



## THE IMPACT OF ADVANCED MANUFACTURING TECHNOLOGY AND INTERNATIONAL EXPERIENCE ON THE FIRM PERFORMANCE OF EXPORT ENTERPRISES IN BEN TRE PROVINCE: THE ROLES OF EXPORT ORIENTATION

Nguyen Giang Do<sup>1</sup>, Dao Thi Thu Hien<sup>1\*</sup>, Nguyen Thi Thanh Nhan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Nguyen Tat Thanh University, Vietnam

<sup>2</sup>Department of Agriculture and Environment of Ho Chi Minh City, Vietnam

| ARTICLE INFO                                                                                                                   | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DOI:<br>10.52932/jfmr.v17i4.963                                                                                                | <b>Purpose of the article</b> – This study aims to examine the effects of advanced manufacturing technology and international experience on the performance of export firms in Ben Tre Province, while also investigating the role of export orientation in these relationships.             |
| <i>Received:</i><br>May 31, 2025                                                                                               | <b>Design/methodology/approach</b> – A quantitative research approach was employed using data collected from 112 managers and owners of export firms in Ben Tre Province. The data were analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM).                         |
| <i>Accepted:</i><br>November 18, 2025                                                                                          | <b>Findings</b> – The findings indicate that both advanced manufacturing technology and international experience have positive effects on firm performance. Export orientation plays both a mediating and a moderating role in the relationships between these factors and firm performance. |
| <i>Published:</i><br>August 25, 2026                                                                                           | <b>Research limitations/implications</b> – The survey was conducted among export firms in Ben Tre Province. Future studies could expand the sample size and examine additional factors that may influence the performance of export firms.                                                   |
| <b>Keywords:</b><br>Advanced manufacturing technology,<br>Export orientation,<br>Firm performance,<br>International experience | <b>Originality/contribution</b> – The study provides empirical evidence of the interplay among technological capabilities, international experience, and export orientation in enhancing the performance of export firms in Ben Tre Province.                                                |
| <b>Article type:</b><br>Research paper                                                                                         | <b>Practical implications</b> – Export firms should prioritize investment in and adoption of advanced manufacturing technology, accumulate international market experience, and strengthen their export orientation to improve firm performance.                                             |
| <b>JEL codes:</b><br>D22, L21, L25, M16                                                                                        | <b>Social implications</b> – The study provides a useful reference for policymakers in developing policies and support programs to enhance the competitiveness of export firms and contribute to local economic growth.                                                                      |

\*Corresponding author: Email: [dtthien@ntt.edu.vn](mailto:dtthien@ntt.edu.vn)



## ẢNH HƯỞNG CỦA CÔNG NGHỆ SẢN XUẤT TIỀN TIẾN VÀ KINH NGHIỆM QUỐC TẾ ĐẾN HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XUẤT KHẨU TỈNH BẾN TRE: VAI TRÒ CỦA ĐỊNH HƯỚNG XUẤT KHẨU

Nguyễn Giang Đô<sup>1</sup>, Đào Thị Thu Hiền<sup>1\*</sup>, Nguyễn Thị Thanh Nhân<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

<sup>2</sup>Sở Nông nghiệp và Môi trường Thành phố Hồ Chí Minh

| THÔNG TIN                                                                                                                                | TÓM TẮT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DOI:<br>10.52932/jfmr.v17i4.963                                                                                                          | <b>Mục đích bài viết</b> – Nghiên cứu nhằm xác định tác động của công nghệ sản xuất tiên tiến và kinh nghiệm quốc tế đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre, đồng thời xem xét vai trò của định hướng xuất khẩu trong các mối quan hệ.                                                                       |
| Ngày nhận bài:<br>31/05/2025                                                                                                             | <b>Thiết kế/phương pháp luận/cách tiếp cận</b> – Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng với dữ liệu thu thập từ 112 nhà quản lý và chủ doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre. Dữ liệu được phân tích bằng mô hình phương trình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần (PLS-SEM).                                                   |
| Ngày chấp nhận:<br>18/11/2025                                                                                                            | <b>Kết quả nghiên cứu</b> – Kết quả nghiên cứu cho thấy, công nghệ sản xuất tiên tiến và kinh nghiệm quốc tế đều có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Đồng thời, định hướng xuất khẩu vừa đóng vai trò trung gian, vừa đóng vai trò điều tiết trong các mối quan hệ giữa các yếu tố và hiệu quả hoạt động. |
| Ngày đăng:<br>25/08/2026                                                                                                                 | <b>Hàm ý/hạn chế của nghiên cứu</b> – phạm vi khảo sát tập trung vào các doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre; do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng quy mô mẫu và xem xét thêm các yếu tố khác có khả năng ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu.                                                     |
| <b>Từ khóa:</b><br>Công nghệ chế biến tiên tiến,<br>Định hướng xuất khẩu,<br>Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp,<br>Kinh nghiệm quốc tế | <b>Điểm độc đáo/đóng góp của bài viết</b> – Kết quả cung cấp bằng chứng thực nghiệm về cơ chế kết hợp giữa năng lực công nghệ, kinh nghiệm quốc tế và định hướng xuất khẩu trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre.                                                                           |
| <b>Thể loại bài viết:</b><br>Bài nghiên cứu                                                                                              | <b>Ý nghĩa thực tiễn</b> – Các doanh nghiệp cần ưu tiên đầu tư và ứng dụng công nghệ sản xuất tiên tiến, tích lũy kinh nghiệm hoạt động trên thị trường quốc tế và tăng cường định hướng xuất khẩu nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động                                                                                                 |
| <b>Mã JEL:</b><br>D22, L21, L25, M16                                                                                                     | <b>Ý nghĩa về khía cạnh xã hội</b> – Cung cấp cơ sở tham khảo cho các cơ quan quản lý trong việc xây dựng chính sách hỗ trợ doanh nghiệp xuất khẩu nâng cao năng lực cạnh tranh và đóng góp vào tăng trưởng kinh tế địa phương.                                                                                                     |

\*Tác giả liên hệ: Email: dtthien@ntt.edu.vn

## 1. Giới thiệu

Các hoạt động thương mại quốc tế rất cần thiết cho sự phát triển kinh tế của các quốc gia. Thúc đẩy xuất khẩu cho phép tận dụng lợi thế so sánh, mở rộng thị trường, tăng dự trữ ngoại hối, tạo việc làm và cải thiện mức sống (Falahat & Miglin, 2017). Đối với Việt Nam, xuất khẩu đóng một vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, đặc biệt là trong lĩnh vực nông nghiệp và nuôi trồng thủy sản. Tỉnh Bến Tre là một trong những địa phương có nền kinh tế định hướng xuất khẩu. Theo báo cáo của Sở Công Thương Bến Tre giai đoạn 2011-2020, các hoạt động xuất nhập khẩu đều tăng trưởng. Giá trị xuất khẩu đạt gần 7,9 triệu USD (tăng 18,13% hàng năm), trong khi giá trị nhập khẩu đạt 3,2 triệu USD (tăng 18,95% hàng năm). Tính đến cuối năm 2020, Bến Tre đã mở rộng thị trường xuất khẩu sang 128 quốc gia và vùng lãnh thổ. Mặc dù có nhiều tiềm năng về nông sản, thủy sản và các sản phẩm chế biến, các doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre vẫn đang phải đối mặt với hàng loạt thách thức trong môi trường kinh doanh hiện nay (Xuân Nghi, 2024). Tác động kéo dài của đại dịch COVID-19, sự gián đoạn chuỗi cung ứng toàn cầu, chi phí nguyên liệu thô tăng cao và tình trạng bất ổn chính trị – kinh tế quốc tế đã làm giảm đáng kể khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp địa phương. Trong bối cảnh thị trường xuất khẩu đòi hỏi tiêu chuẩn ngày càng cao, tốc độ giao hàng nhanh hơn và khả năng thích ứng linh hoạt, việc cải thiện hiệu quả hoạt động trở thành yêu cầu cấp thiết để doanh nghiệp duy trì và mở rộng vị thế của mình. Chính vì vậy, việc nghiên cứu các yếu tố quyết định hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre mang ý nghĩa cấp bách cả về lý luận và thực tiễn. Dựa trên khoảng trống nghiên cứu và đặc thù của doanh nghiệp địa phương, nghiên cứu này tập trung vào ba yếu tố trọng tâm: (1) Công nghệ sản xuất tiên tiến (Advanced Manufacturing Technology – AMT) giúp doanh nghiệp tăng năng suất, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất; (2) Định hướng xuất khẩu (Export Orientation – EO) giúp doanh nghiệp mở rộng thị trường và tăng cường năng lực cạnh tranh quốc tế

và (3) Kinh nghiệm quốc tế (International Experiences – IE) yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp hiểu thị trường, giảm rủi ro và vận hành hiệu quả hơn các hoạt động xuất khẩu.

Hiệu quả hoạt động kinh doanh (Firm Performance – FP) được coi là thước đo quan trọng cho sự thành công của xuất khẩu. Theo Murphy và cộng sự (1996), FP bao gồm các chỉ số về hiệu quả và tăng trưởng. Nghiên cứu này đo lường FP bằng cách sử dụng các chỉ số như lợi nhuận, tăng trưởng nhân sự xuất khẩu, số lượng sản phẩm xuất khẩu và doanh thu doanh nghiệp. Nghiên cứu được thực hiện nhằm làm sáng tỏ mối quan hệ giữa công nghệ sản xuất tiên tiến, định hướng xuất khẩu, kinh nghiệm quốc tế và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp xuất khẩu tại Bến Tre. Những phát hiện này sẽ cung cấp những hiểu biết có giá trị giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và đạt được sự phát triển bền vững trong môi trường kinh doanh quốc tế ngày càng phức tạp. Nghiên cứu đóng góp vào lý thuyết về hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu và đưa ra những khuyến nghị thực tiễn cho các doanh nghiệp tại Bến Tre. Kết quả nghiên cứu sẽ là nền tảng để các nhà quản lý và hoạch định chính sách xây dựng các chiến lược hỗ trợ phù hợp, thúc đẩy phát triển bền vững hoạt động xuất khẩu tại tỉnh Bến Tre và Việt Nam.

## 2. Tổng quan lý thuyết

### 2.1. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

Để tồn tại trong môi trường kinh doanh cạnh tranh và nhiều biến động hiện nay, các doanh nghiệp cần hoạt động có hiệu quả. Hiệu quả hoạt động đã trở thành một khái niệm có liên quan trong nghiên cứu quản lý chiến lược và thường được sử dụng như một biến phụ thuộc. Mặc dù là một khái niệm phổ biến trong tài liệu học thuật, định nghĩa và cách đo lường của hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp chưa có sự thống nhất (Dvouletý và cộng sự, 2021). Nghiên cứu của García-Granero và cộng sự (2018) coi hiệu quả kinh doanh là một khái niệm bao quát, bao gồm các khái niệm khác

nhau như tăng trưởng, lợi nhuận, năng suất, hiệu quả và khả năng cạnh tranh. Murphy và cộng sự (1996) đã kiểm tra hiệu quả hoạt động kinh doanh của 51 doanh nghiệp và phát hiện ra rằng, các khía cạnh hiệu quả hoạt động được xem xét phổ biến nhất có liên quan đến hiệu quả, tăng trưởng và lợi nhuận. Theo đề xuất của Murphy và cộng sự (1996), nghiên cứu này xem xét hiệu quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp thông qua các chỉ số về hiệu quả (khả năng sinh lời) và tăng trưởng (tăng doanh số, nhân viên hoặc thị phần) của doanh nghiệp. Do vậy, để đo lường hiệu quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp xuất khẩu, nghiên cứu này tập trung vào các chỉ báo: khả năng sinh lời của doanh nghiệp đang có xu hướng tăng lên, đội ngũ nhân sự phụ trách xuất khẩu tăng dần hàng năm, các mặt hàng xuất khẩu tăng hàng năm và doanh số của doanh nghiệp đang có xu hướng tăng lên. Cuối cùng, việc cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp là mục tiêu chính của các doanh nghiệp sản xuất và xuất khẩu.

#### *Quan điểm nguồn lực (Resource-Based View – RBV)*

Để đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, nghiên cứu tiếp cận theo quan điểm nguồn lực (RBV). Lý thuyết dựa trên nguồn lực có nguồn gốc từ tác phẩm nổi bật của Edith Penrose là lý thuyết về sự tăng trưởng của doanh nghiệp (Penrose, 2009). Cách tiếp cận nguồn lực gợi ý rằng, cách tốt nhất để đánh giá một doanh nghiệp là tập hợp các nguồn lực sản xuất không thể bắt chước một cách hoàn hảo và đặc trưng cho mỗi doanh nghiệp, cho phép doanh nghiệp cạnh tranh thành công với các doanh nghiệp khác (Pitelis, 2004) để có thể có được lợi nhuận và duy trì chúng trong tình trạng cạnh tranh lâu dài. Công nghệ chế biến tiên tiến, kinh nghiệm quốc tế và định hướng xuất khẩu là những tài nguyên quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo ra giá trị cho khách hàng.

## **2.2. Giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu**

### *Định hướng xuất khẩu*

Nhiều nhà nghiên cứu đã sử dụng các khái niệm khác nhau để diễn tả việc các doanh nghiệp tích cực tìm kiếm thị trường xuất khẩu mới, cơ hội xuất khẩu và các mối quan hệ mạng lưới mới là “tích cực” (active) (Leonidou & Kaleka, 1998), “có tinh thần kinh doanh” (entrepreneurial) (Yeoh & Jeong, 1995), “chuyên nghiệp” (professional) (Julien và cộng sự, 1997), và “chủ động” (proactive) (Suzman & Wortzel, 1984). Ngược lại, các doanh nghiệp không chủ động thu hút doanh số xuất khẩu hoặc tích cực tìm kiếm thông tin thị trường xuất khẩu được mô tả là “thận trọng”, “thụ động”, “thiếu định hướng kinh doanh” (Suzman & Wortzel, 1984; Yeoh & Jeong, 1995; Julien và cộng sự, 1997). Mặc dù tất cả những mô tả này về hành vi xuất khẩu của các doanh nghiệp đều giống nhau về mặt khái niệm nhưng vẫn tồn tại rất nhiều định nghĩa và cách vận dụng khác nhau trong nghiên cứu. Yeoh and Jeong (1995) đã đề xuất sử dụng định hướng kinh doanh như một khái niệm để tích hợp các chiến lược và hành động xuất khẩu. Định hướng xuất khẩu chiến lược có thể được khái niệm hóa như mức độ thực hiện các hoạt động xuất khẩu khác nhau. Do đó, định hướng chiến lược trong lý thuyết xuất khẩu đề cập đến ba loại hoạt động ở cấp độ doanh nghiệp: hoạt động tìm kiếm doanh số, phương pháp nghiên cứu thị trường và tìm kiếm thông tin, và động lực của doanh nghiệp trong việc theo đuổi doanh số xuất khẩu.

Xuất khẩu mang lại lợi nhuận cao hơn và tỷ lệ lợi nhuận cao hơn cho các doanh nghiệp (Guan & Ma, 2003). Palangkaraya (2012) nhận thấy rằng, có mối tương quan tích cực đáng kể giữa xuất khẩu và đổi mới ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Australia. Trong một nghiên cứu khác, Metin and Vurgun (2013) đã chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa xuất khẩu và đổi mới trong các doanh nghiệp sản xuất vừa và nhỏ của Thổ Nhĩ Kỳ. Các doanh nghiệp thực hiện hoạt động đổi mới có tiềm năng dồi dào để giới thiệu

sản phẩm mới ra thị trường quốc tế; do đó họ có nhiều khả năng có tỷ lệ xuất khẩu cao hơn so với các doanh nghiệp không tham gia vào hoạt động đổi mới. Rodil và cộng sự (2016) nhận thấy rằng, có mối liên hệ tích cực giữa đổi mới và xuất khẩu từ góc độ vi mô dựa trên dữ liệu từ cuộc khảo sát 213 doanh nghiệp ở Galicia (khu vực tây bắc Tây Ban Nha). Hơn nữa, Cieřlik và Michałek (2017) báo cáo rằng, xác suất xuất khẩu có mối quan hệ tích cực với cả đổi mới sản phẩm và quy trình. Do đó, giả thuyết sau đây được đề xuất:

*Giả thuyết H2:* Định hướng xuất khẩu tác động tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

#### *Công nghệ chế biến tiên tiến (AMT)*

AMT có nghĩa là việc sử dụng các công nghệ có sự hỗ trợ của máy tính trong hệ thống sản xuất (Sun, 2000) và đề cập đến các hệ thống dựa trên máy tính để cải thiện hoạt động sản xuất và khả năng cạnh tranh (Small & Yasin, 1997). Nhiều doanh nghiệp sản xuất đang đầu tư vào công nghệ sản xuất tiên tiến để nâng cao khả năng cạnh tranh (Moyano-Fuentes và cộng sự, 2016) nhằm đối phó với thị trường bị phân chia, vòng đời sản phẩm ngắn hơn và đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của người tiêu dùng. AMT có thể được coi là một cơ chế giúp tiết kiệm tài chính và cải thiện chất lượng cũng như độ tin cậy của sản phẩm vì nó giúp sử dụng lao động, thiết bị và vật liệu tốt hơn (Barge-Gil và cộng sự, 2011). Điều quan trọng cần lưu ý là sự cạnh tranh ngày càng tăng và nhu cầu ngày càng tăng từ khách hàng đang thúc đẩy các nhà sản xuất nhỏ đầu tư vào AMT (Ordoobadi & Mulvaney, 2001).

Nhiều nghiên cứu về AMT đã được thực hiện nhằm đánh giá hiệu suất của AMT (Maldonado-Macías và cộng sự, 2014; Nath & Sarkar, 2017), việc lựa chọn và triển khai AMT (Nath & Sarkar, 2017), rào cản đối với AMT trong doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) (Chan và cộng sự, 2015) và các yếu tố quyết định việc áp dụng AMT (Arvanitis & Hollenstein, 2001). Việc triển khai AMT có thể dẫn tới việc ứng

dụng một số quy trình mới hoặc phát triển các sản phẩm mới trong thực tế. Ngoài ra, Bourke và Roper (2016) nhấn mạnh rằng, AMT có thể mang lại lợi thế về hiệu quả, cải thiện chất lượng và độ tin cậy của sản phẩm, giảm sự không chắc chắn về mặt kỹ thuật, giảm chi phí đổi mới và tăng lợi nhuận. Do đó, tác giả nghiên cứu kỳ vọng rằng, có mối liên hệ tích cực của việc sử dụng AMT và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, các giả thuyết liên quan tới AMT trong nghiên cứu này được xây dựng như sau:

*Giả thuyết H1:* Công nghệ chế biến tiên tiến tác động tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

*Giả thuyết H5:* Công nghệ chế biến tiên tiến tác động tới định hướng xuất khẩu.

#### *Kinh nghiệm quốc tế*

Khái niệm kinh nghiệm quốc tế đóng vai trò chủ đạo trong việc giải thích quá trình quốc tế hóa doanh nghiệp, theo đó các doanh nghiệp mở rộng sang các thị trường quốc tế ngày càng xa xôi khi họ có được kiến thức thông qua kinh nghiệm quốc tế (Clarke và cộng sự, 2013). Với tư cách là một năng lực, kinh nghiệm quốc tế mang lại một nguồn lợi thế cạnh tranh tiềm năng vì việc thiếu kiến thức về hoạt động thị trường nước ngoài thường là trở ngại cho quá trình ra quyết định (Calvo & Villarreal, 2019). Theo lược khảo tài liệu, cách thức mà các nhà nghiên cứu vận dụng kinh nghiệm quốc tế chứng tỏ rằng, nó bao gồm ít nhất ba khía cạnh: thời gian xuất khẩu, phạm vi xuất khẩu và cường độ xuất khẩu. Chiều dài kinh nghiệm quốc tế đề cập đến kinh nghiệm dựa trên thời gian của doanh nghiệp được vận hành theo số năm doanh nghiệp đã hoạt động ở một quốc gia cụ thể (Gao và cộng sự, 2008), khu vực (Brouthers, 2002) hoặc quốc tế (Magnusson và cộng sự, 2009). Kinh nghiệm quốc tế của doanh nghiệp càng dài thì cơ hội tích lũy kiến thức và phát triển các hoạt động quốc tế càng lớn. Phạm vi kinh nghiệm quốc tế đề cập đến sự đa dạng về mặt địa lý trong kinh nghiệm quốc tế của doanh nghiệp, thường được vận hành bởi số lượng quốc gia nước ngoài mà doanh nghiệp

hoạt động (Carlsson và cộng sự, 2005). Phạm vi kinh nghiệm quốc tế càng lớn thì sự đa dạng của bối cảnh mà kinh nghiệm của doanh nghiệp được phát triển qua đó càng lớn. Sự đa dạng của kinh nghiệm quốc tế (cường độ xuất khẩu) đề cập đến bề rộng kinh nghiệm của doanh nghiệp đối với sự đa dạng của sản phẩm, bề rộng của cả thị trường mà nó phân phối và sự đa dạng của người mua (Hultman và cộng sự, 2011). Sự đa dạng của các hoạt động mà một doanh nghiệp tích lũy kinh nghiệm quốc tế càng lớn thì phạm vi hoạt động liên quan đến kinh nghiệm của doanh nghiệp càng lớn.

Một số nghiên cứu về mối quan hệ tích cực giữa kinh nghiệm quốc tế và hiệu quả xuất khẩu (Spence & Crick, 2006; Lages và cộng sự, 2009) và *hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp*. Để minh họa, Spence and Crick (2006) *xác định những người ra quyết định có mức độ kinh nghiệm khác nhau cho phép đánh đổi các mục tiêu hoạt động cạnh tranh như khối lượng xuất khẩu so với việc thâm nhập một thị trường khó khăn theo thời gian*. Hơn nữa, kinh nghiệm quốc tế giúp những người ra quyết định có cơ hội tìm hiểu về thị trường xuất khẩu và *tích lũy hiểu biết về các vấn đề vận hành và đổi mới* (Lages và cộng sự, 2009). Các mục tiêu xuất khẩu có nhiều khả năng đạt được hơn nếu kinh nghiệm của người ra quyết định ở thị trường nước ngoài tăng lên, thúc đẩy việc học hỏi bằng cách hỗ trợ xác định các cơ hội; đồng thời tránh các mối đe dọa (Sraha và cộng sự, 2020). Những doanh nghiệp có kinh nghiệm quốc tế thường có thể xác định được sự khác biệt về điều kiện môi trường và có nhiều khả năng lựa chọn các thị trường hấp dẫn hơn; đồng thời áp dụng các chiến lược phù hợp với nhu cầu cụ thể của các thị trường đó, từ đó đưa ra các quyết định được cải thiện và đạt được hiệu quả hoạt động tốt hơn (Sraha và cộng sự, 2020). Các giả thuyết liên quan tới kinh nghiệm quốc tế trong nghiên cứu này được đề xuất như sau:

*Giả thuyết H3:* Kinh nghiệm quốc tế tác động tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

*Giả thuyết H4:* Kinh nghiệm quốc tế tác động tới định hướng xuất khẩu.

### *Vai trò trung gian và điều tiết của định hướng xuất khẩu*

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, định hướng xuất khẩu được xem là một yếu tố chiến lược đóng vai trò trung gian và điều tiết quan trọng trong mối quan hệ giữa các năng lực nội tại và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu. Các nghiên cứu như của Griffith và cộng sự (2008) và Filipe Lages and Montgomery (2005) cho thấy rằng, doanh nghiệp có định hướng xuất khẩu cao thường biết cách vận dụng kinh nghiệm và năng lực công nghệ để tối ưu hóa chiến lược sản phẩm, phân phối và thị trường. Yan và cộng sự (2017) và Julian và Ahmed (2005) chứng minh rằng, định hướng xuất khẩu cao có thể khuếch đại tác động của kinh nghiệm quốc tế và công nghệ tiên tiến đến hiệu quả kinh doanh, trong khi doanh nghiệp thiếu định hướng xuất khẩu sẽ khó phát huy tối đa các lợi thế đó. Như vậy, định hướng xuất khẩu không chỉ là một định hướng chiến lược mà còn là cơ chế kết nối và điều tiết tác động của các nguồn lực nội tại đến thành công xuất khẩu trong môi trường cạnh tranh quốc tế.

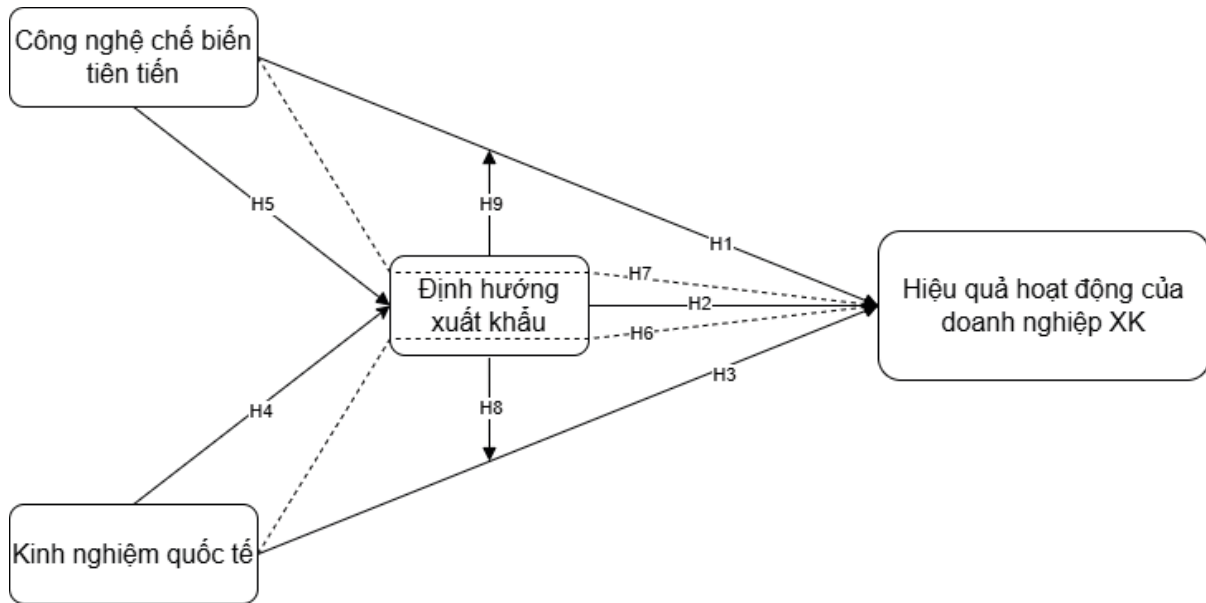
*Giả thuyết H6:* Định hướng xuất khẩu có vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa kinh nghiệm quốc tế và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

*Giả thuyết H7:* Định hướng xuất khẩu có vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa công nghệ chế biến tiên tiến và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

*Giả thuyết H8:* Định hướng xuất khẩu có vai trò điều tiết mối quan hệ giữa kinh nghiệm quốc tế và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

*Giả thuyết H9:* Định hướng xuất khẩu có vai trò điều tiết mối quan hệ giữa công nghệ chế biến tiên tiến và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xuất khẩu.

Từ các giả thuyết nghiên cứu, mô hình nghiên cứu được đề xuất:



**Hình 1.** Mô hình nghiên cứu đề xuất

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng cách tiếp cận định lượng, được thực hiện trong ba giai đoạn: hình thành nghiên cứu, nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức. Giai đoạn hình thành nghiên cứu liên quan đến việc tiến hành đánh giá tài liệu và xây dựng mô hình nghiên cứu. Giai đoạn nghiên cứu sơ bộ kết hợp các phương pháp định tính (phỏng vấn chuyên sâu với các chuyên gia) và định lượng (khảo sát 20 doanh nghiệp) để tinh chỉnh mô hình nghiên cứu và bảng hỏi.

#### Thang đo

Các biến quan sát của mỗi khái niệm nghiên cứu được kế thừa từ thang đo của các nghiên cứu được sử dụng phổ biến và công bố trên các tạp chí uy tín trước đây và các nghiên cứu có bối cảnh nghiên cứu tương đồng. Thang đo Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp tham khảo từ nghiên cứu của Altuntas và cộng sự (2018), Li và cộng sự (2009). Thang đo Kinh nghiệm quốc tế được tham khảo từ nghiên cứu của Sraha và cộng sự (2020) và thang đo Định hướng xuất khẩu được điều chỉnh từ nghiên cứu của Ellis (2005). Cuối cùng, các biến quan sát của Công

nghệ chế biến tiên tiến được tham khảo từ nghiên cứu của Guan và Ma (2003) (xem Phụ lục 1 online).

Giai đoạn nghiên cứu chính thức tiến hành khảo sát trực tiếp 112 nhà quản lý của các doanh nghiệp xuất nhập khẩu tại Bến Tre bằng cách sử dụng bảng câu hỏi dựa trên thang Likert 5 điểm. Dữ liệu được phân tích bằng phần mềm SmartPLS4 thông qua quy trình hai bước: đánh giá mô hình đo lường (kiểm tra độ tin cậy, tính hợp lệ hội tụ và hiệu lực phân biệt của thang đo) và đánh giá mô hình cấu trúc (kiểm tra tính đa tuyến tính, ý nghĩa thống kê của các mối quan hệ và sức mạnh giải thích của các biến độc lập đến các biến phụ thuộc).

### 4. Kết quả nghiên cứu

Phân tích đặc điểm nhân khẩu học của 112 quản lý doanh nghiệp tham gia khảo sát cho thấy, 80% ở độ tuổi từ 30-50, 10,0% dưới 30 và 10,0% trên 50 tuổi. Tỷ lệ nam chiếm 53,0%, nữ 47,0%. Về trình độ, 75,0% có bằng cử nhân, gần 20,0% có trình độ sau đại học. Về lĩnh vực hoạt động, 36% làm trong chế biến nông sản, 33,0% trong xuất nhập khẩu thủy sản và 24,0%

trong sản xuất. Loại hình doanh nghiệp gồm: 51,0% hộ sản xuất nông nghiệp, 38,0% doanh nghiệp tư nhân và 5% doanh nghiệp nước ngoài. Thị trường xuất khẩu chủ yếu là Trung Quốc (85,0%) và ASEAN (63,0%). Về quy mô lao động, 77,0% quản lý thuộc doanh nghiệp có trên 50 lao động, 12,0% từ 20-50 lao động và 11,0% từ 5-20 lao động.

#### 4.1. Đánh giá mô hình đo lường

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá thông qua hai chỉ số: Cronbach'Alpha và Độ tin cậy tổng hợp (CR, bao gồm rho\_a và rho\_c). Bảng 1 bao gồm các kết quả để phân tích mô hình đo lường cho thấy, tất cả các biến đều có hệ số Cronbach'Alpha lớn hơn 7,08 (từ 0,765 đến 0,899) và giá trị CR (rho\_c) từ 0,888 đến 0,919. Do đó, thang đo nghiên cứu đảm bảo tính nhất quán, tin cậy.

**Bảng 1.** Kết quả phân tích mô hình đo lường

|                                                    | Biến quan sát | Hệ số tải | Cronbach's Alpha | Độ tin cậy tổng hợp (rho_a) | Độ tin cậy tổng hợp (rho_c) | Phương sai trích (AVE) |
|----------------------------------------------------|---------------|-----------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Công nghệ chế biến_tiền tiến (AMT)                 | AMT1          | 0,836     | 0,841            | 0,842                       | 0,894                       | 0,678                  |
|                                                    | AMT2          | 0,843     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | AMT3          | 0,848     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | AMT4          | 0,765     |                  |                             |                             |                        |
| Định hướng xuất khẩu (EO)                          | EO1           | 0,840     | 0,882            | 0,882                       | 0,919                       | 0,739                  |
|                                                    | EO2           | 0,879     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | EO3           | 0,871     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | EO4           | 0,849     |                  |                             |                             |                        |
| Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu (FP) | FP1           | 0,899     | 0,872            | 0,872                       | 0,921                       | 0,796                  |
|                                                    | FP2           | 0,883     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | FP3           | 0,896     |                  |                             |                             |                        |
| Kinh nghiệp quốc tế (IE)                           | IE1           | 0,827     | 0,833            | 0,841                       | 0,888                       | 0,666                  |
|                                                    | IE2           | 0,872     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | IE3           | 0,796     |                  |                             |                             |                        |
|                                                    | IE4           | 0,766     |                  |                             |                             |                        |

Đối với sự phân biệt của các biến quan sát, hiện nay, các nhà nghiên cứu sử dụng chỉ số tương quan Heterotrait-Monotrait (HTMT) để đánh giá (Hair và cộng sự, 2019). Bảng 2 cho

thấy, giá trị HTMT của các biến đều nhỏ hơn 0,850. Do vậy, thang đo của nghiên cứu đạt được giá trị phân biệt.

**Bảng 2.** Chỉ số Heterotrait-Monotrait (HTMT)

|                                                     | Công nghệ chế biến tiên tiến | Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu | Kinh nghiệm quốc tế | Định hướng xuất khẩu | Định hướng xuất khẩu x Kinh nghiệm quốc tế |
|-----------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------------------|
| Công nghệ chế biến_tiên tiến                        |                              |                                               |                     |                      |                                            |
| Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp xuất khẩu       | 0,388                        |                                               |                     |                      |                                            |
| Kinh nghiệm quốc tế                                 | 0,533                        | 0,475                                         |                     |                      |                                            |
| Định hướng xuất khẩu                                | 0,402                        | 0,128                                         | 0,630               |                      |                                            |
| Định hướng xuất khẩu x Kinh nghiệm quốc tế          | 0,107                        | 0,275                                         | 0,154               | 0,230                |                                            |
| Định hướng xuất khẩu x Công nghệ chế biến_tiên tiến | 0,115                        | 0,195                                         | 0,106               | 0,254                | 0,532                                      |

#### 4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc

Bảng 3 dưới đây trình bày kết quả phân tích bootstrapping bao gồm hệ số đường dẫn và giá trị p.

**Bảng 3.** Kết quả phân tích mô hình cấu trúc

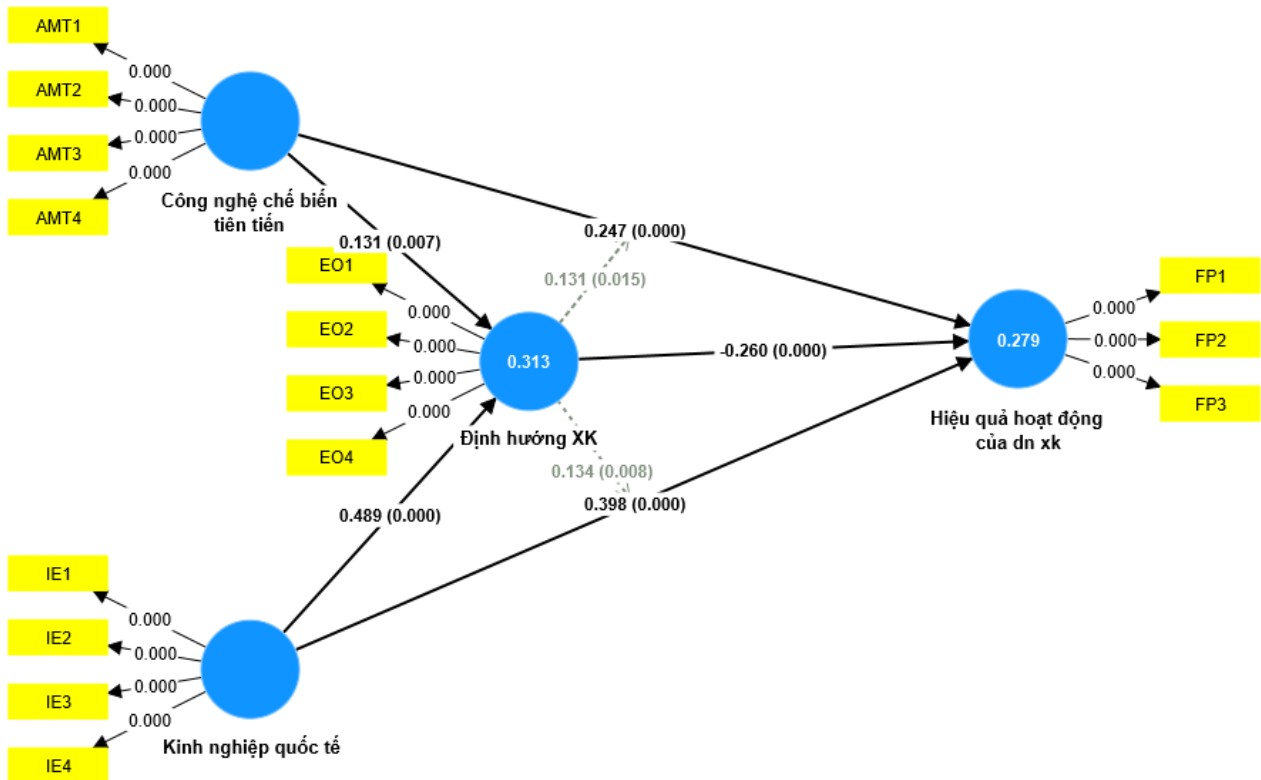
|    | Giả thuyết                                                                                | Hệ số đường dẫn | Giá trị P | Kết quả   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|-----------|
| H1 | Công nghệ chế biến tiên tiến → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp                        | 0,247           | 0,000     | Chấp nhận |
| H2 | Định hướng xuất khẩu → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp                                | 0,131           | 0,007     | Chấp nhận |
| H3 | Kinh nghiệm quốc tế → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp                                 | 0,398           | 0,000     | Chấp nhận |
| H4 | Kinh nghiệm quốc tế → Định hướng xuất khẩu                                                | 0,489           | 0,000     | Chấp nhận |
| H5 | Công nghệ chế biến tiên tiến → Định hướng xuất khẩu                                       | 0,131           | 0,000     | Chấp nhận |
| H6 | Kinh nghiệm quốc tế → Định hướng xuất khẩu → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp          | -0,127          | 0,000     | Chấp nhận |
| H7 | Công nghệ chế biến tiên tiến → Định hướng xuất khẩu → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp | -0,034          | 0,025     | Chấp nhận |
| H8 | Định hướng xuất khẩu*Kinh nghiệm quốc tế → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp            | 0,131           | 0,008     | Chấp nhận |
| H9 | Định hướng xuất khẩu*Công nghệ chế biến tiên tiến → Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp   | 0,134           | 0,015     | Chấp nhận |

Kết quả từ bảng 3 cho thấy, hầu hết các giả thuyết về mối quan hệ trực tiếp giữa các yếu tố và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp đều được chấp nhận với giá trị P nhỏ hơn 0,05. Cụ thể, công nghệ chế biến tiên tiến có ảnh hưởng

trực tiếp và tích cực đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (H1:  $\beta = 0,247$ ,  $P = 0,000$ ), khẳng định vai trò của công nghệ trong nâng cao năng suất và chất lượng. Tương tự, định hướng xuất khẩu (H2:  $\beta = 0,131$ ,  $P = 0,007$ ) và kinh nghiệm

quốc tế (H3:  $\beta = 0,398$ ,  $P = 0,000$ ) cũng tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động cho thấy, sự chuẩn bị chiến lược và kiến thức thị trường toàn cầu đóng vai trò quan trọng trong hiệu quả kinh doanh. Ngoài ra, kinh nghiệm quốc tế còn

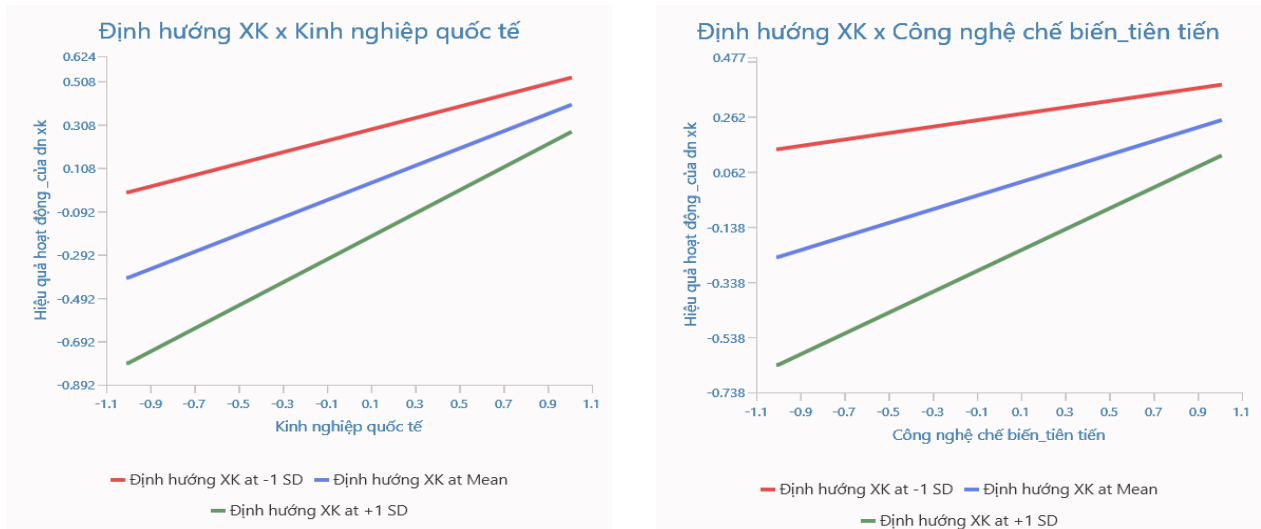
ảnh hưởng tích cực đến định hướng xuất khẩu (H4:  $\beta = 0,489$ ,  $P = 0,000$ ) cho thấy, sự tích lũy trải nghiệm từ thị trường quốc tế giúp doanh nghiệp phát triển tư duy định hướng toàn cầu mạnh mẽ hơn.



Hình 2. Kết quả bootstrapping

Giả thuyết H6 và H7 kiểm định vai trò trung gian của định hướng xuất khẩu giữa các biến đầu vào và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Đáng chú ý, H6 (Kinh nghiệm quốc tế → Định hướng xuất khẩu → Hiệu quả doanh nghiệp) có hệ số âm  $\beta = -0,127$  với  $p = 0,000$ , nhưng vẫn được chấp nhận do ý nghĩa thống kê cho thấy, khả năng xảy ra hiện tượng “trung gian nghịch đảo” (suppression effect). Điều này có thể phản ánh rằng, trong một số trường hợp, kinh nghiệm quốc tế không nhất thiết chuyển

hóa thành kết quả tích cực nếu không đi kèm chiến lược xuất khẩu hiệu quả. Tương tự, H7 (Công nghệ chế biến tiên tiến → Định hướng xuất khẩu → Hiệu quả doanh nghiệp) có hệ số  $\beta = -0,034$ ,  $p = 0,025$  cho thấy, một vai trò trung gian tiêu cực yếu nhưng có ý nghĩa. Kết quả này mở ra hàm ý rằng, doanh nghiệp cần tái định hình định hướng xuất khẩu khi đầu tư vào công nghệ để đảm bảo tận dụng hiệu quả nguồn lực đổi mới.



**Hình 3.** Tác động điều tiết của định hướng xuất khẩu

Hai giả thuyết H8 và H9 đánh giá vai trò điều tiết của định hướng xuất khẩu trong mối quan hệ giữa các yếu tố năng lực và hiệu quả doanh nghiệp. Kết quả H8 (Định hướng xuất khẩu  $\times$  Kinh nghiệm quốc tế  $\rightarrow$  Hiệu quả doanh nghiệp) với hệ số  $\beta = 0,131$ ,  $p = 0,008$  và H9 (Định hướng xuất khẩu  $\times$  Công nghệ chế biến tiên tiến  $\rightarrow$  Hiệu quả doanh nghiệp) với  $\beta = 0,134$ ,  $p = 0,015$  đều được chấp nhận. Điều này hàm ý rằng, định hướng xuất khẩu đóng vai trò như một yếu tố khuếch đại, làm tăng cường tác động của kinh nghiệm quốc tế và công nghệ đến hiệu quả hoạt động. Vai trò điều tiết của định hướng xuất khẩu phù hợp với các lý thuyết năng lực động khi cho rằng, tổ chức cần có định hướng rõ ràng để chuyển hóa nguồn lực sẵn có thành lợi thế cạnh tranh (Teece, 2007). Qua đó, các doanh nghiệp có thể linh hoạt trong việc kết hợp nguồn lực nội tại với chiến lược thị trường để tối ưu hóa kết quả kinh doanh.

Nghiên cứu này xem xét các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp xuất khẩu tại tỉnh Bến Tre. Những phát hiện chứng minh rằng, AMT và kinh nghiệm quốc tế ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp xuất khẩu. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với các nghiên cứu trước đây về AMT, IE và tác động của AMT và IE đến hiệu quả kinh doanh của các

doanh nghiệp xuất khẩu (Spence & Crick, 2006; Lages và cộng sự, 2009; Anil và cộng sự, 2016; Moyano-Fuentes và cộng sự, 2016). Nghiên cứu cũng xác định vai trò trung gian và điều tiết quan trọng của định hướng xuất khẩu. Những phát hiện này nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đầu tư vào công nghệ tiên tiến, tích lũy kinh nghiệm quốc tế. Đồng thời, các doanh nghiệp yêu cầu xây dựng được các chiến lược phù hợp để chuyển các yếu tố này thành hiệu suất xuất khẩu hữu hình.

## 5. Kết luận và hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, công nghệ sản xuất tiên tiến (AMT) và kinh nghiệm quốc tế (IE) đều có tác động rõ rệt đến định hướng xuất khẩu và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Điều này giúp các doanh nghiệp xuất khẩu nhìn nhận rõ hơn những điểm nghẽn hiện nay, gồm năng lực công nghệ hạn chế, thiếu kinh nghiệm quốc tế và chiến lược xuất khẩu chưa nhất quán, từ đó xác định được hướng ưu tiên cải thiện. Việc đầu tư AMT giúp doanh nghiệp giải quyết các vấn đề về năng suất thấp, chất lượng chưa đồng đều và khả năng đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế còn yếu; trong khi IE và EO giúp doanh nghiệp khắc phục tình trạng thiếu thông tin thị trường, phản ứng chậm với xu hướng quốc tế và chưa khai thác

hiệu quả các cơ hội xuất khẩu mới. Do đó, doanh nghiệp cần xem AMT như một giải pháp chiến lược để đổi mới sản xuất và nâng cao năng lực cạnh tranh; đầu tư có hệ thống từ đánh giá nhu cầu, lập kế hoạch triển khai, đào tạo nhân sự đến tái cấu trúc quy trình. Đồng thời, doanh nghiệp phải phát triển Định hướng xuất khẩu như một năng lực cốt lõi nhằm nâng cao khả năng nhận diện thị trường, dự báo nhu cầu và mở rộng cơ hội kinh doanh quốc tế. Các hàm ý quản trị gợi mở cho doanh nghiệp Bến Tre bao gồm: (1) xây dựng văn hóa và tư duy định hướng xuất khẩu trong toàn tổ chức để giải quyết hạn chế về chiến lược, (2) tăng cường năng lực nghiên cứu thị trường để giải quyết vấn đề thiếu thông tin và khó thâm nhập thị trường mới, và (3) tối ưu hóa chuỗi cung ứng, quy trình sản xuất nhằm khắc phục tình trạng chi phí cao, chất lượng chưa ổn định và khả năng đáp ứng đơn hàng quốc tế còn hạn chế.

Mặc dù đạt được mục tiêu và giải quyết các câu hỏi nghiên cứu, nghiên cứu này vẫn có những hạn chế. *Thứ nhất*, nghiên cứu chỉ tập trung vào các doanh nghiệp xuất khẩu tại tỉnh Bến Tre, hạn chế phạm vi và khả năng tổng quát của các phát hiện. Nghiên cứu trong tương lai có thể mở rộng phạm vi địa lý và tăng kích thước mẫu để cung cấp một góc nhìn toàn diện

hơn. *Thứ hai*, nghiên cứu thu thập dữ liệu tại một thời điểm cụ thể. Cách tiếp cận này có thể hạn chế khả năng đánh giá những thay đổi và tác động của các yếu tố nghiên cứu theo thời gian. Do đó, nghiên cứu trong tương lai có thể áp dụng các phương pháp theo chiều dọc để theo dõi sự phát triển của doanh nghiệp theo thời gian, cho phép đánh giá chính xác hơn về cách các yếu tố nghiên cứu ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

### **Báo cáo tài trợ**

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Đại học Nguyễn Tất Thành, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam, theo mã số 2024.01.76. Chúng tôi xin cảm ơn Trường Đại học Nguyễn Tất Thành đã hỗ trợ thời gian và cơ sở vật chất cho nghiên cứu này.

### **Tính khả dụng của dữ liệu**

Dữ liệu sẽ được cung cấp khi có yêu cầu hợp lý (gửi email cho tác giả liên hệ).

### **Tuyên bố về sử dụng AI (trí tuệ nhân tạo)**

Tác giả tuyên bố không sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào trong quá trình thực hiện nghiên cứu và soạn thảo bài báo này.

### **Tài liệu tham khảo**

- Anil, N. K., Shoham, A., & Pfajfar, G. (2016). How export barriers, motives, and advantages impact export performance in developing countries. *International Journal of Export Marketing*, 1(2), 117-141. <https://doi.org/10.1504/IJEXPORTM.2016.081554>
- Arvanitis, S., & Hollenstein, H. (2001). The determinants of the adoption of advanced manufacturing technology. *Economics of Innovation and New Technology*, 10(5), 377-414. <https://doi.org/10.1080/10438590100000015>
- Altuntas, S., Cinar, O., & Kaynak, S. (2018). Relationships among advanced manufacturing technology, innovation, export, and firm performance. *Kybernetes*, 47(9), 1836-1856. <https://doi.org/10.1108/K-10-2017-0380>
- Barge-Gil, A., Jesús Nieto, M., & Santamaría, L. (2011). Hidden innovators: the role of non-R&D activities. *Technology Analysis & Strategic Management*, 23(4), 415-432. <https://doi.org/10.1080/09537325.2011.558400>
- Bourke, J., & Roper, S. (2016). AMT adoption and innovation: An investigation of dynamic and complementary effects. *Technovation*, 55-56, 42-55. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.05.003>
- Brouthers, K. D. (2002). Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 203-221. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8491013>

- Calvo, N., & Villarreal, O. (2019). Internationalization as process of value distribution through innovation: polyhedral diagnosis of a “born global” firm. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(3), 561-574. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0060>
- Carlsson, J., Nordegren, A., & Sjöholm, F. (2005). International experience and the performance of Scandinavian firms in China. *International Business Review*, 14(1), 21-40. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.10.003>
- Chan, F., Yusuff, R. M., & Zulkifli, N. (2015, 25-27 Aug. 2015). *Barriers to Advanced Manufacturing Technology in small-medium enterprises (SMEs) in Malaysia*. 2015 International Symposium on Technology Management and Emerging Technologies (ISTMET)
- Cieślak, A., & Michalek, J. J. (2017). Innovation forms and firm export performance: Empirical evidence from ECA countries. *Entrepreneurial Business & Economics Review*, 5(2).
- Clarke, J. E., Tamaschke, R., & Liesch, P. W. (2013). International experience in international business research: A conceptualization and exploration of key themes. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 265-279. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00338.x>
- Dvouletý, O., Srhoj, S., & Pantea, S. (2021). Public SME grants and firm performance in European Union: A systematic review of empirical evidence. *Small Business Economics*, 57(1), 243-263. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00306-x>
- Ellis, P. D. (2005). Market orientation and marketing practice in a developing economy. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 629-645. <https://doi.org/10.1108/03090560510590746>
- Falahat, M., & Miglin, M. W. (2017). Export performance of international new ventures in emerging market. *International Journal of Business and Globalisation*, 19(1), 111-125. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2017.085119>
- Filipe Lages, L., & Montgomery, D. B. (2005). The relationship between export assistance and performance improvement in Portuguese export ventures. *European Journal of Marketing*, 39(7/8), 755-784. <https://doi.org/10.1108/03090560510601752>
- Gao, G. Y., Pan, Y., Lu, J., & Tao, Z. (2008). Performance of multinational firms’ subsidiaries: Influences of cumulative experience. *Management International Review*, 48(6), 749-768. <https://doi.org/10.1007/s11575-008-0105-x>
- García-Granero, E. M., Piedra-Muñoz, L., & Galdeano-Gómez, E. (2018). Eco-innovation measurement: A review of firm performance indicators. *Journal of Cleaner Production*, 191, 304-317. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.215>
- Griffith, D. A., Tamer Cavusgil, S., & Xu, S. (2008). Emerging themes in international business research. *Journal of International Business Studies*, 39(7), 1220-1235. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400412>
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00013-5](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00013-5)
- Hultman, M., Katsikeas, C. S., & Robson, M. J. (2011). Export promotion strategy and performance: The role of international experience. *Journal of International Marketing*, 19(4), 17-39. <https://doi.org/10.1509/jim.11.0022>
- Julian, C. C., & Ahmed, Z. U. (2005). The impact of barriers to export on export marketing performance. *Journal of Global Marketing*, 19(1), 71-94. [https://doi.org/10.1300/J042v19n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J042v19n01_05)
- Julien, P.-A., Joyal, A., Deshaies, L., & Ramangalahy, C. (1997). A typology of strategic behaviour among small and medium-sized exporting businesses. A case study. *International Small Business Journal*, 15(2), 33-50. <https://doi.org/10.1177/0266242697152002>
- Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship capabilities, quality, and innovation as determinants of export performance. *Journal of International Marketing*, 17(4), 47-70. <https://doi.org/10.1509/jimk.17.4.47>
- Leonidou, L. C., & Kaleka, A. A. (1998). Behavioural aspects of international buyer-seller relationships: their association with export involvement. *International Marketing Review*, 15(5), 373-397. <https://doi.org/10.1108/02651339810236407>
- Li, Y.-H., Huang, J.-W., & Tsai, M.-T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.02.004>

- Magnusson, P., Westjohn, S. A., & Boggs, D. J. (2009). Order-of-entry effects for service firms in developing markets: An examination of multinational advertising agencies. *Journal of International Marketing*, 17(2), 23-41. <https://doi.org/10.1509/jimk.17.2.23>
- Maldonado-Macías, A., Alvarado, A., García, J. L., & Balderrama, C. O. (2014). Intuitionistic fuzzy TOPSIS for ergonomic compatibility evaluation of advanced manufacturing technology. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 70(9), 2283-2292. <https://doi.org/10.1007/s00170-013-5444-5>
- Metin, F., & Vurgun, L. (2013). The linkage between knowledge intensive innovation and export in SMEs: an empirical study based on Turkish manufacturing SMEs. *Sosyoekonomi*, 19(19), 187-206. <https://doi.org/10.17233/se.92336>
- Moyano-Fuentes, J., Sacristán-Díaz, M., & Garrido-Vega, P. (2016). Improving supply chain responsiveness through Advanced Manufacturing Technology: the mediating role of internal and external integration. *Production Planning & Control*, 27(9), 686-697. <https://doi.org/10.1080/09537287.2016.1166277>
- Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 36(1), 15-23. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00159-X](https://doi.org/10.1016/0148-2963(95)00159-X)
- Nath, S., & Sarkar, B. (2017). An exploratory analysis for the selection and implementation of advanced manufacturing technology by fuzzy multi-criteria decision making methods: A comparative study. *Journal of The Institution of Engineers (India): Series C*, 98(4), 493-506. <https://doi.org/10.1007/s40032-016-0278-1>
- Xuân Nghi (2024). *Bến Tre luôn tạo điều kiện phát triển khoa học công nghệ đồng bộ, xanh sạch và bền vững*. <https://vneconomy.vn/ben-tre-luon-tao-dieu-kien-phat-trien-khoa-hoc-cong-nghe-dong-bo-xanh-sach-va-ben-vung.htm>
- Ordoobadi, S. M., & Mulvaney, N. J. (2001). Development of a justification tool for advanced manufacturing technologies: system-wide benefits value analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 18(2), 157-184. [https://doi.org/10.1016/S0923-4748\(01\)00033-9](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(01)00033-9)
- Palangkaraya, A. (2012). The link between innovation and export: Evidence from Australia's small and medium enterprises. *ERIA Discussion paper series*, 8, 1-41.
- Penrose, E. T. (2009). *The theory of the growth of the firm*. Oxford university press.
- Pitelis, C. N. (2004). Edith Penrose and the resource-based view of (international) business strategy. *International Business Review*, 13(4), 523-532. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2004.04.002>
- Rodil, Ó., Vence, X., & Sánchez, M. d. C. (2016). The relationship between innovation and export behaviour: The case of Galician firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 248-265. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.09.002>
- Small, M. H., & Yasin, M. M. (1997). Advanced manufacturing technology: Implementation policy and performance. *Journal of Operations Management*, 15(4), 349-370. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(97\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(97)00013-2)
- Spence, M., & Crick, D. (2006). A comparative investigation into the internationalisation of Canadian and UK high-tech SMEs. *International Marketing Review*, 23(5), 524-548. <https://doi.org/10.1108/02651330610703436>
- Sraha, G., Sharma, R. R., Crick, D., & Crick, J. M. (2020). International experience, commitment, distribution adaptation and performance: a study of Ghanaian firms in B2B export markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(11), 1715-1738. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0197>
- Sun, H. (2000). Current and future patterns of using advanced manufacturing technologies. *Technovation*, 20(11), 631-641. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(00\)00007-9](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(00)00007-9)
- Suzman, C. L., & Wortzel, L. H. (1984). Technology profiles and export marketing strategies. *Journal of Business Research*, 12(2), 183-194. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(84\)90005-5](https://doi.org/10.1016/0148-2963(84)90005-5)
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Yan, H., He, X., & Cheng, B. (2017). Managerial ties, market orientation, and export performance: chinese firms experience. *Management and Organization Review*, 13(3), 611-638. <https://doi.org/10.1017/mor.2016.39>
- Yeoh, P. L., & Jeong, I. (1995). Contingency relationships between entrepreneurship, export channel structure and environment. *European Journal of Marketing*, 29(8), 95-115. <https://doi.org/10.1108/03090569510097574>