

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Vũ Thị Yến** - Nghiên cứu ảnh hưởng của độ mở nền kinh tế đến thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài vào vùng đồng bằng sông Cửu Long. *Mã số: 188.1TrEM.11* 3

The Influence Of Economic Openness On Attracting Foreign Direct Investment Into The Mekong Delta

- 2. Nguyễn Thị Lan và Trần Thị Thùy Linh** - Ảnh hưởng của thâm hụt ngân sách Nhà nước đến lạm phát: bằng chứng thực nghiệm tại một số quốc gia Đông Nam Á và hàm ý chính sách cho Việt Nam. *Mã số: 188.1FiBa.11* 16

The impact of state budget deficit on inflation: empirical evidence in some Southeast Asian countries and policy implications for Vietnam

- 3. Vũ Hoàng Ngân, Hoàng Thị Huệ, Nguyễn Hải Anh và Nguyễn Thu Thảo** - Ảnh hưởng của việc làm xanh đến bất bình đẳng thu nhập tại Việt Nam. *Mã số: 188.1Deco.11* 29

The Impact of Green Jobs on Income Inequality in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 4. Nguyễn Hoàng** - Nghiên cứu vai trò của năng lực marketing trong định hình lợi thế cạnh tranh và quyết định hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam. *Mã số: 188.2BMkt.21* 43

Role of marketing competency in shaping competitive advantage and influencing the export performance of Vietnamese enterprises

- 5. Phạm Thu Trang** - Vai trò điều tiết của giá trị xanh cá nhân tới tác động của quản trị nhân lực xanh đến hành vi xanh. *Mã số: 188.HRMg.21* 61

The Moderating Role of Individual Green Values to the Impact of Green Human Resource Management on Green Behavior

- 6. Lê Thị Diệp Anh và Phạm Văn Tuấn** - Tác động nhận thức rủi ro tới ý định né tránh quảng cáo dạng video ngắn của gen z trong ngành thực phẩm và dịch vụ ăn uống. *Mã số: 188.2BMkt.21* 74

Effects of Risk Perception on Gen Z's Intention to Avoid Short-Video Advertisements in the Food & Beverage Service

- 7. Phan Quốc Tấn và Lê Bảo Như** - Mối quan hệ giữa trí tuệ cảm xúc và vốn tâm lý với kết quả công việc: vai trò trung gian của sự hài lòng công việc và hạnh phúc của nhân viên các doanh nghiệp du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh. *Mã số: 188.2BAdm.21* 90

The relationship between emotional intelligence and psychological capital with job performance: the mediating roles of job satisfaction and employee well-being in the tourism industry of Ho Chi Minh City

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 8. Nguyễn Ngọc Thắng** - Ảnh hưởng của đào tạo xanh đến hành vi thân thiện với môi trường của nhân viên và kết quả môi trường của doanh nghiệp. *Mã số: 188.3HRMg.31* 105

The impact of green training on employees' eco-friendly behavior and environmental performance

NGHIÊN CỨU VAI TRÒ CỦA NĂNG LỰC MARKETING TRONG ĐỊNH HÌNH LỢI THẾ CẠNH TRANH VÀ QUYẾT ĐỊNH HIỆU QUẢ XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Hoàng

Trường Đại học Thương mại

Email: nguyenhoang@tmu.edu.vn

Ngày nhận: 02/01/2024

Ngày nhận lại: 26/02/2024

Ngày duyệt đăng: 28/02/2024

Bài viết nghiên cứu làm rõ vai trò của năng lực marketing trong định hình lợi thế cạnh tranh và cùng quyết định hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Kiểm định trên mẫu 336 doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam, kết quả phân tích cho thấy hai trong số bốn năng lực marketing thành phần có tác động đáng kể đến lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Cụ thể, năng lực định giá còn ảnh hưởng tích cực đến cả lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu, trong khi năng lực phát triển sản phẩm chỉ có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Về vai trò của lợi thế cạnh tranh, kết quả nghiên cứu tìm ra tác động trực tiếp tích cực của yếu tố này đến hiệu quả xuất khẩu, khẳng định đây là nền tảng thành công của doanh nghiệp xuất khẩu. Đồng thời, lợi thế cạnh tranh cũng được làm rõ có vai trò trung gian trong mối quan hệ tích cực giữa năng lực định giá và phát triển sản phẩm với hiệu quả xuất khẩu. Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, tác giả đã đề xuất một số giải pháp và kiến nghị cơ bản đối với doanh nghiệp và các cơ quan nhà nước nhằm nâng cao hơn nữa năng lực marketing của các doanh nghiệp, từ đó xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững giúp tăng cường hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam.

***Từ khóa:** Năng lực marketing, năng lực phát triển sản phẩm, năng lực định giá, lợi thế cạnh tranh, hiệu quả xuất khẩu, doanh nghiệp Việt Nam.*

***JEL Classifications:** F1; F23; M16.*

***DOI:** 10.54404/JTS.2024.188V.04*

1. Mở đầu

Trong bối cảnh nhu cầu bão hòa và cạnh tranh gay gắt trên thị trường quốc tế, sở hữu năng lực marketing trở nên quan trọng hơn bao giờ hết đối với các doanh nghiệp xuất khẩu, giúp nắm bắt nhu cầu và duy trì sự quan tâm của khách hàng quốc tế. Tại Việt Nam, theo số liệu của Tổng cục Thống kê, xuất

khẩu năm 2023 đạt 354,67 tỷ USD, đóng góp một tỷ lệ đáng kể khoảng 19% vào tổng giá trị sản xuất GDP quốc gia. Tuy nhiên, thực trạng năng lực marketing và lợi thế cạnh tranh đang đặt ra nhiều thách thức đối với các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam (Nguyễn Hoàng Việt, 2012; Nguyễn Việt Dũng và Trần Hồng Ngọc, 2020). Do đó, nghiên cứu về năng lực

marketing trong mối quan hệ với lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp trở nên vô cùng cấp thiết.

Trong cơ sở lý luận, một số nghiên cứu thực nghiệm cũng đã khẳng định vai trò thiết yếu của năng lực marketing, giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh và hiệu suất xuất sắc (Zou và cộng sự, 2003; Morgan và cộng sự, 2012; Kaleka và Morgan, 2019; Keskin và cộng sự, 2021). Tuy nhiên, số lượng nghiên cứu tập trung vào mối quan hệ giữa các năng lực marketing thành phần còn hạn chế, đặc biệt về vai trò của lợi thế cạnh tranh trong mối quan hệ với hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp cũng chưa được nghiên cứu một cách chi tiết. Đặt ra tính cấp thiết nghiên cứu về chủ đề này sẽ không chỉ giúp hiểu rõ về cơ cấu và tác động của các năng lực marketing, mà còn là cơ sở cho những hàm ý quản trị chiến lược quan trọng cho doanh nghiệp, khi đang phải đối mặt với sự đa dạng và độ phức tạp ngày càng tăng của thị trường quốc tế.

Mục đích của nghiên cứu này, sử dụng khung lý thuyết kết hợp học thuyết năng lực động (dynamic capabilities theory) và học thuyết lợi thế cạnh tranh (theory of competitive advantage), để làm rõ tác động của năng lực marketing và vai trò của lợi thế cạnh tranh trong mối quan hệ tác động đến hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Nghiên cứu đóng góp cả về mặt lý thuyết và quản lý khi phát triển lý luận từ khung lý thuyết tích hợp hai học thuyết doanh nghiệp quan trọng, cũng như mang lại những hàm ý quản trị chiến lược cho các quản lý nhằm cải thiện hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Khung lý thuyết nghiên cứu

Năng lực marketing được định nghĩa là *các quy trình tích hợp giúp doanh nghiệp*

tăng giá trị của sản phẩm - dịch vụ, đồng thời đối mặt với cạnh tranh gay gắt, thông qua sử dụng các thông tin, kỹ năng và nguồn lực đáp ứng đúng yêu cầu của thị trường (Day, 1994). Năng lực marketing có tính đa chiều, gồm nhiều năng lực thành phần. Cụ thể: (1) năng lực phát triển sản phẩm đề cập đến các kỹ năng và kiến thức doanh nghiệp tích lũy được phục vụ phát triển và tung ra sản phẩm mới; (2) năng lực định giá gồm những kỹ năng và kiến thức tích lũy được phục vụ xây dựng, triển khai và quản lý các chiến thuật định giá một cách hiệu quả; (3) năng lực phân phối liên quan đến các kỹ năng và kiến thức tích lũy được để hỗ trợ nhà phân phối, cũng như phát triển và quản trị mối quan hệ với họ; và (4) năng lực quảng cáo và bán hàng (hay truyền thông) gồm các kỹ năng và kiến thức tích lũy được để truyền tải các thông điệp tiếp thị một cách hiệu quả đến khách hàng (Zou và cộng sự, 2003; Morgan và cộng sự, 2012; Kaleka và Morgan, 2019; Keskin và cộng sự, 2021).

Để giải thích mối quan hệ giữa năng lực marketing, lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp, nghiên cứu xây dựng khung lý luận tích hợp học thuyết lợi thế cạnh tranh và học thuyết năng lực động. Trước tiên, học thuyết lợi thế cạnh tranh khẳng định, để tồn tại và phát triển, doanh nghiệp phải sở hữu một lợi thế cạnh tranh bền vững trong một khoảng thời gian đủ dài (Porter, 1998). Doanh nghiệp được xem là có lợi thế cạnh tranh khi triển khai một chiến lược tạo ra giá trị mà không có đối thủ hiện tại hoặc tiềm năng nào có khả năng thực hiện được (Barney, 1991). Học thuyết năng lực động bổ sung giải thích nguồn gốc của lợi thế cạnh tranh từ sở hữu năng lực động, được định nghĩa là năng lực tích hợp, tái cấu trúc, đổi mới và tái tạo nguồn lực một cách liên tục,

đặc biệt quan trọng là nâng cấp và tái tạo năng lực cốt lõi để đáp ứng những biến động trong môi trường kinh doanh và duy trì lợi thế cạnh tranh (Teece và cộng sự, 1997).

Sử dụng kết hợp hai học thuyết trên, khung lý thuyết của nghiên cứu này tiếp cận năng lực marketing là một năng lực động, cho phép đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững, từ đó góp phần vào hiệu quả sản xuất kinh doanh tổng thể của doanh nghiệp. Cụ thể, khung lý thuyết của bài viết tập trung vào mối quan hệ giữa năng lực marketing (chi tiết với 04 năng lực thành phần), lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp.

2.2. Vai trò của năng lực marketing trong doanh nghiệp xuất khẩu

Với tính chất đa chiều, năng lực marketing có thể là nguồn gốc của lợi thế cạnh tranh doanh nghiệp tại thị trường xuất khẩu theo nhiều hướng khác nhau. Đầu tiên, năng lực định giá có thể mang lại lợi thế chi phí thấp bằng cách giúp doanh nghiệp xuất khẩu kiểm soát chi phí, độ co giãn của giá và quản trị tài chính hiệu quả (Zou và cộng sự, 2003). Mặt khác, năng lực phân phối cho phép thiết lập các kênh phân phối và quan hệ hợp tác tích cực với các thành viên trong chuỗi cung ứng xuất khẩu, từ đó góp phần giảm chi phí kênh xuất khẩu (Kaleka và Morgan, 2019). Một nội dung thành phần khác của năng lực marketing là năng lực phát triển sản phẩm cho phép doanh nghiệp cung cấp các sản phẩm mới và/hoặc thích ứng nhanh chóng tới khách hàng quốc tế, góp phần củng cố lợi thế cạnh tranh trong môi trường biến động không ngừng (Keskin và cộng sự, 2021). Đồng thời, năng lực marketing cũng cho phép doanh nghiệp phát triển lợi thế dịch vụ, cung cấp dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật và hậu mãi tốt hơn, đồng thời có thể gia tăng tốc độ giao hàng và nâng cao độ tin cậy, uy tín của doanh nghiệp, nhờ khả

năng và phương thức tiếp cận khách hàng tốt hơn (Kaleka và Morgan, 2019).

Như vậy, năng lực marketing cho phép doanh nghiệp xuất khẩu nhanh chóng nắm bắt được với nhu cầu thay đổi của khách hàng, hiểu rõ các áp lực cạnh tranh quốc tế, cũng như có thể điều chỉnh, tích hợp và (tái) tổ chức một cách thích hợp và nhanh chóng về cấu trúc tổ chức và nguồn lực để cung ứng tối ưu nhất sản phẩm - dịch vụ ra thị trường quốc tế (Efrat và cộng sự, 2018). Trong bối cảnh này, năng lực marketing gắn sâu vào tổ chức vận hành doanh nghiệp, do đó có giá trị cao, có tính khan hiếm, không thể bắt chước và không thể thay thế, hội tụ đầy đủ các đặc tính là nền tảng cho lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp xuất khẩu (Tan và Sousa, 2015). Theo quan điểm lý luận này, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ nhất như sau:

Giả thuyết H1: *Năng lực marketing (sản phẩm, giá, phân phối và truyền thông) có tác động tích cực đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp xuất khẩu.*

Bên cạnh tác động đến lợi thế cạnh tranh, một số nghiên cứu tìm ra năng lực marketing cũng có tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh doanh nghiệp (Keskin và cộng sự, 2021). Cụ thể, năng lực marketing giúp doanh nghiệp không chỉ hiểu rõ nhu cầu thị trường xuất khẩu, cũng như hành vi cạnh tranh của các đối thủ, mà còn tạo ra chiến lược hiệu quả để đáp ứng những yêu cầu này. Sự linh hoạt trong khả năng tiếp cận thị trường, chiến lược giá và quảng bá thương hiệu đều là những yếu tố quan trọng cho phép doanh nghiệp cung cấp sản phẩm - dịch vụ tối ưu, góp phần quan trọng vào việc nâng cao hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp (Nguyễn Hoàng Việt, 2012). Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ hai như sau:

Giả thuyết H2: *Năng lực marketing (sản phẩm, giá, phân phối và truyền thông) có tác động tích cực đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp.*

2.3. Vai trò của lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp xuất khẩu

Theo học thuyết lợi thế cạnh tranh của Porter (1998), doanh nghiệp có thể đạt được hiệu quả vượt trội trên thị trường quốc tế nhờ lợi thế cạnh tranh về chi phí thấp hoặc sản phẩm - dịch vụ khác biệt hóa. Lợi thế cạnh tranh liên quan đến khả năng tạo ra giá trị cho khách hàng, nhờ sự khác biệt trong chi phí và đặc tính của sản phẩm - dịch vụ, kết hợp với chi phí hợp lý, là yếu tố quyết định sự chọn lựa của khách hàng trên thị trường quốc tế. Giá trị tạo ra từ lợi thế cạnh tranh càng lớn, càng có khả năng mang lại hiệu quả xuất khẩu vượt trội cho doanh nghiệp. Lợi thế cạnh tranh cũng làm tăng lòng trung thành và khuyến khích hành vi mua hàng lặp lại, giúp doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng quốc tế, từ đó gia tăng hiệu quả xuất khẩu trong dài hạn (Leonidou và cộng sự, 2015; Nguyễn Việt Dũng và Trần Hồng Ngọc, 2020).

Phân tích cụ thể hai loại lợi thế cạnh tranh cơ bản, thứ nhất, lợi thế chi phí giúp doanh nghiệp xuất khẩu cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ với giá trị không thấp hơn, nhưng với chi phí thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh, do đó mang lại hiệu quả xuất khẩu cho doanh nghiệp. Thực tế, lợi thế chi phí mang lại sự linh hoạt về giá cho các doanh nghiệp xuất khẩu, tăng cường khả năng thâm nhập thị trường và tạo ra giá trị cho khách hàng, và từ đó tăng doanh thu xuất khẩu cũng như lợi nhuận. Thứ hai, lợi thế khác biệt hóa tạo ra sự độc đáo trong sản phẩm - dịch vụ, tăng giá trị cung ứng cho khách hàng quốc tế, thu hút sự chú ý và lòng trung thành của họ, là cơ sở

tăng hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Thực tế, lợi thế khác biệt hóa có thể ảnh hưởng đến kết quả tài chính và chiến lược xuất khẩu bằng cách tác động đến hành vi mua hàng của khách hàng thông qua các sáng kiến xuất khẩu tạo ra giá trị cao hơn so với đối thủ cạnh tranh. Tương tự, sự khác biệt tạo ra so với đối thủ cạnh tranh trong các lĩnh vực như hàng hóa, dịch vụ kỹ thuật, dịch vụ hậu mãi, giao hàng đúng giờ và an toàn cũng tác động tích cực đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp (Leonidou và cộng sự, 2015; Dung Ngo và cộng sự, 2024).

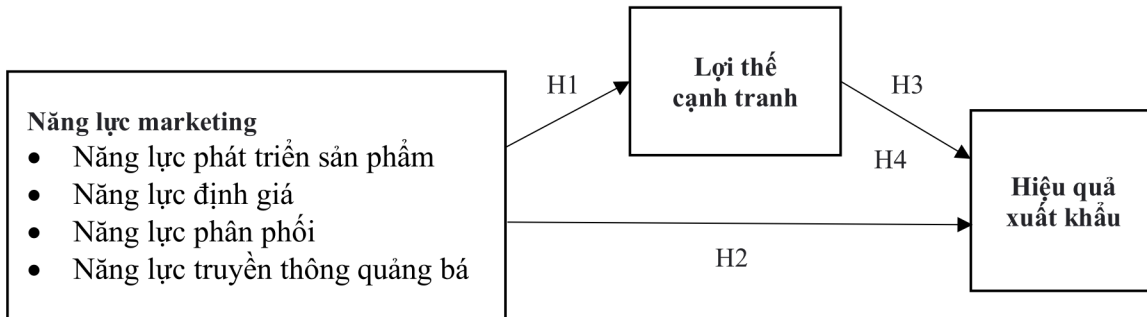
Từ những lý luận trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ 3 như sau:

Giả thuyết H3: *Lợi thế cạnh tranh có tác động tích cực đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp.*

Mối quan hệ giữa năng lực marketing và hiệu suất có thể được hiểu rõ hơn khi xem xét đồng thời với lợi thế cạnh tranh, tiếp cận theo cả hai lợi thế chi phí thấp và khác biệt hóa. Cụ thể, năng lực marketing giúp doanh nghiệp đạt lợi thế cạnh tranh về vị thế, nhanh chóng phát triển sản phẩm đáp ứng sở thích của khách hàng và giảm chi phí nghiên cứu phát triển và sản xuất (Tan và Sousa, 2015). Đồng thời, năng lực định giá và quản lý chiến thuật định giá giúp tối ưu hóa lợi thế chi phí, dẫn đến doanh thu xuất khẩu cao hơn. Năng lực phân phối hiệu quả giảm chi phí quản lý kênh và thu thập thông tin người dùng với chi phí thấp, còn năng lực giao tiếp giúp giảm chi phí tuyên truyền và tương tác hiệu quả với đối tác kinh doanh ở thị trường xuất khẩu. Như vậy, năng lực marketing đóng vai trò quan trọng trong việc giúp doanh nghiệp xuất khẩu đạt lợi thế về chi phí, thúc đẩy thị phần và lợi nhuận, từ đó mang lại hiệu quả xuất khẩu vượt trội.

Tương tự, năng lực marketing cũng có thể cho phép doanh nghiệp xuất khẩu đạt lợi thế

Mô hình nghiên cứu lý thuyết cũng được xây dựng như sau:



(Nguồn: Tác giả xây dựng)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu lý thuyết mối quan hệ giữa năng lực marketing, lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp

cạnh tranh về khác biệt hóa. Cụ thể, năng lực thành phần phát triển sản phẩm - dịch vụ và thương hiệu mới độc đáo, khó bắt chước, giúp tạo ra giá trị cao trong mắt khách hàng. Năng lực định giá và định vị sản phẩm giúp tạo ra lợi thế về chi phí và khác biệt hóa trong chuỗi cung ứng. Năng lực truyền thông hình ảnh độc đáo giúp phát huy lợi thế khác biệt hóa, đồng thời tăng khả năng mua hàng của khách hàng. Từ lợi thế khác biệt hóa, doanh nghiệp sẽ đạt được hiệu quả xuất khẩu cao hơn, như về thị phần và lợi nhuận, nhờ tạo ra giá trị vượt trội so với các đối thủ cạnh tranh tại thị trường quốc tế (Keskin và cộng sự, 2021).

Từ những lý luận trên, có thể thấy nếu như năng lực marketing là nguồn gốc của lợi thế cạnh tranh, thì lợi thế cạnh tranh, bên cạnh tác động trực tiếp, cũng có vai trò trung gian mối quan hệ tác động giữa năng lực cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Giả thuyết thứ tư được đề xuất như sau:

Giả thuyết H4: Lợi thế cạnh tranh có vai trò trung gian quan hệ giữa năng lực marketing (sản phẩm, giá, phân phối và truyền thông) và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thu thập dữ liệu và mẫu nghiên cứu

Để kiểm định giả thuyết và mô hình đề xuất, nghiên cứu triển khai khảo sát điều tra bảng hỏi, nhằm thu thập dữ liệu sơ cấp từ cộng đồng doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. Bảng hỏi được thiết kế với hai phần chính: phần thông tin chung và phần đánh giá về thực trạng năng lực marketing, lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Các câu hỏi được xây dựng một cách cân nhắc để đảm bảo tính chính xác và toàn vẹn của dữ liệu thu thập được.

Bảng hỏi đã được phân phối thông qua nhiều kênh khác nhau, như đường bưu điện, gửi thư điện tử và khảo sát trực tuyến để đảm bảo sự đa dạng trong việc thu thập dữ liệu. Dữ liệu thu được được tinh lọc để đảm bảo chất lượng và tính đầy đủ các thông tin thiết yếu của các doanh nghiệp. Cuối cùng thu được 336 bảng hỏi phù hợp, hình thành mẫu nghiên cứu 336 doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam.

Phân tích miêu tả mẫu nghiên cứu (Bảng 1) cho thấy, đa phần các doanh nghiệp tham gia khảo sát có thời gian hoạt động dưới 10 năm (chiếm 77,68%), loại hình doanh nghiệp

đa dạng, trong đó doanh nghiệp cổ phần và tư nhân, TNHH chiếm phần lớn với tỷ trọng lần lượt là 32,74% và 26,79%. Hầu hết các doanh nghiệp có quy mô lao động nhỏ và trung bình, cụ thể, doanh nghiệp có từ 10 - 99 lao động chiếm 25,6% và doanh nghiệp có 100 - 199 lao động chiếm 30,06% trong tổng số doanh nghiệp. Kinh nghiệm xuất khẩu của các doanh nghiệp còn hạn chế với 37,5% doanh nghiệp có thâm niên xuất khẩu từ 3 đến dưới 5 năm. Thị trường xuất khẩu chính của các doanh nghiệp Việt Nam vẫn là thị trường

châu Á, trong đó thị trường ASEAN chiếm 18,15% và thị trường châu Á ngoài ASEAN chiếm 35,71%, thị trường châu Âu EU và Mỹ, Canada chiếm tỷ trọng rất thấp với lần lượt 16,37% và 11,61%. Trong số 336 doanh nghiệp xuất khẩu, phần lớn có quy mô vừa và nhỏ với doanh thu đạt mức từ 100 - dưới 300 tỷ đồng, chiếm 31,25%, nhóm thứ hai doanh thu 300 - dưới 1000 tỷ đồng và chiếm 23,21%, doanh nghiệp lớn với doanh thu nghìn tỷ chỉ chiếm 9,23%.

Bảng 1: Mẫu khảo sát điều tra

| Tiêu chí | Số lượng | Tỷ lệ | Tiêu chí | Số lượng | Tỷ lệ |
|-----------------------|----------|--------|-------------------------|----------|--------|
| Năm thành lập | 336 | 100% | Kinh nghiệm xuất khẩu | 336 | 100% |
| Dưới 3 năm | 93 | 27,68% | Dưới 3 năm | 61 | 18,15% |
| Từ 3 đến dưới 5 năm | 95 | 28,27% | Từ 3 đến dưới 5 năm | 126 | 37,50% |
| Từ 5 đến dưới 10 năm | 73 | 21,73% | Từ 5 đến dưới 10 năm | 90 | 26,79% |
| Từ 10 đến dưới 20 năm | 41 | 12,20% | Từ 10 đến dưới 20 năm | 41 | 12,20% |
| Từ 20 năm trở lên | 34 | 10,12% | Từ 20 năm trở lên | 18 | 5,36% |
| Loại hình | 336 | 100% | Thị trường chính | 336 | 100% |
| Doanh nghiệp nhà nước | 44 | 13,10% | ASEAN | 61 | 18,15% |
| Cổ phần | 110 | 32,74% | Châu Á (trừ ASEAN) | 120 | 35,71% |
| Tư nhân, TNHH | 90 | 26,79% | Châu Âu EU | 55 | 16,37% |
| FDI | 52 | 15,48% | Mỹ, Canada | 39 | 11,61% |
| Khác | 40 | 11,90% | Khác | 61 | 18,15% |
| Lao động (người) | 336 | 100% | Doanh thu (VND) | 336 | 100% |
| Dưới 10 lao động | 65 | 19,35% | Dưới 10 tỷ | 54 | 16,07% |
| 10 - 99 lao động | 86 | 25,60% | Từ 10 đến dưới 100 tỷ | 68 | 20,24% |
| 100 - 199 lao động | 101 | 30,06% | Từ 100 đến dưới 300 tỷ | 105 | 31,25% |
| 200 - 999 lao động | 59 | 17,56% | Từ 300 đến dưới 1000 tỷ | 78 | 23,21% |
| ≥ 1000 lao động | 25 | 7,44% | Từ 1000 tỷ trở lên | 31 | 9,23% |

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Bảng 2: Thang đo nghiên cứu

| STT | Biến nghiên cứu | Ký hiệu | Giá trị trung bình | Độ lệch chuẩn | Hệ số tải | Nguồn tác giả |
|-----|--|---------|--------------------------|---------------|-----------|---|
| 1. | Năng lực phát triển sản phẩm | NLSP | Cronbach's Alpha = 0,866 | | | Zou và cộng sự (2003); Morgan và cộng sự (2012); Nguyễn Hoàng Việt (2012); Tan và Sousa (2015); Leonidou và cộng sự (2015); Kaleka và Morgan (2019); Keskin và cộng sự (2021) |
| 1.1 | Cải tiến sản phẩm xuất khẩu | NLSP1 | 2,714 | 0,840 | 0,684 | |
| 1.2 | Phát triển sản phẩm mới | NLSP2 | 2,836 | 0,894 | 0,903 | |
| 1.3 | Áp dụng phương pháp và công nghệ mới | NLSP3 | 2,714 | 0,885 | 0,794 | |
| 1.4 | Phát triển sản phẩm mới nhanh và tốt hơn các đối thủ | NLSP4 | 3,018 | 0,952 | 0,776 | |
| 2. | Năng lực định giá | GIA | Cronbach's Alpha = 0,889 | | | |
| 2.1 | Định giá linh động trước các chiến thuật giá của đối thủ | GIA1 | 4,036 | 0,707 | 0,811 | |
| 2.2 | Định giá linh động trước những thay đổi nhu cầu | GIA2 | 4,098 | 0,686 | 0,701 | |
| 2.3 | Truyền thông giá cả đến khách hàng xuất khẩu | GIA3 | 3,970 | 0,682 | 0,876 | |
| 2.4 | Linh động sáng tạo trong thương lượng giá | GIA4 | 4,048 | 0,698 | 0,882 | |
| 3. | Năng lực phân phối | NLPP | Cronbach's Alpha = 0,897 | | | |
| 3.1 | Đáp ứng các yêu cầu của nhà phân phối | NLPP1 | 2,452 | 0,958 | 0,643 | |
| 3.2 | Cùng tạo ra giá trị với nhà phân phối | NLPP2 | 2,247 | 0,957 | 0,897 | |
| 3.3 | Thường xuyên trao đổi với các nhà phân phối và bán lẻ | NLPP3 | 2,140 | 0,934 | 0,926 | |
| 3.4 | Quản trị quan hệ với nhà phân phối | NLPP4 | 2,048 | 0,973 | 0,860 | |
| 4. | Năng lực truyền thông | NLTT | Cronbach's Alpha = 0,806 | | | |
| 4.1 | Quản trị chương trình truyền thông xuất khẩu hiệu quả | NLTT1 | 2,667 | 0,975 | 0,710 | |
| 4.2 | Kỹ năng và quy trình truyền thông xuất khẩu | NLTT2 | 3,253 | 0,964 | 0,750 | |
| 4.3 | Sử dụng linh hoạt các hoạt động truyền thông tiếp thị | NLTT3 | 2,524 | 0,998 | 0,701 | |
| 4.4 | Quản bá và khuyến mãi sáng tạo | NLTT4 | 2,679 | 1,024 | 0,697 | |

| | | | | | | |
|-----|---|-------|--------------------------|-------|-------|---|
| 5. | Lợi thế cạnh tranh | LTCT | Cronbach's Alpha = 0,841 | | | Leonidou và cộng sự (2015); Tan và Sousa (2015); Keskin và cộng sự (2021); Dung Ngo và cộng sự (2024) |
| 5.1 | Sở hữu năng lực đặc biệt (về chi phí và/hoặc khác biệt) tạo ra giá trị kinh doanh | LTCT1 | 4,009 | 0,630 | 0,786 | |
| 5.2 | Liên tục đầu tư phát triển năng lực đặc biệt | LTCT2 | 3,872 | 0,681 | 0,741 | |
| 5.3 | Khả năng năng lực đặc biệt bị học hỏi | LTCT3 | 4,110 | 0,570 | 0,772 | |
| 5.4 | Khả năng năng lực đặc biệt bị lỗi thời (do công nghệ mới, thay đổi nhu cầu ...) | LTCT4 | 3,929 | 0,713 | 0,74 | |
| 6. | Hiệu quả xuất khẩu | HQXK | Cronbach's Alpha = 0,906 | | | Tan và Sousa (2015); Keskin và cộng sự (2021); Dung Ngo và cộng sự (2024) |
| 6.1 | Đóng góp của xuất khẩu vào doanh thu | HQXK1 | 3,747 | 0,776 | 0,713 | |
| 6.2 | Đóng góp của xuất khẩu vào lợi nhuận | HQXK2 | 3,887 | 0,724 | 0,859 | |
| 6.3 | Đóng góp của xuất khẩu vào năng lực cạnh tranh | HQXK3 | 3,869 | 0,750 | 0,896 | |
| 6.4 | Đóng góp của xuất khẩu vào vị thế cạnh tranh | HQXK4 | 3,750 | 0,771 | 0,756 | |
| 6.5 | Tăng trưởng thị phần xuất khẩu | HQXK5 | 3,741 | 0,734 | 0,800 | |
| 6.6 | Tăng trưởng giá trị xuất khẩu | HQXK6 | 3,801 | 0,752 | 0,703 | |

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

3.2. Phương pháp định lượng và kiểm định thang đo nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phân tích mô hình mạng SEM (Structural Equation Modeling) để phân tích tác động của năng lực marketing đến lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Mô hình SEM phối hợp được tất cả các kỹ thuật như hồi quy đa biến, phân tích nhân tố và phân tích mối quan hệ hỗ tương giữa các phần tử trong sơ đồ mạng, đồng thời có thể đo được cả những ảnh hưởng trực tiếp cũng như gián

tiếp của năng lực marketing đối với hiệu quả xuất khẩu, do đó phù hợp để sử dụng trong nghiên cứu này nhằm kiểm tra mối quan hệ phức hợp giữa 3 yếu tố năng lực marketing, lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu.

Về các biến nghiên cứu, *biến phụ thuộc* là hiệu quả xuất khẩu, được đo lường bởi 6 biến quan sát (items) của Zou và cộng sự (1998). *Các biến độc lập* năng lực marketing thành phần được đo lường bằng 04 quan sát, lọc chọn theo các nghiên cứu của (Freeman và Styles, 2014; Morgan và cộng sự, 2012;

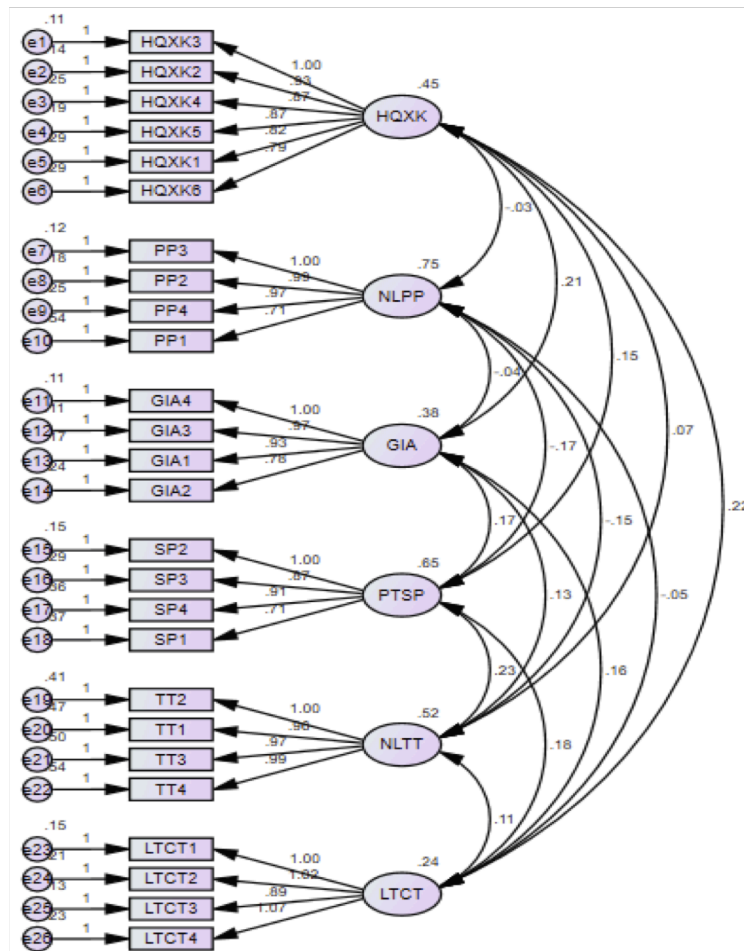
Vorhies và Harker, 2000). *Biến trung gian* lợi thế cạnh tranh, được đo lường bởi 4 biến quan sát theo nghiên cứu của Morgan và cộng sự (2004) và Piercy và cộng sự (1998). Cụ thể thống kê mô tả các biến như bảng 2:

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kiểm định thang đo

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) ở Hình 2 cho thấy tất cả các hệ số tải nhân tố đều cao hơn 0,6 trên các cấu trúc tương ứng, cho thấy độ giá trị hội tụ đạt yêu cầu. Theo kết quả kiểm định thang đo ở Bảng 2 và Bảng 3, các hệ số Cronbach's Alpha và giá trị Độ

tin cậy Tổng hợp (CR - Composite Reliability) của các biến đều lớn hơn 0,7; giá trị AVE (Average Variance Extracted - trung bình phương sai trích xuất) của các biến đều vượt qua ngưỡng 0,50; giá trị căn bậc hai AVE của các biến cũng đều vượt qua ngưỡng 0,70, và giá trị MSV (Maximum Shared Variance - Giới hạn phương sai chia sẻ tối đa) thấp hơn giá trị AVE tương ứng của mỗi biến, cho phép khẳng định mô hình SEM đáp ứng đầy đủ các tiêu chí về tính hội tụ và phân biệt cần thiết (Hair và cộng sự, 2009).



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 2: Phân tích thành tố khẳng định CFA

Bảng 3: Kiểm định thang đo nghiên cứu

| | CR | AVE | MSV | MaxR(H) | HQXK | NLPP | GIA | PTSP | NLTT | LTCT |
|------|-------|-------|-------|---------|----------|-----------|----------|----------|----------|-------|
| HQXK | 0,909 | 0,626 | 0,433 | 0,923 | 0,791 | | | | | |
| NLPP | 0,903 | 0,704 | 0,061 | 0,932 | -0,050 | 0,839 | | | | |
| GIA | 0,891 | 0,673 | 0,266 | 0,906 | 0,503*** | -0,084 | 0,821 | | | |
| PTSP | 0,87 | 0,629 | 0,214 | 0,895 | 0,270*** | -0,248*** | 0,338*** | 0,793 | | |
| NLTT | 0,807 | 0,511 | 0,157 | 0,808 | 0,154* | -0,234*** | 0,289*** | 0,396*** | 0,715 | |
| LTCT | 0,845 | 0,577 | 0,433 | 0,846 | 0,658*** | -0,115 | 0,516*** | 0,463*** | 0,317*** | 0,760 |

*Ghi chú: *, **, *** lần lượt tương ứng với các mức ý nghĩa thống kê 5%, 1% và 0,1%. Đường chéo in đậm là giá trị căn bậc hai của AVE của mỗi biến tiềm ẩn (Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

Dựa vào những kết quả trên, có thể khẳng định bộ thang đo nghiên cứu được thiết lập một cách thích hợp và đảm bảo độ tin cậy, đảm bảo tiến hành phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) tổng thể trong các bước tiếp theo.

4.2. Kiểm định mô hình và giả thuyết

Mô hình nghiên cứu được kiểm định thông qua các chỉ số đánh giá sự phù hợp của mô hình SEM. Với các chỉ số CMIN/DF = 1,734 < 3; GFI = 0,909 > 0,9; TLI rho2 = 0,953 > 0,9; CFI = 0,959 > 0,9; RMSEA = 0,047 < 0,05; PCLOSE = 0,771 > 0,05 đều đạt các ngưỡng đánh giá cho phép khẳng định mô hình có ý nghĩa và phù hợp với thực tiễn bộ dữ liệu nghiên cứu. Mô hình cấu trúc SEM kiểm định được trình bày ở Hình 3 và kết quả phân tích tác động của các biến nghiên cứu được trình bày trong Bảng 4 và Bảng 5 dưới đây cho phép kiểm định các giả thuyết đề xuất nghiên cứu.

4.2.1. Vai trò của năng lực marketing trong doanh nghiệp xuất khẩu

Phân tích mối quan hệ với lợi thế cạnh tranh, kết quả mô hình SEM ở Bảng 4 cho thấy, trong 04 biến năng lực marketing thành phần, có biến *PTSP - Năng lực phát triển sản phẩm* và biến *GIA - Năng lực định giá* có tác động cùng chiều tích cực đến lợi thế cạnh tranh (LTCT) (với các cặp giá trị thống kê B = 0,183 & P = 0,000 và B = 0,314 & P = 0,000); trong khi năng lực phân phối và năng lực truyền thông không có tác động đáng kể đến lợi thế cạnh tranh (LTCT) của doanh nghiệp xuất khẩu (với B = 0,007 & P = 0,821 và B = 0,061 & P = 0,171) ở ngưỡng tin cậy 95%. Như vậy, *giả thuyết 1 được khẳng định đúng một phần*. Kết quả này, phù hợp với các nghiên cứu trước đó của Tan và Sousa (2015) và Keskin và cộng sự (2021), khẳng định vai trò quan trọng của năng lực phát triển sản

Bảng 4: Kết quả mô hình SEM

| | | | Hệ số | Độ lệch chuẩn | Độ tin cậy tổng hợp | P |
|------|------|------|----------|---------------|---------------------|-------|
| LTCL | <--- | NLPP | 0,007 | 0,031 | 0,226 | 0,821 |
| LTCL | <--- | GIA | 0,314*** | 0,049 | 6,399 | 0,000 |
| LTCL | <--- | PTSP | 0,183*** | 0,039 | 4,643 | 0,000 |
| LTCL | <--- | NLTT | 0,061 | 0,044 | 1,370 | 0,171 |
| HQXK | <--- | NLPP | 0,005 | 0,038 | 0,142 | 0,887 |
| HQXK | <--- | GIA | 0,266*** | 0,064 | 4,120 | 0,000 |
| HQXK | <--- | PTSP | -0,039 | 0,050 | -0,786 | 0,432 |
| HQXK | <--- | NLTT | -0,075 | 0,054 | -1,381 | 0,167 |
| HQXK | <--- | LTCT | 0,788*** | 0,097 | 8,111 | 0,000 |

Chi-square = 492,525

CMIN/DF = 1,734; GFI = 0,909;

Bậc tự do = 284

TLI rho2 = 0,953; CFI = 0,959;

Mức xác suất = 0,000

RMSEA = 0,047; PCLOSE = 0,771.

* có ý nghĩa thống kê với $p < 0,05$;

** có ý nghĩa thống kê với $p < 0,01$;

*** có ý nghĩa thống kê với $p < 0,001$.

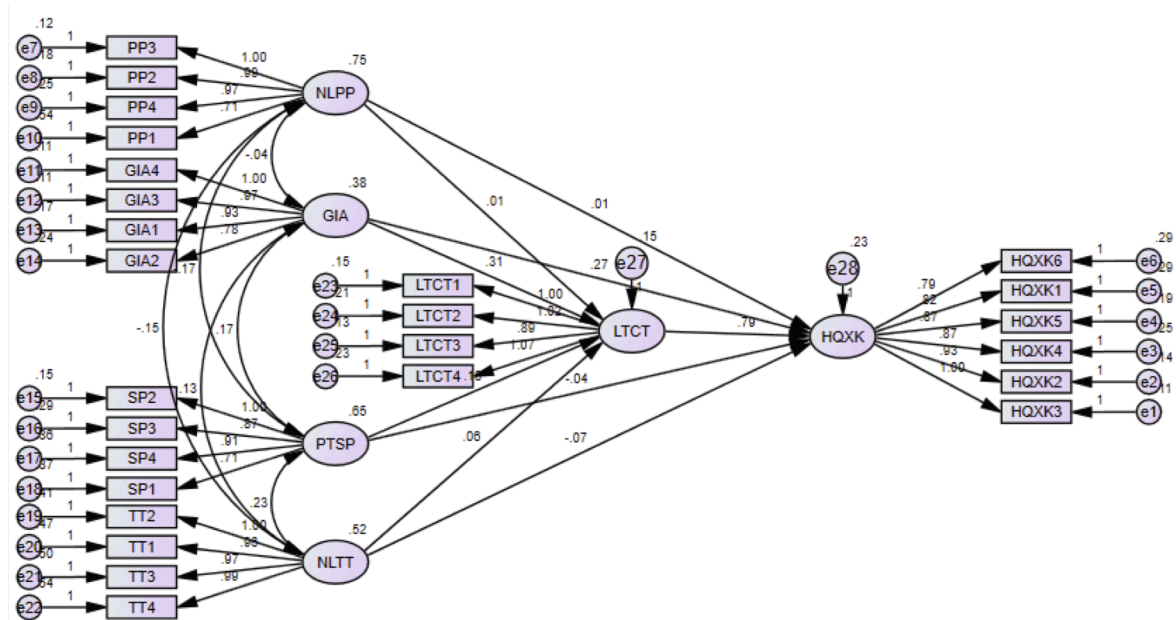
(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

phân và năng lực định giá trong xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam, trên cơ sở củng cố chất lượng và giá trị sản phẩm, thích ứng nhanh với thị trường và đối thủ cạnh tranh.

Nghiên cứu không tìm ra tác động đáng kể của năng lực phân phối và năng lực truyền thông đối với lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp xuất khẩu. Điều này có thể giải thích bởi trong một số trường hợp, các doanh nghiệp có thể vượt qua hạn chế về phân phối bằng cách tập trung vào các yếu tố như chất lượng sản phẩm, dịch vụ sau bán hàng hoặc

chiến lược quảng cáo. Tương tự, tại các thị trường cạnh tranh dựa nhiều vào chất lượng sản phẩm, giá cả và quan hệ với đối tác thương mại, năng lực truyền thông quảng bá cũng trở nên ít quan trọng.

Thực tế đối với các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam, thách thức thường đề cập đến chủ yếu tập trung vào chất lượng sản phẩm và khả năng đáp ứng tiêu chuẩn kỹ thuật, kiểm dịch, an toàn vệ sinh để mở rộng xuất khẩu vào thị trường khó tính như Nhật Bản, EU, Hoa Kỳ. Một vấn đề khác cũng thường xuyên được nhắc đến khi nói về doanh nghiệp xuất



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 3: Mô hình SEM kiểm định

khâu Việt Nam là các vụ kiện bán phá giá, mà một trong các nguyên nhân dẫn đến tình trạng này là do năng lực định giá của doanh nghiệp còn hạn chế, vô tình tạo điều kiện cho các đối thủ lợi dụng và thực hiện các vụ kiện vì nhiều mục đích khác nhau thay vì phòng vệ thương mại chính đáng. Chiến lược giá thiếu hợp lý cũng khiến cho hàng hóa Việt Nam thường được nhận định như “hàng bình dân” trong tâm trí khách hàng, thay vì được đánh giá là “hàng cao cấp” như các sản phẩm có chất lượng tương đương nhưng bán với giá cao hơn của đối thủ, điển hình như một số hàng nông sản trái cây của Thái Lan, điều này cho thấy vai trò quan trọng và quyết định của khả năng quản lý giá cả đối với lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong môi trường xuất khẩu. Do đó, có thể nói rằng, năng lực phát triển sản phẩm và năng lực định giá là hai yếu tố quyết định trong việc xây dựng và duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam.

Phân tích môi quan hệ với hiệu quả xuất khẩu, kết quả mô hình SEM ở Bảng 4 cho thấy, trong 04 biến năng lực marketing thành phần, chỉ có biến *GIA - Năng lực định giá* có tác động trực tiếp cùng chiều tích cực (với $B = 0,266$ & $P = 0,000$); các biến còn lại năng lực phát triển sản phẩm, năng lực phân phối và năng lực truyền thông không có tác động đáng kể (với $B = -0,039$ & $P = 0,432$; và $B = 0,005$ & $P = 0,087$; $B = -0,075$ & $P = 0,167$) đến hiệu quả xuất khẩu (HQXK) của doanh nghiệp Việt Nam ở ngưỡng tin cậy 95%. Như vậy, *giả thuyết 2 được khẳng định đúng một phần*: chỉ có năng lực định giá ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp, phù hợp với các nghiên cứu đã công bố của (Nguyễn Hoàng Việt, 2012; Zou và cộng sự, 2003).

Thực tế, năng lực định giá cũng cho phép doanh nghiệp thực hiện các chiến lược giá phù hợp, linh động tùy theo thời gian, theo thị trường cụ thể và theo yêu cầu của khách

hàng, điều này giúp tối ưu hóa doanh thu và lợi nhuận, duy trì sự hấp dẫn của sản phẩm, từ đó giúp doanh nghiệp mở rộng thị phần, nâng cao giá trị và sản lượng xuất khẩu. Tiêu biểu có thể kể đến các mặt hàng nông sản của Việt Nam, thương hiệu ngày càng được đánh giá cao, giá cả phù hợp và được khách hàng ưa chuộng, nhờ đó mà dù trong thời gian dịch bệnh, chiến tranh, xung đột xảy ra trên thế giới, hay trong tình trạng suy thoái chung của nền kinh tế thế giới hiện nay, giá cả và sản lượng xuất khẩu hàng nông sản Việt Nam vẫn đang ở mức cao và có xu hướng tăng.

Nghiên cứu không xác định được tác động trực tiếp đáng kể của năng lực phát triển sản phẩm, năng lực phân phối và năng lực truyền thông quảng cáo đối với hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Tại các thị trường cạnh tranh, năng lực phát triển sản phẩm có thể không mang lại hiệu quả cao do xu hướng tiêu dùng thay đổi nhanh chóng; hiệu quả xuất khẩu được nâng cao khi sản phẩm đáp ứng nhu cầu và thị hiếu của khách hàng. Năng lực phân phối và truyền thông có thể không cần thiết khi doanh nghiệp tham gia vào các chuỗi cung ứng xuất khẩu với các thành viên đối tác logistics và cung ứng hiệu quả, hoặc hoạt động được đảm nhận bởi nhà nhập khẩu. Sự đa dạng và phức tạp của thị trường xuất khẩu cũng làm giảm ảnh hưởng của các năng lực này, do có thể phù hợp ở thị trường này chưa chắc đã áp dụng thành công tại các thị trường khác. Đây cũng là thực tế của phần lớn các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam khi hầu hết các trường hợp làm theo đặt hàng cụ thể của nhà nhập khẩu nước ngoài, cũng như các hoạt động phân phối và truyền thông cũng thường do họ phụ trách hoặc theo các chương trình hỗ trợ thương mại quảng bá thương hiệu quốc gia của Việt Nam.

4.2.2. *Vai trò của lợi thế cạnh tranh trong doanh nghiệp xuất khẩu*

Phân tích mối quan hệ với hiệu quả xuất khẩu, kết quả mô hình SEM ở bảng 4 cho thấy biến *LTCT – lợi thế cạnh tranh* có tác động cùng chiều tích cực đến hiệu quả xuất khẩu (HQXK) của doanh nghiệp, với các giá trị thống kê $B = 0,788$; $Sig. = 0,000$. Như vậy, *giả thuyết 3 được khẳng định đúng ở ngưỡng tin cậy 95%*: Lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp càng cao thì hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp càng cao. Kết quả này đồng thuận với các nghiên cứu trước đó của Leonidou và cộng sự (2015) và Dung Ngo và cộng sự (2024), cùng khẳng định vai trò quan trọng của lợi thế cạnh tranh trong xuất khẩu.

Thực tế, lợi thế cạnh tranh giúp doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt và giá trị sản phẩm - dịch vụ trong mối tương quan chất lượng - giá thành, từ đó thu hút sự chú ý, quan tâm của khách hàng và tạo ra một vị thế đặc biệt trong tâm trí của họ. Sự khác biệt này tạo ra sự chú ý và quan tâm đặc biệt từ phía khách hàng, thúc đẩy họ ưu tiên chọn lựa sản phẩm của doanh nghiệp. Hơn nữa, khi khách hàng cảm nhận được giá trị đặc biệt này, họ có xu hướng phát triển lòng trung thành với thương hiệu, tạo nền tảng vững chắc để duy trì và mở rộng thị trường xuất khẩu. Do đó, lợi thế cạnh tranh không chỉ là một yếu tố quyết định trong quyết định mua hàng của khách hàng mà còn là chìa khóa để xây dựng mối quan hệ lâu dài và bền vững. Điều này giúp doanh nghiệp không chỉ thu hút khách hàng mới mà còn giữ chân được khách hàng hiện tại, tăng cường vị thế trên thị trường xuất khẩu và đặt nền tảng cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

Phân tích vai trò trung gian của lợi thế cạnh tranh, kết quả kiểm định tác động trung gian bootstrap Bảng 5 cho thấy biến *PTSP* và

GIA có tác động gián tiếp qua LTCT đến HQXK (với các cặp hệ số tương ứng $B = 0,173$ & $P = 0,001$ và $B = 0,227$ & $P = 0,001$) ở ngưỡng tin cậy 95%; trong khi không có quan hệ trung gian đối với biến NLPP và NLTT (với các cặp hệ số tương ứng $B = 0,007$ & $P = 0,813$ và $B = 0,052$ & $P = 0,219$). Kết quả này cho phép khẳng định giả thuyết 4 đúng một phần. Cụ thể, lợi thế cạnh tranh có vai trò trung gian toàn phần (full mediation - chỉ có tác động gián tiếp) trong mối quan hệ giữa năng lực phát triển sản phẩm và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp; và có vai trò trung gian một phần (partial mediation - cả tác động trực tiếp và gián tiếp) trong mối quan hệ giữa năng lực định giá và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam.

tranh mạnh mẽ, giúp doanh nghiệp thu hút sự chú ý và lòng trung thành từ phía khách hàng. Lợi thế cạnh tranh cũng làm nổi bật sự linh hoạt và khả năng thích ứng của doanh nghiệp với nhu cầu và biến động của thị trường quốc tế. Đồng thời, tác động gián tiếp của năng lực định giá thông qua lợi thế cạnh tranh thể hiện qua vai trò quan trọng của chiến lược giá và khả năng giảm thiểu rủi ro kinh doanh cũng như thích ứng linh hoạt với biến động của thị trường xuất khẩu.

Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu không tìm thấy tác động gián tiếp của năng lực phân phối và năng lực truyền thông đối với hiệu quả xuất khẩu thông qua trung gian lợi thế cạnh tranh. Điều này có thể được lý giải bởi,

Bảng 5: Kết quả kiểm định tác động trung gian bootstrap

| Tác động trung gian | Hệ số chưa chuẩn hóa | Ngưỡng dưới | Ngưỡng trên | Giá trị P | Hệ số B chuẩn hóa | Đánh giá tác động |
|------------------------|----------------------|-------------|-------------|-----------|-------------------|----------------------|
| NLPP --> LTCT --> HQXK | 0,006 | -0,038 | 0,046 | 0,813 | 0,007 | Không tác động |
| GIA --> LTCT --> HQXK | 0,248 | 0,151 | 0,382 | 0,001 | 0,227** | Trung gian một phần |
| PTSP --> LTCT --> HQXK | 0,144 | 0,088 | 0,213 | 0,001 | 0,173** | Trung gian toàn phần |
| NLTT --> LTCT --> HQXK | 0,048 | -0,016 | 0,118 | 0,219 | 0,052 | Không tác động |

Ghi chú: *, **, *** lần lượt tương ứng với các mức ý nghĩa thống kê 5%, 1% và 0,1%.
(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Kết quả này khẳng định lợi thế cạnh tranh là nguồn động lực chính, truyền tải và nâng cao giá trị của sản phẩm trong tâm trí của khách hàng và đối tác thương mại quốc tế. Năng lực phát triển sản phẩm cho phép doanh nghiệp tạo ra những sản phẩm, dịch vụ độc đáo và chất lượng, từ đó tạo dựng vị thế cạnh

trong một số trường hợp, các yếu tố khác như chất lượng sản phẩm, chiến lược giá, hay mối quan hệ thương mại có thể có ảnh hưởng mạnh mẽ hơn đối với quyết định mua hàng của khách hàng quốc tế so với khả năng phân phối và chiến lược quảng bá hay thông điệp truyền thông của doanh nghiệp. Hoặc cũng có

thể sự đa dạng của thị trường xuất khẩu, sự biến động về nhu cầu và xu hướng tiêu dùng của khách hàng, hay sự thay đổi trong quy trình hậu cần của doanh nghiệp khiến cho tác động của năng lực phân phối trở nên không đồng đều và ít quan trọng hơn trong một số trường hợp. Ngoài ra, kết quả này cũng đặt ra giả thuyết rằng các doanh nghiệp xuất khẩu đang gặp khó khăn trong việc đo lường và đánh giá tác động của năng lực phân phối và năng lực truyền thông đối với hiệu quả xuất khẩu, vì quy trình đo lường hiệu suất của chuỗi cung ứng hay chiến lược quảng bá quá phức tạp, do đó dẫn đến việc không tìm thấy mối quan hệ trung gian trong nghiên cứu.

5. Hàm ý quản trị và chính sách

Về hàm ý quản trị đối với các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu tìm ra, bài viết đề xuất một số hàm ý quản trị đối với các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. *Thứ nhất*, liên quan đến năng lực marketing, doanh nghiệp cần tăng cường năng lực định giá, bằng cách thiết kế và xây dựng các chiến lược giá linh hoạt, phù hợp với từng thị trường xuất khẩu cụ thể dựa trên các căn cứ khoa học và kết quả nghiên cứu, khảo sát thị trường. Đồng thời, cần nâng cao năng lực phát triển sản phẩm, bằng cách tăng cường đầu tư và bồi dưỡng khả năng nghiên cứu phát triển thông qua đầu tư công nghệ và nhân lực, khuyến khích nhân viên sáng tạo và chủ động đề xuất các ý tưởng cải tiến, thực hiện chủ trương không ngừng đổi mới để đáp ứng nhu cầu đa dạng và thường xuyên thay đổi của các thị trường khác nhau. Mặc dù không tìm ra tác động đáng kể, nghiên cứu vẫn khuyến nghị các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam cần tối

ưu hóa năng lực phân phối và truyền thông, bằng cách cải tiến quy trình quản lý chuỗi cung ứng theo hướng giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu suất phân phối; tổ chức và quản lý hiệu quả các chiến dịch quảng cáo nâng cao độ nhận diện thương hiệu; thực hiện truyền thông, quảng bá theo chiến lược tôn vinh những lợi ích độc đáo và giá trị khác biệt của sản phẩm; thiết kế, xây dựng thông điệp truyền thông đánh vào nhu cầu và mối quan tâm của khách hàng mục tiêu dựa trên các căn cứ về kết quả điều tra, khảo sát của từng thị trường cụ thể.

Thứ hai, bên cạnh các giải pháp nêu trên, để duy trì, phát triển và khai thác hiệu quả lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam cần theo dõi và đánh giá xu hướng thị trường quốc tế là quan trọng để đảm bảo rằng doanh nghiệp không chỉ duy trì được lợi thế cạnh tranh hiện tại mà còn có khả năng chủ động đối mặt với sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng và xu hướng thị trường. Mặt khác, nhân sự có vai trò quan trọng trong việc thực hiện chiến lược cạnh tranh, do đó, cần đầu tư vào đào tạo và phát triển nhân sự giúp tăng cường kỹ năng và kiến thức của đội ngũ làm việc, từ đó tối ưu hóa khả năng thực hiện chiến lược kinh doanh và nâng cao hiệu suất xuất khẩu. Ngoài ra, doanh nghiệp cần duy trì sự đồng bộ giữa năng lực phát triển sản phẩm và tiến bộ công nghệ, từng bước cải thiện quy trình sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng cường lợi thế cạnh tranh trên thị trường quốc tế.

Về khuyến nghị chính sách, để hỗ trợ các doanh nghiệp xuất khẩu trong việc nâng cao năng lực marketing, xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững và cải thiện hiệu quả xuất

khẩu, Nhà nước cần có các chính sách và biện pháp thực hiện cụ thể như: phát triển các chính sách hỗ trợ chiến lược định giá cho doanh nghiệp xuất khẩu, bao gồm cả hỗ trợ tài chính và tư vấn chuyên gia về các vấn đề liên quan đến giá cả. Chính phủ và các cơ quan hữu quan cũng cần xây dựng chính sách hỗ trợ nghiên cứu và phát triển sản phẩm, tạo điều kiện để doanh nghiệp có thể tiếp cận các nguồn lực và chương trình hỗ trợ nghiên cứu và phát triển. Đồng thời phát huy vai trò chỉ đạo và làm trung gian liên kết trong việc khuyến khích sự hợp tác giữa doanh nghiệp và các tổ chức nghiên cứu nhằm giúp doanh nghiệp tối ưu hóa năng lực phát triển sản phẩm, nâng cao khả năng đáp ứng với nhu cầu và thị hiếu đa dạng, thường xuyên thay đổi của các thị trường xuất khẩu khác nhau.

Tiếp theo, Nhà nước cần tạo cơ sở hạ tầng hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng lợi thế cạnh tranh, bằng cách tăng cường đầu tư vào cơ sở hạ tầng giao thông vận tải và phát triển các trung tâm logistics hiện đại để giảm chi phí cũng như nâng cao hiệu suất của chuỗi cung ứng. Khuyến khích và hỗ trợ các doanh nghiệp liên kết, hợp tác với nhau để tận dụng tối đa ưu thế cạnh tranh mạng lưới, đồng thời nâng cao năng lực phân phối chung của cộng đồng doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. Đồng thời, Nhà nước và các cơ quan hữu quan cần tăng cường tổ chức các chương trình đào tạo và hỗ trợ tư vấn về quản lý marketing quốc tế để nâng cao kiến thức và kỹ năng của doanh nghiệp. Khuyến khích sự hợp tác giữa các tổ chức đào tạo và doanh nghiệp để xây dựng sự hiểu biết chuyên sâu về thị trường xuất khẩu.

Mặt khác, cần phát huy hơn nữa vai trò của các hiệp hội và cơ quan nhà nước trong việc

cung cấp các thông tin thị trường mới nhất, đặc biệt là những thông tin về quy định, thuế quan xuất khẩu, hiệp định thương mại dự kiến ký kết..., từ đó đưa ra các định hướng chiến lược chung cho ngành, nhằm giúp các doanh nghiệp có thời gian nghiên cứu, ứng phó và thích nghi thông qua việc xây dựng các chiến lược marketing và chiến lược kinh doanh phù hợp với từng thông tin, bối cảnh và thị trường xuất khẩu cụ thể.

6. Kết luận

Trên cơ sở tiến hành phân tích đánh giá về các khía cạnh của năng lực marketing, lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam, kết quả nghiên cứu khẳng định vai trò quan trọng của năng lực marketing trong việc định hình lợi thế cạnh tranh và cùng quyết định hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Đồng thời, vai trò trung gian của lợi thế cạnh tranh trong mối quan hệ giữa năng lực marketing và hiệu quả xuất khẩu cũng được làm rõ. Cụ thể, năng lực định giá và phát triển sản phẩm có ảnh hưởng gián tiếp đến hiệu quả xuất khẩu thông qua trung gian lợi thế cạnh tranh. Mặt khác, ngoài vai trò trung gian, lợi thế cạnh tranh cũng có tác động tích cực đáng kể đối với hiệu quả xuất khẩu, doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh càng lớn, hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp càng cao.

Dựa trên những kết quả tìm được, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm giúp doanh nghiệp nâng cao hơn nữa năng lực marketing và tối ưu hóa lợi thế cạnh tranh, thông qua việc tăng cường và nâng cao các năng lực thành phần gồm năng lực định giá, phát triển sản phẩm, phân phối và truyền thông quảng cáo. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đưa ra một số kiến nghị với các cơ quan nhà nước

trong việc xây dựng mạng lưới hợp tác, định hình các chính sách hỗ trợ về đào tạo, tư vấn quản lý marketing, và phát triển các chương trình đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng giao thông và logistics, nhằm giúp cộng đồng doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam cải thiện hiệu quả quản lý marketing, tận dụng ưu thế mạng lưới, phát triển lợi thế cạnh tranh bền vững cũng như nâng cao hiệu quả xuất khẩu, đưa Việt Nam từng bước thâm nhập sâu hơn vào chuỗi cung ứng giá trị quốc tế.

Bên cạnh những kết quả đóng góp tích cực, nghiên cứu cũng có một số hạn chế về số lượng mẫu giới hạn. Mặt khác, mặc dù nghiên cứu đã tập trung vào các thành phần cụ thể của năng lực marketing, nhưng có thể có những yếu tố khác cần được xem xét, như ảnh hưởng của công nghệ, thị trường và môi trường kinh doanh quốc tế. Những hạn chế này mở ra các định hướng nghiên cứu tiếp theo khám phá những yếu tố này để có cái nhìn toàn diện hơn về ảnh hưởng của môi trường kinh doanh đến lợi thế cạnh tranh và hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Ngoài ra, nghiên cứu tương lai cũng có thể xem xét sự ảnh hưởng của các yếu tố văn hóa và xã hội đặc biệt trong bối cảnh xuất khẩu của Việt Nam. Hiểu rõ vai trò và tác động của các yếu tố này có thể giúp tối ưu hóa chiến lược marketing và tăng cường lợi thế cạnh tranh, cũng như hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp. ♦

Tài liệu tham khảo:

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.

Day, G. S. (1994). The of Market-Drive Capabilities Organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52. <https://doi.org/10.2307/1251915>.

Dung Ngo, V., Leonidou, L. C., Janssen, F., & Christodoulides, P. (2024). Export-specific investments, competitive advantage, and performance in Vietnamese SMEs: The moderating role of domestic market conditions. *Journal of Business Research*, 170 (September 2023), 114315. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114315>.

Efrat, K., Hughes, P., Nemkova, E., Souchon, A. L., & Sy-Changco, J. (2018). Leveraging of Dynamic export capabilities for competitive advantage and performance consequences: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 84(November 2016), 114–124. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.018>.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.

Kaleka, A., & Morgan, N. A. (2019). How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets. *Industrial Marketing Management*, 78, 108-121. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.02.001>.

Keskin, H., Ayar Şentürk, H., Tatoglu, E., Gölgeci, I., Kalaycioglu, O., & Etlioglu, H. T. (2021). The simultaneous effect of firm capabilities and competitive strategies on export performance: the role of competitive advantages and competitive intensity. *International Marketing Review*, 38(6), 1242-1266. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2019-0227>.

Leonidou, L. C., Fotiadis, T. A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. S. (2015). Environmentally friendly export business strategy: Its determinants and effects on competitive advantage and performance. *International Business Review*, 24(5), 798-811. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.02.001>.

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*, 40(2), 271-289. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0275-0>.

Nguyễn Hoàng Việt. (2012). Mối quan hệ giữa hiệu quả xuất khẩu và chiến lược marketing của các doanh nghiệp ngành may Việt Nam. *Kinh Tế và Phát Triển*, 183, 20-26.

Nguyễn Việt Dũng, & Trần Hồng Ngọc. (2020). Nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm chè Việt Nam trong bối cảnh thực thi Hiệp định thương mại tự do Việt Nam. *Nghiên Cứu Đông Nam Á*, 7, 68-80.

Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press; Illustrated edition.

Tan, Q., & Sousa, C. M. P. (2015). Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance. *International Marketing Review*, 32(1), 78-102. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2013-0279>

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. https://doi.org/10.1057/978-1-349-94848-2_689-1.

Zou, S., Fang, E., & Zhao, S. (2003). The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters. *Journal of International Marketing*, 11(4), 32-55. <https://doi.org/10.1509/jimk.11.4.32.20145>.

Summary

This article clarifies the role of marketing competency in shaping competitive advantages and determining the export efficiency of businesses. Through an analysis of a sample of 336 Vietnamese exporting enterprises, the research results reveal that two out of four components of marketing competencies significantly impact competitive advantage and export performance. Specifically, pricing competency positively influences both competitive advantage and export performance, while product development competency only positively affects firm competitive advantage. Concerning the role of competitive advantage, we find a direct positive impact of this factor on export performance, affirming it as the foundation of export success. Additionally, competitive advantage is highlighted to have a mediating role in the positive relationship between pricing and product development competencies with export performance. Based on the research findings, we propose recommendations for Vietnamese exporting enterprises and governmental agencies to further improve the firm's marketing competency, enhancing the competitive advantage and export performance of Vietnamese businesses.