

ระดับความสำเร็จด้านการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย

ณรงค์ วีระวัฒนาพงษ์

ปิยะดา วีระวัฒนาพงษ์

ศรายุทธ เล็กผลิผล

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด

มหาวิทยาลัยสยาม

mark1@siam.edu

DOI: 10.14456/tujournal.2018.20

บทคัดย่อ

การศึกษามีวัตถุประสงค์การวิจัยหลักเพื่อศึกษา (1) ระดับความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย (2) พัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายในอุตสาหกรรม อาหารแช่แข็งไทย จำนวนทั้งสิ้น 1,005 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติอันได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ในการสรุปผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวอย่างพนักงานขายมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านแรงบันดาลใจ บทบาทหน้าที่ และอาณาเขต แรงจูงใจการวัดผลสำเร็จ ทักษะความสามารถ กระบวนการขาย ความคาดหวัง และข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าตามลำดับ ตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย 39 ตัวชี้วัดจากทั้งหมด 40 ตัวชี้วัดจาก 8 องค์ประกอบ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบต่างมีความตรงเชิงเสมือน ทั้งนี้เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: ρ_c) (0.952) ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Average Variance Extracted: ρ_v) (0.722) และให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (ค่าสัมบูรณ์) ที่ความสำคัญทางสถิติ 0.05

[วารสารธรรมศาสตร์ ปีที่ 37 ฉบับที่ 3 พ.ศ.2561]

คำสำคัญ: ตัวชี้วัดความสำเร็จ, การขับเคลื่อนการขาย, อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง, พนักงานขาย

The Level of Successful Salesforce Drivers' Indicator in Thai Frozen Food Industry

Narong Veerawattanapong

Piyada Veerawattanapong

Sarayut Lekplipol

Doctor of Business Administration Program in Marketing

Siam University

mark1@siam.edu

DOI: 10.14456/tujournal.2018.20

Abstract

The research aimed to explore 2 objectives (1) to study the successful level of salesforce driver in Thailand's Thai frozen food industry, (2) to study the development and content validity indicator of salesforce driver success in Thai frozen food industry. The questionnaire was used to analyse the data from a sample of 1,005 respondents' salesforce in Thailand's Thai frozen food industry. The statistical tool value were frequency distribution, percentage arithmetic mean, standard deviation and the secondary order confirmatory factor analysis for research conclusion. The research results found that the samples' salesforce responded with opinion toward successful drivers in Thai frozen food industry was at high level ($\bar{x}$ = 3.98) in the following factors: inspiration, role and sales territory, motivation, success evaluation, skill and capability, sale process, expectation and customer insight respectively. The developed indicators from salesforces drivers in Thai frozen food industry was created consistently with empirical data consisting of 39 indicators out of 40 indicators on 8 components. Each component had convergent validity including the value of construct reliability (ρ_c) was 0.952 including the value of average variance extracted (ρ_c) was 0.722 and value of factor loading was over 0.30 at statistically significance 0.05.

[Thammasat Journal, Volume 37 No. 3, 2018]

Keywords: Successful Indicator, Sales Indicator, Frozen Food Industry, Salesforce

บทนำ

ปัจจุบันภาคธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจอาหารแช่แข็งไทยที่สามารถอยู่รอดได้นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการภายในองค์กรธุรกิจให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการบริหาร การตลาด การเงิน การขาย บุคลากร ฯลฯ โดยต้องสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่สูงขึ้น (ณรงค์วิทย์ แสหนทอง, 2557) ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรธุรกิจมีประสิทธิภาพหรือ ประสบความสำเร็จนั้นก็คือ พนักงานทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานขายซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กรธุรกิจด้านการขายและด้านการตลาด หากต้องทำให้พนักงานขายในองค์กรธุรกิจมีประสิทธิภาพเพื่อให้พนักงานขายได้ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดีจะต้องใช้เทคนิควิธีการศึกษาประเมินความสำเร็จของพนักงานขายภายในองค์กรธุรกิจอาหารแช่แข็งไทย โดยอาศัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Factors) จากการปฏิบัติงานขายสามารถวัดจากบทบาทหน้าที่ และอาณาเขต (Role and Territory) (Galina & Ekaterina, 2015; Agnihotri et al., 2017) ทักษะและความสามารถ (Skill and Capability) (Davidson, 2017) ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (Customer Insight) (Gamble & Xu, 2017) กระบวนการขาย (Sale Process) (Liu et al., 2015) แรงบันดาลใจ (Inspiration) (Zolthers et al., 2004) แรงจูงใจ (Motivation) (Furnham et al., 2016) ความคาดหวัง (Expectation) (Koch, 2016) รวมถึงการวัดผลสำเร็จ (Success Measure) (Kumar & Shah, 2009) และในการปฏิบัติตามหน้าที่ขายได้อย่างมีความสุขไปกับงาน มีความตั้งใจในการทำงานให้ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ (มนูญ วงศ์นารี, 2554)

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาแรงขับเคลื่อนหรือแรงจูงใจของพนักงานขายในอุตสาหกรรมนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมในอดีตถึงปัจจุบันเพื่อให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีซึ่งได้ส่งผลต่อการขายโดยพนักงานขายในอุตสาหกรรมแช่แข็งไทยในบริบทการปรับตัวและสร้างแรงจูงใจโดยยอมรับระดับเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งให้สามารถนำมาใช้ในกระบวนการขายตั้งแต่วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การวางแผนผลิตภัณฑ์ และการเข้าพบลูกค้า การสาธิต การแก้ปัญหา และการปิดการขายและการบริการหลังการขายโดยไม่ปิดกั้นการใช้เทคโนโลยีในการขาย

การเปลี่ยนแปลงการจัดจำหน่ายจากแบบดั้งเดิมสู่ระบบโมเดิร์นเทรด ย่อมถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนและส่งเสริมบทบาทหรือลดบทบาทของพนักงานขายหรือตัวแทนขายเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การซื้อขายผ่านอินเทอร์เน็ต ซึ่งเริ่มนิยม Kotler & Keller (2012) เคยให้สัมภาษณ์กรณีถูกถามว่า “ทีมงานขายเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ล้ำสมัยหรือไม่ ตามแนวคิดของคอตเลอร์แล้วถือว่าเป็นเครื่องมือการตลาดที่แพงที่สุดต่างหาก” ความสำคัญขององค์กรธุรกิจด้านการขายต้องสร้างบทบาทการขายสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์การขาย เป้าขาย จุดแข็งและ

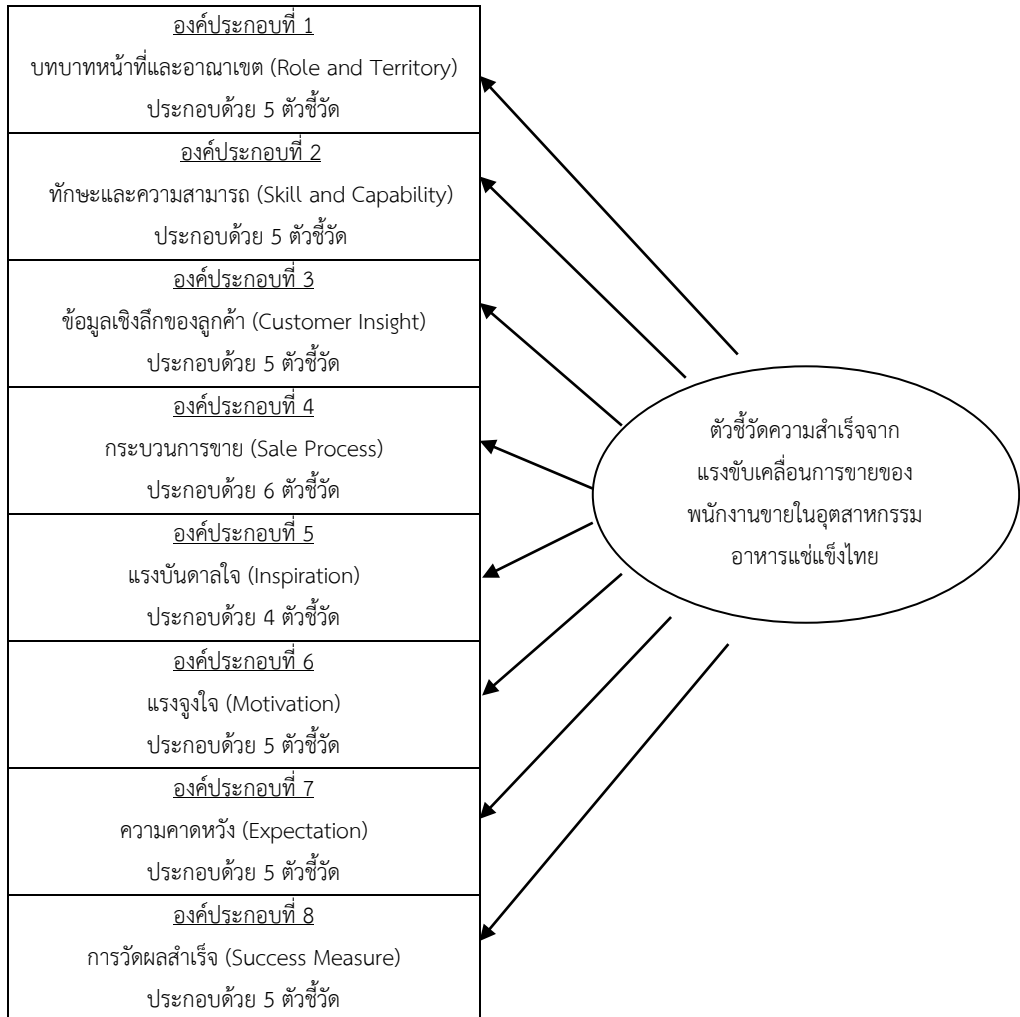
จุดอ่อนของพนักงานขาย (DiModica, 2017)นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานขายและลูกค้า โดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (Kosuge & Takahashi, 2016) Roy et al. (2014) นอกจากนี้ความคาดหวังและความรับผิดชอบการขายต้องศึกษาทำความเข้าใจในมุมมองของผู้บริโภค ลูกค้า และพนักงาน (Lyer et al., 2017)

สำหรับการพัฒนาทักษะการขายอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อผู้บริหารงานขายในการกำหนดชิ้นงาน เช่น โควตาการขายเพราะความสามารถประเภทนี้เหมาะกับการเผชิญหน้ากับบุคคล (Davidson, 2017) ทักษะทางสังคมและพฤติกรรมของพนักงานขายรวมถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและการปฏิบัติงานได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในงานขายสำหรับองค์กรธุรกิจเพื่อผลสัมฤทธิ์ยอดขาย (Andreas et al., 2017) ปรับปรุงความพอใจให้กับลูกค้าและข้อมูลเชิงลึกลูกค้า (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017) งานวิจัยของ Ooi & Pundurasi (2013) ได้สำรวจการประยุกต์ใช้หลักการสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การขายในกระบวนการขายในปัจจุบันและผนวกกับการสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้า ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจต่อธุรกิจ (B2B) ผ่านพนักงานขายส่งผลต่อข้อมูลเชิงกลยุทธ์หากนำประยุกต์ใช้ได้ถูกต้องทำให้ผู้บริหารสามารถขยายตลาดหรือสร้างตลาดใหม่ ทั้งนี้การเพิ่มกำไรระยะยาวและการเติบโตอย่างยั่งยืน งานวิจัยโดย Barrette (2012) ได้ศึกษา B2B สัมพันธ์โดยใช้กรณีศึกษาจากการเล่าเรื่องจริงช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ เหตุผลที่องค์กรธุรกิจต่างพบว่ายอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Palmatier et al., 2007) เกิดจากการตัดสินใจและความคาดหวังระหว่างกระบวนการขาย (Ulag & Reinartz, 2011) ความสำเร็จในการขายในยุคเศรษฐกิจตกต่ำทำให้พฤติกรรมลูกค้าใช้จ่ายเงินหลากหลายรูปแบบต่อการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน (Savage, 2017)

Kozak (2016) ได้อธิบายถึงแรงบันดาลใจในอาชีพการขายสามารถรู้ถึงการมีตัวตนในสังคมโลก ความสามารถนับเป็นสิ่งที่หาได้ถูกต้องในชีวิตและหน้าที่การงาน (Hedges, 2017) Bodla & Naeem (2014) ได้ศึกษาแรงจูงใจภายในต่อการปฏิบัติงานขายสร้างสรรค์ สามารถสร้างผลตอบแทนทั้งยอดขายและกำไรต่อองค์กรธุรกิจ (Mullins et al., 2014)สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า (Hall et al., 2015) แต่ Huggins et al. (2016) ได้ศึกษาแรงจูงใจในงานและการปฏิบัติงานขายสามารถเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งการตลาดและกำไร Kumar et al. (2014) สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและเก็บข้อมูลการแข่งขัน (Hughes et al., 2013) และการศึกษาลักษณะพนักงานขายที่ดีต่อองค์กรธุรกิจ (Ahearne et al., 2010) ต่อการปฏิบัติงานขายในอนาคตทั้งนี้คุณค่าในอนาคตของพนักงานขายทั้งนี้อาจวัดได้จากคุณค่าลูกค้าเป็นตัวชี้วัด (Kumar & Shah, 2009)

กรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นการยืนยันตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยจำนวนทั้งสิ้น 40 ตัวชี้วัด จาก 8 องค์ประกอบ คือ สามารถกำหนดในรูปกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประเภทการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจและพัฒนา (Survey and Development Research) โดยอาศัยแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อสำรวจข้อมูล และพัฒนาด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary Order Confirmatory Factor Analysis)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยปี พ.ศ.2559 มีจำนวนทั้งสิ้น 423 แห่ง (กระทรวงพาณิชย์, 2560) คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Thomson (1992) เนื่องจากทราบตัวเลขประชากรที่ชัดเจน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการวิจัยควรอย่างน้อย 201 ตัวอย่าง

ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (Cochran, 1977) ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามทำเลที่ตั้งของธุรกิจอาหารแช่แข็งที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2559) แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ และขั้นตอนที่ 2 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยแต่ละประเภทธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย สุ่มเลือกตัวอย่างเฉพาะธุรกิจที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลโดยสอบถามจากพนักงานฝ่ายขายของสถานประกอบการแห่งละ 5 ราย รวมขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 1,005 ราย (201 แห่ง แห่งละ 5 ราย) ทั้งนี้ขนาดตัวอย่างที่ศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 1,005 ตัวอย่างมีความเพียงพอเนื่องจากขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยวิธี Maximum Likelihood Estimation: MLE) ควรอย่างน้อย 15-20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ (Observed or Manifest Variables) (มนตรี พิริยะกุล, 2553) ซึ่งในที่นี้มี 40 ตัวชี้วัด ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมควรอย่างน้อย 600-800 ตัวอย่าง

โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยปี พ.ศ.2559 ตามบัญชีรายชื่อสถานประกอบการที่มีอยู่แห่งละ 5 ฉบับ โดยจะให้เฉพาะพนักงานฝ่ายขายขององค์กรเป็นผู้กรอกแบบสอบถามในช่วงเดือนมกราคม พ.ศ.2561 จนถึงเดือนเมษายน พ.ศ.2561 ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วยคำถามปลายปิด (Close-ended Questions) และปลายเปิด (Open-ended Questions) โดยให้ผู้ตอบกรอก

แบบสอบถามด้วยตนเอง (Self-administered Questionnaire) ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขาย ลักษณะของคำถามเป็นแบบระบุรายการ (Check List) และส่วนที่ 2 ตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย ซึ่งลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert) (น้อยที่สุดได้ 1.00-1.80 คะแนน, น้อยได้ 1.81-2.60 คะแนน, ปานกลางได้ 2.61-3.40 คะแนน, มากได้ 3.41-4.20 คะแนน และมากที่สุดได้ 4.21-5.00 คะแนน) โดยการแปลความแต่ละระดับจะใช้สูตรภาคพื้นช่วงความกว้างเท่ากับ 0.80 (จุใจ คูหารัตนไชย, 2542)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ((1) สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย (Thai Frozen Foods Association: TFFA) (2) กระทรวงพาณิชย์ (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์) (3) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) (4) สมาพันธ์เอสเอ็มอีไทย (The Federation Thai SME) และ (5) สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน)) โดยการใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Item Objective Congruence Index: IOC)

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS version 14.0 และ AMOS version 6.0 ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขาย ตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

2. วิเคราะห์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ซึ่งเป็นการประเมินผลความถูกต้องของโมเดล โดยประเมิน 2 ส่วน คือ (1) ประเมินความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม (Overall Model Fit Measure) ได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ ดัชนีบ่งบอกความกลมกลืน ดัชนีอาร์เอ็มเอสอีเอ และค่าอาร์เอ็มอาร์ (2) ประเมินความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนประกอบที่สำคัญของโมเดล (Component Fit Measure) ได้แก่ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน และสหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) โดยการประเมินในส่วนนี้จะนำไปสู่การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อนำไปกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขายพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยจำนวนทั้งสิ้น 1,005 ราย โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.8 ลักษณะที่พบมากที่สุดคือ อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.5 สถานภาพโสด ร้อยละ 70.1 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.3 ทำงานในตำแหน่งพนักงานขาย คิดเป็นร้อยละ 72.3 ประสบการณ์งานขายไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.4 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.6 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย

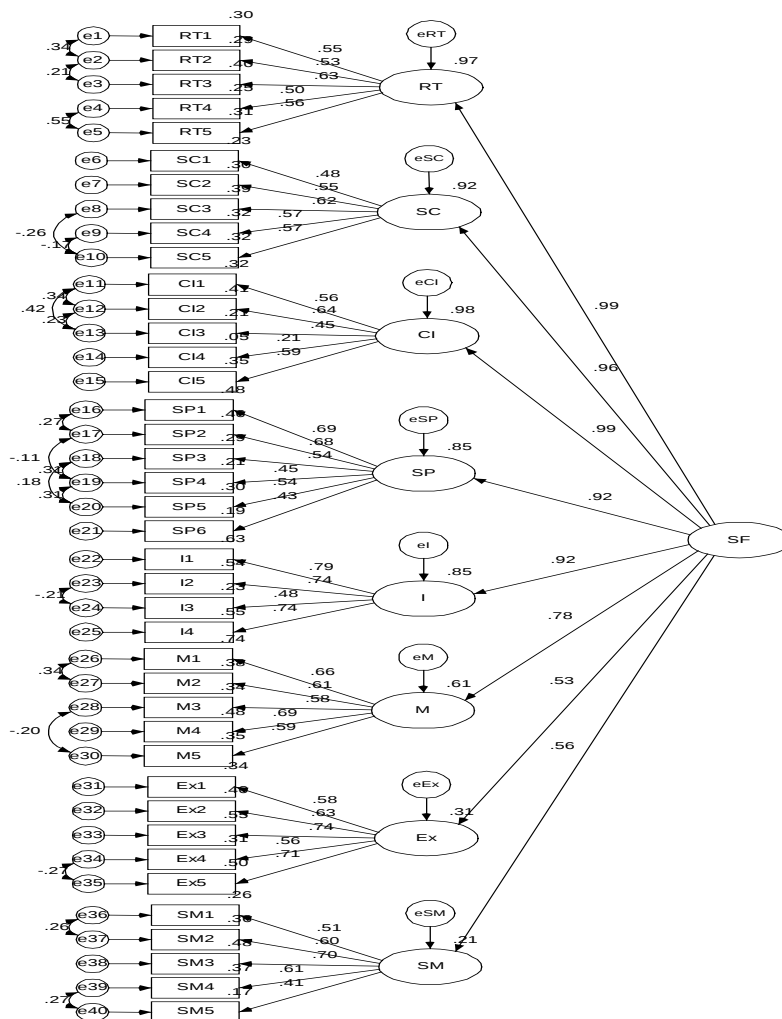
ระดับความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$) โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.14$) บทบาทหน้าที่และอาณาเขต ($\bar{X}=4.12$) แรงจูงใจ ($\bar{X}=4.06$) การวัดผลสำเร็จ ($\bar{X}=4.01$) ทักษะความสามารถ ($\bar{X}=3.99$) กระบวนการขาย ($\bar{X}=3.93$) ความคาดหวัง ($\bar{X}=3.86$) และข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า ($\bar{X}=3.72$) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์การวิจัยที่ 2 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย (SF) มีค่าไม่น้อยกว่า 0.30 (ค่าสัมบูรณ์) ซึ่งต่างเป็นข้อตกลงเบื้องต้นก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) อีกทั้งค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มากกว่า 0.50 และ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 (กลยา วณิชบัญชา, 2546) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย โดยการประเมินความกลมกลืนของโมเดลแบบข้อมูลเชิงประจักษ์ในภาพรวม (Overall Model Fit Measure) และประเมินความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนประกอบที่สำคัญของโมเดล (Component Fit Measure)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ในครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ขององค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary Order Confirmatory Factor Analysis) ของตัวชี้วัดความสำเร็จจาก แรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่ได้จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเป็นการยืนยันตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 40 ตัวชี้วัดจาก 8 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถเขียนอยู่ในรูปแบบโมเดลองค์ประกอบด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป AMOS version 6.0 ดังภาพที่ 2



$\chi^2 = 1,854.073$, $df = 713$, $GFI = 0.969$, $RMR = 0.046$, $RMSEA = 0.043$

ภาพประกอบ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จ

จากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย

จากภาพที่ 2 พบว่า โมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงค่าสถิติประเมินความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์
χ^2/df	<3	2.600
GFI	≥ 0.90	0.969
AGFI	≥ 0.90	0.935
NFI	≥ 0.90	0.978
IFI	≥ 0.90	0.974
CFI	≥ 0.90	0.971
RMR	<0.05	0.046
RMSEA	<0.05	0.043

สรุปผ่านเกณฑ์ โมเดลที่ได้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย มาพิจารณาแยกส่วนของโมเดลเพื่อประเมินความกลมกลืนของผลลัพธ์ในส่วนประกอบที่สำคัญของโมเดล (Component Fit Measure) พบว่าโมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ขององค์ประกอบทั้ง 8 มีค่าเป็นบวก โดยองค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (CI) มีความสำคัญมากที่สุด (Factor Loading = 0.991) และมีความผันแปรร่วมกันกับความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขาย ร้อยละ 98.2 อีกทั้งยังให้ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: ρ_c) ของความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในตลาดอาหารสำเร็จรูปแช่แข็งเท่ากับ 0.952 ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: ρ_v) เท่ากับ 0.722 ดังตารางที่ 2

ตาราง 2 ผลของโมเดลองค์ประกอบตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยจากวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

องค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จจาก แรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขาย (SF)	น้ำหนักองค์ประกอบ (λ)			R^2
	b	S.E.	Beta	
องค์ประกอบที่ 1 บทบาทหน้าที่ และอาณาเขต (RT)	1.779	0.470	0.985	0.970
องค์ประกอบที่ 2 ทักษะความสามารถ (SC)	2.540	0.586	0.959	0.919
องค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (CI)	3.699	0.842	0.991	0.982
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการขาย (SP)	2.224	0.543	0.921	0.848
องค์ประกอบที่ 5 แรงบันดาลใจ (I)	3.506	0.774	0.924	0.854
องค์ประกอบที่ 6 แรงจูงใจ (M)	2.722	0.644	0.780	0.608
องค์ประกอบที่ 7 ความคาดหวัง (Ex)	1.974	0.489	0.529	0.280
องค์ประกอบที่ 8 การวัดผลสำเร็จ (SM)	1.000		0.559	0.312
ตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขาย		$\rho_c = 0.952, \rho_v = 0.722$		

บทสรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยได้ผลสรุปเพื่อการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขายพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยจำนวนทั้งสิ้น 1,005 ราย โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.8 ลักษณะที่พบมากที่สุดคือ อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.5 สถานภาพโสด ร้อยละ 70.1 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 62.3 ทำงานในตำแหน่งพนักงานขาย คิดเป็นร้อยละ 72.3 ประสบการณ์งานขายไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.4 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.6 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทย พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) โดยมีความคิดเห็นระดับมากในด้านแรงบันดาลใจ ($\bar{x}=4.14$) บทบาทหน้าที่ และอาณาเขต ($\bar{x}=4.12$) แรงจูงใจ ($\bar{x}=4.06$) การวัดผลสำเร็จ ($\bar{x}=4.01$) ทักษะความสามารถ ($\bar{x}=3.99$) กระบวนการขาย ($\bar{x}=3.93$) ความคาดหวัง ($\bar{x}=3.86$) และข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า ($\bar{x}=3.72$)

ตามลำดับ โดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของ Perreault & McCarthy (2005); Scott (2009); Kotler & Keller, (2012) ที่ว่าการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ตรงใจผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมาย จัดจำหน่ายด้านเวลาและปริมาณและต้นทุนตรงต่อความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นจึงต้องใกล้ชิดลูกค้า (Mohsen et al., 2011)

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากความกลมกลืนของโมเดลในภาพรวม (Overall Model Fit Measure) พบว่าสัดส่วนค่าสถิติไคสแควร์/ค่าชั้นแห่งความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 2.600 ซึ่งผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือน้อยกว่า 3 เมื่อพิจารณาดัชนีกลุ่มที่กำหนดไว้ที่ระดับมากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 พบว่าดัชนีทุกตัวได้แก่ GFI=0.969, AGFI=0.935, NFI=0.978, IFI=0.974, CFI=0.971 ผ่านเกณฑ์ส่วนดัชนีที่กำหนดไว้ที่ระดับน้อยกว่า 0.05 พบว่าดัชนี RMR= 0.046 และ RMSEA= 0.043 ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้เช่นเดียวกัน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า “โมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์” ซึ่งประกอบด้วย 39 ตัวชี้วัดจากทั้งหมด 40 ตัวชี้วัดใน 8 องค์ประกอบ อันได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 บทบาทหน้าที่และอาณาเขต (Role and Territory) จำนวน 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 2 ทักษะความสามารถ (Skill and Capability) จำนวน 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (Customer Insight) จำนวน 4 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการขาย (Sale Process) จำนวน 6 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 5 แรงบันดาลใจ (Inspiration) จำนวน 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 6 แรงจูงใจ (Motivation) จำนวน 5 ตัวชี้วัด องค์ประกอบที่ 7 ความคาดหวัง (Expectation) จำนวน 5 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบที่ 8 การวัดผลสำเร็จ (Success Measure) จำนวน 5 ตัวชี้วัด ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ผ่านเกณฑ์ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (Kline, 1994) มีเพียงตัวชี้วัดเดียวคือ ตัวชี้วัดที่ 4 ความคุ้มค่าด้านคุณค่าทางโภชนาการเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในการซื้อของลูกค้า (CI4) ขององค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า (Customer Insight) สอดคล้องกับงานวิจัย Euromonitor International (2014) ที่ว่าผลลบต่อการเติบโตอุตสาหกรรมนี้คือความไม่มั่นใจต่อสุขอนามัยและความปลอดภัยด้านอาหารไทย เฉพาะตรารับรองมาตรฐานจากหน่วยงานรัฐบาลหรือเอกชนที่เชื่อถือได้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) เท่ากับ 0.215 ได้ถูกตัดทิ้งเนื่องจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ไม่ผ่านเกณฑ์ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปนั่นเอง

อีกทั้งโมเดลองค์ประกอบของตัวชี้วัดความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยที่พัฒนาขึ้นต่างมีความตรงเชิงเสมือน

(Convergent Validity) ทั้งนี้เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: ρ_c) ของความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายอยู่ระหว่าง 0.622 ถึง 0.803 โดยรวมเท่ากับ 0.952 ซึ่งผ่านเกณฑ์คือมากกว่า 0.60 (Hair et al., 2010) ตลอดจนค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: ρ_v) ของความสำเร็จจากแรงขับเคลื่อนการขายระหว่าง 0.265 ถึง 0.488 โดยรวมเท่ากับ 0.722 ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะไม่ผ่านเกณฑ์มากกว่า 0.50 ก็ตาม Hatcher (1994) ได้กล่าวว่าบ่อยครั้งที่ค่าความผันแปรของค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่สกัดได้จะมีค่าต่ำกว่า 0.50 เมื่อเป็นเช่นนี้ให้พิจารณาที่ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.60 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ซึ่งควรมีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป (ค่าสัมบูรณ์)

ข้อเสนอแนะ

1. การวิจัยพบว่าปัจจัยแรงขับเคลื่อนพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยสามารถเขียนเป็นรูปแบบคือ ①ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า→②บทบาทหน้าที่และอาณาเขต→③ทักษะความสามารถ→④แรงบันดาลใจ→⑤กระบวนการขาย→⑥แรงจูงใจ→⑦การวัดความสำเร็จ→⑧ความคาดหวัง ดังนั้นผู้ประกอบการ ผู้บริหาร พนักงานขาย และนักวิชาการสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์วิธีการขายและการฝึกอบรม
2. การศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่ 3 ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าซึ่งเป็นผลสรุปว่าเป็นประเด็นสำคัญที่สุดในด้านความคุ้มค่า ด้านคุณค่าโภชนาการเมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการซื้อ เป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดที่ต้องศึกษาในรายละเอียดทุกขั้นตอนของการผลิตสินค้า การนำเสนอ และการส่งมอบคุณค่าดังกล่าวเพื่อตอบโจทย์ด้านความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า
3. นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยทักษะความสามารถในประเด็นการให้อำนาจการตัดสินใจทีมงานขายในบริษัทและทักษะความสามารถในประเด็นการอบรมพนักงานในบริษัทให้เกิดทักษะมีความรู้ ความสามารถในการนำเสนอสินค้าพร้อมตอบข้อซักถามจึงควรศึกษาเข้าใจความจำเป็นและความต้องการของพนักงานขายในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง
4. ทักษะความสามารถในด้านการมอบอำนาจการตัดสินใจทีมงานขายในบริษัทเป็นปัจจัยรองสำคัญ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมย่อมส่งผลรวมต่อภาพลักษณ์ ประสิทธิภาพในการทำงาน และผลตอบแทนจากการขายแทนที่จะทำงานเดี่ยว
5. การอบรมพนักงานขายให้มีทักษะความรู้ความสามารถในการสาธิตสินค้าพร้อมข้อซักถามจึงควรเจาะลึกในรายละเอียดเพื่อกำหนดขั้นตอนความสำคัญและความต้องการของพนักงานขายและบริษัทในการอบรม

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำรูปแบบองค์ประกอบเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดการขับเคลื่อนพนักงานขายไปใช้กับอุตสาหกรรมอื่นที่สำคัญต่อประเทศไทยเพื่อเพิ่มยอดขายและลดต้นทุนสืบเนื่องจากสามารถเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสทางการตลาดและอุปสรรคทั้งปวงในการขาย

2. การวิจัยในอนาคตต่อไปควรศึกษาเจาะลึกถึงประเภทอาหารแช่แข็งในรูปแบบการสร้างคุณค่าหรือการรับรู้คุณค่าโภชนาการเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าคู่แข่งหรือสินค้าทดแทนที่กลุ่มลูกค้า กลุ่มผู้ใหญ่ทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มเด็กวัยรุ่น เป็นต้น เพราะเป็นประเด็นสำคัญที่พนักงานขายให้ความสำคัญเนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มลูกค้าทั้งธุรกิจต่อธุรกิจ และธุรกิจกับลูกค้า

3. การวิจัยสามารถขยายกรอบตัวอย่างไปสู่การศึกษาในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) หรือกลุ่มประเทศ CLMV หรือระเบียบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งการวิจัยสามารถเห็นโอกาสความเป็นไปได้ของการแข่งขันในกลุ่มคลัสเตอร์และการพยากรณ์ยอดขายในอุตสาหกรรมเหล่านี้ได้

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2559). สถิติการจดทะเบียนของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: กระทรวงพาณิชย์. (อัดสำเนา)

กระทรวงพาณิชย์. (2560). ทุนเอสเอ็มอีไทยรุกซีแอลเอ็มวีแนะขยายสินค้าสู่ยูเออี. สืบค้น 30 มิถุนายน 2560, จาก

http://www.ditp.go.th/ditp_pdf.php?filename=contents_attach/172858/172858.pdf &title=172858

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 23.

ชูใจ คูหารัตนไชย. (2542). สถิติเบื้องต้น (Introduction to Statistics). กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติประยุกต์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร, 7-10.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL): สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 32, 84.
- มนตรี พิริยะกุล. (2553). *ตัวแบบเส้นทางกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน*. การประชุมวิชาการสถิติและสถิติประยุกต์ ครั้งที่ 11 ประจำปี 2553, C-2.
- มนูญ วงศ์นารี. (2554). *เราจะจงใจให้คนทำงานอย่างไร จึงจะได้ผลงานและนำไปพร้อมๆ กัน*. กรุงเทพฯ: วารสาร ข้าราชการ.

ภาษาอังกฤษ

- Agnihotri, R., Gabler, C.B., Itani, O.S., Jaramillo, F., & Krush, M.T. (2017). Salesperson ambidexterity and customer satisfaction: Examining the role of customer demandingness, adaptive selling, and role conflict. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37, 27-41.
- Ahearne, S., Lam, K., Mathieu, J. E., & Bolander, W. (2010). Why are some salespeople better at adapting to organizational change? *Journal of Marketing*, 74, 65-79.
- Andreas, W., James, A. M., Tassilo, D. M., Julia, J., & Gerhard, B. (2017). Conscientiousness, extraversion and field sales performance: Combining narrow personality, social skill, emotional stability and nonlinearity. *Personality and Individual Difference*, 104, 291-296.
- Barrette, J. (2012). *B2B Customer insight: The proven path to growth*. United States of America: Information Age Publishing, Inc.
- Bodla, M.A., & Naeem, B. (2014). Creativity as mediator for intrinsic motivation and sales performance. *Creativity Research Journal*, 26(4), 468-473.
- Charoensukmongkol, P., & Sasatanun, P. (2017). Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity. *Asia Pacific Management Review*, 22(2017), 25-34.
- Cochran, W.G. (1977). *Sampling techniques*. (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Davidson, J. (2017). Micro-Tasking for effective selling. *Marketing and Alliance Excellence Essentials*, 17(6), 15.

- DiModica, P. (2017). Role playing tips to increase your sales. *American Salesman*, 62(8), 17-20.
- Euromonitor International. (2014). *Ready Meals in Kazakhstan*. Retrieved April 08, 2018, from <http://www.euromonitor.com>
- Furnham, A., Humphries, C., & Leung Zheng, E. (2016). Can successful sales people become successful managers? Differences in motives and derailers across two jobs. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(3) , 252-268.
- Galina, L., & Ekaterina, S. (2015). Territory management in view of cluster potential. *Procedia Economics and Finance*, 27, 216-223.
- Gamble, K.J., & Xu, W. (2017). Informed retail investors: Evidence from retail short sales. *Journal of Empirical Finance*, 40, 59-72.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 54.
- Hall, Z.R., Michael, A., & Harish, S. (2015). The importance of starting right: The influence of accurate intuition on performance in salesperson-customer interactions. *Journal of Marketing*, 79, 91-109.
- Hatcher, L. (1994). *A step-by-step approach to using the SAS system for factor analysis and structural equation modeling*. Cary, NC: SAS Institute, 331.
- Hedges, K. (2017). How to rediscover your inspiration at work. *Harvard Business Review*, 9, 1-4.
- Huggins, K.A., White, D.W., & Stahl, J. (2016). Antecedents to sales force job motivation and performance: The critical role of emotional intelligence and affect-based trust in retailing managers. *International Journal of sales, Retailing and Marketing*, 5(1), 27-37.
- Hughes, D.E., Le Bon, J., & Rapp, A. (2013). Gaining and leveraging customer-based competitive intelligence: The pivotal role of social capital and salesperson adaptive selling skills. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(1), 91-110.

- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. London & New York: Routledge, 28-41.
- Koch, S. (2016). *Decision-making in solution selling situations the role of multi-actor expectations in the sales process*. Master, Eindhoven University of Technology.
- Kosuge, R., & Takahashi, N. (2016). The survival of market orientation through artificial selection. *Annals Business Administrative Science*, 15, 273-284.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). *Marketing management*. (12th ed.). New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- Kozak, P. (2016). Inspiration in abundance. *Bible Today*, 54(6), 404-408.
- Kumar, V., & Shah, D. (2009). Expanding the role of marketing: From customer equity to market capitalization. *Journal of Marketing*, 73, 119-136.
- Kumar, V., Sunder, S., & Leone, R.P. (2014). Measuring and managing a salesperson's future value to the firm. *Journal of Marketing Research*, 51(5), 591-608.
- Liu, A., Leach, M., & Chugh, R. (2015). A sales process framework to regain B2B customers. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(8), 906-914.
- Lyer, P., McFarland, R., & La Caze, A. (2017). Expectations and responsibilities regarding the sale of complementary medicines in pharmacies: Perspectives of consumers and pharmacy support staff. *International Journal of Pharmacy Practice*, 25(4), 292-300.
- Mohsen, F., Nawaz, M.M., Khan, M.S., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Impact of customer satisfaction on customer loyalty and intentions to switch: Evidence from banking sector of Pakistan, International. *Journal of Business and Social Science*, 2(16).
- Mullins, R.R., Michael, A., Son, K.L., Zachary, R.H., & Jeffrey, P.B. (2014). Know your customer: How salespeople perceptions of customer relationship quality form and influence account profitability. *Journal of Marketing*, 78, 38-58.
- Ooi, T.C., & Pundurasi, N. (2013). *Pivoting towards an insight selling methodology with a sales process*. Sweden: KTM
- Palmatier, R.W., Scheer, L.K., Houston, M.B., Evans, K.R., & Gopalakrishna, S. (2007). Use of relationship marketing programs in building customer-salesperson

- and customer-firm relationship: Differential influences on financial outcomes. *International Journal of Research in Marketing*, 24(2007) , 210-223.
- Perreault, J.R., W.D., & McCarthy, E.J., (2005). *Basic marketing*. Retrieved from University of Phoenix eBook collection Database.
- Roy, S., Chan, T., & Cheema, A. (2014). Price expectations and purchase decisions: Evidence from an online store experiment. *Springlink*, 1(2), 117-130.
- Savage, R. (2017). What women want: 5 easy steps to increase your sales. *American Salesman*, 62(2), 6-10.
- Scott, D.M. (2009). Buying & Selling...but what about marketing? *E Content*, 27(4), 48.
- Thomson, S.K. (1992). *Sampling*. New York: John Wiley & Sons, 34.
- Ulag, W., & Reinartz, W.J. (2011). Hybrid offerings: How manufacturing firms combine goods and services successfully. *Journal of Marketing*, 75(6), 5-23.
- Zoltners, A.A., Sinha, A.P., & Lorimer, S.E. (2004). *Sales force design for strategic advantage*. NY: Palgrave Macmillan.