

정부지원 소상공인 정책요인이 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구

안장훈*

I. 서론

우리나라 **소상공인 비율**은 OECD 회원국 중에서 매우 높은 편으로 준거수준을 대비한 국제 비교지수로 비교시 **OECD 26개 회원국중 그리스에 이어 두 번째로** 매우 높게 나타나고 있어 선진국에 비해 과도한 비중을 차지하고 있다. 이는 외환위기 이후 경기침체 및 기업의 구조조정과 은퇴시기가 빨라지고 청년 취업시장이 좁아지면서 창업이란 대안과 낮은 진입장벽으로 인하여 소상공인의 비중이 불어나고 있는 것인데, **소상공인의 공급과잉으로 인한 경영악화 문제**는 저성장기에 접어들면서 더욱 심화되고 있다.

국회 의정자료로 심재철 의원이 국세청으로부터 제출받은 **'지난 10년 동안 개인사업자 창업 및 폐업현황'** 자료에 따르면, 2004년부터 2013년까지 10년간 창업한 자영업체는 948만 7667개였고, 폐업한 자영업체도 792만8273개에 이르렀다(구영식,2015). 수치상으로 단순비교시 지난 10년간 약 156만개의 자영소상공인만 생존한 것으로 **생존율이 16.4%에 불과한** 것으로 나타났다. 이러한 자영소상공인은 대부분이 생계형 영세한 규모로 생존경쟁이 치열한 가운데서도 우리나라에서 경제적, 사회적으로 큰 비중을 차지하고 있고 실제 **경제발전과 사회발전의 큰 축을 담당**하고 있다. 이런 중요한 역할만큼 대기업이나 중소기업처럼 중요하게 정부지원정책이 이루어져야 한다라는 이론적 토대위에 소상공인시장진흥공단을 통하여 **소상공인 지원정책인 자금지원, 컨설팅지원** 등이 이루어지고 있는데 이 소상공인 지원정책이 소상공인 경영성과에 미치는 영향을 알아보고 이에 대한 **시사점과 정책적인 대안을 제시하여 효율적인 지원정책 개발과 효율성을 높이는 데 활용**될 수 있고, 또한 1999년 3월 **소상공인지원센터**가 설립되어 소상공인 지원프로그램을 시행하는 일선 전담기관으로 역할을 담당하고 있는데 소상공인지원센터의 **교육, 상담**을 통해 소상공인 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 계층화분석법을 통해 **소상공인지원센터의 역할증대 및 제도적 차원의 개선** 등으로 **소상공인의 실질적인 경영활동과 성과창출에 활용**될 수 있을 것으로 본다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

1. 소상공인의 개념과 지원정책

소상공인에 대한 국내의 개념은 2009년 '소기업 및 소상공인을 위한 특별조치법' 제2조 2항의 소상공인 정의 및 '동법 시행령' 제2조(소상공인의 범위)에 규정된 것처럼 **광업,제조업,건설업,운송업의 경우는 10인 미만, 이외의 업종은 5인 미만의 상시근로자를 둔 업체로 유형별 분류가 아닌 기업규모를 기준으로 분류된 개념**으로 자영업자 중에서도 해당 상시근로자 수가 초과되면 소

* 안장훈, 대전대학교 일반대학원 융합컨설팅학과 박사과정, 042-523-8901, puramor@naver.com

상공인에 해당되지 않아 소상공인 지원정책 수혜대상이 아닌 경우도 있다.

전병찬외(2000)는 국내의 소상공인분포에 대하여 산업유형별, 종사자특성별, 조직특성별규모, 형태, 기타의 특성으로 나누어 분석하고 **소상공인은 가족중심**이고, 국민의 생계와 직결되어 있는점 등을 들어 적극적인 정책지원과 함께, **제조업의 경우는 소상공인의 범위를 기존의 10인 미만에서 20인미만으로 조정할 것**을 주장하였다

소상공인에 관한 연구는 박춘엽(1998)의 연구에 의하여 본격적으로 시작되었고 그 내용은 제조업을 위주로 한 중규모 기업 중심의 중소기업정책은 국내의 현실과 미래상황에 적합하지 못하므로, 영세한 소상공인에 대한 추가적인 정책수립의 필요성을 주장함과 동시에 한정된 수의 중규모 제조업에 대한 정부의 지원만으로는 충분하지 못하므로, **서비스업을 포함한 모든 업종의 중소기업과 그보다 작은 규모의 업체에도 정부의 지원서비스를 확대해야** 한다는 점을 지적하였다.

소상공인에 대한 정부지원정책은 박정기·빈봉식외(2002), 박봉삼(2007), 이충섭 외(2009), 이남주 외(2010) 등의 연구가 선행되어 왔었고 김순태(2013)는 **자금, 교육, 컨설팅지원효과 및 소상공인 지원센터의 만족도가 소상공인의 자생력 제고와 경쟁력 향상에 중요한 영향을 미치고 있다고 주장**하였다.

소상공인소상공인을 위한 지원서비스에 관한 연구로서 박춘엽 외(2001)는 기존의 소상공인 자금 지원제도에 대한 자금지원 결정체계, 지원대상의 합리성, 대출조건인 합리성, 대출추천 실효율을 평가하고 다양한 대출프로그램개발, **소상공인지원센터의 역할증대 및 업무처리과정 등에 대한 개선이 필요**하다는 점을 지적하였다. 박춘엽 외(2002)는 지원서비스 자체보다는 업무를 지원하고 있는 소상공인지원센터의 **서비스에 대한 질적인 향상**이 필요하다고 하였으며, 박춘엽 외(2003)는 국민경제적 기여에도 불구하고 소상공인의 경영상황이 매우 취약하다는 점을 지적하고, 정부의 적극적인 지원 필요성을 제기하였다. 소상공인에 대한 초기 정부지원정책은 실업자 구제, 고용증가라는 긴급한 정책목적에 따라 정책자금 위주로 지원하고 교육 및 컨설팅지원 등은 점진적으로 보완하는 방식으로 제공하여 왔다. 하지만 정부의 자금지원 중심의 지원정책은 소상공인의 실질적인 경영성과 개선에는 크게 기여하지 못한 것으로 평가되고 있다(전인우·유정식, 2005). 이에 따라 2005년 5월 31일 ‘영세 자영업자 종합대책’ 발표 이후, **소상공인에 대한 지원은 직접적인 정책자금지원보다는 경영안정자금 또는 간접지원에 중점을 두고 소상공인의 경쟁력과 자생력 제고에 필요한 교육·상담과 컨설팅을 강화하는 방향으로 지원정책에 변화를 가져오게 되었다.**

육외수 외(2004)는 소상공인 공제제도 도입과 함께 소상공인지원센터의 양적성장보다 질적 성장에 주력하기 위해 **현장밀착형 지원체제를 강화**해야 하며, 전국 지원센터의 획일화된 지원방식을 지양하고 센터별 서비스 전문화를 위한 내부조직의 개편이 필요하다고 주장하였다. 박봉삼(2007)은 소상공인의 창업단계별로 차별화된 지원서비스가 제공되어야 한다는 점을 지적하고, 지원서비스 구성요소에 대한 문제점 보다는 각 요소별로 질적인 향상을 위한 구조적이고 조직적인 개선방안을 제안하였다. 이에 따르면 소상공인의 창업단계는 **창업 준비단계, 창업초기단계, 성장단계의 3가지로 구분**되고 있으며, **단계별 성공요인**으로서는 준비단계에서 창업자특성, 사업아이템 선정, 점포특성의 3가지, 초기단계에서 고객 및 종업원관리, 자금관리의 2가지 요인, 성장단계에서는 마케팅능력, 조직구조, 시장지향성의 3가지 요인이 각각 중요한 지원서비스가 되어야 한다는 점을 강조하였다.

소상공인에 대한 정부의 지원정책을 소상공인들은 어떻게 받아들이고 있는지 **만족도 측정과 비재무적인 경영성과 인식에 어떠한 영향을 미치고 있는지에 대한 연구가 필요한 시점**이 되었다고 판단되는데 만족도 조사는 정부의 지원정책의 효과를 파악하기 위해 수행되는 방식으로 매우 적절함에도 불구하고 일부 전문가들은 효과 차원이 아닌 과정 단계의 활동 실적이 반영되고 있다는 점에 다소 의문을 제기한다. 박춘엽(2000, 2002)은 소상공인지원센터 이용자 만족도 조사를 통해 지원서비스에 대한 정보의 질적 향상의 필요성을 제기하였다. 또한 소상공인 창업자금 지원제

도를 추천 과정, 보증서 발급 과정, 대출 과정 등으로 구분하여 실제 이용자를 중심으로 만족도와 효과를 검증하였다(박춘엽 외, 2001).

2. 경영성과

제조업과 서비스 기업을 막론하고 경영성과의 측정은 해당 기업의 경영 상태를 진단하고 효율적인 경영조직을 운영하기 위한 척도가 된다. 오늘날 고객의 욕구는 끊임없이 변화하고 이에 따라 경쟁이 심화되고 급변하는 환경에 능동적으로 대처, 적응해 나가기 위해서는 지속적인 혁신으로 경영성과를 유지 및 향상 시키는 것이 필요하다(이동석·정락채, 2008),(전영상·박진영, 2011).

기업의 경영성과 측정은 객관적인 지표를 활용하는 재무적인 성과와 주관적인 지표를 활용하는 비재무적인 성과로 나누어 볼 수 있다. 재무적 경영성과 지표로는 시장점유율, 매출액 증가율, 비용 통제, 운영이익, 공헌이익, 현금 흐름, 투자 수익률 등과 관련된 개념으로 사용되고 있으며, 비재무적 경영성과 지표로는 신제품 개발, 시장개척, 연구개발, 인력개발 등과 관련된 개념으로 사용되고 있다(이은용·이수범, 2009),(최동주·정우진, 2012),(최동락, 2012)은 정부지원제도 중 경영컨설팅만이 마케팅 차별화에 영향을 미치고 센터 애착도와 마케팅 차별화가 경영성과에 유의한 영향을 미친다고 분석하였고, 이남주·이충섭(2010)은 소상공인에 대한 정부의 지원서비스가 성장 단계에 따라 차이가 있음을 분석하고 소상공인 특성을 고려한 정부의 지원서비스가 소상공인 경영성과에 영향을 미친다는 점을 지적하였다.

정부의 소상공인 지원정책이 강화되고 있음에도 불구하고 경영성과가 부진한 것은 정부지원정책에 대한 효과적인 분석의 필요성과 신규 진입자 증가로 인한 과당경쟁 해소 방안, 소상공인에 대한 차별적 지원 또는 경쟁력을 높일 수 있는 정책 개발이 필요한 실정임을 보여준다.

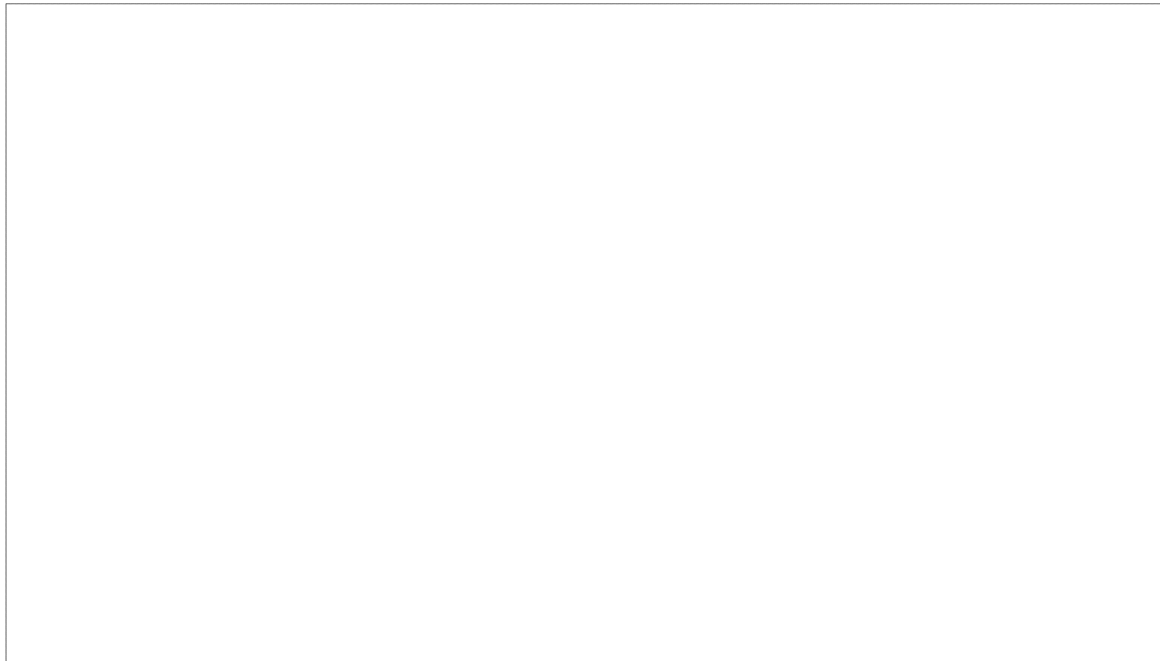
Ⅲ. 분석방법

본 연구는 AHP(Analytic Hierarchy Process: 계층화분석법)를 통해서 정부의 소상공인 정책요인이 소상공인의 경영성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 소상공인지원정책과 소상공인의 경영성과는 다양한 요인들에 의해 상호영향을 받을 수 있기 때문에 이들의 성과를 설명하기 위해서는 다차원적 접근법이 필요하다. 따라서 본 연구는 지원정책별로 중요성의 정도 및 성과에 미치는 영향에 대해 입체적인 분석결과를 AHP를 이용하여 제시하고자 한다. AHP는 Saaty에 의해 처음 개발된 것으로 계층 간의 쌍대비교를 통한 대안들에 가중치를 부여하는 방법론이다. AHP 모형을 이용할 경우 의사결정 문제를 계층화하여 쉽게 해결할 수 있다. 또한 문제를 해결하기 위한 AHP 모형의 절차를 계층화, 자료의 행렬화, 가중치 산출 및 일관성 평가, 중요도 평가를 통한 대안 선택 등의 4단계로 세분화 하였다. (이상석·최종호 2001) 그리고 AHP분석에서는 응답자료의 일관성이 있는지를 판단하기 위해 Saaty(1982)가 개발한 일관성비율 지표를 사용하며 일반적으로 일관성 비율이 0.1이하 일 때 일관성이 있다고 설명하였다

1. AHP의 계층구조 연구모형

계층 구조를 구성함에 있어서 최상위에 모든것을 포괄할 수 있는 수준의 목표를 두고 하위계층으로 갈수록 세부적인 요인들로 나누게 되는데 이같은 반복과정을 통해서 문제의 속성이 계층적으로 분화해 가는데 같은 계층의 요인들 간에는 독립적인 관계가 되어야 하며, 하위계층은 상위계층에 대해 종속적인 관계를 구성하게 된다. 이러한 반복과정을 통해 하위관계의 요인들을 쌍대비교가 가능한 문제로 구성하게 된다.

본 연구에서는 계층 1단계는 결과치인 경영성과극대화, 계층 2단계는 정부정책지원 정책요인으로 경영안정자금지원과 소상공인지원센터운영, 경영컨설팅지원으로 구성하였으며 자금과 센터운영의 계층 3단계는 실제 운용 항목으로 구성했고 경영컨설팅지원의 계층 3단계는 American Journal of Applied Science 1(1): 18-25, 2004 에 실린 Small Business Critical Success/Failure Factors in Developing Economies: Some Evidences from Botswana의 성과 12요인중 5개요인을 발췌하여 구성했다.



(그림 1) 경영성과 극대화 계층도

여러 가지 기준들의 중요도를 의사결정자가 한 번에 임의로 정하는 것이 아니라, 한 번에 한 쌍씩 상대적으로 비교함으로써 중복성(Redundancy)을 통해 의사결정자의 판단을 평균화 시키고, 그 정

확성을 제고하는 작업을 수행하게 된다(민재형,1996). 한편 이러한 쌍대 비교의 구체적 방법론으로 인간의 평가적 사고방식을 채택하고 있다. 본 연구에서 인간의 평가적인 사고를 9개의 척도로 나누어 유연성 있는 중요도를 판단할 수 있도록 하였으며, 이러한 **9점 척도를 채택**한 이유는 1956년 밀러의 심리학 실험에서 “인간은 7±2개의 대상을 혼동이 없이 동시에 비교 가능하다”는 결과에 기초한 것

이다(석중수 외,2001;조근태 외,2005;Saaty,1983). 쌍대비교의 척도는 <표 1>과 같이 표현된다.

중요도	정의	설명
1	비슷함 (Equal importance)	어떤 기준에 대하여 두 활동이 비슷한 공헌도를 가진다고 판단됨
3	약간 비슷함 (Moderate importance)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 약간 선호됨
5	중요함 (Strong importance)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 강하게 선호됨

7	매우 중요함 (Very strong importance)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 매우 강하게 선호됨
9	극히 중요함 (Extreme importance)	경험과 판단에 의하여 한 활동이 다른 활동보다 극히 선호됨
2,4,6,8	위 값들의 중간값	경험과 판단에 의하여 비교 값이 위 값들의 중간 값에 해당한다고 판단될 경우 사용함

〈표 1〉 쌍대비교의 척도 (조근태 외,2005)

1. AHP계층분석법의 적용

AHP 분석은 Microsoft Office Excel 2010을 이용하여 분석을 수행 하였으며, 자료통합 방법으로는 크게 **그룹평가방법과 수치통합방법**이 있는데, 본 연구의 특성상 조사자들을 한 자리에 모이는 것에 대한 제약으로 인해 수치통합방법을 사용하였고, 가중치 산정을 위하여 평가항목(기준)간 **상대적 중요도 또는 선호도를 나타내는 상호비교**를 위한 설문을 실시하였으며 이것은 평가자의 판단을 어의적인 표현으로 나타내고 이에 상응하는 적정한 수치를 부여하는 수량화 과정이 필요한 것으로 본 연구의 정부지원 소상공인정책요인 우선순위에 대해 제1계층 목표에 대한 쌍대비교로 소상공인지원센터의 운영이 **경영안정자금지원**에 비해서 **경영성과 극대화**에 **중요한요소**로 느껴지는 척도를 해당란에 체크하고, 반복해서 소상공인컨설팅지원이 경영안정자금지원보다, 소상공인컨설팅지원이 지원센터운영보다 라는 방법으로 체크하여 중요도 기반 우선순위를 평가하게 된다

A	절대 중요하다		매우 중요하다		중요하다		약간 중요하다		동등하다	약간 중요하다		중요하다		매우 중요하다		절대 중요하다		B
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
경영안정자금 지원																		지원센터운영
경영안정자금 지원																		소상공인 컨설팅지원
지원센터운영																		소상공인 컨설팅지원

IV. 결론

정부지원 소상공인 지원정책으로 자금지원, 교육지원, 컨설팅지원등 이 있는데 이 소상공인지원정책에 대한 경영성과 기여도 평가가 **단편적인 유의성 조사**에 그쳐 소상공인의 경영성과 개선에 크게 기여하지 못한 것 아닌가에 대한 반문을 갖게 하는데 AHP와 같은 과학적방법론을 적용하여 각 요인별, 계층별 중요도에 따라 구분하고 우선순위를 따져 **입체적인 분석을 통해 좀 더 합리적이고 과학적으로 접근**하여 소상공인 경영성과 극대화에 실질적인 도움이 되고자 연구를 진행 하고자 하며 향후 연구에서는 나타난 정책요인의 중요도에 따른 우선순위에 대안인 광고촉진차별화, 상품차별화, 서비스차별화, 가격차별화의 **4가지 차별화전략을 대입**하여 차별화 전략별 요인의 반응효과와 **외식업, 도.소매업, 서비스업의 업태별 계층분석**을 적용하여 업태별 **최적화 대안을 도출**하는 등 효율적이고 입체적인 정책개발, 즉 일회성인 자금지원만의 선호효과에 집중하는 것이 아닌 **경쟁력과 자생력을 제고**하는 즉, 교육 및 컨설팅을 통해 물고기를 주는 것 보다 잡는 방법을 알려주는 것이 **손속발전**에 더 효과적 이라는 판단하에 각 요인별 **중요도를 측정하여 중요도에 따라 지원정책을 가감**하여 효율적인 지원정책 개발로 그 효율성을 높이는데 활용될 수 있을 것으로 본다.

[참고문헌]

<국내문헌>

- 구영식 (2015), “자영업, 949만개 창업했다 793만개 폐업했다”, 오마이뉴스, 9월2일 기사,
- 김순태 (2013). “소상공인특성과 정부지원정책 요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향”, 충북대학교 대학원 박사학위논문,
- 민재형 (1996), “AHP를 이용한 측정과 평가”, 「서강경영논총」, 7(12), 63-93,
- 박봉삼 (2007), "소상공인 창업의 단계별 성공요인과 지원방안" 부산대학교 석사학위논문
- 박춘엽 (1998), “소상공인지원센터 설치의 이론적배경”, 「중소기업연구」, 제20권 제2호, 193-208,
- 박춘엽 (2000). 소상공인지원센터 이용자의 만족도 연구. 「중소기업연구」, 22(1): 169-194.
- 박춘엽·유세준·이승영·이명호·박영배·최용록·정수원·최선·전병찬 (2001), “소상공인 지원자금 이용자의 만족도 연구”, 「중소기업연구」, 23(2), 211-235.
- 박춘엽·최용록·정수원·전병찬·김정대 (2002), 소상공인지원센터의 운영성과 평가. 「중소기업연구」, 24(4): 255-273
- 박춘엽외5명, (2003), 소상공인지원센터의 운영주체와 방식에 관한 연구. 「중소기업연구」, 25권4호, 227-243
- 빈봉식·박정기 (2002), “부산지역 소상공인지원센터 이용자 만족도 실태조사 분석”, 석중수·도명식·최병국 (2001), “계층분석법을 이용한 ITS 센터 최적입지 선정 방안에 관한연구”, 대한토목학회, 학술발표회 논문집, 171-174,
- 육외수·류태모 (2004), “소상공인 지원제도의 효율적 개선방안에 관한 연구”, 「인적자원관리연구」, 8, 347-367.
- 이남주·이충섭 (2010), “소상공인의 성장단계별 경영전략과 지원서비스의 기업 성과영향“, 재무와 회계정보저널 10권 2, 167-188
- 이동석·정락채 (2008), “우리나라 기술혁신형 중소기업 선정 평가지표가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「산업혁신연구」, 24(2), 121-143
- 이상석·최종호 (2001), 창업보육센터 성공요인에 관한 연구, 「중소기업연구」, 23(4), 155-177,
- 이성호·남광우 (1999), “GIS 환경에서의 공간 의사결정에 관한 연구(퍼지집합과 AHP이론의 활용을 중심으로)”, 대한국토·도시계획학회지, 34(1), 217-231,
- 이은용·이수범 (2009), “외식 프랜차이즈 기업의 시장지향적 지식과 브랜드 지향성이 신상품 개발, 차별성, 신뢰 및 경영성과에 미치는 영향”, 「호텔경영학연구」, 18(2), 109-12,
- 이충섭·이남주·김준호 (2009), “소상공인의시장환경특성과지원서비스가균형성과에미치는영향”, 회계정보연구 27권1호 261-284
- 임은선 (2006), “선택의 기로에서 합리적으로 판단하기”, 국토연구원국토지, 294, 128-135,
- 전병찬 (2015), “한국의 소상공업 분포와 함축적의미”, 「중소기업연구」, 제22권 제1호 147-168.
- 전영상·박진영 (2011), “여행사의 시장지향성이 종사원의 직무만족과 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향”, 상장여행사를 중심으로. 「관광연구」, 26(4), 527-545,
- 전인우·유정식 (2005), “소상공인 경쟁력 강화를 위한 정책과제와 개선방안”, 중소기업연구원 기본연구, 5-11.
- 조근태·조용곤·강현수(2005) “계층분석적 의사결정”, 「동현출판사」, 5-12,
- 최동주·정우진 (2012), “외식프랜차이즈 기업의 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향: 본사의 신뢰매개효과 검증을 중심으로“, 「외식경영연구」, 15(2), 253-278,
- 최동락 (2012), “정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구: 부산지역을 중심으로” 부산대학교 대학원 박사학위논문.

<국외 문헌>

- Saaty, T. L. (1982), "The Analytic Hierarchy Process" Planning, Priority Setting, Resource Allocation, New York, McGraw-Hill.
- _____ (1983), Vargas, L. G. and Wendel, R. E. "Assessing attribute weights by ratios", Omega, 11(1), 9-13,
- Zealelem T. Temtime and J. Pansiri (2004), "Small Business Critical Success/Failure Factors in Developing Economies", Some Evidences from Botswana, 「American Journal of Applied Science」 1 (1): 18-25,
- Audretsch and R.Thurik. (2004), "A Model of the Entrepreneurial Economy.International", Journal of Entrepreneurship Education. Vol. 2. No.2. 143-166
- Begley, T. M. & Boyd, D. P. (1987), "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Businesses", Journal of Business Venturing, 2, 79-93
- Bird, B. J,1 (1993), Demographic Approaches to Entrepreneurship :The Role of Experience and Background in kats. J. A. and Brockhaus R.H., Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Greenwich, Ct: JAIPress, 11-48,
- Covin. J. G. and Slevin, D. p. (1990), New Venture Strategic Posture, Structure and Performance : An Industry Life Cycle Analysis, journal of Business Venturing, 6, 123-135
- Cooper, A. C. and F. J. Gascon, (1992), Entrepreneurs, Process of Funding and New Firm Performance, In D. Sexton and J.Kasarda, Eds., The state of the Art in Entrepreneurship, Boston, MA: PWS Kent Publishing Company,
- Chin, W. W. and Gopal, A., "Adoption Intention in GSS: Importance of Beliefs, "Data Base Adv., 26, 1995, 42-64,
- Chin, W. W., "Issues and Opinion on Structural Equation Modeling, "MIS Quarterly, 22(1), 1998. 7-16,
- Duchesneau, D. and W. Gartner,(1990), A ProfileofNew Venture Success and Failure in an Emerging Industry, Journal of Business Venturing, 5, 297-312,
- Fornell, C. and Larcker, D., "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," Journal of Marketing Research, 18(1), 1981, 39-50.
- Gartner, W. B., Some suggestions for research on entrepreneurial tratis and characteristics. Entrepreneurship Theory and Practce, 14, 1989
- McDougall, P. P., R. B. Robinson and L.Harron, (1994), The Effects of Industry Growth and Strategies Breadth on New Venture Performance and Strategy Content, Strategic Management Journal, 15, 537-55
- Miller, D. and P. H. Friesen, (1982), Innovation in Conservative and Entrepreneurial firms : Two Models of Strategic Momentum, Strategic management Journal, 3, 1-25,
- Porter, M. E. (2001), "Strategy and the Internet", Harvard Business Review, Vol 79, No.2, 62-78.
- Sandverg, W. R. and C. W. Hofer, (1987), Improving New Venture performance: The Role of Strategy, Industry Structure and The Entrepreneur, Journal of Business Venturing, 2, 5-28
- Tenenhaus, M.,V inzi, V. E., Chatelin, Y. M., and Lauro, C. (2005), "PLS Path Modeling", Computational Statistics & Data Analysis, 48, 159-205.
- Vesper, K. H., New Venture Strategies. Englewood Cliffs, NJ:prentice-Hall, 1990
- Wetzels, M., Odekerken-Schröer, G., and Oppen, C. (2009), "Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical, "MIS Quarterly, 33(1), 177-195.
- Zahra, S. A., (1996), Technology Strategy and Performance :A Study of Corporate Sponsored and Independent Biotechnology Ventures, Journal ofB usiness Venturing, 11(4), 289-321