

MẠNG LƯỚI QUAN HỆ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Quang Thu

Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

Email: ngthu@ueh.edu.vn

Ngô Quang Huân

Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh

Email: ngoqhuan@ueh.edu.vn

Trần Nha Ghi

Trường Đại học Văn Lang

Email: writetran88@gmail.com

Ngày nhận: 02/12/2019

Ngày nhận bản sửa: 17/01/2020

Ngày duyệt đăng: 05/8/2020

Tóm tắt:

Nghiên cứu này đo lường mức độ tác động của mạng lưới quan hệ của nhà khởi nghiệp đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp. Bằng phương pháp hồi quy bội với cỡ mẫu là 150 doanh nghiệp khởi nghiệp, kết quả nghiên cứu cho thấy: quan hệ với cán bộ Chính phủ, quan hệ xã hội và quan hệ với đối tác kinh doanh tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp trong giai đoạn đầu. Nghiên cứu đã đem lại ý nghĩa thực tiễn cho nhà khởi nghiệp cần chú trọng xây dựng mạng lưới quan hệ trong giai đoạn đầu nhằm cải thiện kết quả hoạt động, giảm thiểu tỉ lệ khởi nghiệp thất bại. Cuối cùng, nghiên cứu đã đưa ra một hàm ý quản trị, hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.

Từ khóa: Doanh nghiệp khởi nghiệp, kết quả hoạt động, mạng lưới quan hệ

Mã JEL: L14, M13.

Impact of relationship network on the Start-up performance in Vietnam

Abstract

This study measures the impact of relationship networks on the performance of start-up firms. By applying the method of multiple regression with a sample size of 150 start-up firms, the results show that the relationship with government officials, social relations and business partnerships have positive impacts on performance of start-up firms in the first phase. The study has suggested practical significance to entrepreneurs that need to focus on building a relationship network in the early stages for improving performance and minimizing the rate of start-up failure. Finally, the study proposed managerial implications, limitations and further research directions.

Keywords: Start-up firms, performance, relationship network.

JEL code: L14, M13.

1. Giới thiệu

Khởi nghiệp được định nghĩa là việc tạo ra doanh nghiệp mới (Peng, 2000). Doanh nghiệp khởi nghiệp (DNKN) là các tổ chức có dự án kinh doanh mang tính đổi mới sáng tạo, có rủi ro và tốc độ tăng trưởng cao, thường đòi hỏi một khoản tài trợ lớn từ bên ngoài (Cable, 2010). Hầu hết, các nguồn vốn khởi nghiệp có từ nguồn tích lũy cá nhân và nhận được ủng hộ phi chính thức từ bạn bè, gia đình hoặc những người trong cuộc (Alden, 2011).

Tại Việt Nam, trong giai đoạn đầu hoạt động, doanh nghiệp khởi nghiệp được ưu tiên hỗ trợ từ các tổ chức Chính phủ. Các thông tin và nguồn lực hỗ trợ cho doanh nghiệp khởi nghiệp được quy định trong các văn bản chính sách ban hành (ví dụ, Đề án 844 ban hành ngày 18 tháng 05 năm 2018, Nghị định 35 ban hành ngày 16 tháng 05 năm 2016, Nghị định 39 ban hành ngày 11 tháng 03 năm 2018, v.v.). Thực tế, các doanh nghiệp khởi nghiệp rất khó tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ từ bên ngoài. Mặt khác, nguy cơ thất bại của các doanh nghiệp khởi nghiệp trong giai đoạn đầu là khá lớn nên việc xây dựng mạng lưới quan hệ rất được khuyến khích (Zhang & Li, 2010).

Vấn đề xây dựng mạng lưới quan hệ trong hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam đã được cơ quan Chính phủ quan tâm (ví dụ, Bộ Khoa học & Công nghệ, Bộ Kế hoạch & Đầu tư). Hiện tại, mạng lưới kết nối khởi nghiệp đổi mới sáng tạo đã được hình thành ở phạm vi trong và ngoài nước (Duy Vũ, 2018). Mạng lưới quan hệ được xem là nền tảng giúp các nhà quản lý có thể tiếp cận các nguồn lực từ những người khác, bao gồm vốn, thông tin và lời khuyên, hỗ trợ tinh thần và sự chứng thực (Coleman, 1988). Doanh nghiệp nhỏ thường phụ thuộc vào mạng lưới quan hệ cá nhân của người quản lý (Ralston & cộng sự, 1999). Shaw (2006) cũng cho rằng các nhà khởi nghiệp nên dựa vào mạng lưới quan hệ của mình để tiếp cận các nguồn lực. Các quan điểm nêu trên là phù hợp với văn hóa Việt Nam.

Các nghiên cứu thực nghiệm tại Việt Nam về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp *đã có nhiều*. Chẳng hạn như, năng lực của nhà khởi nghiệp và môi trường hỗ trợ khởi nghiệp ảnh hưởng đến kết quả hoạt động (Ngô Quang Huân & cộng sự, 2016); sự khác biệt kết quả hoạt động thông qua các biến nhân khẩu học (Trần Thế Hoàng & Trần Đăng Khoa, 2016); năng lực của doanh nhân nữ ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa (Hoàng La Phương Hiền

& cộng sự, 2018), v.v.

Trên thế giới, nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp mới thành lập, doanh nghiệp đầu tư mạo hiểm được nhiều người quan tâm. Lập luận của hầu hết các học giả đều cho rằng kết quả hoạt động chịu ảnh hưởng bởi yếu tố cá nhân của nhà khởi nghiệp và yếu tố môi trường. Ví dụ, yếu tố cơ hội kinh doanh, kinh nghiệm của nhà sáng lập (Dencker & Gruber, 2014), đặc điểm tính cách của nhà khởi nghiệp (mong muốn tự chủ, tự tin, kiến thức và thông tin, nhận diện cơ hội...), môi trường khởi nghiệp (hỗ trợ tài chính, chính sách của chính phủ, giáo dục và đào tạo, cơ sở hạ tầng, văn hóa và xã hội...) (Gomezelj & Kusce, 2013), vốn con người và vốn xã hội (Pirolo & Presutti, 2010), ràng buộc tài chính (Stucki, 2013), v.v. Nghiên cứu điển hình của Peng & Luo (2000) cho thấy quan hệ với cán bộ Chính phủ và đối tác kinh doanh ảnh hưởng tích cực đến kết quả hoạt động của SMEs tại Trung Quốc.

Qua lược khảo trên cho thấy vấn đề nghiên cứu giữa mạng lưới quan hệ và kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp trong giai đoạn đầu còn khá ít, đặc biệt trong nền kinh chuyên đổi như Việt Nam. Nghiên cứu này khám phá các mạng lưới quan hệ của doanh nghiệp khởi nghiệp ở giai đoạn đầu trong hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam. Nhờ vào mạng lưới quan hệ, doanh nghiệp khởi nghiệp sẽ dễ dàng tiếp cận các thông tin và nguồn lực hỗ trợ, góp phần nâng cao kết quả hoạt động và giảm thiểu tỷ lệ khởi nghiệp thất bại.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Lý thuyết mạng lưới xã hội

Trong thuật ngữ kinh doanh, mạng lưới có nghĩa là biết “đúng người” và tạo sự kết nối để thực hiện các mục tiêu cá nhân và tổ chức (Powell & Smith-Doerr, 1994). Trong tài liệu học thuật, mạng lưới được định nghĩa là sự nỗ lực bản thân trong việc giao tiếp cá nhân nhằm kiếm lợi từ các cơ hội gia tăng (Burt, 1997), hoặc nỗ lực hợp tác với những người khác để đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh (Jones & cộng sự, 1997).

Nền tảng của lý thuyết mạng lưới xã hội là mọi người có xu hướng suy nghĩ và hành động giống nhau vì họ được kết nối. Lý thuyết này xem xét tập hợp các mối quan hệ (cá nhân, nhóm hoặc tổ chức) được xác định, với quan điểm rằng toàn bộ các mối quan hệ đó có thể được sử dụng để diễn giải hành vi xã hội của các bên liên quan (Tichy & cộng sự, 1979). Mọi người có được vốn xã hội thông qua vị

trí của họ trong cấu trúc xã hội hoặc mạng lưới xã hội (Lin, 2002).

2.2. Mạng lưới quan hệ của doanh nghiệp khởi nghiệp

Mạng lưới quan hệ của doanh nghiệp khởi nghiệp được đề cập gồm: mạng lưới quan hệ chính thức và mạng lưới quan hệ không chính thức. Trong đó, mạng lưới quan hệ chính thức với ngân hàng, cơ quan Chính phủ, luật sư, v.v. và mạng lưới quan hệ không chính thức với gia đình, bạn bè và đồng nghiệp. Trong giai đoạn đầu, nhà khởi nghiệp quan tâm đến mạng lưới quan hệ không chính thức hơn là mạng lưới quan hệ chính thức (Peng, 2000). Các nhà nghiên cứu cho rằng, nhà khởi nghiệp có xu hướng khéo léo hơn trong việc sử dụng các nguồn lực bên ngoài trong mạng lưới của họ (Burt, 1992).

2.3. Khái niệm kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp

Jin (2017) định nghĩa kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp là kết quả thu được khi sử dụng hiệu quả nguồn lực. Doanh nghiệp khởi nghiệp phải hoàn thành các mục tiêu khác nhau trong một khoảng thời gian nhất định, thể hiện dưới dạng hiệu quả, năng suất, chất lượng và sự đáp ứng. Trong nghiên cứu này, kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp được hiểu là sự đạt được mục tiêu đặt ra ban đầu (doanh thu, thị phần, v.v.) và được đánh giá cao bởi đối tác.

2.4. Phát triển các giả thuyết nghiên cứu

Sự tương tác với các cơ quan Chính phủ cho phép doanh nghiệp tiếp cận cơ hội kinh doanh mới và các nguồn lực có giá trị bao gồm đất đai, các kênh phân phối, hành vi đặc quyền (*privileged behavior*) và lợi thế giấy phép, v.v. (Khwaja & Mian, 2005). Cán bộ ở các cấp chính quyền có quyền lực đáng

kể trong việc phê duyệt các dự án và phân bổ nguồn lực (Walder, 1995). Tại nền kinh tế chuyển đổi như ở Trung Quốc, các giám đốc điều hành báo cáo rằng trong số tám yếu tố môi trường tác động đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp thì chính sách điều tiết của Nhà nước có ảnh hưởng mạnh nhất, phức tạp và ít dự đoán được nhất (Peng & Luo, 2000). Quan hệ với cán bộ Chính phủ được công nhận hữu ích vì nó đem lại hiệu quả hoạt động cho dự án kinh doanh mạo hiểm (Kotabe & cộng sự, 2017). Từ phân tích trên, giả thuyết H_1 được phát biểu:

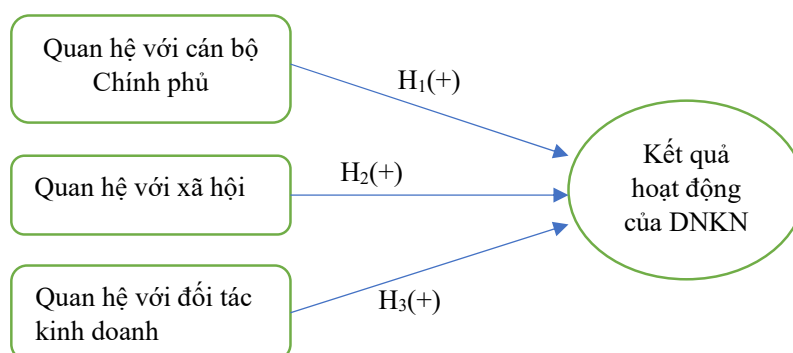
H_1 : *Mối quan hệ tốt với cán bộ Chính phủ của các doanh nghiệp khởi nghiệp sẽ tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động;*

Quan hệ xã hội¹ đã được chứng minh đem lại sự thành công của SMEs ở nhiều bối cảnh (Hoang & Antoncic, 2003). Greve & Salaff (2003) cho rằng trong giai đoạn đầu lập kế hoạch kinh doanh, các nhà khởi nghiệp sử dụng các mối quan hệ xã hội của họ để thử nghiệm ý tưởng kinh doanh. Để có được sự hỗ trợ cần thiết, các nhà khởi nghiệp cần tương tác với gia đình, bạn bè, và các đối tác kinh doanh, v.v. (Kregar & Antoncic, 2016). Đối với các doanh nghiệp nhỏ có nguồn lực hạn chế, kết quả hoạt động phụ thuộc vào sự hỗ trợ từ nguồn lực bên ngoài (Partanen & cộng sự, 2011). Một số nghiên cứu đã xác nhận mạng lưới quan hệ chặt chẽ sẽ tăng lợi nhuận, phát triển doanh nghiệp (Shaw, 2006) và tăng trưởng doanh số (Tuli, 2006). Vì vậy, giả thuyết H_2 được phát biểu:

H_2 : *Mối quan hệ xã hội tốt của các doanh nghiệp khởi nghiệp sẽ tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động;*

Doanh nghiệp quan hệ tốt với nhà cung cấp sẽ có được nguyên liệu chất lượng, dịch vụ tốt và giao hàng kịp thời. Tương tự, mối quan hệ tốt với người

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



mua sẽ thúc đẩy lòng trung thành của người mua, khối lượng bán hàng và thanh toán đáng tin cậy. Hơn nữa, quan hệ tốt với các giám đốc điều hành của các đối thủ cạnh tranh có thể tạo điều kiện cho sự hợp tác bên trong và thông đồng ngầm (*implicit collusion*), giảm thiểu sự không chắc chắn (Peng & Luo, 2000). Doanh nghiệp quan hệ mạnh với đối tác có uy tín sẽ được tiếp cận các nguồn lực: nguồn lao động chất lượng cao, nguồn lực tài chính, công nghệ và hỗ trợ của Chính phủ (Stuart, 2000). Các nguồn lực này đem lại sự tăng trưởng cho doanh nghiệp. Do đó, giả thuyết H_3 được đề xuất:

H_3 : *Mối quan hệ tốt với đối tác kinh doanh của các doanh nghiệp khởi nghiệp sẽ tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động;*

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Quy trình nghiên cứu

Nghiên cứu này được tiến hành theo hai giai đoạn chính: (1) nghiên cứu sơ bộ bằng phương pháp định tính và định lượng sơ bộ, (2) nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu sơ bộ định tính: Từ vấn đề nghiên cứu hình thành nên câu hỏi nghiên cứu, mục tiêu nghiên cứu, nghiên cứu tổng hợp cơ sở lý thuyết (lý thuyết mạng lưới xã hội, khái niệm kết quả hoạt động) có liên quan. Trên cơ sở đó, mô hình nghiên cứu, các giả thuyết và biến đo lường thang đo được hình thành. Thông qua phương pháp chuyên gia (phỏng vấn tay đôi với 7 chuyên gia²), các thang đo được điều chỉnh/bổ sung cho rõ ràng, phù hợp với ngữ cảnh nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu định tính đã bổ sung “cán bộ ở tổ chức Bảo hiểm xã hội và Liên đoàn Lao động” vào biến quan sát (BQS) số 3 ở thang đo quan hệ với cán bộ Chính phủ. Ba BQS số 4 được bổ sung vào thang đo quan hệ xã hội, đối tác kinh doanh, và kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp (xem Bảng 1 và Bảng 3).

Nghiên cứu sơ bộ định lượng: Thang đo được phỏng vấn thử với mẫu 50 doanh nghiệp khởi nghiệp. Bước này nhằm đánh giá hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha và phân tích EFA. Sau bước này, thang đo được hoàn chỉnh và sử dụng cho nghiên cứu định

lượng chính thức. Kết quả phân tích cho thấy các thang đo có hệ số tin cậy Cronbach’s Alpha đều > 0,6 ($\alpha_{\text{quan hệ với cán bộ Chính phủ}} = 0,895$; $\alpha_{\text{quan hệ xã hội}} = 0,879$; $\alpha_{\text{quan hệ với đối tác kinh doanh}} = 0,846$; $\alpha_{\text{kết quả hoạt động}} = 0,786$) và hệ số tương quan biến tổng > 0,5. Kết quả EFA: tổng phương sai trích = 74,426% > 50% (eigen-value = 1,719) và trọng số tải đều $\geq 0,5$. Như vậy, các thang đo đảm bảo độ tin cậy, giá trị hội tụ và phân biệt.

Nghiên cứu chính thức: thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định lượng với mẫu là 150 doanh nghiệp khởi nghiệp. Mục đích của phương pháp này đánh giá mức độ phù hợp của mô hình và kiểm định giả thuyết nghiên cứu đề xuất ban đầu.

3.2. Đo lường thang đo

Trong mô hình có bốn khái niệm nghiên cứu, đó là: quan hệ với cán bộ Chính phủ, quan hệ xã hội, quan hệ với đối tác kinh doanh và kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp. Thang đo quan hệ với cán bộ Chính phủ được đo lường bằng 3 BQS, được kế thừa từ nghiên cứu của Peng & Luo (2000). Quan hệ xã hội được đo lường bằng 4 BQS, dựa theo thang đo của Le & cộng sự (2006). Quan hệ với các đối tác kinh doanh được đo lường bằng 4 BQS và được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Peng & Luo (2000). Cuối cùng, kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp được đo lường bằng 4 BQS, dựa vào nghiên cứu của Ju & cộng sự (2019) (xem Bảng 1).

Các BQS được đo lường bằng thang đo Likert 5 bậc trong đó: (1) Rất ít, (2) Ít; (3) Vừa phải; (4) Rộng và (5) Rất rộng dùng cho các thang đo thuộc mạng lưới quan hệ. Các BQS của thang đo kết quả hoạt động đo lường bằng thang đo Likert 5 bậc: (1) Hoàn toàn phản đối, (2) Phản đối, (3) Trung lập, (4) Đồng ý, và (5) Hoàn toàn đồng ý.

3.3. Mẫu nghiên cứu chính thức

Tiêu chí chọn mẫu quan sát: doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo được chọn phải có 4 đặc điểm sau: (1) thời gian hoạt động không quá 5 năm, (2) dự án khởi nghiệp có ứng dụng công nghệ hoặc khai thác tài sản trí tuệ, (3) có tốc độ tăng trưởng

Bảng 1: Đo lường thang đo

Mã hóa thang đo	Thang đo	Số BQS	Nguồn
TIESGOV	Quan hệ với cán bộ Chính phủ	3	Peng & Luo (2000)
SOTIES	Quan hệ xã hội	4	Le & cộng sự (2006)
TIESMANAGER	Quan hệ đối tác kinh doanh	4	Peng & Luo (2000)
STARTPERF	Kết quả hoạt động của DNKN	4	Ju & cộng sự (2019)

Bảng 2: Đặc điểm của mẫu nghiên cứu

	Đặc điểm	Tần số	Tỷ lệ (%)
Loại hình hoạt động	Doanh nghiệp tư nhân	64	42,7
	Công ty trách nhiệm hữu hạn	65	43,3
	Công ty cổ phần	17	11,3
	Loại hình khác	4	2,7
Lĩnh vực hoạt động	Sản xuất	26	17,3
	Dịch vụ	74	49,3
	Thương mại	45	30
	Khác	5	3,3
Quy mô lao động	Dưới 10	65	43,3
	Từ 11 đến 30	62	41,3
	Từ 31 – 50	18	12
	Từ 51 trở lên	5	3,3

nhanh (doanh thu, khách hàng, v.v.), và (4) mô hình kinh doanh khác với mô hình có sẵn trên thị trường.

Mẫu nghiên cứu chính thức được chọn bằng phương pháp thuận tiện, khảo sát trực tuyến qua Microsoft Forms 365. Sau khi nhận được sự đồng ý, đường dẫn bảng hỏi khảo sát được gửi trực tiếp đến từng doanh nghiệp khởi nghiệp. Theo Hair & cộng sự (2006) đề xuất, số lượng mẫu được chọn theo phương pháp thuận tiện là: $5 * (\text{số BQS})$. Theo kết quả nghiên cứu định tính, số BQS là 15, vậy mẫu tối thiểu: $5 * 15 = 75$. Kết quả khảo sát trực tuyến

cho thấy có 153 doanh nghiệp khởi nghiệp phản hồi, trong đó có 3 phản hồi không hợp lệ vì thời gian hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp trên 5 năm. Số phản hồi hợp lệ chính thức còn lại là 150 doanh nghiệp khởi nghiệp, được sử dụng cho nghiên cứu định lượng chính thức.

4. Kết quả và thảo luận

4.1. Đặc điểm của mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu chính thức là 150 doanh nghiệp khởi nghiệp được chọn tại TP. Hồ Chí Minh, Bà Rịa – Vũng Tàu, Đồng Nai, Bình Dương và các tỉnh lân

Bảng 3: Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha của các thang đo

Thang đo	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến này
Mạng lưới quan hệ xã hội				
<i>Quan hệ với cán bộ Chính phủ: $\alpha = 0,849$</i>				
tiesgov1	7,63	3,818	0,770	0,740
tiesgov2	7,61	4,024	0,646	0,860
tiesgov3	7,43	3,992	0,743	0,766
<i>Quan hệ xã hội: $\alpha = 0,880$</i>				
soties1	10,53	7,432	0,741	0,847
soties2	10,59	7,560	0,732	0,850
soties3	10,70	6,977	0,767	0,837
soties4	10,82	7,571	0,726	0,852
<i>Quan hệ với đối tác kinh doanh: $\alpha = 0,860$</i>				
tiesmanager1	10,37	6,746	0,646	0,846
tiesmanager2	10,55	6,155	0,795	0,782
tiesmanager3	10,80	7,034	0,678	0,833
tiesmanager4	10,59	6,310	0,710	0,820
Kết quả hoạt động của DNKN: $\alpha = 0,806$				
startperf1	9,95	8,864	0,600	0,768
startperf2	9,95	7,817	0,666	0,734
startperf3	9,95	8,386	0,624	0,755
startperf4	9,87	7,821	0,603	0,768

Bảng 4: Chỉ số thống kê cơ bản của thang đo

Kí hiệu	Nội dung	M	SD	λ	
tiesgov1	Mối quan hệ tốt với lãnh đạo các cấp chính quyền	3,71	1,084	0,887	
tiesgov2	Mối quan hệ tốt với cán bộ của Cục Công Nghiệp địa phương	3,73	1,135	0,800	
tiesgov3	Mối quan hệ tốt với cán bộ của các tổ chức hỗ trợ như: Cục Thuế, Ngân hàng Nhà nước, Sở Công thương/Sở Khoa học và Công nghệ, Bảo hiểm xã hội, và Liên đoàn Lao động, v.v.	3,91	1,058	0,899	
soties1	Mối quan hệ tốt với các thành viên từ hiệp hội khởi nghiệp	3,68	1,025	0,919	
soties2	Mối quan hệ tốt với các thành viên từ câu lạc bộ khởi nghiệp	3,63	1,007	0,811	
soties3	Mối quan hệ tốt với người thân trong gia đình, bạn bè, và đồng nghiệp	3,51	1,098	0,886	
soties4	Mối quan hệ tốt với các trường đại học và viện nghiên cứu	3,39	1,009	0,768	
tiesmanager1	Mối quan hệ tốt với quản lý cấp cao của khách hàng doanh nghiệp	3,73	1,008	0,726	
tiesmanager2	Mối quan hệ tốt với quản lý cấp cao của nhà cung cấp	3,55	1,007	0,903	
tiesmanager3	Mối quan hệ tốt với quản lý cấp cao của đối thủ cạnh tranh	3,31	0,912	0,867	
tiesmanager4	Mối quan hệ tốt với quản lý cấp cao của bên thứ ba (ví dụ: đối tác của khách hàng, khách hàng của khách hàng, v.v.)	3,51	1,047	0,825	
startperf1	DNKN đã có đơn đặt hàng ổn định và thu nhập tăng đều	3,29	1,051	0,637	
startperf2	DNKN đạt được mục tiêu đặt ra ban đầu (doanh thu, thị phần, sản phẩm/dịch vụ mới, v.v.)	3,29	1,200	0,624	
startperf3	DNKN được đánh giá cao bởi các đối tác về hoạt động khởi nghiệp	3,29	1,127	0,869	
startperf4	DNKN đạt được sự tin nhiệm của khách hàng và đối tác	3,37	1,272	0,819	
Eigenvalue		6,178	1,898	1,625	1,060
% phương sai trích		41,186	12,654	10,832	7,067
Phương sai trích lũy kế		41,186	53,841	64,672	71,740
Giá trị KMO				0,861	
Kiểm định Bartlett	Chi - bình phương (χ^2)			1197,602	
	Bậc tự do (df)			105	
	Sig			0,000	

Ghi chú: M: trung bình; SD: độ lệch chuẩn; λ : trọng số tải EFA

cận khác. Trong mẫu, các doanh nghiệp khởi nghiệp hoạt động chủ yếu dưới hình thức là doanh nghiệp tư nhân (42,7%) và công ty trách nhiệm hữu hạn (43,3%). Về lĩnh vực hoạt động, các doanh nghiệp khởi nghiệp hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực dịch vụ (49,3%) và thương mại (30%). Về quy mô lao động, các doanh nghiệp khởi nghiệp có quy mô lao động chủ yếu dưới 10 người (43,3%) và từ 10 đến 30 người (41,3%) (xem Bảng 2).

4.2. Đánh giá thang đo

Nghiên cứu sử dụng độ tin cậy Cronbach's alpha và phương pháp phân tích nhân tố EFA để đánh giá các thang đo. Kết quả Cronbach's alpha cho thấy, độ tin cậy của thang đo đều > 0,6 và hệ số tương quan biến tổng > 0,5 nên các thang đo đều được chấp nhận: $\alpha_{tiesgov} = 0,849$; $\alpha_{soties} = 0,880$; $\alpha_{tiesmanager} = 0,860$; $\alpha_{startperf} = 0,806$ (xem Bảng 3).

Kết quả EFA cho thấy các thang đo đều đạt yêu

cầu về nhân tố trích, tổng phương sai trích và trọng số nhân tố của các BQS: tổng phương sai trích = 71,741% > 50% (eigen-value = 1,060) và trọng số tải đều $\geq 0,5$ (Anderson & Gerbing, 1988). Bảng 4 trình bày chỉ số thống kê cơ bản của các thang đo.

4.3. Kết quả ước lượng

Mô hình hồi quy bội và phương pháp bình phương nhỏ nhất (OLS) được sử dụng để kiểm định mối quan hệ giữa mạng lưới quan hệ và kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp (xem Bảng 5).

Kết quả ước lượng OLS cho thấy: quan hệ với cán bộ Chính phủ của doanh nghiệp khởi nghiệp có mối quan hệ dương với kết quả hoạt động ($H_1: \beta = 0,382$; $p = 0,000 < 0,001$). Kết quả nghiên cứu giống với nghiên cứu của Peng (1997), khuyến khích các doanh nghiệp quan hệ tốt với cán bộ Chính phủ vì nó ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp, nghiên cứu của Du & cộng sự (2016) phát hiện các

Bảng 5: Kết quả hồi quy

Mô hình hồi quy	Ước lượng			t	p	Chỉ số đa cộng tuyến VIF
	B	SE	β			
Hằng số	-0,066	0,306		-0,215	0,830	
TIESGOV	0,369	0,063	0,382	5,858	0,000	1,165
SOTIES	0,281	0,072	0,269	3,889	0,000	1,313
TIESMANAGER	0,278	0,076	0,251	3,667	0,000	1,283

Biến phụ thuộc: Kết quả hoạt động; $R^2_{\text{hiệu chỉnh}} = 0,456$ ($p < 0,001$)

Ghi chú: B: trọng số hồi quy chưa chuẩn hóa; β : trọng số hồi quy đã chuẩn hóa; SE: sai lệch chuẩn.

dự án kinh doanh mạo hiểm tồn tại và phát triển nhờ vào mạng lưới chính trị, nghiên cứu của Kotabe & cộng sự (2017) cho thấy rằng quan hệ với cán bộ Chính phủ đem lại hiệu quả hoạt động cho dự án kinh doanh mạo hiểm.

Giả thuyết H_2 , quan hệ xã hội của doanh nghiệp khởi nghiệp có mối quan hệ dương với kết quả hoạt động ($H_2: \beta = 0,269; p = 0,000 < 0,001$). Kết quả nghiên cứu giống với một số nghiên cứu trước. Ví dụ, nghiên cứu của Birley (1985) đã chứng minh quan hệ mạnh với xã hội giúp SMEs thành công; nghiên cứu của Peng (2004) cho thấy quan hệ họ hàng giúp doanh nghiệp tư nhân giảm sự không chắc chắn, nâng cao tỷ lệ sống sót và thành công ở Trung Quốc.

Giả thuyết H_3 , quan hệ với đối tác kinh doanh của doanh nghiệp khởi nghiệp có mối quan hệ dương với kết quả hoạt động ($H_3: \beta = 0,251; p = 0,000 < 0,001$). Kết quả nghiên cứu này giống với nghiên cứu của Peng & Luo (2000), cho rằng khi doanh nghiệp quan hệ với đối tác kinh doanh sẽ tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Hay, nghiên cứu của Su & cộng sự (2015) cho thấy quan hệ với đối tác kinh doanh tác động tích cực đến hiệu quả sử dụng vốn mạo hiểm tại Trung Quốc.

Tóm lại, kết quả hồi quy cho thấy mạng lưới quan hệ của nhà khởi nghiệp (quan hệ với cán bộ Chính phủ, quan hệ xã hội, và quan hệ đối tác kinh doanh) giải thích được 45,6% biến thiên của kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp. Các giả thuyết H_1, H_2, H_3 đều được chấp nhận.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Mục đích chính của nghiên cứu này khám phá các mạng lưới quan hệ của doanh nghiệp khởi nghiệp trong giai đoạn đầu khởi nghiệp, đặc biệt là tại các nền kinh tế chuyển đổi như Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy các thành phần của mạng lưới quan hệ có mối quan hệ dương với kết quả hoạt động

của doanh nghiệp khởi nghiệp. Kết quả này cho chúng ta một số hàm ý về mặt lý thuyết và thực tiễn.

Về mặt lý thuyết, nghiên cứu đã chỉ ra một số mạng lưới quan hệ mà doanh nghiệp khởi nghiệp cần phải xây dựng trong giai đoạn đầu hoạt động. So với nghiên cứu của Peng & Luo (2000), nghiên cứu đã bổ sung thành phần quan hệ xã hội trong mạng lưới quan hệ không chính thức. Thành phần này đóng vai trò quan trọng trong khởi sự ban đầu của doanh nghiệp khởi nghiệp.

Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu góp phần giúp cho doanh nghiệp khởi nghiệp chủ động xây dựng mạng lưới quan hệ với các bên liên quan. Thông qua mạng lưới quan hệ trong hệ sinh thái khởi nghiệp, doanh nghiệp khởi nghiệp có nhiều cơ hội tiếp cận thông tin và nguồn lực góp phần cải thiện kết quả hoạt động và giảm thiểu tỷ lệ khởi nghiệp thất bại trong giai đoạn đầu. Về phía các tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp, nhận thấy được vai trò của mình trong hỗ trợ cho doanh nghiệp khởi nghiệp, triển khai các văn bản chính sách từ Trung ương thành các chương trình hỗ trợ cụ thể cho đối tượng doanh nghiệp khởi nghiệp tại địa phương. Một số hàm ý cho nhà khởi nghiệp cụ thể như sau:

Xây dựng mối quan hệ với cán bộ Chính phủ: Theo lý thuyết mạng lưới xã hội, mối quan hệ mạnh/yếu được đo lường bằng tiêu chí: thời gian dành cho mối quan hệ và tần số trao đổi giữa các thành viên trong mạng lưới. Như vậy, vai trò của nhà khởi nghiệp là rất quan trọng trong việc xây dựng quan hệ và giao dịch thương lượng với cán bộ Chính phủ, các cấp chính quyền. Nhà khởi nghiệp biết cách vận động hành lang sẽ có được thông tin, chính sách, quyết định có lợi cho doanh nghiệp trong khuôn khổ của pháp luật. Theo kinh nghiệm của các doanh nghiệp ở Trung Quốc làm việc với chính quyền địa phương, lãnh đạo của các doanh nghiệp dành đến 30 – 40% thời gian để làm việc với cán bộ Chính phủ và cơ

quan công quyền. Điều này cho thấy việc xây dựng mối quan hệ với cán bộ Chính phủ là rất quan trọng. Sự thay đổi về chính sách, pháp luật ảnh hưởng lớn đến sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Do đó, nhà khởi nghiệp cần chủ động tham gia, đóng góp ý kiến vào quá trình hình thành chính sách. Một số gợi ý được đề xuất như sau:

(i) Nhà khởi nghiệp cần tuân thủ những quy tắc hành xử đối với cán bộ Chính phủ, phải tham dự các cuộc họp hoặc sự kiện quan trọng với chính quyền các cấp mà doanh nghiệp khởi nghiệp đang có quan hệ để thể hiện sự thiện chí đối với cán bộ.

(ii) Doanh nghiệp khởi nghiệp cần tìm hiểu thông tin các cán bộ có ảnh hưởng đến quyết định của doanh nghiệp. Để có sự chấp thuận/phê duyệt của cơ quan chính quyền, nhà khởi nghiệp phải tích cực trao đổi, cung cấp thông tin đầy đủ về dự án và mong muốn của doanh nghiệp, điều này giúp cho họ cảm thấy được tôn trọng và sẽ hỗ trợ tốt cho doanh nghiệp ở giai đoạn sau này.

Vì vậy, người chủ/quản lý của doanh nghiệp cần đầu tư một lượng thời gian nhất định để xây dựng, duy trì và củng cố mối quan hệ tích cực với cán bộ Chính phủ và các cấp chính quyền địa phương.

Xây dựng mối quan hệ xã hội:

- *Đối với hiệp hội và câu lạc bộ khởi nghiệp:* Doanh nghiệp khởi nghiệp cần tích cực tham gia với tư cách là thành viên của các hiệp hội và câu lạc bộ khởi nghiệp tại địa phương. Doanh nghiệp khởi nghiệp đầu tư thời gian hoặc hội phí để sinh hoạt trong các hiệp hội và câu lạc bộ khởi nghiệp. Trong quá trình tham gia, doanh nghiệp khởi nghiệp có thể nhận được thông tin hữu ích cho hoạt động doanh nghiệp. Ngoài ra, nhà khởi nghiệp có thể giao lưu, học hỏi, kết nối và chia sẻ cơ hội giữa các thành viên với nhau.

- *Đối với người thân, bạn bè và đồng nghiệp:* họ là những người thân thiết, chia sẻ khó khăn trong từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp. Ý kiến và lời khuyên của họ rất có giá trị khi doanh nghiệp khởi nghiệp cần nhắc thực hiện các quyết định quan trọng. Ngoài ra, nguồn vốn hỗ trợ từ người thân, bạn bè và đồng nghiệp trong giai đoạn đầu là rất quan trọng, giúp giải quyết nhu cầu về vốn khởi nghiệp khi mà sự tiếp cận nguồn vốn từ các tổ chức hỗ trợ là hạn chế. Hơn nữa, chi phí sử dụng vốn từ nguồn hỗ trợ này không đáng kể.

- *Đối với các trường đại học và viện nghiên cứu:* Doanh nghiệp có thể liên hệ trực tiếp với các nhà

khoa học từ các trường đại học và viện nghiên cứu để tham gia đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở, cấp tỉnh. Mục đích là nhằm hoàn thiện sản phẩm, công nghệ mới hoặc hoàn thiện cơ sở lý thuyết cho dự án khởi nghiệp. Đối với trường hợp doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc kết nối với các trường đại học và viện nghiên cứu, doanh nghiệp có thể kết nối với Quỹ khởi nghiệp doanh nghiệp khoa học và công nghệ Việt Nam (SVF). Nhiệm vụ của Quỹ SVF là hỗ trợ chương trình khởi nghiệp tại các địa phương, kết nối với các nhà khoa học, Viện Hàn lâm Khoa học Công nghệ Việt Nam, hỗ trợ phòng thí nghiệm, hoàn thiện sản phẩm, nghiên cứu và phát triển công nghệ của dự án khởi nghiệp.

Xây dựng mối quan hệ với đối tác kinh doanh:

- *Đối với khách hàng:* doanh nghiệp khởi nghiệp cần dành thời gian chăm sóc, nắm rõ nhu cầu, thị hiếu tiêu dùng của khách hàng, nắm bắt thông tin nhằm tạo cơ sở dữ liệu cho việc quản lý quan hệ khách hàng. Ngoài ra, doanh nghiệp khởi nghiệp thường xuyên liên lạc hỏi thăm, lắng ý kiến của khách hàng sau khi sử dụng sản phẩm/dịch vụ. Lợi ích của việc xây dựng quan hệ khách hàng là thúc đẩy lòng trung thành của khách hàng, gia tăng khối lượng bán hàng và thanh toán đáng tin cậy (Peng, 2000). Vì vậy, để xây dựng quan hệ tốt, doanh nghiệp cần làm cho khách hàng hài lòng về chất lượng sản phẩm/dịch vụ, tạo niềm tin cho khách hàng.

- *Đối với nhà cung cấp:* Mối quan hệ tốt với nhà cung cấp sẽ giúp doanh nghiệp có được nguyên vật liệu có chất lượng, dịch vụ tốt và giao hàng kịp thời (Peng, 2000). Để có được mối quan hệ tốt với nhà cung cấp, doanh nghiệp phải tạo “chữ tín” với nhà cung cấp. Ví dụ, doanh nghiệp thanh toán đơn hàng đúng thời gian thỏa thuận hay doanh nghiệp chia sẻ thông tin, kỹ năng để hai bên cùng có lợi.

- *Đối với đối thủ cạnh tranh:* Doanh nghiệp khởi nghiệp có mối quan hệ tốt với đối thủ cạnh tranh có thể tạo điều kiện hợp tác, giảm thiểu sự không chắc chắn và bất ngờ (Peng, 2000). doanh nghiệp khởi nghiệp cần thay đổi quan điểm suy nghĩ về đối thủ cạnh tranh. Trước đây, đối thủ cạnh tranh là kẻ thù nhưng hiện nay, đối thủ cạnh tranh là người bạn và cũng là người thầy để doanh nghiệp chia sẻ và học hỏi. Để giao lưu và kết nối với đối thủ cạnh tranh dễ dàng, nhà khởi nghiệp cần dành thời gian tham gia các câu lạc bộ, hội doanh nghiệp trẻ, mạng lưới kinh doanh quốc tế, v.v.

Một số hạn chế của nghiên cứu:

Nghiên cứu này tập trung khảo sát chủ yếu tại

một số tỉnh có nền kinh tế trọng điểm phía Nam. Số lượng doanh nghiệp khởi nghiệp chưa phản ánh tổng thể mẫu. Vì vậy, trong tương lai, nghiên cứu cần áp dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng và khảo sát thêm một số tỉnh thành có phong trào khởi nghiệp phát triển mạnh (Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, v.v.).

Kết quả nghiên cứu cho thấy mạng lưới quan hệ của nhà khởi nghiệp giải thích được 45,6% biến thiên của kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi

ngiệp. Như vậy, còn 54,4% được giải thích bởi các nhân tố khác sẽ được tiếp tục nghiên cứu trong tương lai.

Từ mạng lưới quan hệ, doanh nghiệp khởi nghiệp có được nguồn lực hỗ trợ (thông tin, kiến thức/kỹ năng, đối tác tăng thêm, v.v.). Trong nghiên cứu tiếp theo, các nhà nghiên cứu cần đánh giá lợi ích từ mạng lưới quan hệ dẫn đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp khởi nghiệp.

Ghi chú:

1. Doanh nghiệp khởi nghiệp quan hệ với người thân, bạn bè, và thành viên từ câu lạc bộ/hiệp hội khởi nghiệp được gọi tắt là quan hệ xã hội (Le & cộng sự, 2009).

2. Các chuyên gia là nhà sáng lập/đồng sáng lập ra doanh nghiệp khởi nghiệp.

Tài liệu tham khảo

- Alden, E. (2011), 'Primum Non Nocere: the impact of Dodd-Frank on Silicon Valley', *Berkeley Business Law Journal*, 8(2), 107-127.
- Anderson, J. & Gerbing, D. W. (1988), 'Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach', *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Birley, S. (1985), 'The role of networks in the entrepreneurial process', *Journal of Business Venturing*, 1(1), 107-117.
- Burt, R. (1992), *Structural holes*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burt, R. S. (1997), 'The contingent value of social capital', *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 339-365.
- Cable, A. J. B. (2010), 'Fending for themselves: why securities regulations should encourage angel groups', *University of Pennsylvania Journal of Business Law*, 13(1), 107-172.
- Coleman, J. S. (1988), 'Social capital in the creation of human capital', *The American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Dencker, J. C. & Gruber, M. (2014), 'The effects of opportunities and founder experience on new firm performance', *Strategic Management Journal*, 36(7), 1035-1052.
- Du, Y., Kim, P. H. & Aldrich, H. E. (2016), 'Hybrid strategies, dysfunctional competition, and new venture performance in transition economies', *Management and Organization Review*, 12(3), 469-501.
- Duy Vũ (2018), 'Công bố mạng lưới đổi mới sáng tạo Việt Nam 2018: 100 trí thức khoa học hiến kế để Việt Nam phát triển CMCN 4.0', *ictnews*, truy cập lần cuối ngày 7 tháng 12 năm 2019, từ <<https://ictnews.vn/cntt/cong-bo-mang-luoi-doi-moi-sang-tao-viet-nam-2018-100-tri-thuc-khoa-hoc-hien-ke-de-viet-nam-phat-trien-cmcn-4-0-171357.ict>>.
- Gomezlj, D. O. & Kusce, I. (2013), 'The influence of personal and environmental factors on entrepreneurs' performance', *Kybernetes*, 42(6), 906-927.
- Greve, A. & Salaff, J. W. (2003), 'Social Networks and Entrepreneurship', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 1-22.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. & Tatham, R. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hoàng La Phương Hiền, Trương Tấn Quân và Dương Đắc Quang Hào (2018), 'Năng lực kinh doanh của nữ doanh nhân và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế', *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế: Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia*, Nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội, 1017 - 1028.
- Hoang, H. & Antoncic, B. (2003), 'Network-based research in entrepreneurship: A critical review', *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.
- Jin, Chang-Hyun (2017), 'The effect of psychological capital on start-up intention among young start-up entrepreneurs: A cross-cultural comparison', *Chinese Management Studies*, 11(4), 707-729.

- Jones, C., Hesterly, W. & Borgatti, S. (1997), 'A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms', *The Academy of Management Review*, 22(4), 911-945.
- Ju, W., Zhou, X. & Wang, S. (2019), 'The impact of scholars' guanxi networks on entrepreneurial performance—The mediating effect of resource acquisition', *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 521(1), 9–17.
- Khwaja, A. I. & Mian, A. (2005), 'Do lenders favor politically connected firms? Rent provision in an emerging financial market', *Quarterly Journal of Economics*, 120(4), 1371-1411.
- Kotabe, M., Jiang, C. X. & Murray, J. Y. (2017), 'Examining the Complementary Effect of Political Networking Capability with Absorptive Capacity on the Innovative Performance of Emerging-Market Firms', *Journal of Management*, 43(4), 1131–1156.
- Kregar, T. B. & Antončič, B. (2016), 'The relationship between the entrepreneur's personal network multiplexity and firm growth', *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 29(1), 1126–1135.
- Le, N. T. B., Venkatesh, S. & Nguyen, T. V. (2006), 'Getting bank financing: A study of Vietnamese private firms', *Asia Pacific Journal of Management*, 23(2), 209–227.
- Lin, N. (2002), *Social capital*, New York: Cambridge University Press.
- Ngô Quang Huân, Bùi Anh Tuấn và Trần Nha Ghi, (2016), 'Mối quan hệ giữa năng lực của nhà khởi nghiệp đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp vừa và nhỏ ở khu vực phía Nam', *Kỷ yếu Hội thảo khoa học khởi nghiệp tại Việt Nam: Cơ hội & Thách thức trong thời kì hội nhập*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế TP. HCM, TP. Hồ Chí Minh, 13-30.
- Partanen, J., Chetty, S. K. & Rajala, A. (2011), 'Innovation types and network relationships', *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(5), 1027–1055.
- Peng, M. W. & Luo, Y. (2000), 'Managerial ties and firm performance: the nature of a micro-macro link', *Academy of Management Journal*, 43(3), 486–501.
- Peng, M. W. (1997), 'Firm growth in transitional economies: Three longitudinal cases from China', *Organization Studies*, 18(3), 385-413.
- Peng, M. W. (2000), *Business Strategy in Transition Economies*, Sage Publication California, London.
- Peng, M. W. (2004), 'Outside directors and firm performance during institutional transitions', *Strategy Management Journal*, 25(5), 453-471.
- Pirolò, L. & Presutti, M. (2010), 'The Impact of Social Capital on the Start-ups' Performance Growth', *Journal of Small Business Management*, 48(2), 197–227.
- Powell, W. W. & Smith-Doerr, S. (1994), *Networks and Economic Life*, Princeton University Press.
- Ralston, D. A., Nguyen, V. T. & Napier, N. K. (1999), 'A comparative study of the work values of North and South Vietnamese managers', *Journal of International Business Studies*, 30(4), 655–672.
- Shaw, E. (2006), 'Small firm networking: An insight into contents and motivating factors', *International Small Business Journal*, 24(1), 5–29.
- Stuart, T. E. (2000), 'Interorganizational alliances and the performance of firms: a study of growth and innovation rates in a high-technology industry', *Strategic Management Journal*, 21(8), 791-811.
- Stucki, T. (2013), 'Success of start-up firms: the role of financial constraints', *Industrial and Corporate Change*, 23(1), 25–64.
- Su, Z., Xie, E. & Wang, D. (2015), 'Entrepreneurial orientation, managerial networking, and new venture performance in China', *Journal of Small Business Management*, 53(1), 228–248.
- Tichy, N. M., Tushman, M. L. & Fombrun, C. (1979), 'Social Network Analysis For Organizations', *The Academy of Management Review*, 4(4), 27.
- Trần Thế Hoàng & Trần Đăng Khoa (2016), 'Nghiên cứu so sánh sự khác biệt về kết quả hoạt động của doanh nghiệp sau khi khởi nghiệp theo các biến nhân khẩu học', *Kỷ yếu Hội thảo khoa học khởi nghiệp tại Việt Nam: Cơ hội & Thách thức trong thời kì hội nhập*, Nhà xuất bản Kinh tế TP. HCM, Hồ Chí Minh, 90–107.
- Tuli, K. R. (2006), 'Relationship multiplexity: Effects on sales growth and volatility from a customer', Doctor of philosophy dissertation, Emory University.
- Walder, A. G. (1995), 'Local governments as industrial firms: An organizational analysis of China's transitional economy', *American Journal of Sociology*, 101(2), 263-301
- Zhang, Y. & Li, H. (2010), 'Innovation Search of New Ventures in a Technology Cluster: The Role of Ties with Service Intermediaries', *Strategic Management Journal*, 31(1), 88–109.