

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG BÁN HÀNG: NGHIÊN CỨU THỰC NGHIỆM TẠI CÔNG TY TNHH S.C. JOHNSON & SON VIỆT NAM

Phạm Ngọc Tuấn* - TS. Bùi Thu Hiền**

Bài viết nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng thông qua nghiên cứu thực nghiệm tại công ty TNHH S.C. Johnson & Son Việt Nam. Nghiên cứu đã xác định được mô hình sáu yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động bán hàng. Dựa trên mô hình định lượng hồi quy tuyến tính với dữ liệu chéo thông qua bảng câu hỏi nghiên cứu với thang đo Likert 5 mức độ được sử dụng, kết quả cho thấy ba yếu tố chính ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng tại công ty TNHH S.C. Johnson & Son Việt Nam lần lượt là Yếu tố môi trường tổ chức, Động lực và Yếu tố cá nhân. Nghiên cứu cũng đưa ra các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng tại công ty TNHH S.C. Johnson & Son Việt Nam.

• Từ khóa: hiệu quả hoạt động bán hàng, nhân viên bán hàng, yếu tố ảnh hưởng hoạt động bán hàng.

The paper studies the factors affecting sales performance through empirical research at S.C. Johnson & Son Vietnam Co., Ltd. From previous in-depth research papers, the study identified a model of six factors that have a direct influence on sales performance. By using a quantitative linear regression model with cross-sectional data through a research questionnaire with a 5-level Likert scale, the results show that three main factors affecting sales performance at S.C. Johnson & Son Vietnam Co., Ltd are Organizational environment, Motivation, and Personal factors, respectively. The study also provides suitable solutions to improve sales performance at SC Johnson & Son Vietnam Co., Ltd.

Keywords: sales performance, sales staff, factors affecting sales activities.

Ngày nhận bài: 10/7/2022

Ngày gửi phản biện: 15/7/2022

Ngày nhận kết quả phản biện: 30/8/2022

Ngày chấp nhận đăng: 05/9/2022

học giả đã tập trung vào việc tìm hiểu một loạt các thành phần ảnh hưởng đến hiệu quả của nhân viên bán hàng (Evans và cộng sự, 2012).

Nhân viên bán hàng là công cụ tiếp thị quan trọng nhất trong mối quan hệ giữa công ty và khách hàng đối với nhiều doanh nghiệp (Chen và Popovich, 2003). Người đại diện bán hàng thực hiện các nhiệm vụ quan trọng như mở rộng ranh giới khi hoạt động tương tác giữa một doanh nghiệp và môi trường của nó (Baldauf và Cravens, 2002). Xem xét vai trò thiết yếu của nhân viên bán hàng trong việc đảm bảo doanh số tăng trưởng liên tục và hoạt động bán hàng tối ưu, việc sử dụng nhân viên bán hàng có kỹ năng cao ngày càng trở nên quan trọng (Churchill và cộng sự, 2000; Ingram và cộng sự, 2019; Futrell, 2011). Hơn nữa, nhiều chuyên gia đã nhấn mạnh sự cần thiết về trình độ kỹ năng đối với hiệu quả của nhân viên bán hàng (Churchill và cộng sự, 1985; Rentz và cộng sự, 2002). Công việc bán hàng đáng được quan tâm đặc biệt vì tầm quan trọng, tính phổ biến và đặc điểm riêng của nó.

1. Giới thiệu

Trong thời đại nhiều biến động như dịch bệnh, chiến tranh, siêu cạnh tranh và toàn cầu hoá hiện tại vai trò của hoạt động bán hàng hiệu quả ngày càng trở nên thiết yếu (Abeysekera và Wickramasinghe, 2013). Nhận thấy tầm quan trọng của hiệu quả hoạt động bán hàng, nhiều

* Công ty TNHH S.C. Johnson & Son Việt Nam

** Trường Đại học Ngoại thương, email: hienbt@ftu.edu.vn

Bán hàng hiệu quả là rất quan trọng đối với sự thành công của bất kỳ tổ chức kinh tế nào.

S.C. Johnson và Son Việt Nam (SCJ) là một công ty đa quốc gia đến từ Mỹ hoạt động trong ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG - Fast Moving Consumer Good) tại Việt Nam từ năm 1996. Hiện nay công ty có chi nhánh và hoạt động kinh doanh tại khắp cả nước với hàng trăm nhân viên kinh doanh bán hàng phục vụ các đại lý bán lẻ tại cả 3 miền Bắc, Trung và Nam. Từ giai đoạn 3 năm trở lại đây, tình hình kinh doanh của SCJ gặp nhiều khó khăn do bởi các vấn đề chủ quan và khách quan. Những yếu tố đó ảnh hưởng ít nhiều đến hiệu quả hoạt động của nhân viên bán hàng, kéo theo doanh số bán hàng suy giảm, độ phủ khách hàng kém, mất đi uy tín và sự hài lòng của khách hàng và cuối cùng là giảm lợi nhuận của doanh nghiệp.

Để tăng được hiệu quả bán hàng của công ty thì mỗi nhân viên bán hàng cần phải đáp ứng tăng trưởng hiệu quả bán hàng của chính họ. Nhằm giải quyết được vấn đề thiết yếu này, SCJ cần phải xác định rõ ràng được các thành phần và yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả bán hàng của các nhân viên bán hàng. Do đó, bài viết nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng tại công ty TNHH S.C. Johnson và Son Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết về hoạt động bán hàng và các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng

2.1. Khái niệm về bán hàng và hoạt động bán hàng hiệu quả

Theo Alexandra (2021), bán hàng là một giao dịch giữa hai hoặc nhiều bên, thường là người mua và người bán, trong đó hàng hóa hoặc dịch vụ được trao đổi thành tiền hoặc tài sản khác Jacob (2020) cho rằng hoạt động bán hàng là tất cả các hành động và chiến lược bán hàng mà các nhân viên bán hàng và người quản lý thực hiện hàng ngày để đưa các khách hàng tiềm năng và khách hàng hiện tại đi qua các quá trình bán hàng. Tất cả các hoạt động này trực tiếp dẫn đến việc chốt đơn hàng và các mục tiêu bán hàng được đáp ứng (và vượt quá).

Theo định nghĩa của SCJ, hiệu quả của hoạt động bán hàng (HQB) đến trực tiếp từ sự thực thi, thi hành công việc, kết quả của những quá trình

và hành động của nhân viên bán hàng. Trong đó, nhân viên bán hàng cần đạt được các yêu cầu và tiêu chí cụ thể như: luôn hoàn thành các chỉ tiêu doanh số bán hàng hàng tháng (Sales) - các chỉ tiêu liên quan đến giá trị và số thùng sản phẩm được bán tới nhà bán lẻ (Retailers); luôn hoàn thành các chỉ tiêu độ phủ hàng tháng - số lượng các cửa hàng hoặc khách hàng được phân bổ và mở rộng mua sản phẩm của công ty (Active Outlet); luôn hoàn thành các yêu cầu công việc được giao (R&R) - liên quan đến các công việc khác như báo cáo, hỗ trợ khách hàng, tham gia các chương trình ngoại khóa, họp và đào tạo nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng; tăng cường mối quan hệ với khách hàng (Customer Relationship) trong khu vực mình bán hàng và quản lý nhằm nhận được sự hỗ trợ tối đa từ khách hàng như việc nhập hàng, hỗ trợ trưng bày sản phẩm.

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng

2.2.1. Nhận thức về vai trò

Nhận thức về vai trò của nhân viên bán hàng, nói một cách đơn giản là nhân viên bán hàng hoạt động trong một môi trường độc đáo, nơi mà bản chất của các vai trò luôn thay đổi. Theo Johnston & Marshall (2013), vai trò gắn liền với vị trí nhân viên bán hàng đại diện cho tập hợp các hoạt động hoặc hành vi được thực hiện bởi bất kỳ ai đảm nhận vị trí đó. Vai trò này được định nghĩa phần lớn thông qua các kỳ vọng, yêu cầu và áp lực truyền đạt cho nhân viên bán hàng bởi các đối tác vai trò của họ. Nhận thức của nhân viên bán hàng về những kỳ vọng này ảnh hưởng mạnh mẽ đến định nghĩa của cá nhân về vai trò của họ trong công ty và hành vi trong công việc.

Thành phần nhận thức vai trò có ba biến nhận thức: nhận thức độ chính xác của vai trò, nhận thức xung đột vai trò và nhận thức mơ hồ về vai trò (Van Sell và cộng sự, 1981). Mô hình chỉ ra ba biến nhận thức về vai trò có những hậu quả tâm lý đối với cá nhân nhân viên bán hàng. Chúng có thể tạo ra sự không hài lòng với công việc cũng như có thể ảnh hưởng đến động lực của nhân viên bán hàng. Tất cả những ảnh hưởng đó có thể làm tăng sự luân chuyển nhân sự trong lực bán hàng và ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động bán hàng. Bài nghiên cứu tổng hợp của Verbeke và cộng sự (2010) khám phá được rằng mơ hồ và xung đột vai trò có tương quan tới hiệu quả của nhân viên

bán hàng theo hướng tiêu cực, điều này ủng hộ kết quả của các nghiên cứu trước đây cho thấy xung đột vai trò, sự không rõ ràng về vai trò, quá tải vai trò có liên quan nghịch chiều với hiệu quả bán hàng (Bagozzi, 1978; Behrman và Perreault, 1984; Brown và Peterson, 1993; Mackenzie và cộng sự, 1998; Singh và cộng sự, 1994).

2.2.2. Năng khiếu

Theo Johnston và Marshall (2013), năng khiếu bán hàng của một cá nhân phần lớn liên quan tới khả năng của người đó trong việc thực hiện công việc bán hàng. Bản thân các thước đo năng khiếu rộng rãi không giải thích được một tỷ lệ rất lớn của sự thay đổi trong hoạt động bán hàng. (Guenzi và cộng sự, 2011; Weitz, 1979; Wood, 2006; Sharma và cộng sự, 2007).

Các nghiên cứu trước đây dường như xác định được rằng có bằng chứng mâu thuẫn về hai vấn đề (Vinchur và cộng sự, 1998). Năng khiếu nhận thức dường như là những yếu tố dự báo tốt về hiệu quả của nhân viên bán hàng trong một phân tích tổng hợp (Hunter và Hunter, 1984) nhưng gần như không hứa hẹn trong một phân tích khác (Schmitt và cộng sự, 1984). Các yếu tố dự đoán tính cách cũng có vẻ là những yếu tố dự đoán kém trong một phân tích tổng hợp ($r = 0,15$; Schmitt và cộng sự, 1984) nhưng lại là những yếu tố dự đoán tốt hơn theo một đánh giá tích lũy nhỏ hơn khác ($r = 0,36$; Ghiselli và Barthol, 1953).

2.2.3. Kỹ năng

Kỹ năng đề cập đến mức độ thành thạo của cá nhân trong việc thực hiện các nhiệm vụ cần thiết và bao gồm các khả năng đã học được như kỹ năng giao tiếp giữa các cá nhân, khả năng lãnh đạo, kiến thức kỹ thuật và kỹ năng trình bày. Mặc dù tầm quan trọng của kỹ năng bán hàng là yếu tố quyết định hiệu quả bán hàng, các tác giả nhận thấy rằng sự chú ý của nghiên cứu đến lĩnh vực kỹ năng bán hàng còn rời rạc và hạn chế (Churchill và cộng sự, 1985).

2.2.4. Động lực

Theo Johnston và Marshall (2013), động lực được xem là lượng nỗ lực mà nhân viên bán hàng mong muốn dành cho mỗi hoạt động hoặc nhiệm vụ liên quan đến công việc bán hàng. Một số nghiên cứu đã kiểm tra xem nhân viên bán hàng thường mong muốn được thưởng bằng tiền hơn các phần thưởng khác (Platos và Murphy, 2010;

Johnson và Beckon, 2008). Do đó, giả định phần lớn dựa trên nhận thức của các nhà quản lý bán hàng hơn là dựa trên bất kỳ bằng chứng nào thu được từ chính nhân viên bán hàng. Có bằng chứng cho thấy rằng các phần thưởng khác ít nhất cũng quan trọng như khoản bồi thường tài chính (Johnston và Marshall, 2013).

2.2.5. Yếu tố cá nhân

Yếu tố cá nhân là các yếu tố nội bộ cá nhân có thể liên quan đến hiệu quả của nhân viên bán hàng nhưng không phải là một phần của các thành phần năng khiếu, trình độ kỹ năng, động lực và nhận thức vai trò. Theo nghiên cứu thực nghiệm bởi Mulki và cộng sự (2007) khảo sát 331 nhân viên bán hàng được phẩm tại Mỹ khám phá ra rằng tinh thần thể thao làm tăng hiệu quả của nhân viên bán hàng ($DE = -0,13$). Theo kết quả nghiên cứu của MacKenzie (1993) những nhân viên bán hàng có đức tính cộng đồng cao thường sẽ được đánh giá về hiệu quả cao hơn với những nhân viên khác bởi người quản lý của họ. Theo nghiên cứu thực nghiệm bởi Malik và cộng sự (2011) khảo sát 1000 nhân viên bán hàng ở vị trí nhân viên và quản lý từ 15 công ty FMCG tại Lahore Pakistan, khám phá ra rằng không có sự tương quan giữa hiệu quả bán hàng với đức tính cộng đồng. Đối lập với kết quả nghiên cứu của Malik và cộng sự, MacKenzie và cộng sự (1998), suy đoán rằng một trong những yếu tố chính giúp phân biệt nhóm bán hàng hiệu quả và kém hiệu quả có thể là mức độ họ tham gia giúp đỡ, tinh thần thể thao và đức tính cộng đồng. Theo Barrick và Mount (1991), trong một phân tích tổng hợp dựa trên 117 nghiên cứu, phát hiện ra rằng sự tận tâm có liên quan đến hiệu quả công việc trong các lĩnh vực công việc khác nhau, bao gồm cả doanh số bán hàng ($r = 0,23$ đã hiệu chỉnh), kết quả này tương đồng với một số nhà nghiên cứu khác như Costa và McRae, 1992; Hogan, 1991; Hurtz và Donovan, 2000; Mount và Barrick, 1998; Neubert và cộng sự, 2006; và Stewart 1996.

2.2.6. Yếu tố tổ chức và môi trường

Có mối quan hệ giữa hiệu quả và các yếu tố môi trường như tiềm năng lãnh thổ, mức độ tập trung của khách hàng, khối lượng công việc của nhân viên bán hàng và cường độ cạnh tranh. Do đó, tác động trực tiếp của các biến số cá nhân, tổ chức và môi trường lên hiệu quả là khá rõ ràng. Các tài liệu chuyên sâu đồng ý rằng các hành vi

giám sát có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động bán hàng (Cravens và cộng sự, 2004; Ajay, 1985).

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên lý thuyết, các nghiên cứu thực nghiệm, thực tiễn và nghiên cứu tổng hợp được thực hiện bởi nhiều nhà khoa học, cũng như mô hình danh mục 6 yếu tố về các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động bán hàng bởi Churchill và cộng sự (1985), nghiên cứu đưa ra mô hình với 7 biến số gồm 6 biến dự đoán ảnh hưởng đến 1 biến phụ thuộc hiệu quả hoạt động bán hàng tại công ty TNHH SC Johnson Việt Nam (HQB) như sau:

1. Nhận thức về vai trò: Bao gồm các yếu tố về xung đột vai trò, mơ hồ về vai trò và nhận thức chính xác về vai trò.

2. Năng khiếu: Bao gồm yếu tố về năng lực cạnh tranh, khả năng IQ, khả năng nhận thức và tính cách hướng ngoại.

3. Kỹ năng: Bao gồm các yếu tố về kỹ năng kỹ thuật, kỹ năng quản lý thời gian và lãnh thổ, và kỹ năng giao tiếp.

4. Động lực: Bao gồm các yếu tố kỳ vọng, phương tiện và giá trị của phần thưởng.

5. Yếu tố cá nhân: Bao gồm các yếu tố tinh thần thể thao, đức tính cộng đồng, sự tận tâm và lòng vị tha.

6. Yếu tố môi trường tổ chức: Bao gồm các yếu tố thiết kế lãnh thổ, văn hóa doanh nghiệp, và hành vi giám sát.

7. Hiệu quả hoạt động bán hàng: Bao gồm các yếu tố đạt chỉ tiêu doanh số hàng tháng, đạt chỉ tiêu độ phủ hàng tháng, luôn hoàn thành các yêu cầu công việc được giao (R&R) và sự hài lòng của khách hàng.

3.2. Giả thuyết nghiên cứu

Dựa vào mô hình nghiên cứu, các giả thuyết được hình thành như sau:

H1: Nhận thức về vai trò của NVBH tương quan tích cực đến hiệu quả hoạt động bán hàng.

H2: Năng khiếu của NVBH có tương quan tích cực đến hiệu quả hoạt động bán hàng.

H3: Kỹ năng của NVBH có tương quan tích cực đến hiệu quả hoạt động bán hàng.

H4: Động lực của NVBH có tương quan tích cực đến hiệu quả hoạt động bán hàng.

H5: Yếu tố cá nhân của NVBH có tương quan tích cực đến hiệu quả hoạt động bán hàng.

H6: Yếu tố môi trường tổ chức của NVBH có tương quan tích cực đến hiệu quả bán hàng.

3.3. Mẫu nghiên cứu

Bảng câu hỏi được gửi ngẫu nhiên tới 250 nhân viên bán hàng, những người đang làm việc tại công ty TNHH SC Johnson Việt Nam tại các vùng Bắc, Trung và Nam trong giai đoạn 2/2022 - 4/2022. Kết quả thu thập được gồm 208 kết quả trả lời đầy đủ các đáp án với tỉ lệ là 83,2% (208/250). Nhằm nâng cao chất lượng của nghiên cứu, tác giả tiếp tục loại bỏ những kết quả có lớn hơn 90% cùng một đáp án (những kết quả có tiềm năng rủi ro cao do đáp viên trả lời không trung thực). Kết quả cuối cùng thu thập được là 167 kết quả hợp lệ với tỉ lệ bằng 66,8% (167/250) nằm trong kỳ vọng của tác giả, cũng như thoả mãn được yêu tố số lượng đáp viên tối thiểu lớn hơn 150 mẫu theo lý thuyết số mẫu cho mô hình hồi quy với dữ liệu chéo Green (1991).

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Bảng 1. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Biến	Trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất
Nhận thức Vai trò Đáp Viên SCJ	3.56	0.94	1	5
Năng khiếu Đáp Viên SCJ	3.75	0.89	1	5
Kỹ năng Đáp Viên SCJ	3.73	0.94	1	5
Động lực Đáp Viên SCJ	3.88	1	1	5
Yếu tố cá nhân Đáp Viên SCJ	3.78	0.93	1	5
Môi trường và tổ chức Đáp Viên SCJ	4	1	1	5

4.2. Kết quả phân tích định lượng

- Kiểm định hệ số hồi quy

Bảng 2. Kết quả hồi quy đa biến

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics			
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.017	.127	.134	.894	-.233	.267						
	VT	.007	.048	.006	.137	.891	-.088	.102	.672	.011	.004	.370	2.701
	NK	.025	.066	.022	.380	.705	-.105	.155	.756	.030	.010	.222	4.514
	KN	-.005	.065	-.004	-.073	.942	-.134	.124	.766	-.006	-.002	.201	4.971
	DL	.119	.056	.118	2.132	.035	.009	.229	.795	.166	.058	.243	4.122
	CN	.107	.062	.098	1.733	.085	-.015	.228	.815	.136	.047	.231	4.329
	MTT	.747	.053	.741	14.159	.000	.643	.851	.931	.746	.386	.272	3.676

a. Dependent Variable: HQB

Biến VT, NK, KN có Sig. > 0,1. Do đó, các biến này tương quan không có ý nghĩa với biến phụ thuộc HQB với độ tin cậy trên 90%.

Biến DL, CN, MTT có Sig. < 0,1. Do đó, các biến này tương quan có ý nghĩa với biến phụ thuộc HQB với độ tin cậy trên 90%.

- Mức độ giải thích của mô hình

Kết quả nghiên cứu cho thấy, R² hiệu chỉnh là 0,876. Như vậy 87,6% thay đổi của biến hiệu quả bán hàng HQB được giải thích bởi các biến độc lập của mô hình.

- Mức độ phù hợp của mô hình

Bảng 3. Phân tích phương sai ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	150.304	6	25.051	197.204	.000 ^b
	Residual	20.325	160	.127		
	Total	170.629	166			

a. Dependent Variable: HQB
b. Predictors: (Constant), MTT, VT, NK, DL, CN, KN

Bảng 3 cho thấy mô hình tương thích với dữ liệu thực, với Sig. < 0,01. Nói cách khác, với độ tin cậy 95%, các biến độc lập có tương quan tuyến tính với biến phụ thuộc về tổng thể.

- Kiểm định hiện tượng cộng tuyến của các biến độc lập

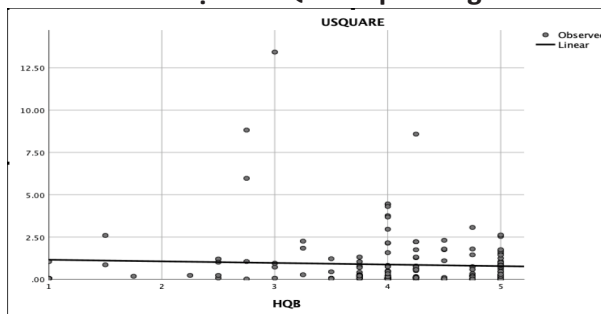
Không có hiện tượng cộng tuyến đối với mỗi biến độc lập có VIF < 10. Độ phóng đại phương sai VIF nhỏ hơn 10. Kết quả là, các biến độc lập không có tương quan với nhau.

- Kiểm định tự tương quan phần dư

Sử dụng kiểm định Durbin - Watson cải tiến. d = 2.009, như vậy theo kiểm định d cải tiến nếu 1 < d < 3. Kết luận không có hiện tượng tự tương quan của phần dư.

- Kiểm định phương sai số dư không đổi

Hình 1. Kiểm định USQUARE phương sai số dư



Trong hình 1, đường tương quan giữa biến phụ thuộc HQB và USQUARE có dạng đường tuyến tính, do đó không có hiện tượng phương sai phần dư thay đổi.

4.3. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Biến VT không có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0.891 > 0.1), do đó ta bác bỏ giả thuyết H1. Kết quả này ủng hộ nghiên cứu của Brown và Peterson (1994), tuy nhiên lại khác với kết quả các nghiên cứu của Greene (1972), Boshoff và Mels (1995). Qua nghiên cứu thực tế quan sát tại SCJ, ta xác định được rằng biến vai trò VT không có tương quan tích cực tới hiệu quả hoạt động bán hàng do SCJ đã xây dựng khá tốt về quy trình hỗ trợ bán hàng dành cho NVBH ví dụ như Sales Talks (Cầm nang hỗ trợ bán hàng), cái giúp cho NVBH có thể dễ dàng tiếp cận và thực hiện công việc của mình ngay khi gia nhập đội ngũ bán hàng kể cả đối với NVBH mới.

Biến NK không có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0,705 > 0,1), do đó ta bác bỏ giả thuyết H2. Kết quả này trái ngược với nghiên cứu thực nghiệm bởi Brown và Peterson (1994), Verbeke và cộng sự (2010), Schmidt và Hunter's (2004), mặt khác lại nhất quán với nghiên cứu của Vinchur và cộng sự (1998). Tương tự như biến VT, qua nghiên cứu thực tiễn tại SCJ, ta xác định được rằng năng khiếu NK không đóng góp nhiều vào hiệu quả hoạt động bán hàng do quy trình hỗ trợ bán hàng tại SCJ khá tốt, cái hỗ trợ nhiều cho nhân viên kể cả những nhân viên không thật sự có năng khiếu trong việc bán hàng vẫn có thể thực thi công việc bán hàng hiệu quả nếu họ theo sát các quy trình hướng dẫn. Bên cạnh đó các hệ thống truyền thông tiếp thị quản lý khách hàng MCS (Marketing Communication System) tại SCJ cũng hỗ trợ nhiều về mặt dữ liệu để nhân viên bán hàng có góc nhìn sâu sắc hơn để hỗ trợ thực thi việc bán hàng của họ, cái làm giảm rủi ro từ việc không có năng khiếu.

Biến KN không có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0,942 > 0,1), do đó ta bác bỏ giả thuyết H3. Kết quả này đối lập với các khám phá nghiên cứu thực hiện bởi (Babakus và cộng sự, 1996; Cravens và cộng sự, 1993; Baldauf và Cravens, 2002. Dariane

và cộng sự, 2001). Tuy nhiên kết quả này lại nhất quán với nghiên cứu của Gibson và cộng sự (1997). SCJ đã có một hệ thống thông tin tốt cũng như quy trình bán hàng hiệu quả cái hỗ trợ nhiều cho việc bán hàng, giúp cho những nhân viên bán hàng có ít kỹ năng, năng khiếu, hay chưa nắm rõ ràng về vai trò của mình vẫn có thể thực thi công việc bán hàng của mình một cách bình thường.

Biến DL có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0,035 < 0,1; β = 0,119), do đó ta ủng hộ giả thuyết H4. Kết quả này nhất quán với quan điểm nghiên cứu thực hiện bởi Chowdhury (1993), Brown và Peterson (1994); Challagalla và Shervani (1996), không ủng hộ nghiên cứu của John và cộng sự (2012); Djonis và cộng sự (2016).

Biến CN có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0,085 < 0,1; β = 0,107), do đó kết quả nghiên cứu ủng hộ giả thuyết H5. Kết quả này nhất quán với suy luận và nghiên cứu thực nghiệm bởi MacKenzie và cộng sự (1998); và Piercy và cộng sự (2006), trái ngược với kết quả nghiên cứu của Malik và cộng sự (2011).

Biến MTT có tương quan ý nghĩa đối với biến phụ thuộc HQB (Sig. = 0,000 < 0,1; β = 0,747), do đó ta đồng ý với giả thuyết H6. Kết quả này ủng hộ các kết quả nghiên cứu được thực hiện bởi Grant và cộng sự, 2001; Baldauf và cộng sự, 2001; Babakus và cộng sự, 1996; Piercy và cộng sự, 1999.

5. Kết luận và giải pháp

Thông qua quá trình nghiên cứu từ các nguồn sơ cấp và thứ cấp, bài viết đã xác định được sáu biến dự đoán có thể ảnh hưởng tới hiệu quả hoạt động bán hàng bao gồm: Nhận thức vai trò; Năng khiếu; Kỹ năng; Động lực; Yếu tố cá nhân; và Yếu tố môi trường tổ chức. Qua phân tích thực nghiệm, ba biến dự đoán có mối tương quan và ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả bán hàng của công ty SCJ được xác định gồm có: Động lực; Yếu tố cá nhân; Yếu tố môi trường tổ chức. Trong đó, biến dự đoán ảnh hưởng nhiều nhất tới hiệu quả bán hàng tại công ty SCJ là yếu tố môi trường tổ chức, tiếp theo là động lực, cuối cùng là yếu tố cá nhân.

Từ kết quả nghiên cứu của bài viết, một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động bán hàng tại công ty SCJ như sau: (1) SCJ cần phải tập trung chú trọng để xây dựng một môi trường văn hoá doanh nghiệp chuyên nghiệp, lành mạnh, minh bạch, và sáng tạo; (2) Năng lực cán bộ quản lý bán hàng cũng cần được nâng cao và tăng cường (phong cách lãnh đạo chuyên đổi); (3) Cần cho phép nhân viên bán hàng tham gia đóng góp ý kiến trong quá trình thiết kế lãnh thổ; (4) Người quản lý và lãnh đạo cần khuyến khích nhân viên bán hàng tận tâm hơn với nhiệm vụ và công việc của mình nhằm đạt được các mục tiêu chung của tổ chức; (5) Cần thiết lập các quy trình lương thưởng rõ ràng dựa trên hiệu quả công việc quản trị theo mục tiêu như (MBO; KPI) để kích thích động lực làm việc của nhân viên bộ phận bán hàng nhằm đạt được các hiệu quả hoạt động bán hàng tối ưu nhất.

Tài liệu tham khảo:

- Barrick, M.R. & Mount, M.K., 1991. The big five personality dimensions & job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), pp.1-26.
- Chowdhury, J., 1993. The motivational impact of sales quotas on effort. *Journal of Marketing Research*, 30(1), pp.28-41.
- Churchill Jr, G.A., Ford, N.M., Hartley, S.W. & Walker Jr, O.C., 1985. The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of marketing research*, 22(2), pp.103-118.
- Churchill, G. A., Ford, N. M., Walker, O. C., Johnston, M. W., & Tanner, J. F., 2000. *Sales force management*. Homewood, IL: Irwin.
- Johnston, M.W. & Marshall, G.W., 2013. *Sales force management: Leadership, innovation, technology*. Routledge.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. & Paine, J.B., 1998. Do citizenship behaviors matter more for managers than for salespeople?. *Journal of the Academy of marketing Science*, 27(4), pp.396-410.
- Malik, M.E., Naeem, B. & Ali, B.B., 2011. How do workplace spirituality & organizational citizenship behaviour influence sales performance of FMCG salesforce. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(8), pp.610-620.
- Schmidt, F.L. & Hunter, J.E., 1977. Development of a general solution to the problem of validity generalization. *Journal of Applied Psychology*, 62(5), p.529.
- Van Sell, M., Brief, A.P. & Schuler, R.S., 1981. Role conflict & role ambiguity: Integration of the literature & directions for future research. *Human relations*, 34(1), pp.43-71.
- Vinclair, A.J., Schippmann, J.S., Switzer III, F.S. & Roth, P.L., 1998. A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of applied psychology*, 83(4), p.586.