

## MỤC LỤC

### KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

---

- 1. Phan Thu Trang** – Chuyển đổi số, khả năng vượt các rào cản xuất khẩu và tác động đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp. *Mã số: 198.IIEM.11* 3

*Digital Transformation, Ability to Overcome Export Barriers, and Their Impact on the Export Performance of Vietnamese Enterprises*

- 2. Vũ Văn Hùng** - Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến ý định áp dụng kinh tế tuần hoàn trong nông nghiệp tại Hà Nội. *Mã số: 198.ISMET.11* 15

*Research On Some Factors Influencing The Intention To Apply Circular Economy In Agriculture In Hanoi*

### QUẢN TRỊ KINH DOANH

---

- 3. Đỗ Vũ Phương Anh, Bùi Quang Tuyền và Trần Đình Huy** - Thương hiệu nhà tuyển dụng và hoạt động thu hút nhân sự tài năng: Góc nhìn từ thực tiễn doanh nghiệp tư nhân tại Việt Nam. *Mã số: 198.2BMkt.21* 38

*Employer brand and talented employee acquisition: Perspectives of private enterprises in Vietnam*

- 4. Vũ Xuân Dũng** - Các yếu tố ảnh hưởng đến tỷ lệ thu nhập phi lãi trên tổng tài sản của các ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết, đăng ký giao dịch trên thị trường chứng khoán Việt Nam. *Mã số: 198.2.FiBa.21* 55

*Factors Affecting The Ratio of Non-Interest Income to Total Assets of Joint Stock Commercial Banks Listed And Registered for Trading on the Vietnam Stock Market*

- 5. Lê Bảo Ngọc, Dương Xuân Cường và Lê Thị Mai** - Nghiên cứu về ảnh hưởng của giá trị cá nhân và giá trị văn hoá đến ý định mua sản phẩm thời trang second-hand của thế hệ Z tại thành phố Hà Nội: Vai trò điều tiết của bản sắc tiết kiệm. **Mã số: 198.2BMkt.21** 75

*Exploring the Impact of Personal Values and Cultural Values on Generation Z Consumers' Purchase Intention of Second-Hand Fashion Products in Hanoi: the Moderating Role of Frugality*

- 6. Đặng Thị Thu Trang và Trần Hoàng Bảo Lâm** - Khám phá mối quan hệ giữa mua sắm ngẫu hứng, cảm nhận hạnh phúc, niềm tin và ý định mua lại của người tiêu dùng trong thương mại trên nền tảng xã hội: trường hợp người tiêu dùng gen Z tại Việt Nam. **Mã số: 198.2.BMkt.21** 98

*Exploring the Relationship Between Impulse Buying, Subjective Well-Being, Online Trust and Repurchase Intention in Social Commerce: the Case of Gen Z Consumers in Vietnam*

# CHUYỂN ĐỔI SỐ, KHẢ NĂNG VƯỢT CÁC RÀO CẢN XUẤT KHẨU VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP

**Phan Thu Trang**  
Trường Đại học Thương mại  
Email: trang.pt@tmu.edu.vn

Ngày nhận: 04/11/2024

Ngày nhận lại: 13/01/2025

Ngày duyệt đăng: 15/01/2025

*Bài báo nghiên cứu tác động của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản xuất khẩu đến kết quả xuất khẩu của 339 doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy cả hai yếu tố này đều có ảnh hưởng tích cực và đáng kể đến kết quả xuất khẩu. Cụ thể, chuyển đổi số giúp tối ưu hóa quy trình, tăng cường khả năng tiếp cận thị trường và nâng cao năng lực ứng phó với các rào cản thương mại. Trong khi đó, khả năng vượt rào cản xuất khẩu cho phép doanh nghiệp linh hoạt đối phó với các yêu cầu khắt khe từ thị trường quốc tế. Đặc biệt, kết quả nghiên cứu tìm ra vai trò điều tiết của chuyển đổi số đối với tác động của khả năng vượt rào cản, tăng cường mạnh mẽ hơn kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc kết hợp chiến lược chuyển đổi số và tăng cường khả năng vượt rào cản xuất khẩu nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam.*

*Từ khóa:* Chuyển đổi số, rào cản xuất khẩu, kết quả xuất khẩu, doanh nghiệp xuất

*JEL Classifications:* F15; F23.

*DOI:* 10.54404/JTS.2025.198V.01

## 1. Mở đầu

Lý luận và thực nghiệm đều khẳng định vai trò tích cực của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản đối với hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp. Cụ thể, chuyển đổi số giúp doanh nghiệp tăng cường hiệu quả vận hành, tối ưu hóa chuỗi cung ứng và nâng cao khả năng tương tác với khách hàng quốc tế, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường toàn cầu (Qian và She, 2023; Nguyễn Hoàng, 2022). Trong khi, khả năng vượt qua các rào cản xuất khẩu, từ thuế quan

đền kỹ thuật, gắn liền với thâm nhập và mở rộng thị trường, từ đó cải thiện hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp (Sinkovics và cộng sự, 2018; Kahiya, 2018).

Tuy nhiên, hiện chưa có nhiều nghiên cứu đi sâu làm rõ tác động kết hợp giữa chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản xuất khẩu đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam. Dù chuyển đổi số và vượt rào cản xuất khẩu được xem là hai yếu tố riêng biệt đóng vai trò lớn trong xuất khẩu, nhưng khi được kết hợp, hai yếu tố này có thể tạo ra hiệu ứng

cộng hưởng, giúp doanh nghiệp vừa nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh, vừa dễ dàng tiếp cận và thích ứng với các quy định và yêu cầu của thị trường quốc tế. Nghiên cứu về tác động kết hợp này có thể cung cấp cái nhìn toàn diện và sâu sắc hơn về vai trò của hai yếu tố này trong thúc đẩy xuất khẩu của doanh nghiệp.

Đặc biệt, đối với các doanh nghiệp tại Việt Nam, một nền kinh tế đang phát triển, với hạ tầng công nghệ còn nhiều hạn chế và phụ thuộc lớn vào các thị trường xuất khẩu trọng điểm, việc tận dụng sức mạnh của chuyển đổi số để tăng cường khả năng vượt rào cản xuất khẩu không chỉ mang tính chiến lược mà còn là yếu tố sống còn. Nghiên cứu này sẽ cung cấp cái nhìn sâu sắc và toàn diện về vai trò của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản đối với kết quả xuất khẩu, từ đó gợi mở các chính sách và giải pháp thiết thực nhằm hỗ trợ doanh nghiệp Việt Nam phát triển mạnh mẽ trên thị trường quốc tế.

## **2. Cơ sở lý luận**

### **2.1. Khả năng vượt rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp**

Rào cản xuất khẩu là tất cả các yếu tố làm cản trở việc bắt đầu, phát triển hoặc duy trì các hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp (Leonidou, 2000; Kahiya, 2018). Nghiên cứu này tập trung vào các rào cản liên quan đến rủi ro kinh tế, chính trị, văn hóa, ngôn ngữ, và sự khác biệt trong hệ thống pháp lý cũng ảnh hưởng đến quá trình giao thương quốc tế của doanh nghiệp. Theo quan điểm tiếp cận này, khả năng vượt rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp được hiểu là năng lực nhận diện, thích ứng và vượt qua các rào cản để thâm nhập vào thị trường quốc tế một cách hiệu quả. Khả năng này đòi hỏi sự kết hợp giữa năng lực quản lý, kỹ thuật và sự hiểu biết sâu sắc về môi trường kinh doanh quốc tế.

Tác động của khả năng vượt rào cản xuất khẩu đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp là rất rõ ràng và mang tính quyết định (Wei và

cộng sự, 2023). Doanh nghiệp có khả năng vượt rào cản xuất khẩu tốt sẽ dễ dàng thâm nhập vào các thị trường mới, từ đó mở rộng thị phần trên thị trường quốc tế và gia tăng doanh thu xuất khẩu. Khả năng này giúp doanh nghiệp thích ứng với những biến động của môi trường pháp lý và kinh tế quốc tế, từ đó giảm thiểu rủi ro về pháp lý, tài chính cũng như rủi ro đứt gãy chuỗi cung ứng xuất khẩu. Hơn nữa, doanh nghiệp có khả năng vượt rào cản tốt thường có khả năng linh hoạt trong việc điều chỉnh chiến lược kinh doanh để phù hợp với những thay đổi trong chính sách thương mại quốc tế, xây dựng được mối quan hệ hợp tác bền vững với các đối tác quốc tế và có khả năng xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường quốc tế (Luu Tiến Thuận và cộng sự, 2017).

Khả năng vượt rào cản xuất khẩu còn giúp doanh nghiệp xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường quốc tế. Khi doanh nghiệp có thể chủ động xử lý những thách thức phát sinh từ sự thay đổi về quy định và tiêu chuẩn của các thị trường, họ có thể tận dụng những cơ hội mà các đối thủ khác có thể không tiếp cận được. Điều này tạo nên sự khác biệt và giúp doanh nghiệp duy trì đà tăng trưởng xuất khẩu trong dài hạn, ngay cả trong các giai đoạn thị trường quốc tế gặp khó khăn hoặc biến động mạnh (Sinkovics và cộng sự, 2018).

Từ những phân tích trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ nhất:

**Giả thuyết H1:** *Khả năng vượt rào cản xuất khẩu có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp.*

### **2.2. Chuyển đổi số trong doanh nghiệp xuất khẩu**

Chuyển đổi số là quá trình đối phó với những thay đổi trong môi trường kinh doanh bằng cách áp dụng công nghệ nhằm cải thiện hiệu suất sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Bản chất của chuyển đổi số nằm ở việc ứng dụng các công nghệ hiện đại như trí

tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), điện toán đám mây và Internet vạn vật (IoT) để tối ưu hóa quy trình sản xuất, quản lý và giao tiếp, đồng thời cung cấp trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng trong quá trình tìm kiếm, mua hàng, sử dụng và đánh giá sau mua (Qian và She, 2023). Mục tiêu của chuyển đổi số không chỉ là cải thiện hiệu suất hiện tại, mà còn tạo ra những cơ hội tăng trưởng mang tính bền vững và đột phá trong quá trình doanh nghiệp tiếp cận thị trường và khách hàng. Chuyển đổi số trong doanh nghiệp không chỉ là chuyển đổi về mặt công nghệ mà còn là sự phá vỡ phương thức quản lý sản xuất kinh doanh truyền thống, thay đổi về tư duy, thay đổi quy trình làm việc, văn hóa, cách thức điều hành doanh nghiệp.

Chuyển đổi số có tác động sâu sắc đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp, đặc biệt trong việc tạo lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp xuất khẩu trên thị trường quốc tế. Theo Cam Thuy và cộng sự (2023) và Lê Quốc Hội và cộng sự (2022), chuyển đổi số có thể giúp các công ty giảm chi phí hậu cần, chuyển giao thông tin, nâng cao nhận diện thương hiệu trên thị trường toàn cầu và tăng cường các cơ hội tiếp thu kiến thức kinh doanh quốc tế. Ngoài ra, chuyển đổi số còn giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng tiếp cận thông tin thị trường quốc tế và thích ứng với các yêu cầu pháp lý, tiêu chuẩn kỹ thuật tại các quốc gia khác nhau (Chen và cộng sự, 2022).

Hơn nữa, áp dụng các nền tảng kỹ thuật số còn mở ra những kênh truyền thông và bán hàng mới trên toàn cầu, từ đó mở rộng thị trường và gia tăng doanh thu xuất khẩu (Li và Li, 2022). Các doanh nghiệp có thể sử dụng các sàn thương mại điện tử và các nền tảng số để tiếp cận trực tiếp người tiêu dùng quốc tế, giảm sự phụ thuộc vào các kênh phân phối truyền thống và tối ưu hóa chiến lược mở rộng thị trường, gia tăng thị phần. Sự kết hợp giữa công nghệ số và đổi mới sáng tạo trong

quản lý cũng cho phép doanh nghiệp nhanh chóng thích ứng với các thay đổi của môi trường kinh doanh quốc tế, từ đó đảm bảo sự ổn định và tăng trưởng dài hạn và bền vững trong xuất khẩu (Nguyễn Hoàng, 2022).

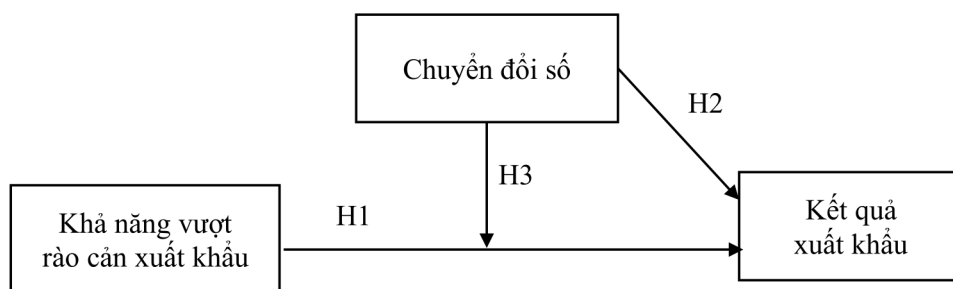
Từ những phân tích trên, nghiên cứu xuất ra giả thuyết thứ hai như sau:

**Giả thuyết H2:** *Chuyển đổi số có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp.*

### 2.3. Chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp

Chuyển đổi số góp phần tăng cường khả năng vượt qua các rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp, từ đó cải thiện kết quả xuất khẩu một cách đáng kể. Thông qua việc sử dụng các công nghệ số tiên tiến, doanh nghiệp có thể nâng cao khả năng phân tích, dự đoán thị trường và đáp ứng các yêu cầu khắt khe từ thị trường quốc tế, biến những rào cản tưởng chừng như khó vượt qua thành cơ hội để phát triển. Thay vì chỉ tập trung vào việc giảm thiểu tác động tiêu cực của các rào cản xuất khẩu, chuyển đổi số giúp doanh nghiệp chủ động trong việc xây dựng chiến lược kinh doanh xuất khẩu phù hợp, nhằm tăng cường khả năng vượt rào cản một cách chính xác và hiệu quả.

Một trong những cách chuyển đổi số giúp tăng cường khả năng vượt rào cản xuất khẩu là thông qua việc cải thiện khả năng truyền thông tin hiệu quả. Các công nghệ phân tích dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo cho phép doanh nghiệp nhanh chóng thu thập và xử lý chính xác các thông tin về thị trường, đối tác và quy định pháp lý quốc tế. Chuyển đổi số cũng sẽ tạo điều kiện minh bạch thông tin giữa doanh nghiệp và nhà đầu tư bên ngoài, giúp làm giảm chi phí thông tin và dễ dàng tiếp cận với các nhà đầu tư hơn (Chen và cộng sự, 2022). Đồng thời, cũng giúp quá trình truyền thông tin nội bộ hiệu quả, chính xác và đơn giản hơn khi thực hiện các quy trình kinh doanh. Nhờ đó, doanh nghiệp không chỉ tiết kiệm được



(Nguồn: Tác giả đề xuất)

**Hình 1:** Mô hình nghiên cứu lý thuyết

thời gian và chi phí trong quá trình thông tin nội bộ và thông tin với bên ngoài mà còn nắm bắt kịp thời những thay đổi trong chính sách thương mại và yêu cầu nhập khẩu của các quốc gia khác nhau để có thể điều chỉnh các chiến lược kinh doanh phù hợp.

Bên cạnh đó, chuyển đổi số cũng giúp doanh nghiệp tối ưu hóa quy trình xuất khẩu, giảm thiểu các thủ tục phức tạp, cải thiện khả năng tuân thủ các quy định quốc tế và nâng cao khả năng thích ứng linh hoạt của doanh nghiệp với các thay đổi trong môi trường quốc tế. Điển hình như, các nền tảng công nghệ như blockchain giúp tăng cường tính minh bạch trong chuỗi cung ứng, đảm bảo hàng hóa và dịch vụ của doanh nghiệp đáp ứng được các tiêu chuẩn chất lượng, an toàn và bảo vệ môi trường tại thị trường nước ngoài. Nhìn chung, chuyển đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp giảm thiểu tác động tiêu cực của các rào cản xuất khẩu mà còn tăng cường khả năng vượt rào cản hiệu quả hơn. Từ những phân tích trên, nghiên cứu đề xuất giả thuyết thứ ba:

**Giả thuyết H3:** *Chuyển đổi số có tác động điều tiết tăng cường mối quan hệ giữa khả năng vượt rào cản xuất khẩu và kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp.*

Trên cơ sở lý luận đã phát triển về mối quan hệ giữa chuyển đổi số, khả năng vượt rào cản đối với kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp, mô hình nghiên cứu được xác lập như sau:

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu định lượng được triển khai để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu đề xuất. Cụ thể, từ phân tích tổng quan các công trình đã công bố, bài viết phát triển cơ sở lý thuyết, mô hình và các giả thuyết nghiên cứu về tác động riêng lẻ và kết hợp của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản xuất khẩu đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam. Trên cơ sở này, bộ thang đo nghiên cứu được xác lập để phục vụ quá trình khảo sát. Cụ thể, bảng hỏi khảo sát điều tra được thiết kế và gửi đến các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam qua email và bưu điện. Đối tượng khảo sát là các doanh nghiệp xuất khẩu uy tín được công bố trong các báo cáo xuất nhập khẩu hàng năm của Bộ Công Thương giai đoạn 2016 - 2023. Sau khi thu thập, các bảng hỏi được xử lý nhằm loại bỏ những bảng không đầy đủ thông tin quan trọng, cuối cùng thu được 339 bảng hỏi hợp lệ, hình thành mẫu nghiên cứu để phân tích định lượng.

Mẫu nghiên cứu gồm 339 doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam, với đa phần là các công ty cổ phần và doanh nghiệp tư nhân hoặc TNHH (trách nhiệm hữu hạn), chiếm tổng cộng 57,52%. Về quy mô lao động, hơn một nửa doanh nghiệp trong mẫu có quy mô nhỏ và vừa, với 94,98% có dưới 200 lao động. Ngành nghề kinh doanh của các doanh nghiệp chủ yếu là thương mại - dịch vụ và nông nghiệp, tổng cộng chiếm 66,37%. Về



**Bảng 1:** Mẫu nghiên cứu các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam

Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ	Tiêu chí	Số lượng	Tỷ lệ
<i>Loại hình doanh nghiệp</i>	339	100%	<i>Số lao động bình quân</i>	339	100%
Nhà nước	43	12,68%	Dưới 10 người	56	16,52%
Công ty cổ phần	118	34,81%	10 - 49 người	94	27,73%
Tư nhân, TNHH	77	22,71%	50 - 99 người	93	27,43%
Có vốn nước ngoài	61	17,99%	100 - 199 người	79	23,30%
Khác	40	11,80%	Từ 200 người trở lên	17	5,01%
<i>Ngành nghề kinh doanh</i>	339	100%	<i>Doanh thu bình quân</i>	339	100%
Nông nghiệp	93	27,43%	Dưới 3 tỷ đồng	56	16,52%
Thương mại - dịch vụ	132	38,94%	3 đến dưới 50 tỷ đồng	76	22,42%
Xây dựng	79	23,30%	50 đến dưới 100 tỷ đồng	103	30,38%
Công nghiệp	33	9,73%	100 đến dưới 500 tỷ đồng	65	19,17%
Khác	2	0,59%	Từ 500 tỷ trở lên đồng	39	11,50%

(Nguồn: Khảo sát điều tra)

doanh thu, hơn một nửa số doanh nghiệp có doanh thu dưới 50 tỷ đồng, chiếm 52,81%. Mẫu nghiên cứu này phản ánh sự đa dạng và đại diện cho các đặc điểm chính của doanh nghiệp xuất khẩu tại Việt Nam, đảm bảo tính bao quát trong quá trình phân tích tác động của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản đến hiệu quả xuất khẩu của các doanh nghiệp này.

Kết quả kiểm định thang đo nghiên cứu, tổng hợp ở Bảng 3 cho thấy độ tin cậy cao của các thang đo sử dụng trong nghiên cứu này. Cụ thể, các chỉ số Cronbach's Alpha của các thang đo đều lớn hơn 0,7, cụ thể: khả năng vượt rào cản xuất khẩu (KNVCR là 0,830), chuyển đổi số (CĐS là 0,848) và kết quả xuất khẩu (KQXK là 0,937). Các chỉ số này thỏa mãn yêu cầu về độ tin cậy nội tại của thang

**Bảng 2:** Kết quả phân tích khám phá

Nhân tố (Component)	Giá trị Eigenvalue ban đầu	Biến quan sát có tải trọng cao									
		X13	X12	X15	X11	X14	X22	X21	X24	X23	
1	3,783	0,918	0,911	0,681	0,643	0,637					
2	2,040						0,905	0,825	0,788	0,761	

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

**Bảng 3:** Bộ thang đo nghiên cứu

Tên biến	Ký hiệu	Cronbach's Alpha	Kiểm định KMO & Bartlett	Bình phương trích xuất của thành tố thứ nhất	Nguồn tác giả
<i>Khả năng vượt rào cản xuất khẩu</i>	KNVRC	0,830	0,724 (Sig. = 0,000)	60,491	Sinkovics và cộng sự (2018); Leonidou, (2000); Wei và cộng sự (2023)
- Vượt rào cản cạnh tranh quốc tế	KNVRC1				
- Vượt rào cản văn hóa	KNVRC2				
- Vượt rào cản thuế và phi thuế quan	KNVRC3				
- Vượt rào cản quy định pháp lý	KNVRC4				
- Vượt rào cản thủ tục hành chính	KNVRC5				
<i>Chuyển đổi số</i>	CĐS	0,848	0,757 (Sig. = 0,000)	69,254	Qian và She (2023); Cam Thuy và cộng sự (2023); Chen và cộng sự (2022); Li và Li (2022); Nguyễn Hoàng (2022)
- Mức độ ứng dụng trong công việc sản xuất kinh doanh thường niên	CĐS1				
- Mức độ ứng dụng trong kết nối và quản lý đầu ra và khách hàng	CĐS2				
- Mức độ ứng dụng trong kết nối và quản lý đầu vào	CĐS3				
- Mức độ tích hợp với các hệ thống và ứng dụng hiện tại	CĐS4				
<i>Kết quả xuất khẩu</i>	KQXK	0,937	0,849 (Sig. = 0,000)	79,979	Sinkovics và cộng sự (2023); Li và Li (2022); Wei và cộng sự (2023)
- Đóng góp xuất khẩu vào doanh thu	KQXK1				
- Đóng góp xuất khẩu vào lợi nhuận	KQXK2				
- Đóng góp xuất khẩu vào tăng trưởng	KQXK3				
- Thị phần xuất khẩu	KQXK4				
- Đóng góp xuất khẩu vào mục tiêu chiến lược	KQXK5				

(Nguồn: Tổng hợp và kết quả xử lý SPSS)



đo, cho thấy các mục trong mỗi thang đo đều tương quan chặt chẽ với nhau. Kiểm định KMO và Bartlett cho các giá trị KMO đều trên 0,7, với giá trị có ý nghĩa thống kê tại ngưỡng tin cậy 95% (Sig. = 0,000), khẳng định tính phù hợp của dữ liệu cho phân tích nhân tố. Hơn nữa, bình phương trích xuất của thành tố thứ nhất đối với từng biến đều lớn hơn 50%, cụ thể là khả năng vượt rào cản xuất khẩu (KNVRC) đạt 60,491%, chuyển đổi số (CĐS) đạt 69,254% và kết quả xuất khẩu (KQXK) đạt 79,979%. Như vậy, các biến hình thành có khả năng giải thích trên 50% thông tin của các biến quan sát, khẳng định độ tin cậy và tính hiệu lực của các thang đo trong nghiên cứu.

Nghiên cứu tiếp tục thực hiện phân tích hồi quy để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu đã đề xuất, với hai biến độc lập là khả năng vượt rào cản xuất khẩu (KNVRC) và chuyển đổi số (CĐS) của doanh nghiệp; biến tương tác giữa KNVRC và CĐS được đưa thiết lập nhằm xem xét tác động kết hợp của hai yếu tố này; đồng thời, hai biến kiểm soát là tuổi doanh nghiệp (TUOI) và quy mô lao động (QMLĐ) cũng được bổ sung để đánh giá ảnh hưởng đến biến phụ thuộc - kết quả xuất khẩu của (KQXK) các doanh nghiệp Việt Nam. Phương trình hồi quy được xây dựng như sau:

$$KQXK = \beta_0 + \beta_1 * KNVRC + \beta_2 * CĐS + \beta_3 * KNVRC * CĐS + \beta_4 * TUOI + \beta_5 * QMLĐ + \varepsilon$$

Với:

KQXK: Kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp;

$\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_5$ : các hệ số cần tìm;

KNVRC: là khả năng vượt rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp xuất khẩu;

CĐS: là thực trạng chuyển đổi số của doanh nghiệp xuất khẩu;

TUOI, QMLĐ: là các biến kiểm soát về tuổi và quy mô lao động của doanh nghiệp xuất khẩu;

$\varepsilon$ : sai số chuẩn.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

Kết quả phân tích hồi quy ở Bảng 4 cho thấy mô hình có độ tin cậy cao. Cụ thể, giá trị  $F = 47,473$  với  $p\text{-value} = 0,000$  đảm bảo ý nghĩa thống kê mạnh mẽ, khẳng định các biến độc lập giải thích đáng kể biến phụ thuộc. Giá trị  $R^2$  hiệu chỉnh đạt 0,407, tức mô hình giải thích được 40,7% sự biến thiên của biến phụ thuộc, một mức độ tốt. Hệ số Durbin-Watson là 2,081 cho thấy không có hiện tượng tương quan chéo giữa các biến độc lập, cũng như giá trị VIF của các biến đều nhỏ 2, khẳng định không có hiện tượng đa cộng tuyến làm sai lệch kết quả hồi quy. Những chỉ số này khẳng định tính ổn định và tin cậy của mô hình và cho phép tiếp tục kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

*Về tác động của khả năng vượt rào cản xuất khẩu*, theo kết quả hồi quy ở Bảng 4, biến khả năng vượt rào cản xuất khẩu (KNVRC) có tác động tích cực đến biến phụ thuộc kết quả xuất khẩu (KQXK) ở ngưỡng tin cậy 95% (Coef. = 0,226 & P = 0,000). Như vậy, *giả thuyết H1 được khẳng định đúng*: khả năng vượt rào cản xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam càng cao thì kết quả xuất khẩu doanh nghiệp thu được càng cao. Thực tế cho thấy, các doanh nghiệp có khả năng nhận diện và xử lý tốt các rào cản xuất khẩu như tiêu chuẩn kỹ thuật, quy định pháp lý và văn hóa kinh doanh đã đạt được những thành tựu vượt trội trong việc thâm nhập và phát triển thị trường quốc tế. Một số doanh nghiệp lớn của Việt Nam, chẳng hạn như trong lĩnh vực dệt may, chế biến thực phẩm và công nghệ thông tin, đã thành công nhờ khả năng linh hoạt trong việc thích ứng với các yêu cầu nghiêm ngặt của các thị trường xuất khẩu khó tính như Mỹ, EU và Nhật Bản. Kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp này không chỉ tăng trưởng về khối lượng mà còn mở rộng về thị trường và nâng cao giá trị sản phẩm.

Các doanh nghiệp có khả năng vượt rào cản tốt thường có xu hướng xây dựng các môi

**Bảng 4:** Kết quả phân tích hồi quy

	Hệ số chưa chuẩn hóa		t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	$\beta$	Độ lệch chuẩn			Dung sai	VIF
(hệ số)	-0,197	0,131	-1,507	0,133		
KNVRC	0,206***	0,046	4,491	0,000	0,836	1,197
CĐS	0,163***	0,045	3,631	0,000	0,874	1,145
KNVRC*CĐS	0,593***	0,043	13,698	0,000	0,901	1,110
TDN	0,035	0,031	1,115	0,266	0,980	1,021
SLĐ	-0,026	0,037	-0,709	0,479	0,983	1,017

R = 0,645; R<sup>2</sup> = 0,416; R<sup>2</sup> hiệu chỉnh = 0,407; Durbin-Watson = 2,081

Sai số = 0,770; F = 47,473; Sig. = 0,000.

\* 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: Kết quả xử lý SPSS)

quan hệ đối tác với các bên liên quan tại thị trường nước ngoài tốt hơn. Nên các doanh nghiệp này sẽ có năng lực đàm phán tốt hơn, hiểu rõ và dễ dàng đáp ứng các yêu cầu khắt khe về chất lượng sản phẩm của đối tác hơn. Từ đó, giảm thiểu rủi ro trong quá trình xuất khẩu và gia tăng năng lực đàm phán với đối tác. Tuy nhiên, việc nâng cao khả năng vượt rào cản xuất khẩu không diễn ra đồng đều giữa các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam với nguồn lực khác nhau. Các doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài thường có khả năng tận dụng tốt hơn các nguồn lực và công nghệ hiện đại để đáp ứng tốt các yêu cầu, tiêu chuẩn khắt khe của thị trường quốc tế. Trong khi đó, các doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn gặp nhiều khó khăn trong việc tiếp cận thông tin thị trường, công nghệ kỹ thuật hiện đại và vốn để nâng cao khả năng vượt qua các rào cản xuất khẩu. Đây

cũng là thách thức lớn đối với ngành xuất khẩu Việt Nam nói chung.

Về tác động của chuyển đổi số, kết quả hồi quy ở Bảng 4 cho thấy biến chuyển đổi số (CĐS) có tác động tích cực đến biến phụ thuộc kết quả xuất khẩu (KQXK) ở ngưỡng tin cậy 95% (Coef. = 0,173 & P = 0,000). Kết quả này cho phép khẳng định giả thuyết H2 đúng: các doanh nghiệp Việt Nam càng triển khai mạnh mẽ chuyển đổi số thì thu được kết quả xuất khẩu càng cao.

Việc ứng dụng các thành tựu của Cách mạng Công nghiệp 4.0 như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), các nền tảng thương mại điện tử, logistics và Quản trị chuỗi cung ứng thông minh; các doanh nghiệp xuất khẩu có thể tối ưu hóa quy trình sản xuất, quản lý và tiếp cận thị trường quốc tế một cách hiệu quả hơn. Với các công cụ phân tích dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo,

doanh nghiệp có thể nhanh chóng thu thập, phân tích hành vi tiêu dùng và dự đoán các xu hướng tiêu dùng mới nhất trên thế giới. Điều này giúp các doanh nghiệp xuất khẩu điều chỉnh kịp thời chiến lược sản xuất và xuất khẩu phù hợp với nhu cầu thực tế của các thị trường quốc tế, từ đó nâng cao tính linh hoạt và khả năng thích ứng với các biến động thị trường.

Các nền tảng thương mại điện tử không chỉ giúp doanh nghiệp mở rộng thị trường xuất khẩu mà còn giảm sự phụ thuộc vào các kênh phân phối truyền thống, từ đó nâng cao khả năng tiếp cận khách hàng, đối tác quốc tế với chi phí thấp hơn. Việc áp dụng các hệ thống quản lý chuỗi cung ứng thông minh giúp các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam có thể theo dõi tình trạng hàng hóa, dự báo nhu cầu và điều chỉnh hoạt động sản xuất một cách kịp thời, từ đó đảm bảo rằng sản phẩm luôn sẵn sàng để đáp ứng nhu cầu của thị trường quốc tế. Điều này đặc biệt quan trọng trong các ngành xuất khẩu có tính biến động cao của Việt Nam như nông sản và dệt may, việc vận chuyển hoặc sự thiếu hụt những loại hàng hóa có thể gây ra tổn thất lớn về kinh tế.

Chuyển đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp xuất khẩu tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường quốc tế mà còn tạo điều kiện để mở rộng thị trường, từ đó nâng cao doanh thu và giá trị sản phẩm xuất khẩu. Chẳng hạn như trong các lĩnh vực như dệt may, nông sản và công nghệ thông tin, việc áp dụng công nghệ số đã giúp các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam rút ngắn thời gian thâm nhập thị trường quốc tế, giảm thiểu chi phí giao dịch và cải thiện dịch vụ khách hàng, từ đó nâng cao kết quả xuất khẩu.

Tuy nhiên, thực trạng chuyển đổi số trong doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn nhiều vấn đề đáng quan tâm. Chuyển đổi số đòi hỏi sự đầu tư lớn về tài chính, hạ tầng công nghệ và nguồn nhân lực có kỹ năng cao, nên chỉ có những doanh nghiệp có nguồn lực lớn mới có

thể đáp ứng được. Theo các báo cáo gần đây, chỉ có một tỷ lệ nhỏ doanh nghiệp, chủ yếu là các doanh nghiệp lớn và có vốn đầu tư nước ngoài thực hiện chuyển đổi số một cách toàn diện. Đa phần các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam vẫn đang trong giai đoạn thử nghiệm hoặc chưa thực hiện chuyển đổi. Chính sự chênh lệch về năng lực chuyển đổi số giữa các doanh nghiệp Việt Nam đã góp phần tạo ra sự khác biệt lớn trong kết quả xuất khẩu.

*Về vai trò điều tiết của chuyển đổi số*, theo phân tích hồi quy ở Bảng 4, biến KNVRC\*CDŞ có tác động tích cực đến biên phụ thuộc kết quả xuất khẩu (KQXX) ở ngưỡng tin cậy 95% (Coef. = 0,578 & P = 0,000). Kết quả này *khẳng định giả thuyết H3* có hiệu ứng điều tiết, cụ thể biên điều tiết CDŞ tăng cường mối quan hệ giữa biên độc lập KNVRC và biên phụ thuộc KQXX. Nói cách khác, khi doanh nghiệp tăng cường chuyển đổi số, tác động của khả năng vượt rào cản xuất khẩu đến kết quả xuất khẩu cũng tăng.

Như vậy, chuyển đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp tăng cường khả năng nhận diện và ứng phó kịp thời với các rào cản xuất khẩu mà còn giúp tối ưu hóa các quy trình sản xuất kinh doanh và tận dụng tối đa mọi nguồn lực, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động xuất khẩu. Chuyển đổi số cũng tạo ra những nền tảng giao tiếp hiệu quả, nhanh chóng giữa doanh nghiệp và các đối tác quốc tế; giúp cải thiện khả năng, tốc độ đàm phán và quản lý quan hệ đối tác. Việc áp dụng các công cụ số trong giao tiếp giúp giảm thiểu rào cản ngôn ngữ, văn hóa - xã hội, tăng cường sự minh bạch và tin cậy trong các giao dịch kinh doanh quốc tế. Điển hình như nền tảng thương mại điện tử, blockchain và hệ thống quản lý khách hàng (CRM) đã giúp các doanh nghiệp Việt Nam xây dựng được mạng lưới đối tác bền vững, từ đó không chỉ giúp doanh nghiệp vượt qua các rào cản xuất khẩu mà còn tăng

cường năng lực xuất khẩu tổng thể. Nhờ vậy, doanh nghiệp có thể tối ưu hóa việc hợp tác với các đối tác quốc tế, giảm thiểu rủi ro và đảm bảo sự thông suốt trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

Hiện nay, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã tận dụng thành công chuyển đổi số để gia tăng khả năng vượt qua các rào cản xuất khẩu, đặc biệt trong các ngành công nghiệp xuất khẩu chủ lực như dệt may, thủy sản, nông sản và công nghệ. Bằng cách sử dụng công nghệ để tự động hóa quy trình sản xuất kinh doanh, quản lý chuỗi cung ứng, cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ chăm sóc khách hàng, những doanh nghiệp này đã có khả năng nhanh chóng đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế, từ đó mở rộng thị trường và gia tăng doanh thu xuất khẩu. Do đó, chuyển đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp giảm chi phí và thời gian xử lý, mà còn giúp nâng cao giá trị gia tăng cho sản phẩm xuất khẩu, tạo sự khác biệt trên thị trường toàn cầu.

Nhìn chung, chuyển đổi số đóng vai trò điều tiết tích cực, không chỉ giúp doanh nghiệp Việt Nam tăng cường khả năng vượt rào cản xuất khẩu mà còn tạo điều kiện để nâng cao kết quả xuất khẩu. Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là công cụ hỗ trợ, mà còn là yếu tố quyết định trong việc giúp doanh nghiệp tối ưu hóa năng lực, tạo lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững trên thị trường quốc tế.

**Về các biến điều tiết**, kết quả hồi quy ở Bảng 4 cho thấy cả hai biến tuổi đời (TDN) và quy mô lao động (SLĐ) đều không có tác động tích cực đến biến phụ thuộc kết quả xuất khẩu (KQXK) ở ngưỡng tin cậy 95%. Thực tế cho thấy rằng, các doanh nghiệp trẻ và có quy mô nhỏ vẫn có khả năng đạt được kết quả xuất khẩu cao nếu họ biết tận dụng những thành tựu của Cách mạng công nghiệp 4.0 và có chiến lược thị trường phù hợp. Trong khi đó, nhiều doanh nghiệp mặc dù được thành lập lâu năm và có quy mô lớn nhưng nếu

không quan tâm tới chuyển đổi số, cải tiến quy trình, nâng cao năng lực quản lý và không chú trọng vào việc tăng cường khả năng tiếp cận thông tin thị trường quốc tế thì kết quả xuất khẩu cũng không cải thiện được. Điều này cho thấy rằng các doanh nghiệp không nên chỉ tập trung vào việc mở rộng quy mô lao động hay dựa vào tuổi đời để tăng cường hiệu quả xuất khẩu, mà cần chú trọng vào cải tiến công nghệ và nâng cao năng lực quản lý để gia tăng kết quả xuất khẩu.

### 5. Giải pháp

Từ những kết quả nghiên cứu đạt được, bài viết đề xuất một số giải pháp đối với các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam và một số kiến nghị đối với Chính phủ và các cơ quan nhà nước. Cụ thể **đối với các doanh nghiệp xuất khẩu**, để thúc đẩy chuyển đổi số, cần triển khai một chiến lược đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ thông tin và đào tạo nguồn nhân lực để thực hiện chuyển đổi số tổng thể. Doanh nghiệp nên xây dựng nền tảng công nghệ số hiện đại như hệ thống quản lý doanh nghiệp (ERP), phân tích dữ liệu lớn (Big Data) và thương mại điện tử để cải thiện quy trình sản xuất, vận hành, quản lý và tiếp cận thị trường. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần hợp tác với các tổ chức đào tạo và các chuyên gia trong lĩnh vực công nghệ để nâng cao kỹ năng làm việc cho đội ngũ nhân viên, từ đó giúp họ nắm bắt và ứng dụng công nghệ số hiệu quả trong hoạt động xuất khẩu. Ngoài ra, các doanh nghiệp cần hình thành mạng lưới chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm về chuyển đổi số nhằm góp phần tạo ra một môi trường hỗ trợ, khuyến khích sự đổi mới sáng tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường quốc tế.

Để tăng cường khả năng vượt rào cản xuất khẩu, các doanh nghiệp xuất khẩu Việt Nam cần chủ động tìm hiểu, nghiên cứu và cập nhật thông tin mới nhất về các quy định, tiêu chuẩn kỹ thuật và yêu cầu nhập khẩu tại các thị trường mục tiêu, đặc biệt là các thị trường

khó tính như Mỹ, Châu Âu, Nhật Bản... Do đó, mỗi doanh nghiệp cần xây dựng bộ phận chuyên trách để thực hiện những nhiệm vụ này, thường xuyên theo dõi và xử lý nhanh chóng các rào cản có thể gặp phải sẽ giúp doanh nghiệp tăng cường khả năng thích ứng trong môi trường kinh doanh quốc tế. Đồng thời, doanh nghiệp nên tìm kiếm các cơ hội để tham gia vào các tổ chức, hiệp hội xuất khẩu, các chương trình đào tạo, hội thảo về quy định xuất khẩu để chia sẻ kinh nghiệm và giải pháp trong việc vượt qua các rào cản này. Quan trọng nhất, doanh nghiệp cần tập trung đầu tư vào chất lượng sản phẩm và dịch vụ khách hàng để xây dựng lòng tin với các đối tác quốc tế, từ đó gia tăng khả năng vượt qua các rào cản xuất khẩu một cách hiệu quả hơn.

**Đối với Chính phủ và các cơ quan nhà nước**, cần triển khai các giải pháp đồng bộ và thiết thực để hỗ trợ các doanh nghiệp xuất khẩu trong chuyển đổi số và vượt rào cản xuất khẩu. Trước hết, cần ban hành các chính sách hỗ trợ tài chính như cung cấp các khoản vay ưu đãi hỗ trợ cho quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp xuất khẩu, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Bên cạnh đó, cần thường xuyên tổ chức các dự án, chương trình đào tạo nhân lực, hội thảo về chuyển đổi số, quản lý rủi ro trong xuất khẩu để nâng cao năng lực cho đội ngũ nhân sự của các doanh nghiệp xuất khẩu. Ngoài ra, cần rà soát lại hệ thống văn bản pháp luật và cơ chế, chính sách hiện hành để làm rõ những nội dung không phù hợp với quy định quốc tế và cam kết trong các FTA; từ đó cần xây dựng, sửa đổi, bổ sung, ban hành mới các văn bản pháp quy định pháp luật, chính sách kinh tế liên quan đến xuất khẩu sao cho phù hợp. Chính phủ cần thúc đẩy việc xây dựng các mạng lưới hợp tác quốc tế và hỗ trợ doanh nghiệp tham gia vào các hiệp định thương mại tự do, từ đó mở rộng cơ hội xuất khẩu và nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm Việt Nam trên thị trường toàn cầu.

## 6. Kết luận

Bài viết đã làm rõ vai trò của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản xuất khẩu có tác động tích cực và đáng kể đến kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam. Kết quả phân tích hồi quy cho thấy cả hai yếu tố không chỉ tác động riêng rẽ mà còn có sự tương tác, làm tăng cường hiệu quả tác động đến kết quả xuất khẩu. Các doanh nghiệp tích cực ứng dụng công nghệ và phát triển khả năng ứng phó với rào cản thương mại đã đạt được kết quả xuất khẩu tốt hơn, thể hiện qua khả năng thâm nhập thị trường, nâng cao giá trị sản phẩm và mở rộng quy mô xuất khẩu.

Về mặt lý luận, nghiên cứu này làm phong phú thêm cơ sở lý thuyết về tác động của chuyển đổi số và khả năng vượt rào cản đối với hoạt động xuất khẩu, cung cấp một khung phân tích mới trong bối cảnh Việt Nam. Đóng góp cho quản trị doanh nghiệp, nghiên cứu đề xuất rằng các nhà quản lý cần đầu tư vào công nghệ và đào tạo nguồn nhân lực để nâng cao khả năng ứng dụng công nghệ và khả năng ứng phó với các rào cản xuất khẩu. Về mặt chính sách, kết quả này gợi ý các cơ quan quản lý cần hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc chuyển đổi số và cung cấp các chương trình đào tạo nhằm nâng cao năng lực đối phó với các quy định và tiêu chuẩn quốc tế.

Tuy nhiên, nghiên cứu cũng gặp phải một số hạn chế như quy mô mẫu chưa nhiều và các yếu tố tác động khác chưa được xem xét đầy đủ. Ngoài ra, nghiên cứu chưa đi sâu vào phân tích các yếu tố nội tại như khả năng tài chính hay sự hỗ trợ từ chính phủ trong việc thúc đẩy chuyển đổi số. Định hướng nghiên cứu tương lai có thể mở rộng quy mô mẫu, nghiên cứu sâu hơn về các yếu tố nội tại này và kiểm định thêm các biến số khác như năng lực đổi mới sáng tạo hoặc sự liên kết trong chuỗi cung ứng nhằm làm rõ hơn các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả xuất khẩu. ♦



***Tài liệu tham khảo:***

Bộ Công Thương (2016 - 2024), *Báo cáo xuất nhập khẩu Việt Nam 2016 - 2023*, NXB Công thương.

Cam Thuy N., Van Dat L., Dong D. P., Linh V. T., Thang D. N. (2023), "Is digital transformation a barrier to export reduction during COVID-19? The case of a developing country", *Cogent Business & Management*, 10(2).

Chen W., Zhang L., Jiang P., Meng F., Sun Q. (2022), "Can digital transformation improve the information environment of the capital market? Evidence from the analysts' prediction behaviour", *Accounting & Finance*, 62(2), 2543-2578.

Kahiya E.T. (2018), "Five decades of research on export barriers: Review and future directions", *International Business Review*, Volume 27, Issue 6, Pages 1172-1188. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.008>

Lê Quốc Hội, Phan Thị Thu Hiền, Nguyễn Xuân Bắc (2022), "Ảnh hưởng của chiến lược chuyển đổi số tới hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp xuất khẩu ở Việt Nam", *Khoa học (Đại học Hạ Long)*, no.5 - tr.104-111.

Leonidou L.C. (2000), "Barriers to export management: An organizational and internationalization analysis", *Journal of International Management*, 6, 2, 121-148.

Li W., Li C. (2022), "Path Analysis of the Impact of Digital Transformation on Export Performance of Textile and Apparel Companies", *Open Journal of Business and Management*, 10, 2903-2914.

Lưu Tiến Thuận, Nguyễn Thị Minh Phương, Nguyễn Thu Nha Trang (2017), "Ảnh hưởng của năng lực công ty và khả năng vượt rào cản đến hiệu quả xuất khẩu", *Tạp chí Công Thương*, no.9 - tr.221-226.

Nguyễn Hoàng (2022), "Tác động của chuyển đổi số đến kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam", *Tạp chí Khoa học thương mại*, no.168 - tr.3-12.

Qian J., She Q. (2023), "The impact of corporate digital transformation on the export product quality: Evidence from Chinese enterprises", *PLoS ONE*, 18(11): e0293461.

Sinkovics R. R., Yusuf K., Sinkovics N. (2018), "The effect of matching on perceived export barriers and performance in an era of globalization discontents: Empirical evidence from UK SMEs", *International Business Review*, Volume 27, Issue 5, Pages 1065-1079.

Wei H., Yue T., Zhou P. (2023), "Technical barriers to trade and export performance: Comparing exiting and staying firms", *Economic Modelling*, Volume 126, 106439.

**Summary**

This paper investigates the impact of digital transformation and the ability to overcome export barriers on the export performance of 339 Vietnamese exporting enterprises. The regression results indicate that both factors have a positive and significant effect on export outcomes. Specifically, digital transformation optimizes processes, enhances market accessibility, and improves the capacity to respond to trade barriers. Meanwhile, the ability to overcome export barriers allows Vietnamese enterprises to flexibly adapt to the stringent requirements of international markets. Notably, the study finds that digital transformation plays a moderating role in enhancing the impact of the ability to overcome barriers, thereby significantly boosting the export performance of Vietnamese enterprises. These findings emphasize the importance of integrating digital transformation strategies with efforts to enhance the ability to overcome export barriers in order to improve the export performance of Vietnamese businesses.