid (2003), Završnik và Jerman (2011), Vantamay

(2011) và nghiên cứu của Porcu và cộng sự (2019) trong lĩnh vực khách sạn. Tuy nhiên, chưa thấy được mối quan hệ giữa cơ cấu tổ chức và kết quả thương hiệu, khác với nghiên cứu của Vantamay (2011) - cơ cấu tổ chức tác động đến thương hiệu nhưng mối quan hệ tác động chỉ ở mức yếu. Nghiên cứu của Reid (2003) cũng không ghi nhận mối quan hệ tác động của cơ cấu tổ chức đến kết quả thương hiệu. Truyền thông tương tác tác động mạnh đến kết quả bán hàng, có sự khác biệt so với nghiên cứu trước đây của Reid (2003) và Vantamay (2011), điều này được lý giải là do các nghiên cứu được thực hiện tại thời điểm internet và thiết bị thông minh chưa phát triển như ngày nay. Đóng góp mới của nghiên cứu là chứng minh được kiểm soát là yếu tố thành phần của IMC tác động tích cực đến MP. Kết quả này phù hợp với quan điểm của nhiều tác giả như Duncan (2002) và D.E Schultz (2004) khi định nghĩa về IMC.

Dựa trên kết quả nghiên cứu về tác động của IMC đến MP cũng như mức độ thực hiện IMC của các khách sạn cao cấp trên địa bàn Hà Nội, một số hàm ý quản trị được đề xuất theo thứ tự ưu tiên:

(i) Lập kế hoạch: Chú trọng phân tích SWOT khi lập kế hoạch; kế hoạch truyền thông marketing cần xây dựng dựa trên sự theo dõi chặt chẽ các giai đoạn trong quá trình mua của khách hàng; kết hợp sử dụng các công cụ IMC đảm bảo tối đa hóa điểm mạnh của từng công cụ.

(ii) Truyền thông nhất quán: Cần phối hợp thông điệp được phát đi từ tất cả bộ phận cũng như được truyền đi qua tất cả công cụ để đảm bảo sự thống nhất.

(iii) Truyền thông tương tác: Cần thiết kế thông điệp đảm bảo chính xác, rõ ràng và cung cấp đầy đủ thông tin để khách hàng ra quyết định mua; bên cạnh phương tiện truyền thông đại chúng, cần sử dụng phương tiện truyền thông cá nhân để tăng tương tác; cơ sở dữ liệu khách hàng cần được chú trọng để nắm bắt mọi thắc mắc cũng như hiểu rõ hành vi mua của khách hàng nhằm xử lý phản hồi và cá nhân hóa dịch vụ.

(iv) Kiểm soát: Cần giám sát quy trình thực hiện IMC để đảm bảo thực hiện đúng quy trình và kế hoạch đề ra; đánh giá kết quả đạt được so



với mục tiêu; chú ý hơn đến việc tìm hiểu nguyên nhân nếu mục tiêu không đạt được.

(v) Cơ cấu tổ chức: Các khách sạn đã làm tốt các nội dung về cơ cấu tổ chức thì cần tiếp tục phát huy. Để cải thiện kết quả bán hàng, các khách sạn nên ưu tiên truyền thông tương tác, lập kế hoạch, cơ cấu tổ chức; trong khi muốn cải thiện kết quả thương hiệu thì tập trung hơn vào truyền thông nhất quán rồi đến lập kế hoạch, kiểm soát.

Mặc dù đạt được những kết quả nhất định, nghiên cứu vẫn tồn tại một số hạn chế là khoảng trống cho các nghiên cứu tiếp theo. Một là, nghiên cứu đứng trên góc độ nhà quản trị, do vậy các nghiên cứu tiếp theo có thể đánh giá IMC trên quan điểm khách hàng để có cái nhìn đa chiều. Hai là, nghiên cứu thực hiện với các khách sạn cao cấp trên địa bàn Hà Nội, do vậy các nghiên cứu tiếp theo có thể thực hiện với các khách sạn có thứ hạng và địa bàn khác để cung cấp thêm bằng chứng khẳng định tác động tích cực của IMC đến MP của khách sạn.

### Tài liệu tham khảo

- Duncan, T. (2002). *IMC: Using Advertising & Promotion to Build Brands*. McGrawHill.
- Duncan, T., & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. *Integrated Communication: Synergy of Persuasive Voices*, 13024, 13-34.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13.
- Einwiller, S. A., & Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18(5), 335-361.
- Hair, J. F. (2009). *Multivariate data analysis*. Pearson.
- Hanoi Tourism Department (2020). Accommodation. <<https://sodulich.hanoi.gov.vn/quan-ly-co-so-luu-tru/co-so-luu-tru-du-lich-dat-chuan>> Accessed 17.01.2021.
- Hoang, T., & Chu, N. M. N. (2008). *Analysing data using SPSS*. Hong Duc Publishing House.
- Jaworski, B. J., Stathakopoulos, V., & Krishnan, H. S. (1993). Control combinations in marketing: conceptual framework and empirical evidence. *Journal of Marketing*, 57(1), 57-69.
- Jones Lang LaSalle Vietnam. (2020). Report on the hotel market in Hanoi and Ho Chi Minh City. <<https://www.joneslanglasalle.com.vn/vi>> Accessed 23.04.2021.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 21-21.
- Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24(1), 7-34.
- Lee, D. H., & Park, C. W. (2007). Conceptualization and measurement of multidimensionality of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 47(3), 222-236.
- Liang, X., & Frösén, J. (2020). Examining the link between marketing controls and firm performance: The mediating effect of market-focused learning capability. *Journal of Business Research*, 109, 545-556.
- Low, G. S. (2000). Correlates of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 40(3), 27-39.
- Porcu, L. et al. (2019). Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 13-24.
- Reid, M. (2003). IMC-performance relationship: Further insight and evidence from the Australian marketplace. *International Journal of Advertising*, 22(2), 227-248.
- Reid, M. (2005). Performance auditing of integrated marketing communication (IMC) actions and outcomes. *Journal of Advertising*, 34(4), 41-54.
- Savills (2020). Hanoi Hotel Market Report Q1 2020. <<https://www.savills.com.vn/insight-and-opinion/savills-news/181762-0/bao-cao-th%E1%BB%8B-tr%C6%B0%E1%BB%9Dng-khach-s%E1%BA%A1n-ha-n%E1%BB%99i-q1-2020>> Accessed 20.05.2021.
- Schultz, D. E. (1992). Integrated marketing communications. *Journal of Promotion Management*, 1(1), 99-104.
- Schultz, D. E. (2004). IMC receives more appropriate definition. *Marketing News*, 38(15), 8-9.

- Schultz, D. E. et al. (2014). Integrated marketing communication research. *The Handbook of International Advertising Research*, 455-483.
- Šerić, M. et al. (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, 144-156.
- Tabachnick, B. G. et al. (2007). *Using Multivariate Statistics* (Vol. 5): Pearson Boston, MA.
- Vantamay, S. (2011). Performances and Measurement of Integrated Marketing Communications (IMC) of Advertisers in Thailand. *Journal of Global Management*, 1(1).
- Završnik, B., & Jerman, D. (2011). Implementation of integrated marketing communication on market performance of brands in the field of OTC products. *The Proceedings of 8th International Conference Economic Integration, Competition and Cooperation*.