

## **TÁC ĐỘNG CỦA NĂNG LỰC MARKETING ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

**Phan Thu Trang<sup>1</sup>**

*Trường Đại học Thương mại, Hà Nội, Việt Nam*

**Ngày nhận:** 14/02/2023; **Ngày hoàn thành biên tập:** 07/05/2023; **Ngày duyệt đăng:** 25/05/2023

**DOI:** <https://doi.org/10.38203/jiem.vi.022023.1048>

**Tóm tắt:** Bài viết nghiên cứu năng lực marketing động của doanh nghiệp xuất khẩu, trong đó đi sâu phân tích các năng lực thành phần và tác động của chúng đến kết quả xuất khẩu. Dữ liệu phục vụ phân tích hồi quy được thu thập qua bảng hỏi điều tra, hình thành mẫu nghiên cứu gồm 278 doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy cả bốn năng lực thành phần gồm: năng lực phát triển sản phẩm mới, năng lực quản trị quan hệ khách hàng, năng lực quản trị thương hiệu và năng lực thị trường đều có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm tăng cường năng lực marketing động và nâng cao kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam.

**Từ khóa:** Năng lực động, Năng lực marketing động, Xuất khẩu, Kết quả xuất khẩu, Việt Nam

### **IMPACTS OF DYNAMIC MARKETING CAPACITY ON EXPORT PERFORMANCE OF VIETNAMESE ENTERPRISES**

**Abstract:** This paper studies the dynamic marketing capacity by focusing on the component capabilities and their impact on the export performance of exporting enterprises. The regression analysis was conducted to analyze data collected from 278 Vietnamese exporting enterprises. The findings indicate that all four components of dynamic marketing capacity, namely new product development capacity, customer relationship management capacity, brand management capacity, and market capacity have a positive impact on the export performance of Vietnamese enterprises. Based on the research results, recommendations are proposed to strengthen dynamic marketing capacity and improve the performance of Vietnamese exporting enterprises.

**Keywords:** Dynamic Capacity, Dynamic Marketing Capacity, Export, Export Performance, Vietnam

<sup>1</sup> Tác giả liên hệ, Email: [trang.pt@tmu.edu.vn](mailto:trang.pt@tmu.edu.vn)

## 1. Mở đầu

Theo số liệu của Bộ Công Thương (2023), xuất khẩu Việt Nam năm 2022 đạt 371,3 tỷ USD, tăng 10,5% so với 2021, đặc biệt, mức xuất siêu vượt 11 tỷ USD, gấp hơn 3 lần so với cùng kỳ, đây là những thành tựu nổi bật đáng ghi nhận của các doanh nghiệp xuất khẩu (DNXX) Việt Nam. Tuy nhiên, từ Quý IV năm 2022, tốc độ xuất khẩu đã tăng chậm lại, thị trường bị thu hẹp, cạnh tranh trên thị trường quốc tế gia tăng. Mặt khác, bối cảnh năm 2023 sẽ có nhiều yếu tố khó đoán khi mà các thị trường lớn có dấu hiệu sụt giảm nhu cầu, lạm phát được dự đoán tăng cao và suy thoái sẽ xuất hiện tại nhiều nền kinh tế trên thế giới, các đối tác thương mại cũng trở nên khó tính hơn (Bộ Công Thương, 2023). Do đó, việc duy trì được thành tích xuất khẩu như hiện nay là thách thức lớn đối với các DNXX Việt Nam, cũng là vấn đề cấp bách cần được quan tâm giải quyết, đặc biệt là trong bối cảnh thị trường xuất khẩu có nhiều biến động và bất ổn.

Trong bối cảnh thị trường xuất khẩu có nhiều biến đổi, việc nắm bắt nhu cầu của khách hàng, hành động của đối thủ cạnh tranh và xu hướng thị trường chỉ bằng các hoạt động “marketing hỗn hợp” cổ điển sẽ khó khăn hơn nhiều (Hoque & cộng sự, 2021). Và hiệu suất vượt trội của DNXX khi đó phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp trong việc đưa ra các giá trị thỏa mãn thị trường bằng cách duy trì các quy trình quản lý tri thức. Tiếp cận “năng lực marketing động” (NLMD) cho thấy kết quả xuất khẩu được cải thiện phụ thuộc vào NLMD của doanh nghiệp trong điều kiện thị trường bất ổn và áp lực cạnh tranh gay gắt (Konwar & cộng sự, 2017). Tại Việt Nam, đã có nhiều công trình nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của các DNXX (Nguyễn & Phạm, 2020; Nguyễn, 2022; Phan & cộng sự, 2022), trong đó, yếu tố marketing xuất khẩu được nhắc đến như một trong những khía cạnh của năng lực cạnh tranh hay năng lực xuất khẩu. Tuy nhiên, rất ít nghiên cứu đề cập đến NLMD, và cũng chưa phân tích chuyên sâu nội dung này trong hoạt động xuất khẩu.

Trong bối cảnh nêu trên, bài viết được thực hiện nhằm đi sâu tìm hiểu về NLMD và những tác động của nó đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp; từ đó góp phần xây dựng cơ sở lý thuyết về NLMD. Dưới góc độ học thuật, bài viết là nguồn tài liệu tham khảo cho các nghiên cứu sau này. Dưới góc độ thực tiễn, kết quả nghiên cứu góp phần nâng cao nhận thức của các DNXX Việt Nam về vai trò và tầm quan trọng của NLMD để xem xét đầu tư và phát triển năng lực này, giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh nhằm duy trì tăng trưởng và hoạt động hiệu quả hơn trong môi trường và điều kiện thị trường xuất khẩu đầy bất ổn.

Bài viết được cấu trúc thành sáu phần. Sau phần mở đầu, phần 2 sẽ trình bày cơ sở lý luận và phát triển giả thuyết nghiên cứu; tiếp theo đến phương pháp nghiên cứu được triển khai thực hiện. Phần 4 sẽ trình bày chi tiết các kết quả nghiên cứu thu được, từ đó làm cơ sở để xuất giải pháp trong phần 5; và kết thúc cuối cùng là kết luận các nội dung và kết quả nghiên cứu chính của bài viết.

## **2. Cơ sở lý luận và phát triển giả thuyết nghiên cứu**

### ***2.1 Tổng quan về năng lực marketing động và quan hệ với kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp***

NLMĐ là các quy trình kinh doanh đa chức năng đặc biệt của doanh nghiệp cho phép tạo ra và cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng, để đáp ứng những thay đổi của thị trường bằng cách thiết lập lại các năng lực marketing (NLM) bậc cao (Hoque & cộng sự, 2021). Chức năng chính của NLMĐ là tiếp thu kiến thức thị trường và hỗ trợ các quy trình quản lý kiến thức hiệu quả. Nói cách khác, bản chất của NLMĐ là việc sắp xếp, sửa đổi các NLM cấp cao khác nhau để tối ưu hóa các quy trình nội bộ của doanh nghiệp nhằm tạo ra các sản phẩm và giá trị vượt trội đáp ứng nhanh chóng nhu cầu và thị hiếu không ngừng thay đổi của khách hàng. Do đó, có thể nói NLMĐ là một năng lực chiến lược quan trọng mà doanh nghiệp nên phát triển vì nó gắn liền với khả năng cung ứng sản phẩm hiệu quả, đáp ứng nhu cầu của khách hàng và hỗ trợ tận dụng các lợi thế khác thông qua cảm nhận thị trường và liên kết khách hàng (Hoque & cộng sự, 2021).

Trong nghiên cứu phân tích tổng hợp về NLM, Krasnikov & Jayachandran (2008) đã chỉ ra rằng NLM có thể mang lại hiệu suất tốt hơn so với việc chỉ tập trung vào năng lực nghiên cứu và phát triển các loại năng lực vận hành khác. Thực tế, dự đoán nhu cầu của khách hàng tại thị trường xuất khẩu là thách thức lớn, do đó DNXXK cần thực hiện NLMĐ để tận dụng triệt để kiến thức thị trường đã tích lũy của mình, theo hướng giảm thiểu tác động của việc khách hàng thay đổi thái độ, đồng thời tăng mức độ trung thành của khách hàng. Ngoài ra, một số nghiên cứu cũng cho thấy các doanh nghiệp có NLMĐ thường đạt được kết quả cao hơn trong các hoạt động marketing sản phẩm hoặc thị trường khác nhau, xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh cũng như sử dụng các nguồn lực hiệu quả hơn để tận dụng lợi thế cạnh tranh trên thị trường (Wang & cộng sự, 2015; Konwar & cộng sự, 2017).

Morgan & cộng sự (2012) xác định ba loại hình NLMĐ gồm: năng lực phát triển sản phẩm mới, năng lực quản trị quan hệ khách hàng và năng lực quản trị thương hiệu. Trong khi đó, Barrales-Molina & cộng sự (2013) cho rằng các khía cạnh cơ bản của NLMĐ bao gồm năng lực phát triển sản phẩm mới và năng lực định hướng dẫn dắt thị trường. Hoque & cộng sự (2021) kế thừa và phát triển mô hình cấu trúc của NLMĐ gồm bốn NLM đặc biệt: năng lực phát triển sản phẩm mới, năng lực quản trị quan hệ khách hàng, năng lực quản trị thương hiệu và năng lực định hướng và dẫn dắt thị trường. Đây là các NLMĐ thành phần sẽ được phát triển chuyên sâu và lý luận để xây dựng các giả thuyết nghiên cứu của bài viết.

### ***2.2 Phát triển giả thuyết nghiên cứu về tác động của các năng lực marketing động thành phần đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp***

#### *Năng lực phát triển sản phẩm mới*

Năng lực phát triển sản phẩm mới được định nghĩa là quá trình liên tục tạo ra những ý tưởng mới của tổ chức bằng cách khai thác và khám phá kiến thức, sau đó

áp dụng những kiến thức này để đáp ứng nhu cầu của khách hàng (Jin & cộng sự, 2004). Cụ thể hơn, năng lực phát triển sản phẩm mới là quá trình chuyển đổi thông tin tích lũy bằng cách sắp xếp, tận dụng và tích hợp các nguồn lực, khả năng để giới thiệu sản phẩm có tính thương mại đến các tập khách hàng khác nhau của thị trường (Teece, 2012).

Trong các nghiên cứu marketing xuất khẩu, năng lực phát triển sản phẩm mới được đánh giá là một năng lực quan trọng, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, đáp ứng nhu cầu không ngừng biến động của các thị trường xuất khẩu (Beverland & cộng sự, 2010). Các nghiên cứu thực nghiệm (Orr & cộng sự, 2011; Menguc & Auh, 2006) cho thấy rằng năng lực phát triển sản phẩm mới của doanh nghiệp có quan hệ tích cực cùng chiều với hiệu suất hoạt động; ngược lại, một DNXXK có thể gặp phải tình trạng tăng trưởng thấp và không có cơ hội mở rộng thị trường do năng lực phát triển sản phẩm mới hạn chế. Do đó, để tăng trưởng và tồn tại lâu dài trên thị trường xuất khẩu, doanh nghiệp cần tập trung phát triển sản phẩm mới liên tục, đồng thời tiến hành xây dựng và không ngừng nâng cao năng lực phát triển sản phẩm mới. Ứng hộ quan điểm tồn tại mối quan hệ tích cực cùng chiều giữa năng lực phát triển sản phẩm mới và kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp, giả thuyết thứ nhất được đề xuất như sau:

*H1: Năng lực phát triển sản phẩm mới tác động tích cực cùng chiều đến kết quả xuất khẩu.*

#### *Năng lực quản trị quan hệ khách hàng*

Thuật ngữ “năng lực quản trị quan hệ khách hàng” đề cập đến quy trình phức tạp của tổ chức nhằm thu thập kiến thức từ khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng, sau đó luân chuyển thông tin vào các đơn vị kinh doanh đa chức năng để thu lại các đề xuất có giá trị cho tổ chức. Năng lực quản trị quan hệ khách hàng liên quan đến vấn đề xác định khách hàng tiềm năng, phát triển kiến thức về những nhu cầu rõ ràng và chưa rõ ràng của khách hàng và tạo ra mức tăng trưởng lợi nhuận lý tưởng thông qua tối đa hóa phản hồi của khách hàng (Hoque & cộng sự, 2021).

Thực tế, các doanh nghiệp xuất khẩu tích lũy kiến thức về các yêu cầu của thị trường xuất khẩu thông qua việc áp dụng năng lực quản trị quan hệ khách hàng; từ đó DNXXK có thể đưa ra các giải pháp phù hợp và hiệu quả để thúc đẩy hoạt động kinh doanh xuất khẩu (Morgan & cộng sự, 2012). Cụ thể, năng lực quản trị quan hệ khách hàng cho phép doanh nghiệp xuất khẩu cải thiện các quy trình đổi mới để thích ứng với nhu cầu thị trường đang thay đổi, vì hoạt động phát triển sản phẩm mới của doanh nghiệp phụ thuộc vào những thông tin khách hàng tích lũy được từ các quy trình quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả. Bằng cách thực hiện tốt các phương pháp quản trị quan hệ khách hàng, DNXXK có thể giữ chân khách hàng của mình, từ đó tạo ra mức lợi nhuận cao hơn. Ngoài ra, DNXXK có thể đạt được hiệu suất tốt hơn bằng cách kết hợp năng lực phát triển sản phẩm mới và năng lực quản trị quan hệ khách hàng. Triển khai kết hợp năng lực quản trị quan hệ khách hàng

và các năng lực quản lý kiến thức thị trường khác giúp DNXX hiểu rõ nhu cầu của khách hàng cũng như cung cấp các biện pháp để giải quyết các điều kiện bất lợi trên thị trường xuất khẩu (Orr & cộng sự, 2011). Từ những lý luận trên đây, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ hai như sau:

*H2: Năng lực quản trị quan hệ khách hàng tác động tích cực cùng chiều đến kết quả xuất khẩu.*

#### *Năng lực quản trị thương hiệu*

Năng lực quản trị thương hiệu là một quy trình quản lý tri thức bổ sung mang lại năng lực chuyên biệt cho doanh nghiệp từ các quy trình cơ bản để tận dụng tài sản thương hiệu (Cadogan & cộng sự, 2009). Chức năng của năng lực quản trị thương hiệu cho phép tổ chức tái cấu trúc, kết hợp và triển khai các năng lực quản lý tri thức để tạo ra kết quả làm hài lòng khách hàng cũng như nâng cao giá trị của tài sản danh tiếng.

Năng lực quản trị thương hiệu yêu cầu sự kết nối chặt chẽ giữa các NLM trong các quy trình kinh doanh đa chức năng, điều này thúc đẩy khả năng cạnh tranh của DNXX về mặt danh tiếng. Nói cách khác, năng lực quản trị thương hiệu giúp DNXX xây dựng một thương hiệu mạnh để tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Mặt khác, việc phát triển thương hiệu mạnh dẫn đến khả năng đổi mới của tổ chức trong điều kiện thị trường bất lợi (Beverland & cộng sự, 2010), từ đó tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Theo nghĩa này, năng lực quản trị thương hiệu được coi là một năng lực bổ sung quan trọng và sự tương tác giữa năng lực quản trị thương hiệu và năng lực phát triển sản phẩm mới có thể tạo ra kết quả kinh doanh tốt hơn so với chỉ một trong hai năng lực đơn lẻ. Tương tự, các học giả khác lập luận rằng doanh nghiệp có thể biến kết quả tích cực thông qua việc kết hợp năng lực quản trị thương hiệu và năng lực quản trị khách hàng (Morgan & cộng sự, 2012). Từ những phân tích trên, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

*H3: Năng lực quản trị thương hiệu tác động tích cực cùng chiều đến kết quả xuất khẩu.*

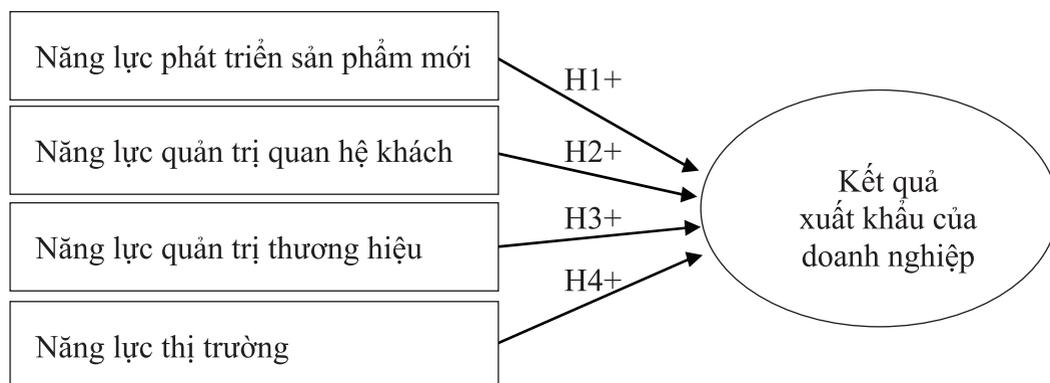
#### *Năng lực thị trường*

Năng lực thị trường là sự kết hợp cân bằng giữa định hướng đáp ứng thị trường và định hướng dẫn dắt thị trường (Tan & Liu, 2014). Năng lực này được sử dụng để mô tả năng lực của doanh nghiệp trong việc cung cấp các thông tin cụ thể và có giá trị về thị trường, cho phép hiểu rõ hơn nhu cầu của khách hàng, kể cả những nhu cầu tiềm tàng chưa được thể hiện, từ đó tổ chức có thể nắm bắt và định hướng thị trường thông qua việc đáp ứng các nhu cầu đó (Lamore & cộng sự, 2013). Nghiên cứu của Tan & Liu (2014) cho thấy năng lực thị trường tốt có thể tạo ra mức hiệu suất tổng thể cao hơn cho doanh nghiệp. Các nghiên cứu khác cũng đã chỉ ra vai trò cấp thiết của năng lực thị trường đối với phát triển sản phẩm mới. Đối với thị trường xuất khẩu, Hoque & cộng sự (2021) cho rằng DNXX có thể tạo ra kết quả

kinh doanh tốt hơn khi sở hữu năng lực thị trường tốt, năng lực này bổ sung cho các năng lực quản lý kiến thức chuyên đổi khác. Từ những lý luận trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết như sau:

*H4: Năng lực nắm bắt, định hướng thị trường tác động tích cực cùng chiều đến kết quả xuất khẩu.*

Trên cơ sở khung nghiên cứu đã xây dựng trên đây, mô hình nghiên cứu được thiết lập như sau:



**Hình 1. Mô hình nghiên cứu**

*Nguồn: Đề xuất của tác giả*

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Để tìm hiểu mối quan hệ giữa NLMD và kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam, tác giả thực hiện nghiên cứu và phân tích sách chuyên khảo, tạp chí khoa học, các báo cáo, công trình nghiên cứu khoa học, kết hợp với thu thập dữ liệu thông qua bảng hỏi điều tra các DNXX về thực trạng NLMD và thực trạng kết quả xuất khẩu. Đồng thời, để đảm bảo tính chắc chắn và độ tin cậy của các kết quả, tác giả kết hợp sử dụng phương pháp phân tích kết quả hồi quy. Từ cơ sở lý luận nêu trên, mô hình hồi quy được xây dựng với 4 biến độc lập về các NLMD thành phần và 3 biến kiểm soát năm thành lập, quy mô nhân sự và doanh thu để phân tích ảnh hưởng của các yếu tố này đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam. Cụ thể như sau:

$$Y = a_0 + a_1 * NLSP + a_2 * NLKH + a_3 * NLTH + a_4 * NLTT + a_5 * TUOI + a_6 * QMLD + a_7 * QMDT + \varepsilon$$

trong đó,  $Y$  là kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp;  $a_0, a_1, \dots, a_7$  là các hệ số cần tìm;  $NLSP$  là năng lực phát triển sản phẩm mới;  $NLKH$  là năng lực quản trị quan hệ khách hàng;  $NLTH$  là năng lực quản trị thương hiệu;  $NLTT$  là năng lực nắm bắt, định hướng thị trường;  $KQXK$  là kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp;  $TUOI$  là số năm thành lập của DNXX;  $QMLD$  là quy mô lao động của DNXX;  $QMDT$  là quy mô doanh thu của DNXX;  $\varepsilon$  là sai số chuẩn.

Để kiểm định mô hình và các giả thuyết đề xuất, nghiên cứu tiến hành điều tra bảng hỏi trong 3 tháng từ tháng 10/2022 đến tháng 12/2022 về thực trạng NLMĐ và thực trạng kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Bảng hỏi được gửi tới 300 DNXX tại Việt Nam, được lựa chọn ngẫu nhiên trong danh sách các doanh nghiệp xuất nhập khẩu do Bộ Công Thương công bố trong Báo cáo xuất nhập khẩu Việt Nam hàng năm. Kết quả thu về được 278 câu trả lời, hình thành mẫu nghiên cứu với thống kê như Bảng 1.

Trong mẫu nghiên cứu 278 DNXX tại Việt Nam, hơn một nửa số doanh nghiệp được khảo sát (56%) là các doanh nghiệp trẻ có thời gian hoạt động tương đối ngắn (dưới 5 năm), loại hình doanh nghiệp chủ yếu là cổ phần và tư nhân (chiếm khoảng 62%). Phần lớn các DNXX Việt Nam trong mẫu nghiên cứu là doanh nghiệp nhỏ và vừa, trong đó, 76% doanh nghiệp có quy mô lao động dưới 200 người và 62% doanh nghiệp có doanh thu dưới 200 tỷ đồng. Về lĩnh vực xuất khẩu, nông sản và thủy hải sản là hai ngành xuất khẩu chính, chiếm tỉ trọng lần lượt là 26,62% và 44,6%, điều này phù hợp với thực tế tại Việt Nam khi trong suốt nhiều năm qua, nông sản và thủy hải sản vẫn luôn là hai mặt hàng xuất khẩu chủ đạo, đây cũng là thế mạnh của xuất khẩu Việt Nam nhờ vào ưu thế về điều kiện tự nhiên. Thị trường xuất khẩu chủ yếu của các DNXX Việt Nam trong mẫu nghiên cứu là Châu Á, chiếm hơn 50%, thị trường Châu Âu (EU), Mỹ và Canada chỉ chiếm lần lượt 16,91% và 12,95%. Điều này cũng phản ánh được thực tế về năng lực cạnh tranh yếu kém của DNXX Việt Nam khi khó thâm nhập vào các thị trường khó tính, yêu cầu cao như EU, Mỹ và Canada.

**Bảng 1. Mẫu khảo sát điều tra**

Tiêu chí	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Tiêu chí	Số lượng	Tỷ trọng (%)
Năm thành lập	278	100,00	Loại hình	278	100,00
< 3 năm	78	28,06	DNNN	35	12,59
3 – < 5 năm	78	28,06	Cổ phần	97	34,89
5 – < 10 năm	62	22,30	Tư nhân	75	26,98
10 - < 20 năm	35	12,59	FDI	40	14,39
≥ 20 năm	25	8,99	Khác	31	11,15
Quy mô lao động	278	100,00	Lĩnh vực xuất khẩu	278	100,00
Dưới 10 người	54	19,42	Nông sản (nuôi trồng)	74	26,62
Từ 10 đến 99 người	76	27,34	Thủy hải sản	124	44,60
Từ 100 đến 199 người	82	29,50	Công nghiệp	55	19,78
Từ 200 đến 999 người	49	17,63	Điện tử	25	8,99
Từ 1.000 người trở lên	17	6,12	Khác	0	0,00
Doanh thu (VNĐ)	278	100,00	Thị trường xuất khẩu	278	100,00

**Bảng 1. Mẫu khảo sát điều tra (tiếp theo)**

Tiêu chí	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Tiêu chí	Số lượng	Tỷ trọng (%)
Dưới 10 tỷ	24	8,63	ASEAN	47	16,91
Từ 10 đến dưới 100 tỷ	58	20,86	Châu Á (trừ ASEAN)	98	35,25
Từ 100 đến dưới 200 tỷ	90	32,37	Châu Âu (EU)	47	16,91
Từ 200 đến dưới 1.000 tỷ	64	23,02	Mỹ, Canada	36	12,95
Từ 1.000 tỷ trở lên	42	15,11	Khác	50	17,99

*Nguồn: Tổng hợp của tác giả*

Bộ thang đo nghiên cứu được xây dựng và kiểm định thang đo các biến độc lập và phụ thuộc cho kết quả trong Bảng 2.

**Bảng 2. Kiểm định bộ thang đo nghiên cứu**

Tên biến	Ký hiệu	Cronbach's Alpha	Kiểm định KMO & Bartlett	Giá trị thành tố 1	Nguồn tham khảo
Năng lực phát triển sản phẩm mới	NLSP	0,921	KMO = 0,719; Sig. = 0,000	81,146%	Orr & cộng sự (2011); Menguc & Auh (2006); Jin & cộng sự (2004)
Nâng cao nguồn nhân lực	NLSP1				
Áp dụng các công nghệ mới	NLSP2				
Cải tiến và tái cấu trúc cơ sở vật chất	NLSP3				
Quản trị quy trình phát triển sản phẩm mới	NLSP4				
Năng lực quản trị quan hệ khách hàng	NLKH	0,855	KMO = 0,726; Sig. = 0,000	69,928%	Morgan & cộng sự (2012); Orr & cộng sự (2011)
Đáp ứng nhu cầu dài hạn	NLKH1				
Sẵn sàng phục vụ và giải đáp	NLKH2				
Đầu tư chăm sóc khách hàng	NLKH3				
Quan hệ mật thiết với khách hàng	NLKH4				
Năng lực quản trị thương hiệu	NLTH	0,922	KMO = 0,812; Sig. = 0,000	76,590%	Morgan & cộng sự (2012); Beverland & cộng sự (2010); Matear & cộng sự (2004)
Đầu tư nhận diện thương hiệu	NLTH1				
Thương hiệu đáng tin cậy	NLTH2				
Đầu tư quản trị thương hiệu	NLTH3				
Cải tiến quy trình quản trị thương hiệu	NLTH4				

**Bảng 2. Kiểm định bộ thang đo nghiên cứu (tiếp theo)**

Tên biến	Ký hiệu	Cronbach's Alpha	Kiểm định KMO & Bartlett	Giá trị thành tố 1	Nguồn tham khảo
Năng lực thị trường	NLTT	0,945	KMO = 0,797; Sig. = 0,000	85,962%	Hoque & cộng sự (2021); Tan & Liu (2014); Lamore & cộng sự (2013); Cadogan & cộng sự (2009)
Khám phá nhu cầu mới	NLTT1				
Cam kết, định hướng phục vụ	NLTT2				
Nâng cao giá trị cho khách hàng	NLTT3				
Hỗ trợ cải thiện kỳ vọng và đề xuất	NLTT4				
Tiếp cận và cùng trải nghiệm	NLTT5				
Kết quả xuất khẩu	KQXK	0,869	KMO = 0,750; Sig. = 0,000	71,947%	Hoque & cộng sự (2021); Lu & cộng sự (2010)
Vị trí thị phần xuất khẩu	KQXK1				
Sự hài lòng của khách hàng	KQXK2				
Tăng trưởng doanh thu xuất khẩu	KQXK3				
Tỷ suất lợi nhuận - đầu tư xuất khẩu	KQXK4				

*Nguồn: Tính toán của tác giả*

Kết quả kiểm định thang đo cho thấy các biến gộp hình thành từ biến quan sát đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7; các hệ số kiểm định Kaiser-Meyer-Olkin cũng đều đạt ngưỡng thống kê 95% (Sig.) và đều có giá trị KMO lớn hơn 0,7. Các hệ số này đều đạt ngưỡng tiêu chuẩn và cho phép khẳng định độ tin cậy của các thang đo nghiên cứu, đủ điều kiện tiến hành phân tích hồi quy (Morgan & cộng sự, 2012).

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Các kết quả nghiên cứu cho phép khẳng định mô hình hồi quy đạt mức tin cậy, mô hình hồi quy phù hợp với dữ liệu thu thập được và tồn tại các biến giải thích có ý nghĩa. Từ đó cho phép đánh giá các giả thuyết nghiên cứu (Bảng 3).

Về tác động của năng lực phát triển sản phẩm mới đến kết quả xuất khẩu. Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính ở Bảng 3 cho thấy biến NLSP có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu (Y), với hệ số hồi quy là 0,333 và nó có ý nghĩa thống kê. Như vậy, có thể khẳng định giả thuyết H1 đúng với độ tin cậy 99%, cho thấy năng lực phát triển sản phẩm mới càng tốt thì kết quả xuất khẩu của các DNXX Việt Nam càng cao. Lý do là vì sản phẩm cũ có thể bị lạc hậu hoặc không còn phù hợp với nhu cầu thay đổi của thị trường hiện tại, hay có thể không đáp ứng được yêu cầu của thị trường mới mà doanh nghiệp muốn khai phá, do đó, phát triển sản phẩm mới giúp tạo ra giá trị mới, phù hợp hơn và đáp ứng được nhu cầu của thị trường, đồng thời tạo cơ hội để doanh nghiệp xâm nhập vào các thị trường mới, từ đó nâng cao kết quả xuất khẩu.

**Bảng 3. Kết quả hồi quy**

	Hệ số chưa chuẩn hóa		t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	Hệ số hồi quy	Độ lệch chuẩn			Dung sai	VIF
(hệ số)	0,148	0,130	1,142	0,255		
NLSP	0,333***	0,041	8,042	0,000	0,644	1,554
NLKH	0,165***	0,034	4,854	0,000	0,950	1,053
NLTH	0,484***	0,042	11,600	0,000	0,633	1,580
NLTT	0,185***	0,041	4,471	0,000	0,641	1,561
TUOI	-0,008	0,027	-0,313	0,754	0,967	1,035
QMLD	-0,047	0,029	-1,630	0,104	0,975	1,026
QMDT	-0,001	0,029	-0,034	0,973	0,952	1,050

R = 0,838; R<sup>2</sup> = 0,703; R<sup>2</sup> hiệu chỉnh = 0,695;  
Sai số chuẩn = 0,552; F = 91,180; Sig. = 0,000.

*Chú thích: \*, \*\*, \*\*\* lần lượt tương ứng với các mức ý nghĩa thống kê 95%, 99% và 99,9%.*

*Nguồn: Tính toán của tác giả*

Một ví dụ điển hình cho tác động tích cực của năng lực phát triển sản phẩm đến kết quả xuất khẩu đó là vải thiều Việt Nam. Trước đây, Việt Nam chỉ xuất khẩu vải thiều tươi, giá trị sản phẩm không cao mà điều kiện bảo quản khó khăn, từ khi đổi mới và phát triển sản phẩm vải thiều đóng hộp, giá trị sản phẩm không những tăng cao, bảo quản dễ dàng, giảm thiểu hao hụt mà sản phẩm còn đáp ứng được nhu cầu của nhiều khách hàng và thị trường khác nhau, kết quả xuất khẩu tăng rõ rệt. Vì vậy, có thể nói năng lực phát triển sản phẩm ảnh hưởng tích cực và mạnh mẽ đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam.

*Về tác động của năng lực quản trị quan hệ khách hàng đến kết quả xuất khẩu,* Theo phân tích hồi quy cho thấy biến NLKH có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu (Y), với hệ số hồi quy là 0,165 và nó có ý nghĩa thống kê. Kết quả này cho phép khẳng định giả thuyết H2 đúng với độ tin cậy 99%, cho thấy năng lực quản trị quan hệ khách hàng càng tốt thì kết quả xuất khẩu của các DNXX Việt Nam càng cao. Kết quả này phù hợp với các nghiên cứu trước đây (Orr & cộng sự, 2011; Morgan & cộng sự, 2012) khi đều cho thấy những lợi ích và ảnh hưởng tích cực mà năng lực quản trị quan hệ khách hàng mang lại cho DNXX. Điều này có thể được lý giải bởi năng lực quản trị quan hệ khách hàng giúp doanh nghiệp nắm bắt được những nhu cầu hiện hữu của khách hàng, vì vậy, doanh nghiệp có thể thỏa mãn và làm hài lòng khách hàng, từ đó nâng cao lòng trung thành của khách hàng. Đồng thời, năng lực quản trị quan hệ khách hàng cũng cung cấp các thông tin giúp doanh nghiệp khám phá những nhu cầu chưa được thể hiện của khách hàng, nhờ đó doanh nghiệp có cơ sở để xây dựng các chiến lược phù hợp nhằm khai thác thêm những nhu cầu chưa rõ ràng của khách hàng, từ đó tối đa hóa doanh thu và lợi nhuận. Mặt

khác, năng lực quản trị quan hệ khách hàng cũng cho doanh nghiệp biết được đánh giá của khách hàng về ưu điểm cũng như hạn chế của doanh nghiệp, nhờ vậy doanh nghiệp có thể thực hiện đổi mới hoặc điều chỉnh nhằm tận dụng thế mạnh và khắc phục nhược điểm của mình, từ đó nâng cao kết quả xuất khẩu.

*Về tác động của năng lực quản trị thương hiệu đến kết quả xuất khẩu.* Kết quả phân tích hồi quy cho thấy biến NLTH có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu (Y), với hệ số hồi quy là 0,484 và nó có ý nghĩa thống kê. Như vậy, có thể khẳng định giả thuyết H3 đúng với mức độ tin cậy 99%, cho thấy năng lực quản trị thương hiệu tại các thị trường xuất khẩu càng tốt thì kết quả xuất khẩu của các DNXX Việt Nam càng cao. Điều này phù hợp với các nghiên cứu trước đây (Matear & cộng sự, 2004; Beverland & cộng sự, 2010; Morgan & cộng sự, 2012) và có thể được lý giải bởi năng lực quản trị thương hiệu là năng lực khó bắt chước và không thể chuyển giao cho tổ chức khác, vì vậy, năng lực quản trị thương hiệu tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Nói cách khác, năng lực quản trị thương hiệu tăng cường khả năng cạnh tranh của DNXX, do đó giúp doanh nghiệp nâng cao kết quả xuất khẩu. Mặt khác, doanh nghiệp thực hiện tốt quản trị thương hiệu sẽ nâng cao mức độ nhận dạng thương hiệu, danh tiếng và uy tín của doanh nghiệp, nhờ đó tạo ra sức hút lớn hơn đối với khách hàng, điều này mở ra cơ hội cho doanh nghiệp nâng cao doanh thu cũng như mở rộng thị trường và do đó kết quả xuất khẩu được cải thiện.

*Về tác động của năng lực nắm bắt, định hướng thị trường đến kết quả xuất khẩu.* Theo phân tích hồi quy, biến NLTT có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu (Y), với hệ số hồi quy là 0,165 và nó có ý nghĩa thống kê. Kết quả này cho phép khẳng định giả thuyết H4 đúng với mức độ tin cậy 99%, cho thấy năng lực nắm bắt, định hướng thị trường càng tốt thì kết quả xuất khẩu của các DNXX Việt Nam càng cao. Kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Tan & Liu (2014) vì đều cho thấy các tác động tích cực của năng lực thị trường đến hiệu suất tổng thể của doanh nghiệp. Hoque & cộng sự (2021) lý giải rằng năng lực thị trường bổ sung cho các NLM khác, tạo nên lợi thế cạnh tranh cho DNXX, vì vậy, giúp nâng cao kết quả xuất khẩu. Bên cạnh đó, nhiều nghiên cứu trước đây cũng cho thấy năng lực thị trường có tác động tích cực đến hiệu suất phát triển sản phẩm mới, đến các quy trình quản trị quan hệ khách hàng và hiệu quả xây dựng thương hiệu, do đó năng lực thị trường giúp doanh nghiệp cung cấp những sản phẩm tốt và phù hợp hơn, phục vụ khách hàng tốt hơn và đem đến những giá trị lớn hơn cho khách hàng, từ đó nâng cao kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Mặt khác, năng lực thị trường cung cấp các thông tin hữu ích giúp DNXX hiểu rõ nhu cầu hiện hữu cũng như phát hiện nhu cầu mới, tiềm tàng của khách hàng, đồng thời cho phép doanh nghiệp hoạch định chiến lược phù hợp và triển khai thực hiện hiệu quả nhằm đáp ứng nhu cầu hiện hữu và dẫn dắt khách hàng biến những nhu cầu tiềm tàng thành nhu cầu hiện hữu, từ đó nâng cao sự hài lòng của khách hàng và tạo ra cơ hội cho doanh nghiệp trong việc gia tăng doanh thu và mở rộng thị trường, kết quả là doanh nghiệp đạt được kết quả

xuất khẩu tốt hơn. Vì vậy, có thể nói năng lực thị trường tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp.

*Về tác động của các biến kiểm soát*, Theo kết quả hồi quy ở Bảng 3, cả 3 biến độc lập TUOI, QMLD và QMDT đều không có tác động đáng kể đến kết quả xuất khẩu. Kết quả này phù hợp với thực tế, vì cả ba biến đều mô tả các đặc điểm định lượng của doanh nghiệp, do đó không phản ánh được các khía cạnh bên trong của DNXX như năng lực cạnh tranh, quy mô sản xuất, chất lượng sản phẩm, tốc độ tăng trưởng,... Đặc biệt, trong bối cảnh thị trường xuất khẩu có nhiều biến đổi như hiện nay, kết quả hoạt động của DNXX phụ thuộc rất nhiều vào các nguồn lực nội tại cùng khả năng vận dụng nguồn lực và khả năng điều chỉnh linh hoạt để thích nghi với những thay đổi không ngừng của thị trường. Vì vậy, có thể thấy các đặc điểm định lượng đã trở nên lỗi thời và không còn thể hiện đúng năng lực xuất khẩu của doanh nghiệp, hay nói cách khác, thời gian hoạt động và quy mô doanh nghiệp không có tác động đáng kể đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam.

## **5. Hàm ý quản lý và chính sách**

Từ kết quả nghiên cứu trên, đối với DNXX Việt Nam, *thứ nhất*, tạo dựng, duy trì và quản lý tốt mối quan hệ với khách hàng, bằng cách thường xuyên tiếp xúc và tìm hiểu nhu cầu khách hàng thông qua các hội nghị, hội thảo, hội chợ triển lãm, các hiệp hội ngành nghề...; chú trọng nhiều hơn đến chất lượng hoạt động giao dịch với khách hàng, đảm bảo khách hàng luôn hài lòng về sản phẩm và cách phục vụ của doanh nghiệp; đào tạo các kỹ năng mềm cho nhân viên để phục vụ khách hàng tốt hơn; nâng cao chất lượng các hoạt động chăm sóc khách hàng như giải đáp thắc mắc, tiếp nhận phản ánh, phản hồi, thăm hỏi và tặng quà vào các dịp quan trọng. *Thứ hai*, nâng cao năng lực phát triển sản phẩm mới của doanh nghiệp, bằng cách đổi mới công nghệ, kỹ thuật, đồng thời tổ chức sản xuất hợp lý để sử dụng hiệu quả các thiết bị, máy móc công nghệ; tăng cường đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn cho nhân viên, khuyến khích nhân viên sáng tạo và đề xuất các ý tưởng cải tiến sản phẩm và quy trình nghiên cứu, phát triển sản phẩm; vận dụng tốt các thông tin thị trường và thông tin về khách hàng để nắm bắt nhu cầu và xu hướng tiêu dùng nhằm cung cấp đúng sản phẩm và giá trị mà khách hàng cần. *Thứ ba*, phát triển năng lực quản trị thương hiệu, bằng cách đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn và quản lý của nhân viên; tăng cường tham gia các hoạt động xúc tiến thương mại, các cuộc thi phù hợp để quảng bá hình ảnh sản phẩm và thương hiệu doanh nghiệp; nâng cao chất lượng sản phẩm để đảm bảo uy tín thương hiệu; đăng ký độc quyền nhãn hiệu hàng hóa và đăng ký bảo vệ sở hữu trí tuệ để bảo vệ thương hiệu của mình; đầu tư thiết kế bao bì lồng ghép hình ảnh đặc trưng về đất nước, con người Việt Nam để tạo ấn tượng với khách hàng và tăng độ nhận diện thương hiệu; xây dựng câu chuyện thương hiệu và câu chuyện riêng cho các sản phẩm của doanh nghiệp. *Thứ tư*, phát triển năng lực nắm bắt, định hướng thị trường, bằng cách tăng cường thu thập thông tin thị trường và khách hàng từ nhiều nguồn; đào tạo nâng cao năng lực cho nhân

viên về nghiên cứu, phân tích thông tin, số liệu và hoạch định chiến lược; vận dụng tốt các thông tin về thị trường, khách hàng để hiểu rõ nhu cầu của khách hàng ở hiện tại và trong tương lai, từ đó nắm bắt được xu hướng thị trường để đáp ứng.

Để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp cũng như ngành hàng xuất khẩu Việt Nam, Nhà nước cần có các biện pháp hỗ trợ doanh nghiệp như:

*Thứ nhất*, xây dựng định hướng chiến lược phát triển riêng cho từng ngành hàng xuất khẩu, dựa trên đặc điểm từng ngành và các luận cứ khoa học nhằm giúp các doanh nghiệp phát triển bền vững, có trách nhiệm cộng đồng, đáp ứng xu thế thị trường và tăng cường liên kết ngành.

*Thứ hai*, thực hiện các chính sách khuyến khích và hỗ trợ DNXX đầu tư cải tiến công nghệ, thiết bị nhằm nâng cao năng lực sản xuất, năng lực phát triển sản phẩm mới, từ đó gia tăng được hàm lượng xuất khẩu tinh chế, giảm hàm lượng xuất khẩu thô, nâng cao giá trị xuất khẩu và thỏa mãn được thị hiếu khách hàng.

*Thứ ba*, đơn giản hóa hệ thống văn bản quy định, tiêu chuẩn, tạo hành lang pháp lý thuận lợi cho DNXX, giảm các thủ tục thông quan, và nâng cao tính công khai, minh bạch, hiệu quả của hoạt động quản lý xuất nhập khẩu.

Bên cạnh đó, các bộ, ban, ngành liên quan cần phối hợp với nhau và phối hợp với Nhà nước nhằm thực hiện tốt các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp sau:

*Thứ nhất*, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn cần đẩy mạnh tuyên truyền nâng cao nhận thức cho DNXX cũng như nông dân các vùng nguyên liệu sản xuất nhằm thay đổi tư duy và hành vi sản xuất theo hướng phát triển bền vững, áp dụng các phương thức sản xuất hữu cơ, sử dụng thuốc bảo vệ thực vật an toàn trong danh mục cho phép sử dụng.

*Thứ hai*, các cơ quan chức năng địa phương như Sở Nông nghiệp, Y tế, Khoa học công nghệ, Quản lý thị trường cần tăng cường kiểm tra, giám sát công tác đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm của các cơ sở, nhà máy chế biến, DNXX nhằm kiểm soát tốt chất lượng đầu ra của hàng hóa, đảm bảo đáp ứng được các yêu cầu của thị trường xuất khẩu, từ đó củng cố uy tín và thương hiệu của doanh nghiệp.

*Thứ ba*, Bộ Công Thương cần hỗ trợ nâng cao năng lực nắm bắt, định hướng thị trường cho doanh nghiệp, thông qua việc tuyên truyền nâng cao nhận thức doanh nghiệp về tầm quan trọng của kiến thức và năng lực thị trường, thành lập các hiệp hội ngành nghề xuất khẩu làm đầu mối giúp thu thập và phổ biến thông tin thị trường, đồng thời hỗ trợ Bộ trong việc đào tạo nâng cao năng lực thị trường cho DNXX.

## **6. Kết luận**

Thông qua nghiên cứu, phân tích, đánh giá về mối quan hệ giữa NLMD và kết quả xuất khẩu, tác giả đã chỉ ra những tác động tích cực cùng chiều của các khía cạnh NLMD đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp, các khía cạnh này bao gồm:

năng lực phát triển sản phẩm mới, năng lực quản trị quan hệ khách hàng, năng lực quản trị thương hiệu và năng lực nắm bắt, định hướng thị trường.

Nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả xuất khẩu luôn là mục tiêu hướng đến của các DNXXK Việt Nam. Để làm được điều đó, trước tiên, doanh nghiệp cần quan tâm, nghiên cứu các điều kiện khách quan về bối cảnh, thị trường để có thể dự báo chính xác các nguy cơ, nhu cầu và xu hướng của thị trường, từ đó doanh nghiệp có định hướng phát triển đúng đắn và đưa ra các đối sách phù hợp. Bên cạnh đó, các DNXXK cũng cần chú trọng phát triển và nâng cao các năng lực thành phần của marketing đồng bằng các biện pháp cụ thể như nắm bắt và thoả mãn tối đa các nhu cầu của khách hàng, không ngừng nâng cao sự hài lòng của khách hàng bằng chất lượng sản phẩm và chất lượng phục vụ, tăng cường đào tạo kỹ năng mềm và năng lực chuyên môn cho nhân viên các bộ phận, đổi mới công nghệ, thiết bị, khuyến khích sáng tạo và cải tiến trong công việc, đẩy mạnh đầu tư xây dựng và quản trị tốt thương hiệu, tăng cường khả năng phân tích và vận dụng thông tin thị trường, khách hàng nhằm nắm bắt và định hướng được thị trường. Ngoài các biện pháp chủ động nâng cao năng lực xuất khẩu, tác giả cũng đưa ra một số đề xuất đối với Nhà nước và các bộ, ban, ngành liên quan nhằm hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp Việt Nam nâng cao kết quả xuất khẩu.

#### **Tài liệu tham khảo**

- Barrales-Molina, V., Martínez-López, F.J. & Gázquez-Abad, J.C. (2013), “Dynamic marketing capabilities: toward an integrative framework”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 16 No. 4, pp. 397-416.
- Beverland, M.B., Napoli, J. & Farrelly, F. (2010), “Can All Brands Innovate in the Same Way? A typology of brand position and i...: metasearch for University of St.Gallen, library”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 27 No. 1, pp. 33-48.
- Bộ Công Thương (2023), *Báo cáo Xuất nhập khẩu Việt Nam 2022*, NXB Hồng Đức.
- Cadogan, J.W., Kuivalainen, O. & Sundqvist, S. (2009), “Export market-oriented behavior and export performance: quadratic and moderating effects under differing degrees of market dynamism and internationalization”, *Journal of International Marketing*, Vol. 17 No. 4, pp. 71-89.
- Hoque, M.T., Ahammad, M.F., Tzokas, N. & Gabay, G. (2021), “Dimensions of dynamic marketing capability and export performance”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25 No. 5, pp. 1219-1240.
- Jin, Z., Hewitt-Dundas, N. & Thompson, N.J. (2004), “Innovativeness and performance: Evidence from manufacturing sectors”, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 12 No. 4, pp. 255-266.
- Krasnikov, A. & Jayachandran, S. (2008), “The relative impact of marketing, research-and- development, and operations capabilities on firm performance”, *Journal of Marketing*, Vol. 72 No. 4, pp. 1-11.
- Konwar, Z., Papageorgiadis, N., Ahammad, M.F., Tian, Y., McDonald, F. & Wang, C. (2017), “Dynamic marketing capabilities, foreign ownership modes, sub-national locations and the performance of foreign affiliates in developing economies”, *International Marketing Review*, Vol. 34 No. 5.

- Lamore, P.R., Berkowitz, D. & Farrington, P.A. (2013), “Proactive/responsive market orientation and marketing - Research and development integration”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 30 No. 4, pp. 695-711.
- Lu, Y., Zhou, L., Bruton, G. & Li, W. (2010), “Capabilities as a mediator linking resources and the international performance of entrepreneurial firms in an emerging economy”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 41 No. 3, pp. 419-436.
- Matear, S., Gra, B.J. & Garrett, T. (2004), “Market orientation, brand investment, new service development, market position and performance for service organisations”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 284-301.
- Menguc, B. & Auh, S. (2006), “Creating a firm-level dynamic capability through capitalizing on market orientation and innovativeness”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34 No. 1, pp. 63-73.
- Morgan, N.A., Katsikeas, C.S. & Vorhies, D.W. (2012), “Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 40 No. 2, pp. 271-289.
- Morgan, G.A., Leech, N.L., Gloeckner, G.W. & Barrett, K.C. (2012), *IBM SPSS for Introductory Statistics: Use and Interpretation*, Routledge.
- Nguyễn, T.B. & Phạm, V.T. (2020), “Nâng cao năng lực cạnh tranh mặt hàng xuất khẩu chủ lực: thực tiễn và khuyến nghị”, *Nghiên cứu Công nghiệp và Thương mại*, Số 44, tr. 46-52.
- Nguyễn, T.N. (2022), “Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp xuất khẩu tôm tỉnh Kiên Giang”, *Tạp chí Công Thương*, Số 20, tr. 238-244.
- Orr, L.M., Bush, V.D., & Vorhies, D.W. (2011), “Leveraging firm-level marketing capabilities with marketing employee development”, *Journal of Business Research*, Vol. 64 No. 10, pp. 1074-1081.
- Phan, T.T., Nguyễn, T.V.A. & Hoàng, T.T. (2022), “Nhân tố tác động đến năng lực xuất khẩu sản phẩm nông nghiệp hữu cơ của doanh nghiệp Việt Nam”, *Tạp chí Khoa học Thương mại*, Số 171, tr. 18-32.
- Tan, M. & Liu, Z. (2014), “Paths to success: an ambidexterity perspective on how responsive and proactive market orientations affect SMEs’ business performance”, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 22 No. 5, pp. 420-441.
- Teece, D.J. (2012), “Dynamic capabilities: routines versus entrepreneurial action”, *Journal of Management Studies*, Vol. 49 No. 8, pp. 1395-1401.
- Wang, C.L., Senaratne, C. & Rafiq, M. (2015), “Success traps, dynamic capabilities and firm performance”, *British Journal of Management*, Vol. 26 No. 1, pp. 26-44.