



ΕΘΝΙΚΟ
ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ATHENS MBA 2010-2012

**ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΩΝ ΝΕΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΕΝΤΑΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ: ΜΙΑ
ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ.**

**THE CHARACTERISTICS OF FOUNDERS OF NEW
KNOWLEDGE INTENSIVE FIRMS IN EUROPE: AN
EMPIRICAL APPROACH**

ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ: ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΣΑΡΡΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΚΑΝΙΚΑΣ

Αθήνα, Ιανουάριος 2013

ΔΗΛΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή εργασία για τη λήψη του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

Κωνσταντίνος Σαρρής

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΕΣ	4
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ.....	6
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	8
SUMMARY	10
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
2. ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	13
2.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	14
2.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	16
2.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	18
2.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	20
2.5 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ	21
2.6 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΈΝΤΑΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ.....	25
3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ	28
3.1 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ.	28
3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ	29
3.3 ΘΕΣΕΙΣ ΕΥΘΥΝΗΣ.....	30
3.4 ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΙΔΡΥΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	30
4. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΣΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ.	32
4.1 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	32
4.2 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΣ ΠΛΟΥΤΟΣ ΙΔΡΥΤΩΝ.....	34
4.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΤΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	36
5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	37
5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	37
5.2 ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.....	39
5.2.1 Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	40
5.2.2 Η ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ	40

5.2.3 Η ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ.....	41
5.3 ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΙΔΡΥΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	43
5.3.1 ΘΕΩΡΙΑ ΠΟΡΩΝ	44
5.3.2 ΘΕΩΡΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	44
6. ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	47
6.1 ΈΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΕΡΓΟ ΑEGIS	47
6.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	49
6.3 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	50
6.3.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	50
6.3.2 ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	51
6.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ	53
6.4.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ	53
6.4.2 ΦΥΛΟ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΩΝ	56
6.4.3 ΗΛΙΚΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΙΔΡΥΤΩΝ	58
6.4.4 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΙΔΡΥΤΩΝ (ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ).....	63
6.4.5 ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	66
6.4.6 ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΙΔΡΥΤΩΝ	69
6.4.7 ΚΥΡΙΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΩΝ	70
6.4.8 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΝΑΡΞΗΣ.....	72
6.4.9 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ	76
7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	86
8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	90

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1:Αριθμός επιχειρήσεων δείγματος ανά χώρα.....	50
Πίνακας 2:Αριθμός εργαζομένων ανά επιχείρηση.....	51
Πίνακας 3: Κατανομή εργαζομένων ανά επιχείρηση και χώρα.....	52
Πίνακας 4: Κατανομή εργαζομένων ανά επιχείρηση και τομέα δραστηριοποίησης.....	53
Πίνακας 5: Επιχειρήσεις με ιδρυτικές ομάδες.....	54
Πίνακας 6: Ποσοστά αριθμού ιδρυτών ανά χώρα.....	54
Πίνακας 7: Αριθμός ιδρυτών ανά τομέα δραστηριότητας.....	55
Πίνακας 8: Αριθμός Ανδρών / Γυναικών Ιδρυτών ανά χώρα.....	56
Πίνακας 9: Ποσοστό ανδρών/γυναικών ανά κατηγορία επιχείρησης.....	57
Πίνακας 10: Συμμετοχή ανδρών/γυναικών σε ιδρυτικές ομάδες.....	58
Πίνακας 11: Ηλιακές ομάδες ιδρυτών ανά χώρα.....	59
Πίνακας 12: Ηλικιακές ομάδες ιδρυτών ανα κατηγορία επιχείρησης.....	60
Πίνακας 13: Τυπική εκπαίδευση ιδρυτών ανά χώρα.....	64
Πίνακας 14: Τυπικά προσόντα ιδρυτών στις ιδρυτικές ομάδες.....	65
Πίνακας 15: Τυπικά προσόντα ιδρυτών ανά φύλο.....	66
Πίνακας 16: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών.....	66
Πίνακας 17: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών ανά χώρα.....	67
Πίνακας 18: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών ανα τομέα.....	67
Πίνακας 19: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών μέσα στις ομάδες.....	68
Πίνακας 20: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών και τυπικά προσόντα.....	68
Πίνακας 21: Μέσος όρος προϋπηρεσίας ιδρυτών ανά χώρα.....	69
Πίνακας 22: Προϋπηρεσία ιδρυτών ανά τομέα δραστηριότητας.....	70
Πίνακας 23: Προϋπηρεσία ιδρυτών σε ιδρυτικές ομάδες.....	70
Πίνακας 24: Ειδικότητες ιδρυτών σε ιδρυτικές ομάδες.....	72

Πίνακας 25: Χρηματοδότηση εκκίνησης εταιριών	73
Πίνακας 26: Αρχική χρηματοδότηση εταιριών ανα τομέα δραστηριοποίησης.....	73
Πίνακας 27: Χρηματοδότηση τραπεζών και ιδρυτικές ομάδες	74
Πίνακας 28: Κύκλος εργασιών εταιριών 2007-2009	77
Πίνακας 29: Κέρδη/ζημίες εταιριών 2007-2009	77
Πίνακας 30: Κύκλος εργασιών εταιριών ανά τομέα δραστηριότητας.....	78
Πίνακας 31: Κέρδη / Ζημίες εταιριών ανά τομέα δραστηριότητας.....	78
Πίνακας 32: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών και κύκλος εργασιών	81
Πίνακας 33: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών / Κέρδη-Ζημίες εταιρίας.....	82
Πίνακας 34: Κύκλος εργασιών εταιριών και εκπαίδευση ιδρυτών.....	83
Πίνακας 35: Εκπαίδευση ιδρυτών και ανάπτυξη εταιριών ανά τομέα δραστηριοποίησης.	85

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Εικόνα 1: Κατανομή αριθμού επιχειρήσεων ανά τομέα και χώρα	51
Εικόνα 2: Κατανομή αριθμού εργαζομένων ανά επιχείρηση..	52
Εικόνα 3: Αριθμός ιδρυτών ανά επιχείρηση	53
Εικόνα 4: Κατανομή ιδρυτικών ομάδων ανά χώρα.....	55
Εικόνα 5: Κατανομή ιδρυτικών ομάδων ανά κατηγορία δραστηριοποίησης.....	56
Εικόνα 6: Κατανομή ανδρών /γυναικών ανα τομέα δραστηριοποίησης.....	58
Εικόνα 7: Ποσοστά ηλικιών ιδρυτών	59
Εικόνα 8: Κατανομή ηλικιών ιδρυτών ανά χώρα	60
Εικόνα 9: Κατανομή ιδρυτών ανά τομέα επιχείρησης.....	61
Εικόνα 10: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 2	61
Εικόνα 11: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 3	62
Εικόνα 12: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 4	62
Εικόνα 13: Ηλικία ιδρυτή 1 / ιδρυτή 2 ανά τομέα δραστηριότητας	63
Εικόνα 14: Τυπική εκπαίδευση ιδρυτών	63
Εικόνα 15: Τυπικά προσόντα ιδρυτών ανα τομέα δραστηριοποίησης της επιχείρησης.....	65
Εικόνα 16: Ειδικότητες ιδρυτών	71
Εικόνα 17: Κατανομή ειδικοτήτων ιδρυτών ανά τομέα επιχείρησης	71
Εικόνα 18: Χρηματοδότηση τραπεζών σε σχέση με τα γενικά χαρακτηριστικά των ιδρυτών	75
Εικόνα 19: Χρηματοδότηση τραπεζών ανά τυπικά προσόντα στις ιδρυτικές ομάδες	76
Εικόνα 20: Κύκλος εργασιών εταιριών με ιδρυτική ομάδα ή χωρίς	79
Εικόνα 21: Ζημίες / κέρδη εταιριών με ιδρυτικές ομάδες ή χωρίς.....	80
Εικόνα 22: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών σε σχέση με τον κύκλο εργασιών	81
Εικόνα 23: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών / Κέρδη-Ζημίες εταιρίας	83
Εικόνα 24: Πανεπιστημιακή εκπαίδευση ιδρυτών και ανάπτυξη εταιριών	84

Εικόνα 25: Πανεπιστημιακή εκπαίδευση ιδρυτών και κέρδη εταιριών85

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επιχειρηματικότητα (entrepreneurship) είναι ένας τομέας που έχει απασχολήσει πολύ την βιβλιογραφία, με έρευνες και αναλύσεις από διαφορετικές οπτικές γωνίες και επιστήμες (οικονομία, κοινωνιολογία κλπ). Ένα σημαντικό κομμάτι της επιχειρηματικότητας είναι και η μετατροπή της γνώσης σε καινοτομία και νέα οικονομική δραστηριότητα, και ένας από τους μηχανισμούς επίτευξης είναι μια ειδική μορφή επιχειρηματικότητας, αυτή που βασίζεται στη γνώση και είναι διεθνώς γνωστή και ως «knowledge-based entrepreneurship». Η επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης έχει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά. Είναι νέα, είναι καινοτόμος και αναδεικνύει δραστηριότητες σε διαφορετικούς τομείς χρησιμοποιώντας πόρους (υλικούς και άυλους) «μεταφράζοντας» τη γνώση σε οικονομία, σε προϊόντα και υπηρεσίες.

Ένα ενδιαφέρον θέμα στην μελέτη της επιχειρηματικότητας είναι και το στάδιο δημιουργίας των επιχειρήσεων, και όταν μιλάμε για δημιουργία εννοούμε κυρίως το στάδιο της ίδρυση τους. Έχουν γίνει διάφορες έρευνες για την μελέτη των ιδρυτών των επιχειρήσεων, για τα χαρακτηριστικά που τους αφορούν, για τον τρόπο που αποφασίζουν να δημιουργήσουν μια νέα επιχείρηση, τα κίνητρα, τις δυνατότητες τους και τις ευκαιρίες. Έχει αποδειχθεί (και με στατιστικά δεδομένα) ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο των ιδρυτών, είτε αυτοί δραστηριοποιούνται σαν άτομα είτε στα πλαίσια μια ιδρυτικής ομάδας, αποτελεί ένα πολύ σημαντικό παράγοντα και έχει σε πολλές περιπτώσεις άμεση σχέση τόσο με την δημιουργία όσο και με την επιβίωση, ανάπτυξη και επιτυχία των επιχειρήσεων. Οι λόγοι που οι ιδρυτές επιχειρούν να δραστηριοποιηθούν σε ομάδες ποικίλουν. Η συγκέντρωση ή η κατανομή της ιδιοκτησίας στην ιδρυτική ομάδα, η επιχειρηματική εμπειρία, το κοινό παρελθόν, η διαφορετικότητα (μέσω της εκπαίδευσης της ηλικίας, του φύλου) αλλά και οι σχέσεις εμπιστοσύνης αποτελούν σημαντικούς παράγοντες διαφοροποίησης μέσα σε μια ιδρυτική ομάδα και επηρεάζουν καθοριστικά το πώς αυτές δημιουργούνται έχοντας σε κάθε περίπτωση πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα ανάλογα με τον τρόπο που αυτοί εμφανίζονται.

Από πολλές έρευνες έχει διαπιστωθεί, με διάφορους τρόπους, ότι η πιθανότητα επιβίωσης αλλά και ανάπτυξης νέων επιχειρήσεων, ο τρόπος και το είδος της χρηματοδότησης, οι σχέσεις εμπιστοσύνης μέσα στις αρχικές ομάδες συνδέονται άλλοτε θετικά και άλλοτε αρνητικά με τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου κεφαλαίου των ιδρυτών. Τα χαρακτηριστικά αυτά προσδιορίζονται σε γενικά και ειδικά. Στα γενικά περιλαμβάνεται η ηλικία, τα ακαδημαϊκά προσόντα, ο χρόνος εργασιακής εμπειρίας. Τα ειδικά χαρακτηριστικά έχουν να κάνουν με γνώσεις και ειδικότητες (τεχνικές, μάνατζμεντ κλπ) που έχουν αποκτήσει οι ιδρυτές από την προηγούμενη δραστηριοποίηση τους. Και οι δύο κατηγορίες αποτελούν τις αρχικές διακριτές ικανότητες των επιχειρήσεων και τις βοηθούν στο αποκτήσουν εκείνο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα τους δώσει το

προβάδισμα έναντι του ανταγωνισμού και θα τις βοηθήσει να εξελιχθούν και να αναπτυχθούν.

Οδηγός στο εμπειρικό κομμάτι προσέγγισης των χαρακτηριστικών των ιδρυτικών ομάδων και της επιρροής αυτών στην εξέλιξη των επιχειρήσεων για την συγκεκριμένη εργασία είναι η έρευνα AEGIS. Μια έρευνα που έγινε σε πανευρωπαϊκό επίπεδο με σκοπό να προσδιοριστούν τα κίνητρα, τα χαρακτηριστικά και τα σχέδια για τη δημιουργία και την ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων που βασίζονται στην εντατική χρήση της γνώσης. Έγινε στατιστική ανάλυση των πρωτογενών στοιχείων της έρευνας που αφορούσε τους ιδρυτές και επιχειρήθηκε μια συνδυαστική προσέγγιση των χαρακτηριστικών τους σε σχέση με τα οικονομικά μεγέθη των εταιριών. Στόχος να επαληθευτούν εμπειρικά τα στοιχεία της θεωρητικής ανάλυσης που προηγήθηκε. Το αποτέλεσμα στις περισσότερες περιπτώσεις δικαίωσε τις προηγούμενες μελέτες και για μια ακόμη φορά έδειξε την επιρροή του ανθρώπινου κεφαλαίου στην δημιουργία και λειτουργία των επιχειρήσεων και κατέδειξε τη σημασία με την οποία θα πρέπει να εξετάζεται τόσο από τους επίδοξους νέους επιχειρηματίες ιδρυτές όσο και από τους φορείς χάραξης πολιτικής τόσο σε εθνικό όσο και σε πανευρωπαϊκό επίπεδο.

SUMMARY

Entrepreneurship and the role it plays in the modern economic environment it has always been a favorite subject of the theoretical literature in management, economics and finance. An important part of entrepreneurship is transforming knowledge into innovation and economic activity. One of the means for achieving that is by a special form of entrepreneurship, which is widely known as “knowledge based entrepreneurship”. Knowledge-based entrepreneurship has specific characteristics. It is new, innovative, and applicable in different sectors and by using both physical and intangible resources it “translates” knowledge into products and services and greatly contribute to the static and dynamic efficiency of the economic system.

One interesting subject when examining entrepreneurship is analyzing the determinants of their founding and their post-entry performances focusing attention on the role played by the human capital characteristics of founders or founding teams. It has been found that these characteristics in many cases are related not only to the formation of new firms but also to the likelihood of survival and the growth of these firms. The reasons entrepreneurs decide to form founding teams vary. Ownership concentration, entrepreneurial team experience, prior founding experience, heterogeneity (in form of age, education or genre) but also trust relations or prior shared experience are important diversity factors within a founding team and may have a positive (or negative) influence in how these teams are formed and develop.

A distinction that is often made in the literature when we refer to human capital characteristics of founders is between the generic and specific components of human capital. Generic human capital relates to the general knowledge acquired by entrepreneurs through both formal education and professional experience. Specific human capital consists of capabilities that founders obtained through prior work experience (like technical, commercial, management etc) and can directly apply to the entrepreneurial job in the newly created firm. These characteristics are the distinctive capabilities of the new firm that help them achieve the competitive advantages survive the first difficult years and potentially grow.

As a guide in the empirical analysis of the founders’ human characteristics and their contribution in the forming and growth of new firms we use the AEGIS survey. The AEGIS survey investigates knowledge-intensive entrepreneurship in Europe in different sectoral, country and socioeconomic context. The goal is to determine the motives, the characteristics and patterns in the creation and growth of new firms that are based in the intensive use of knowledge. In this essay, we used the raw data from the AEGIS database in order to make a statistical analysis focusing on the founders and founding teams’

characteristics and their contribution in the forming, operation and the economics of the firms. In many cases the empirical results confirmed the theoretical literature analysis, showing the importance of human capital in the creation and growth of new firms, plus it revealed how important it is to be taken under consideration, not only by new aspiring entrepreneurs but also from policy makers in both national and European levels.

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι μεγάλες επενδύσεις που στοχεύουν στη δημιουργία νέας γνώσης, όπως για παράδειγμα οι δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης, δεν οδηγούν αυτόματα σε καινοτομία και οικονομική μεγέθυνση. Αρκετοί υποστηρίζουν ότι οι παράγοντες που διευκολύνουν ή παρεμποδίζουν τη μετατροπή της γνώσης σε οικονομικά αξιοποιήσιμη γνώση και η παρουσία ή η έλλειψη ενός μηχανισμού που θα επιτρέπει αυτήν τη μετατροπή, καθορίζουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα μετατροπής της γνώσης σε καινοτομία και νέα οικονομική δραστηριότητα. Ένας τέτοιος μηχανισμός μπορεί να είναι η επιχειρηματικότητα που βασίζεται στη γνώση (knowledge-based entrepreneurship). Η επιχειρηματικότητα που βασίζεται στη γνώση (ΕΒΓ) αποτελεί μια ειδική μορφή επιχειρηματικότητας και συνδέεται με την επονομαζόμενη οικονομία της γνώσης, η οποία χαρακτηρίζεται από τον κρίσιμο ρόλο των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, την υψηλή αναλογία σε δραστηριότητες εντάσεως γνώσης, το μεγαλύτερο κεφάλαιο άυλων πόρων σε σχέση με το αντίστοιχο κεφάλαιο υλικών πόρων στο σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου, και τις αυξημένες δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη. Όταν μιλάμε για ΕΒΓ αναφερόμαστε σε δραστηριότητες στις οποίες ο ρόλος της δημιουργίας νέας γνώσης είναι κεντρικός για τη δημιουργία αξίας.

Στη βιβλιογραφία εντοπίζονται αρκετά παραδείγματα που εστιάζουν στην επίδραση των εσωτερικών πόρων στη διαμόρφωση της εξέλιξης και της ανάπτυξης ενός νέου εγχειρήματος. Έτσι το ανθρώπινο κεφάλαιο μιας επιχείρησης, όπως οι δεξιότητες και το γνωστικό του επίπεδο ή η προηγούμενη εμπειρία και οι γνώσεις της ιδρυτικής ομάδας μπορεί να έχουν καθοριστικό ρόλο στην μελλοντική επιτυχημένη πορεία των νεοϊδρυθεισών επιχειρήσεων

Στην παρούσα εργασία γίνεται μια παρουσίαση της έννοιας της επιχειρηματικότητας, προσδιορίζονται οι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται ως «έντασης γνώσης» και αναλύεται ένα από τα σημαντικά στοιχεία όταν μιλάμε για επιχειρήσεις που είναι οι ιδρυτικές τους ομάδες. Γίνονται αναφορές στον τρόπο που αυτές σχηματίζονται και λειτουργούν, στα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά τους, στο πως αυτά διαμορφώνουν τον χαρακτήρα της επιχείρησης και τελικά στο αν και πόσο επηρεάζουν την επιβίωση αλλά και την εξέλιξη και ανάπτυξη της.

Μέσω της μελέτης των ιδρυτικών ομάδων των επιχειρήσεων μπορεί να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα τόσο για τις ίδιες τις επιχειρήσεις και τη λειτουργία τους όσο και για τη διαμόρφωση δημόσιων πολιτικών για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας γενικότερα.

Στο εμπειρικό κομμάτι χρησιμοποιείται σαν οδηγός η έρευνα AEGIS. Μια έρευνα που έγινε σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, στην οποία συμμετείχε και το ΕΜΠ και η οποία μέσω ενός ερωτηματολογίου αναλύει σε δέκα χώρες όλα τα σημαντικά χαρακτηριστικά μιας

επιχείρησης, τον τρόπο ίδρυσης της, τα χαρακτηριστικά του προσωπικού της, την πορεία και την εξέλιξη της.

Η έρευνα εντάσσεται στο πλαίσιο μεγάλου ευρωπαϊκού ερευνητικού έργου που χρηματοδοτείται από το 7^ο Πρόγραμμα-Πλαίσιο υπό τον τίτλο Advancing Knowledge-Intensive Entrepreneurship and Innovation for Economic Growth and Social Well-being in Europe (AEGIS) στο οποίο συμμετέχουν 21 ερευνητικά ινστιτούτα και πανεπιστήμια μεταξύ των οποίων και το Εργαστήριο Βιομηχανικής και Ενεργειακής Οικονομίας του Ε.Μ.Π.

Η έρευνα πεδίου αφορά επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν από το 2001 ως και το 2007 σε επιλεγμένους κλάδους της οικονομίας τόσο υψηλής τεχνολογικής στάθμης (πληροφορική, επικοινωνίες, ιατρικός εξοπλισμός, φάρμακα) όσο και σε παραδοσιακούς κλάδους χαμηλότερης τεχνολογικής στάθμης (όπως τρόφιμα-ποτά). Το συνολικό δείγμα που συγκεντρώθηκε αφορά 4004 επιχειρήσεις οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα μέσω τηλεφωνικών συνεντεύξεων με έναν εκ των ιδρυτών τους.

Στόχος της έρευνας είναι να αναδείξει τα χαρακτηριστικά εκείνα που μορφοποιούν την έννοια της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης στις διάφορες χώρες ώστε να είναι ευκολότερος ο εντοπισμός και η στήριξη τέτοιων εγχειρημάτων στο επίπεδο των δημόσιων πολιτικών.

Η αναζήτηση εκείνων των επιχειρήσεων που αξιοποιούν την γνώση και επιτυγχάνουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, που μπορούν να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη και στην απασχόληση είναι σημαντική ώστε αυτές οι επιχειρήσεις να στηριχθούν στοχευμένα, ειδικά στα πρώτα κρίσιμα χρόνια που σύμφωνα και με τη βιβλιογραφία είναι σημαντικά για την επιβίωση των επιχειρήσεων.

2. ΎΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η επιχειρηματικότητα προσέλκυσε το ενδιαφέρον της οικονομικής επιστήμης από τις απαρχές της ακόμη. Ως όρος, αποδίδεται στο γάλλο οικονομολόγο R.Cantillon (1730) ο οποίος και όρισε τον επιχειρηματία σαν το άτομο που προσπαθεί να εκμεταλλευθεί τη διαφορά τιμών ανάμεσα στην αγορά (με βεβαιωμένη τιμή) και την πώληση των αγαθών με αβεβαιότητα. Στην επιχειρηματικότητα έχουν αναφερθεί πάρα πολλοί όπως οι A. Smith (1776), J.P.Say (1803), A. Marshall (1890) και ο J. Schumpeter (1934), οι οποίοι περιέλαβαν στα μοντέλα τους τον επιχειρηματία ως βασικό παράγοντα, διακρίνοντας τον από τους εργάτες ως διαχειριστή των πόρων, είτε παρουσιάζοντας τον ως καταλύτη αλλαγών στην οικονομία.

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του '70 η αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας και φάσματος αποτελούσε τον πυρήνα της σύγχρονης οικονομικής επιστήμης με τις μεγάλες επιχειρήσεις να μονοπωλούν το κέντρο του ενδιαφέροντος και να θεωρούνται οι μοναδικοί φορείς της ανάπτυξης¹. Παρόλο που η λεγόμενη παγκοσμιοποίηση προκλήθηκε σε σημαντικό βαθμό από τις μεγάλες εταιρίες και την τάση τους να διεισδύσουν σε όλες τις αγορές, παράλληλα αύξησε την ανάγκη για την καινοτομία και πυροδότησε το ενδιαφέρον για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ως οχήματα ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας, της γνώσης και της οικονομικής ανάπτυξης². Η Νεοκλασική οικονομική και η θεωρία της ισορροπίας δεν άφηναν πολύ χώρο στην πρωτοβουλία, στην αυτονομία, καθώς και στην εμφάνιση και επικράτηση των νέων ιδεών και την αβεβαιότητα³. Η μικρή επιχείρηση ήταν εντελώς παραμελημένη αν όχι λησμονημένη από κάθε επίσημη πολιτική στήριξης και έμπρακτης αναγνώρισης του ρόλου της στην οικονομική ανάπτυξη. Αυτή την εποχή όπου η σταθερότητα, η διάρκεια και η ομογενοποίηση αποτελούσαν το θεμέλιο λίθο, οι Audretsch και Thurik την αποκάλεσαν «διαχειριστική οικονομία» (managed economy), ενώ εκείνη που ακολούθησε με την «πτώση» των μεγάλων επιχειρήσεων και την εμφάνιση των «αντι-οικονομιών κλίμακας», δηλαδή, της μικρής και ευέλικτης παραγωγής που στηριζόταν περισσότερο στη γνώση και τις ιδέες και λιγότερο στους φυσικούς πόρους, την εργασία και το κεφάλαιο, την ονόμασαν «επιχειρηματική οικονομία» (entrepreneurial economy). Η επιχειρηματικότητα (entrepreneurship) στην εποχή μας πλέον, αναγνωρίζεται από όλους τους διεθνείς οργανισμούς σαν ένας σημαντικός παράγοντας που καθορίζει την οικονομική ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση.

2.1 ΟΡΙΣΜΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Παρά την παραπάνω συμφωνία σχετικά με το ρόλο της επιχειρηματικότητας και την έλλειψη μιας συγκροτημένης και ενιαία αποδεκτής θεωρίας, κατά τους Herbert και Link⁴ έχουν διαμορφωθεί τρεις εκδοχές προσδιορισμού της και συγκεκριμένα, η Αυστριακή (von Mises, Kirzner & Shackle) κατά την οποία ο επιχειρηματίας με τη δράση του οδηγεί σε μείωση της άγνοιας και των λαθών στην οικονομία, η του Σικάγου (Knight & Schultz) σύμφωνα με την οποία ο επιχειρηματίας παίρνει ορθές αποφάσεις και συνδυάζει πιο αποδοτικά τους παραγωγικούς συντελεστές και η Γερμανική (von Thuenen & Schumpeter) κατά την οποία ο επιχειρηματίας είναι εκείνος που προκαλεί τις αλλαγές και ανατρέπει διαρκώς την οικονομική ισορροπία.

Η άποψη του Schumpeter είναι εκείνη που επέδρασε σημαντικά στη σύγχρονη αντίληψη για την επιχειρηματικότητα. Η επιχειρηματικότητα για τον Schumpeter είναι ένας

¹ Galbraith, 1969.

² Audretsch, B.D. & Thurik, R. (2001)

³ Grilo, I. & Thurik, R. (2005)

⁴ Hébert, R.F. & Link, A.N. (1989)

παράγοντας ανισορροπίας και όχι το αντίθετο, γιατί ο ρόλος των επιχειρηματιών είναι να ανανεώνουν και να ανατρέπουν τις συνθήκες παραγωγής, αναζητώντας νέες ανακαλύψεις, νέα τεχνολογία παραγωγής νέων προϊόντων, ή των ήδη υπαρχόντων με νέο τρόπο παραγωγής.

Η συνθετότητα του φαινομένου της επιχειρηματικότητας ίσως δικαιολογεί γιατί μέχρι τώρα δεν έχει γίνει κοινά αποδεκτός ένας ορισμός της, ούτε αυτός του ΟΟΣΑ (1998) κατά τον οποίο, *«οι επιχειρηματίες είναι οι φορείς της αλλαγής και της ανάπτυξης της οικονομίας της αγοράς, είναι εκείνοι που με τη δράση τους δημιουργούν, διαχέουν και εφαρμόζουν καινοτόμες ιδέες...δεν επιδιώκουν να αξιοποιήσουν μόνο τις οικονομικές ευκαιρίες, αλλά έλκονται από την ανάληψη κινδύνου και αρέσκονται να βλέπουν την επιβεβαίωση του προαισθήματός τους»*.

Σύμφωνα με το Κέντρο Επιχειρηματικότητας του Πανεπιστημίου του Μαϊάμι (Οχάιο-ΗΠΑ), επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία προσδιορισμού, ανάπτυξης και εφαρμογής ενός οράματος που μπορεί να είναι μια καινοτόμα ιδέα, μια ευκαιρία ή απλά, ένας καλύτερος τρόπος να κάνεις κάτι, με αποτέλεσμα τη δημιουργία επιχείρησης σε συνθήκες σημαντικού κινδύνου και αβεβαιότητας.

Για το Harvard Business School, η επιχειρηματικότητα είναι μια διαδικασία δημιουργίας, ή η σύλληψη μιας ευκαιρίας και η επιδίωξη εκμετάλλευσής της, ανεξάρτητα από τον έλεγχο, ή την κατοχή των μέσων υλοποίησής της (Timmons,2007⁵).

Κατά το Global Entrepreneurship Monitor (GEM), σαν επιχειρηματικότητα ορίζεται κάθε προσπάθεια για δημιουργία νέας επιχείρησης ή νέας δραστηριότητας, όπως το ελεύθερο επάγγελμα, η δημιουργία ενός νέου επιχειρηματικού οργανισμού, ή η επέκταση ήδη υπάρχουσας επιχείρησης, που γίνεται από έναν ιδιώτη, ή από επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν⁶.

Για τον P. Drucker⁷ η επιχειρηματικότητα δεν είναι ούτε επιστήμη ούτε τέχνη, είναι πρακτική στην οποία η γνώση αποτελεί το μέσο για την επίτευξη του σκοπού της. Είναι τρόπος συμπεριφοράς παρά χαρακτηριστικό της προσωπικότητας. Σαν πρακτική, στηρίζεται σε μια θεωρία, εν γνώσει, ή όχι εκείνων που την εφαρμόζουν, της οικονομίας και της κοινωνίας που βλέπει την αλλαγή (τεχνολογική, συμπεριφοράς, κλπ.) σαν κάτι το φυσιολογικό και ακριβέστερα, σαν κάτι το υγιές.

Κατά τους Shane και Venkataraman⁸ ο ορισμός της επιχειρηματικότητας, στη βάση των χαρακτηριστικών του δυνητικού επιχειρηματία και της αποτελεσματικότητάς του,

⁵ Timmons, J.A. & Spinelli, S. 2007.

⁶ IOBE (GEM), 2004.

⁷ Drucker, F.P. 2003.

⁸ Shane, A. S. & Venkataraman S. (2000)

περιορίζει το εύρος της επιχειρηματικότητας η οποία προσδιορίζεται από ένα πλέγμα σχέσεων μεταξύ των υφιστάμενων ευκαιριών της αγοράς και της επιχειρηματικής δεινότητας του ατόμου.

Η επιχειρηματικότητα ορίζεται ανάλογα με την οπτική (οικονομική ή διοικητική) που τη βλέπει κανείς, όπως π.χ. οι Hebert & Link⁹ που από οικονομικής σκοπιάς θεωρούν ότι επιχειρηματίας είναι εκείνος που αναλαμβάνει τον κίνδυνο και παίρνει αποφάσεις που επηρεάζουν την κατανομή, τον τύπο, τη χρήση των αγαθών, των πόρων, ή των επιχειρήσεων. Αντιθέτως, από τη σκοπιά του μάνατζμεντ, οι Sahlman & Stevenson¹⁰ διακρίνουν ανάμεσα σε επιχειρηματίες, που ψάχνουν την ευκαιρία, και μάνατζερ που διοικούν την επιχείρηση, ο δε Vesper¹¹ ισχυρίζεται ότι η επιχειρηματικότητα είναι ριζικά διαφορετική από το μάνατζμεντ της επιχείρησης.

Ένας τέτοιος ισχυρισμός φαίνεται να ισχύει γιατί θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η επιχειρηματικότητα ιδρύει και το μάνατζμεντ διοικεί τον οργανισμό.

2.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Ο επιχειρηματίας μπορεί ανάμεσα στα άλλα καθήκοντά του να ασκεί και το μάνατζμεντ της επιχείρησής του. Όμως, αυτή καθαυτή η πρακτική της διαχείρισης μιας υφιστάμενης επιχείρησης δεν μπορεί να θεωρηθεί επιχειρηματικότητα. Με την εμπλοκή στην καθημερινότητα της επιχείρησής του, ο επιχειρηματίας χάνει την επιχειρηματικότητά του. Εκτρέπεται δηλαδή, από το κύριο καθήκον του που είναι η αναζήτηση της καινοτόμου ευκαιρίας για περαιτέρω ανάπτυξη της υφιστάμενης επιχείρησής του, ή τη δημιουργία νέας. Η εγκαθίδρυση και το μέγεθος της επιχείρησης που δημιουργείται σαν αποτέλεσμα της επιχειρηματικότητάς του, φαίνεται ότι μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο για την ανάπτυξή της, να χαθεί δηλαδή η από μέρους του ικανότητα εντοπισμού των ευκαιριών της αγοράς (opportunity recognition) για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητάς της.

Μεγαλώνοντας, μια επιχείρηση μπορεί να αρχίσει να χάνει την ικανότητά της να εξελίσσεται και πιθανόν να φθάσει στο επίπεδο της ανικανότητας ή της ανεπάρκειάς της προκειμένου να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τις ανάγκες της αγοράς (οι οποίες αλλάζουν με μεγάλη ταχύτητα) με συνέπεια την απαξίωσή της. Τίθεται λοιπόν το ερώτημα αν η επιχειρηματικότητα αποτελεί χαρακτηριστικό που εμφανίζεται και υπάρχει μόνο στη μικρή επιχείρηση, ενώ στη μεγάλη χάνεται λόγω της παραπάνω τριβής του επιχειρηματία με την καθημερινότητα της λειτουργίας της.

⁹ D. B. Audretsch & M. Keilbach (2004)

¹⁰ Sahlman, W.A. & Stevenson, H.H. (1991).

¹¹ Vesper, H. K. & Gartner, B. W. (1997).

Μπορεί να ξεπεραστεί το πρόβλημα αυτό από τη στιγμή που η επιχείρηση μεγαλώσει και η τριβή με τα προβλήματά της αμβλύνει τη διορατικότητα του επιχειρηματία; Η διαρκής ανανέωση της επιχείρησης είναι υπόθεση ενός ατόμου μόνο (του επιχειρηματία) ή αποτελεί καθήκον όλων των εργαζομένων στις δομές της, υπό τον όρο βεβαίως, ότι θα ενθαρρύνονται και στηρίζονται οι πρωτοβουλίες και η δημιουργικότητά τους; Τα παραπάνω ερωτήματα που συνέδεσαν το μέγεθος της επιχείρησης με τη θνητότητα του επιχειρηματία, αποτέλεσαν αντικείμενο μελέτης που οδήγησε στην παραδοχή ότι μπορεί να αντιμετωπισθεί το πρόβλημα με δύο τρόπους.

Ο πρώτος αφορά την Ενδοεταιρική Επιχειρηματικότητα (intrapreneurship) η οποία στοχεύει στην ενίσχυση της ιδέας της επιχειρηματικότητας μέσα στους μεγάλους οργανισμούς, δηλαδή, στην ενθάρρυνση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των στελεχών στο πλαίσιο των «καθιερωμένων» επιχειρήσεων (IOBE,2004). Είναι ο εναλλακτικός τρόπος ανεύρεσης νέων αγορών και παραγωγής νέων προϊόντων που στηρίζονται στις πρωτοβουλίες των στελεχών των εγκαθιδρυμένων επιχειρήσεων χωρίς να επαναπαύονται στα κεκτημένα τους, καθώς και ο βασικός παράγοντας διασφάλισης της επιβίωσή τους μέσα από τη διαρκή ανανέωση και προσαρμογή. Στις μεγάλες και θεωρούμενες ως επιτυχημένες επιχειρήσεις, δημιουργείται ένα περιβάλλον ενθάρρυνσης των στελεχών τους, ώστε να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες που θα τις αναζωογονούν, θα τις καθιστούν ανταγωνιστικές, ευέλικτες και καινοτόμες.

Ο δεύτερος τρόπος αντιμετώπισης του πιθανού τέλματος που μπορεί να περιέλθει μια επιχείρηση, στηρίζεται στον άνθρωπο που τον διακρίνει η επιχειρηματικότητα. Αυτός δεν προσκολλάται στην επιχείρηση που ιδρύει και αναζητά διαρκώς τρόπους διεξόδου στη δημιουργικότητά του. Αναζητά συνεχώς νέες ευκαιρίες, είτε για να τη μεγαλώσει, να την επεκτείνει και να την κρατά ανταγωνιστική, είτε για να δημιουργήσει άλλες επιχειρήσεις τις οποίες διαχειριστικά εναποθέτει στα χέρια μιας ομάδας (management team) που τη διοικεί εξίσου καλά (αν όχι καλύτερα), παρά την απουσία του.

Ο επιχειρηματίας οφείλει να στελεχώσει σωστά την επιχείρησή του για να επιτύχει την απρόσκοπτη λειτουργία της, να δημιουργήσει και διασφαλίσει ένα περιβάλλον διακίνησης της πληροφορίας, ενθάρρυνσης της πρωτοβουλίας, μεγέθυνσης της γνώσης και ανάπτυξης της καινοτομίας, αμείβοντάς τους ανθρώπους του ανάλογα. Οι Chandler και Hanks (1994) ισχυρίζονται ότι η επιχειρηματική ικανότητα είναι διαφορετική από εκείνη του μάνατζμεντ καθώς τις χαρακτηρίζουν έξη διαφορετικά στοιχεία τα οποία και παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω:

Διαφορές Επιχειρηματικότητας και Μάνατζμεντ

Επιχειρηματικότητα	Μάνατζμεντ
Αναζήτηση καλύτερων προϊόντων και υπηρεσιών για τη μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση του πελάτη	Κατάλληλη κατανομή των πόρων
Ακρίβεια στον προσδιορισμό των ανικανοποίητων αναγκών του πελάτη	Οργάνωση και υποκίνηση των ανθρώπων
Αναγνώριση των προϊόντων και των υπηρεσιών που επιθυμεί ο πελάτης	Συντονισμός καθηκόντων
Σύλληψη ευκαιριών υψηλής ποιότητας	Επίβλεψη και καθοδήγηση ανθρώπων
Ικανότητα ανάπτυξης τεχνολογικά ανώτερων προϊόντων ή υπηρεσιών	Αποτελεσματική ανάθεση εργασιών, διατήρηση ομαλών συνθηκών εξέλιξης της επιχείρησης.

Συγκρίνοντας τους μάνατζερ με τους επιχειρηματίες μπορούμε να πούμε ότι οι πρώτοι προσπαθούν να αποφύγουν τα λάθη και την αποτυχία, ενώ οι επιχειρηματίες τα αποδέχονται. Επιπλέον, οι πρώτοι έχουν βραχυπρόθεσμους στόχους, αρκούνται σε ανταμοιβές μισθολογικές, προαγωγής και εξουσίας ενώ οι δεύτεροι, έχουν μακροπρόθεσμους στόχους, υποκινούνται από την εκμετάλλευση ευκαιριών και την ανεξαρτησία, προτιμώντας να αναμειχθούν στις διάφορες εργασίες της επιχείρησης και όχι να τις αναθέτουν σε άλλους.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η επιχειρηματικότητα είναι η αποκάλυψη της πρακτικής ιδέας (που είναι καινοτόμος και οικονομικά αξιοποιήσιμη) και η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι η εφαρμογή της στην πράξη, δηλαδή, η μεθοδολογία και ο μηχανισμός υλοποίησης για την επιτυχία του σκοπού¹².

2.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Εκείνο που χαρακτηρίζει την επιχειρηματικότητα είναι ότι κατά την εκδήλωσή της δεν αναλαμβάνεται το σύνολο του κινδύνου, παρότι πιστεύεται το αντίθετο, αλλά επιμερίζεται ο κίνδυνος αυτός στους επενδυτές, τους εργαζόμενους και κάθε ενδιαφερόμενο να διακινδυνεύσει μαζί με τον επιχειρηματία, συμμετέχοντας βεβαίως και στα ανάλογα οφέλη.

Ο επιχειρηματίας, το άτομο μέσω του οποίου βρίσκει την πρακτική της έκφραση η επιχειρηματικότητα, στηρίζεται στην κοινή πολιτική επενδύσεων για έρευνα και τεχνολογία, στην επιλογή νέων και καινοτόμων χώρων δραστηριοποίησης, καθώς και στη μετατροπή των αποτελεσμάτων τους σε εμπορικές επιτυχίες, μαχόμενος ταυτόχρονα για

¹² Bygrave, W.D. & Hofer, C.W. (1991).

την προστασία των δικαιωμάτων του, χωρίς να εμποδίζει παράλληλα τη διάχυση των ιδεών. Επιθυμεί ακόμη ο επιχειρηματίας, να μην παραμένει σε κάτι μικρό αλλά να προχωρεί, να προσαρμόζει και να προτείνει το διαφορετικό στην αγορά¹³. Έχει ανάγκη για κεφάλαια ανάπτυξης, πέρα από τα αρχικά δικά του κεφάλαια και των «άτυπων επενδυτών», όπως αποκαλεί το Global Entrepreneurship Monitor (GEM) τους συγγενείς, φίλους και συναδέλφους του. Συναντά δε συνήθως, πολλά εμπόδια για την κάλυψή τους από διάφορους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και αποτελεί πρόκληση για τον ίδιο να βρει και να πείσει επενδυτές και πιστωτές να χρηματοδοτήσουν την ιδέα του. Τολμά με τα λεφτά των άλλων χωρίς όμως να τα διακυβεύει και η δυνατότητά του να βρει τους αναγκαίους πόρους θεωρείται στοιχείο της επιχειρηματικής του ικανότητας.

Ο επιχειρηματίας επιζητά τη χρηματοδότησή του, είτε επανεπενδύοντας συνεχώς τα κέρδη της επιχείρησης (είναι πολύ σημαντικό για το ξεκίνημά της να έχει κέρδη), είτε πουλώντας μετοχές της σε επενδυτές ή venture capitals, καθώς και επιδιώκοντας χρηματοδότηση χαμηλού κόστους, με μικρότερο βάρος από εκείνο που επιβάλλουν οι διάφοροι πιστωτικοί οργανισμοί. Ένα άλλο βασικό γνώρισμα της επιχειρηματικότητας είναι η αναγνώριση της ευκαιρίας και για αυτό αποτέλεσε αντικείμενο μελέτης πολλών ερευνητών και επιστημόνων στη διεθνή βιβλιογραφία.

Για τον Schumpeter¹⁴ η αναγνώριση της ευκαιρίας οφείλεται στην εξαιρετική ικανότητα του επιχειρηματία (entrepreneur) να μετασηματίζει την αγορά, για τον McClelland¹⁵ στην ανάγκη του για επιτεύγματα, για τον Rotter¹⁶ στην ανάγκη του επιχειρηματία να βρίσκεται στο κέντρο της εξουσίας και για άλλους στη διαρκή επιδίωξη του κέρδους.

Από τις αρχές του 1980, επιχειρήθηκε μια πιο ολιστική προσέγγιση στην έρευνα για την επιχειρηματικότητα.

Ο Gartner¹⁷ πρότεινε μια περισσότερο σύνθετη διαδικασία για τη μελέτη της επιχειρηματικότητας ερευνώντας την αλληλεπίδραση ανάμεσα σε τέσσερις παράγοντες, τον επιχειρηματία, τον οργανισμό, το περιβάλλον και τη διαδικασία εγκαθίδρυσης της επιχείρησης, την οποία θεωρεί βασική για την ερμηνεία του φαινομένου της επιχειρηματικότητας.

Οι Bygrave & Hofer¹⁸ είδαν τον επιχειρηματία σαν τον πρωτοπόρο (initiator) και την επιχείρηση σαν τον πραγματικό μηχανισμό αξιοποίησης της ευκαιρίας, της οποίας η αναγνώριση όπως ήδη αναφέραμε, αποτελεί το πρώτο μέρος της επιχειρηματικότητας.

¹³ Davidsson, P. (1989)

¹⁴ Schumpeter, J., 1934.

¹⁵ McClelland, D.A., 1961.

¹⁶ Rotter, J.B. (1966)

¹⁷ Gartner, B. W. (1985).

¹⁸ Bygrave, W.D. & Hofer, C.W. (1991).

Οι Shaver & Scott¹⁹ εμβάθυναν περισσότερο στα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία, την κλίση και την τάση του να μετασχηματίζει με πρακτικές μεθόδους μια ευκαιρία σε επιχείρηση.

Όπως προκύπτει από την πρόσφατη βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα είναι μια αρκετά σύνθετη υπόθεση και δεν μπορεί να ερμηνευθεί μονοδιάστατα. Η επιχειρηματικότητα αποτελεί διαδραστικό συνδυασμό τριών παραγόντων που επηρεάζουν καταλυτικά το χώρο της καινοτομίας, δηλαδή, του επιχειρηματία, της υφιστάμενης γνώσης και εμπειρίας της επιχείρησης και της τεχνολογίας. Δεν πρέπει όμως να παραβλέπεται σε καμία περίπτωση, ο ρόλος του θεσμικού περιβάλλοντος και της κοινωνικής στάσης απέναντι στην επιχειρηματικότητα (θετική ή αρνητική τοποθέτηση, αναγνώριση του ρόλου της στην οικονομική ανάπτυξη, κλπ.).

Κατά τους Carter, Gartner, Shaver, & Gatewood²⁰ έξι είναι τα βασικά χαρακτηριστικά που υποκινούν και διακρίνουν τους επιχειρηματίες από τους «αυτοαπασχολούμενους». Αυτά είναι:

1. Η καινοτομία (innovation) και η διαρκής αναζήτηση ευκαιριών,
2. Η ανεξαρτησία (independence) και η ανάληψη κινδύνου,
3. Η αναγνώριση (recognition),
4. Ο ρόλος που επιθυμούν να διαδραματίζουν (π.χ. στο ξεκίνημα και την ανάπτυξη μιας νέας επιχείρησης, αλλά και στην κοινωνία τους),
5. Η επιτυχία (success), οι ισχυρές σχέσεις και η εμπειρία και τέλος,
6. Η αυτοπραγμάτωση (self-realization), δηλαδή, η γνώση του πραγματικού εαυτού του.

Η προσωπική αίσθηση αποτελεσματικότητας (self-efficacy) του ατόμου, δηλαδή η πίστη στην ικανότητά του να φέρνει σε πέρας ένα έργο, είναι εκείνη που προσδιορίζει σημαντικά την τάση του για ανάληψη επιχειρηματικής πρωτοβουλίας. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες που χαρακτηρίζονται από την καινοτομικότητά τους έχουν τη δυνατότητα να βλέπουν αυτά που δεν μπορούν να δουν οι άλλοι και την ικανότητα αυτά να τα υλοποιούν σε επιχειρήσεις.

2.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Κατά την Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων (2004), «η επιχειρηματικότητα συνιστά σημαντική κινητήρια δύναμη της καινοτομίας, της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης». Υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην επιχειρηματικότητα και τις επιδόσεις που αφορούν τη μεγέθυνση, την επιβίωση των επιχειρήσεων, την καινοτομία, τη

¹⁹ Shaver, K. G. & Scott, L. R. (1991).

²⁰ Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G., Gatewood, E.J. (2003)

δημιουργία θέσεων εργασίας, τις τεχνολογικές μεταβολές, την αύξηση της παραγωγικότητας και τις εξαγωγές. Ταυτόχρονα όμως, αποτελεί η επιχειρηματικότητα και ένα μέσο προσωπικής ανάπτυξης, δηλαδή, της ενίσχυσης της αποτελεσματικότητάς του, της βελτίωσης των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του, κλπ., καθώς και της επιβεβαίωσης του επιχειρηματία για το αισθητήριο και τις επιλογές του, στοιχεία τα οποία δεν είναι δυνατό να μεταβιβαστούν από τη μια γενιά στην άλλη.

Η επιχειρηματικότητα είναι μια μορφή ηγετικών ικανοτήτων και ένα λιγότερο κοινωνικά αναγνωρισμένο ταλέντο για την αναγνώριση και αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών, για το οποίο όμως η κοινωνία δεν τρέφει την ίδια εκτίμηση όπως π.χ. για την πολιτική αρετή των μεγάλων πολιτικών. Η επιχειρηματικότητα η οποία στηρίζεται στην καινοτομία χαρακτηρίζεται από τη νεοτερικότητα (την τάση της επιχείρησης να υποστηρίζει τις νέες ιδέες, τους πειραματισμούς και τη δημιουργική διαδικασία) αλλά και την έμφαση στην ανάληψη πρωτοβουλιών (proactiveness). Η τελευταία προσδιορίζεται από την τάση της επιχείρησης να εκμεταλλεύεται τις εξελίξεις, τις τεχνολογίες και τις διαδικασίες της εισαγωγής νέων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά. Προϋποθέτει δηλαδή ότι, δημιουργεί τις αλλαγές αντί να τις ακολουθεί. Προσαρμόζεται διαρκώς στο μεταβλητό περιβάλλον της επιχείρησης, με την αβεβαιότητα να αποτελεί τη σταθερά του συστήματός της και οφείλει να διαμορφώνει το παρόν (κοιτώντας και προς το μέλλον), βασισμένη σε μια ευέλικτη στρατηγική, απαλλαγμένη από ακαμψίες, βεβαιότητες και πρακτικές του επιτυχημένου (ίσως) παρελθόντος της.

Η επιχειρηματικότητα φαίνεται ότι είναι μια πρακτική που μπορεί να βγάλει στην επιφάνεια κρυμμένα χαρακτηριστικά ή ιδιότητες, όπως π.χ. η ανάδειξη ενός προϊόντος, ή μιας υπηρεσίας, με βάση κάποια δευτερογενή τους ιδιότητα και να αναδείξει αξίες προϊόντων, ή διαδικασιών που έχουν παραπέσει. Μπορεί όμως επίσης, να επινοήσει και να δημιουργήσει νέες αξίες, (π.χ. νέες τεχνικές, ή τεχνολογίες) ή και να ανακαλύψει νέους τρόπους δραστηριότητας, (νέους τομείς, νέες αγορές), καθώς και νέες μορφές διοίκησης. Η επιχειρηματικότητα δηλαδή, αποτελεί την πρακτική έκφραση της καινοτομίας και ένα από τα σημαντικότερα περιουσιακά στοιχεία κάθε κοινωνίας.

Το μέγεθος της σημασίας που σήμερα δίνεται στην επιχειρηματικότητα, καταδεικνύεται από τη θέση και πολιτική των κρατών για την ολοένα και μεγαλύτερη προσπάθεια αύξησής της. Αποτελεί δε σημαντικό στόχο της Ε. Ένωσης (Σύνοδος της Λισσαβόνας, 2000), η οποία μέσα από συγκεκριμένη πολιτική και επιδοτούμενα προγράμματα, επιδιώκει να την αναπτύξει.

2.5 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ

Η επιχειρηματικότητα, όπως είδαμε, δεν πρέπει να συγχέεται με το σύνολο της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μπορεί να αποτελεί συστατικό στοιχείο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, όχι όμως πάντα γιατί ακόμα και η απλή δημιουργία

όρων απασχόλησης και βιοπορισμού του επιχειρηματία αποτελεί επιχειρηματική δραστηριότητα, γνωστή πλέον ως επιχειρηματικότητα ανάγκης. Η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας είναι εκείνη που αποτελεί την προϋπόθεση μιας επιτυχημένης επιχειρηματικής δραστηριότητας, η οποία μπορεί να είναι η διαδικασία, ή η προσπάθεια αξιοποίησης και εκμετάλλευσης μιας ευκαιρίας, ή ενός κενού της αγοράς. Οι επιχειρήσεις που στηρίζονται στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας διακρίνονται από εκείνες που ιδρύονται για την απασχόληση και μόνο του επιχειρηματία (επιχειρηματικότητα ανάγκης). Η επιχειρηματικότητα ανάγκης χρησιμοποιείται ως εργαλείο μείωσης της ανεργίας κατά το πλείστον και λιγότερο ως πρώιμο στάδιο εισόδου στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Ενώ και οι δύο μορφές επιχειρήσεων ξεκινούν με τις ίδιες δυσκολίες, τους περιορισμένους πόρους και τους ανάλογους κινδύνους εγκαθίδρυσης, εντούτοις, οι «επιχειρηματικές επιχειρήσεις» διακρίνονται από την αυξανόμενη παραγωγικότητά τους μέσω των επενδύσεων που οδηγούν σε ταχεία ανάπτυξη και μεγέθυνσή τους. Οι τελευταίες είναι εκείνες που πρέπει να ενδιαφέρουν περισσότερο γιατί μπορούν να εξελιχθούν σε επιχειρήσεις υψηλών δυνατοτήτων.

Η τάση για μεγέθυνση, αποτελεί χαρακτηριστικό της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας, ενώ η επιχειρηματικότητα ανάγκης στοχεύει στη διατήρηση του εισοδήματος του επιχειρηματία, ο οποίος ανήκει στην κατηγορία των αυτοαπασχολούμενων. Δηλαδή, η διαφορά ανάμεσα στον επιχειρηματία με επιχειρηματικότητα ευκαιρίας και τον αυτοαπασχολούμενο, είναι ότι επιδιώκει να «απαλλαγεί» από την επιχείρησή του περνώντας σε άλλα-ανώτερα- επίπεδα λειτουργίας, ή σε νέες δραστηριότητες. Ανεξάρτητα όμως από το είδος του επιχειρηματία και οι δύο έχουν ανάγκη την καινοτομία. Ο πρώτος τη διαθέτει ως κάτι το έμφυτο, με βάση τα χαρακτηριστικά που του αποδίδονται, ο δεύτερος την έχει ανάγκη και πρέπει να αντιληφθεί την αναγκαιότητα που δεν μπορεί να την αντιμετωπίσει μόνος του αλλά με το σύνολο των ανθρώπων της επιχείρησής του, κάτι που για τον πρώτο μπορεί να θεωρείται ότι είναι αυτονόητο.

Η ανάληψη επιχειρηματικής πρωτοβουλίας προσδιορίζεται από τις ακόλουθες λειτουργίες, ανάλογα με την προσωπικότητα του ατόμου και τις συνθήκες της αγοράς:

1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΠΑΡΑΓΩΓΗ (REPRODUCTION)

Υπάρχει πολύ μικρή παραγωγή νέας αξίας, χωρίς καινοτομία και με μικρή αλλαγή για τον επίδοξο επιχειρηματία. Π.χ., μαθαίνει κάποιος καλά μια δουλειά δίπλα σε έναν υφιστάμενο επιχειρηματία και αποφασίζει να δημιουργήσει δικιά του επιχείρηση σαν αυτοαπασχολούμενος, αποσπώντας και ένα μέρος της πελατείας του προηγούμενου εργοδότη του.

2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΜΙΜΗΣΗ (IMITATION)

Αν και δεν υπάρχει σημαντική παραγωγή νέας αξίας, ο επίδοξος επιχειρηματίας επιδιώκει την αλλαγή μέσω της δημιουργίας σχέσεων, της απόκτησης τεχνογνωσίας, κλπ., προκειμένου να ιδρύσει τη δική του επιχείρηση με αρκετό κίνδυνο και υψηλό κόστος μάθησης. Π.χ. υψηλόβαθμο επιτυχημένο στέλεχος επιχείρησης ξεκινά μια δική του επιχείρηση διαφορετικού ύφους και είδους. Η επιχειρηματική μίμηση αποτελεί συνήθη πρακτική, ιστορικά δικαιωμένη ως αιτία έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας που αποδίδεται στη συμπεριφορά και όχι σε κάποιο ενδογενές χαρακτηριστικό της επιχειρηματικότητας²¹.

3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ (VALORIZATION)

Υπάρχει σημαντική καινοτομία και δημιουργία νέας αξίας. Ένας μηχανικός π.χ., με καινοτόμο δραστηριότητα σε μια επιχείρηση δημιουργεί μια νέα (Spin-out) προς ίδιον όφελος, σε ένα πεδίο που γνωρίζει και τον εμπιστεύεται το κύκλωμα των πελατών, των προμηθευτών, των μελλοντικών του συνεργατών με μεγάλη τεχνογνωσία, κλπ. Αυτή η δραστηριότητα αποδίδεται διεθνώς με τον όρο Employee Entrepreneurship και θεωρείται από τις πλέον επιτυχημένες μορφές νέων επιχειρήσεων γιατί στηρίζονται τόσο στην τεχνογνωσία, όσο και στην εμπειρία του ιδρυτή τους, ο οποίος θήτευσε ως μαθητευόμενος μέσα σε μια υφιστάμενη μονάδα (ουσιαστικά τη θερμοκοιτίδα του) που κάλυψε και το κόστος της μαθητείας του. Αποτελεί επικίνδυνη «παραφυάδα» της επιχείρησης-θερμοκοιτίδας που τον φιλοξενεί, γιατί συνήθως εμφανίζεται στα πρώτα στάδια εγκαθίδρυσής της και η οποιαδήποτε απόσχιση την αποδυναμώνει με κίνδυνο να καταρρεύσει. Κατά συνέπεια, η υφιστάμενη επιχείρηση οφείλει να λάβει τα μέτρα της μέσα από πολιτικές υποστήριξης των στελεχών για ανάπτυξη των πρωτοβουλιών τους στο πλαίσιο των δομών της και παροχής οικονομικών, ηθικών κλπ. κινήτρων.

4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΤΟΛΜΗ (VENTURE)

Οδηγεί στην ίδρυση επιχείρησης η επιτυχία της οποίας οδηγεί σε ριζικές αλλαγές στο περιβάλλον, μέσα από την καινοτομία και τη δημιουργία σημαντικής νέας αξίας (προστιθέμενης, ή μη υφιστάμενης πριν την εμφάνιση του νέου προϊόντος), καθώς και ενός νέου οικονομικού κλάδου μερικές φορές. Όσο πιο μεγάλες είναι οι αλλαγές, τόσο μεγαλύτερη είναι και η αβεβαιότητα. Δίχως να εισερχόμαστε εδώ στο ζήτημα της κατεύθυνσης των αλλαγών, είναι πάντως οπωσδήποτε γεγονός ότι αυτές είναι ραγδαίες, η δυνατότητα πρόβλεψής τους είναι μικρή και ο χρονισμός με την εμφάνισή τους (timing) και η ικανότητα του ατόμου να συλλαμβάνει και αξιοποιεί τις ευκαιρίες, είναι το κλειδί της επιτυχίας του. Ο νέος επιχειρηματίας

²¹ Autere, J. & Autio, E.(2000)

αγνοεί τα πραγματικά του κόστη και τις ανάγκες του σε κεφάλαια, καθώς και τους μηχανισμούς προσέγγισης της αγοράς, με συνέπεια να επιτείνεται η αβεβαιότητά του ακόμη περισσότερο.

Στη βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα συνδέεται με διαφορετικές μορφές. Σε ότι όμως αφορά την επιχειρηματική δραστηριότητα, αυτή δεν πρέπει να συγχέεται και να αποδίδεται με το ίδιο νόημα, δεδομένου ότι στις μικρές επιχειρήσεις η ιδιοκτησία και τα συμφέροντα της οικογένειας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξή τους, ενώ στις μεγάλες, η ανάγκη για ανάπτυξη και διαρκή αξιοποίηση των ευκαιριών που αναδεικνύουν οι ατέλειες της αγοράς, φέρνει στην επιφάνεια την ενδοεταιρική επιχειρηματικότητα (intrapreneurship) η οποία, όπως είδαμε προηγουμένως, ορίζεται ως διαδικασία παρακίνησης και αξιοποίησης των στελεχών ενός οργανισμού που σκέφτονται κάτι διαφορετικό και καλύτερο για την επιχείρηση και η οποία (διαδικασία) φυσικά διασφαλίζεται από τη διοίκησή της.

Η επενδυτική δράση κάθε επιχείρησης φαίνεται πως πρέπει να στηρίζεται εξ ολοκλήρου στην επιχειρηματικότητα και τη συνακόλουθη καινοτομία, που δείχνει να είναι απαραίτητη για την επιβίωση της επιχείρησης και η οποία, πρέπει να αποτελεί μια διαρκή διαδικασία, ενταγμένη οργανικά στη συνολική λειτουργία της επιχείρησης. Επιπλέον, η καινοτομική δράση δεν πρέπει να θεωρείται κάτι το ξεχωριστό και ανεξάρτητο από τις άλλες λειτουργίες, αλλά να υπάρχει σε κάθε πράξη, ή ενέργεια της επιχείρησης, ανεξάρτητα από τη φυσική της κατάληξη που μπορεί να είναι, είτε νέες δομές, νέο προϊόν και υπηρεσία, είτε νέα γνώση. Με άλλα λόγια, η καινοτομία πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της κουλτούρας της επιχείρησης, αν όχι το κέντρο της.

Το GEM (Autio 2005 & 2007), διακρίνει δεκαέξι παράγοντες που διαμορφώνουν το πλαίσιο ανάπτυξης της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Αυτοί είναι:

- Η κατάλληλη Χρηματοδότηση
- Η ελεύθερη πρόσβαση στην αγορά
- Η Κυβερνητική Πολιτική
- Η ποιότητα των φυσικών υποδομών
- Οι κρατικές Ρυθμίσεις και κανονισμοί
- Η εθνική κουλτούρα
- Τα κρατικά Προγράμματα Υποστήριξης
- Η ύπαρξη ευκαιριών για την έναρξη επιχείρησης
- Η εκπαίδευση και κατάρτιση
- Οι επιχειρηματικές ικανότητες και δυνατότητες του πληθυσμού
- Η μεταφορά τεχνολογίας
- Η κοινωνική υπόληψη του επιχειρηματία και της επιχειρηματικής επιτυχίας
- Η ύπαρξη υποστηρικτικών υπηρεσιών

- Η προστασία δικαιωμάτων της διανοητικής ιδιοκτησίας
- Η δυναμική και οι αλλαγές της αγοράς
- Η υποστήριξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας

2.6 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΤΑΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Η παραγωγή και η αξιοποίηση γνώσης που αφορά την επιστήμη και την τεχνολογία αλλά και τη γνώση των διαδικασιών που απαιτούνται για την δημιουργία οικονομικής αξίας σχετίζονται ολοένα και περισσότερο με την επιχειρηματικότητα. Η επιχειρηματικότητα που βασίζεται στη γνώση πρέπει να έχει μερικά βασικά χαρακτηριστικά:

- Να είναι νέα
- Να είναι καινοτόμα (με οικονομικούς όρους),
- Οι επιχειρήσεις να έχουν συγκεκριμένη ένταση γνώσης στις δραστηριότητες τους και
- Να αναδεικνύονται καινοτόμες δραστηριότητες σε διαφορετικούς τομείς (υψηλής τεχνολογίας, χαμηλής τεχνολογίας και υπηρεσιών).

Αυτά τα τέσσερα χαρακτηριστικά ορίζουν το επίπεδο της επιχείρησης αλλά συνδέουν και την επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης με την οικονομία ως «μηχανισμό μετάφρασης» της γνώσης σε οικονομία, με αποτέλεσμα και την ανάπτυξη και τη κοινωνική ευημερία. Η επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης ορίζεται πέρα από τους υψηλής τεχνολογίας τομείς και από τις υπηρεσίες και από τους χαμηλής τεχνολογίας τομείς. Ορίζεται επίσης ως δημιουργία αλλά και σχηματισμός νέας επιχείρησης. Πέρα από την έρευνα και την ανάπτυξη (E&A) η επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης (KIE) εστιάζει επίσης στις καινοτόμες αγορές, σε οργανισμούς, σε προϊόντα και υπηρεσίες και φυσικά πέρα από την επιστήμη και την τεχνολογία συμπεριλαμβάνει το σχεδιασμό αλλά και τις ικανότητες, με όλα τα παραπάνω φυσικά να είναι αλληλένδετα.

Η επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης μπορούμε να πούμε ότι διακρίνεται σε τρεις φάσεις:

- Στις εισροές στην επιχείρηση,

Οι εισροές είναι κυρίως παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση (ή τη δημιουργία επιχείρησης) κατά την αρχική φάση. Αυτοί οι παράγοντες διακρίνονται στην χρηματοδότηση, στα χαρακτηριστικά και τις προθέσεις συγκεκριμένων επιχειρηματιών, στις πηγές της έντασης γνώσης (δημόσια ερευνητικά ινστιτούτα, πανεπιστήμια, ιδιωτικά εργαστήρια – επιχειρήσεις έρευνας, εσωτερικά της επιχείρησης (E&A), εμπορικές εκθέσεις και συνέδρια, επιστημονικά περιοδικά), και τις θεσμικές επιπτώσεις.

- Στη διαχείριση / διεργασία της επιχείρησης

Η διαχείριση της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης έχει ως επίκεντρο τις παρακάτω διαστάσεις:

- Τους ανθρώπινους πόρους
- Τις δικτυώσεις και το κοινωνικό κεφάλαιο της επιχείρησης
- Τα σχέδια ανάπτυξης
- Τη σχέση μεταξύ της γνώσης, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας
- Την έρευνα και ανάπτυξη
- Τη δυναμική της έντασης γνώσης επιχείρησης

Τα παραπάνω σχετίζονται με το πώς η επιχείρηση σχεδιάζει και διαχειρίζεται τις εσωτερικές διαδικασίες μέσω του συγκεκριμένου επιχειρηματικού μοντέλου το οποίο εισάγει την επιχείρηση στο πλαίσιο του συστήματος καινοτομίας.

➤ Στις εκροές της επιχείρησης.

Οι εκροές της έντασης γνώσης επιχείρησης χαρακτηρίζονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας, δημιουργία νέων εταιρειών, τις αναπτυξιακές επιδόσεις (πωλήσεις, κέρδος, εργαζόμενοι) της και τη δημιουργία γνώσης. Η επιχείρηση είναι σε θέση να προωθήσει την καινοτομία και την οικονομική ανάπτυξη. Ο ρόλος της επιχείρησης είναι η ίδρυση νέων επιχειρήσεων με βάσει τις νέες γνώσεις και ιδέες οπότε το επιχειρηματικό πνεύμα αποτελεί άμεση πηγή νέων γνώσεων και καινοτομίας και άρα τονώνει την οικονομική ανάπτυξη.

Οι νέες επιχειρήσεις μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο στις υφιστάμενες επιχειρήσεις προκαλώντας τις να αναπτύξουν με καινούρια γνώση καινοτομίες νέων διαδικασιών, νέων υπηρεσιών ή νέων προϊόντων. Επίσης, η εμπορευματοποίηση της ακαδημαϊκής έρευνας μπορεί να προκαλέσει ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων έντασης γνώσης. Τα πανεπιστήμια, οι δημόσιες πηγές έρευνας, οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί αλλά και όλες οι πηγές γνώσεις διοχετεύονται σε διαφορετικές επιχειρήσεις σε διαφορετικά περιβάλλοντα, ανάλογα αν η επιχείρηση είναι υψηλής, μεσαίας, χαμηλής τεχνολογίας και ανάλογα και με την δυναμική της κάθε επιχείρησης. Οι νεοσύστατες γνώσεις μετατρέπονται από έντασης γνώσης επιχειρηματικότητα σε εμπορικά χρήσιμες εφαρμογές για την οικονομική ανάπτυξη και κοινωνική ευημερία. Νέες τεχνολογίες, προϊόντα και υπηρεσίες μπορούν να βοηθήσουν στο να γίνουν οι διαδικασίες παραγωγής πιο αποτελεσματικές, και δυνητικά μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της έντασης κεφαλαίου, στην αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, και στο κατά κεφαλήν εισόδημα. Επίσης, μπορούν να οδηγήσουν σε νέες ευκαιρίες κατανάλωσης με τη μορφή νέων προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρονται για τον τελικό αγοραστή.

Οι επιπτώσεις της αυξημένης έντασης γνώσης επιχειρηματικότητας για την κοινωνική ευημερία μπορούν επίσης να χαρακτηριστούν σημαντικές. Η ένταση γνώσης μπορεί να ενισχύσει τις καινοτομίες με πολύπλοκες επιπτώσεις που μπορεί να συμβάλλουν στην βελτίωση της ποιότητας ζωής.

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω η επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης μπορεί να αναφέρεται σε μια νέα ή στη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Πέρα από τις τρεις κύριες φάσεις που περιγράφηκαν σημαντικό ρόλο επίσης παίζει και η γνώση και η καινοτομία. Αυτή μπορούμε να πούμε ότι αναλύεται σύμφωνα με τις παρακάτω διαστάσεις:

- Τη προέλευση της εταιρείας
- Την εξέλιξη και τη διάρκεια ζωής της εταιρείας
- Το είδος της γνώσης που παράγεται και χρησιμοποιείται από τις νέες επιχειρήσεις
- Τις επιδόσεις της καινοτομίας
- Τις διαστάσεις του συστήματος
- Τα επιχειρηματικά μοντέλα που χρησιμοποιήθηκαν

Για να μελετηθεί μια επιχείρηση ως προς την ένταση γνώσης πρέπει να εξεταστούν τα κύρια χαρακτηριστικά της συμπεριλαμβανομένων και όλων των συστατικών στοιχείων γνώσης και δεξιοτήτων της. Πρέπει να λαμβάνεται υπόψη, η καταγωγή της εταιρείας και να αναλύονται τα χαρακτηριστικά της όσον αφορά την απόδοση της, την καινοτομία, και τις δυνατότητες και τους παράγοντες επιτυχίας της. Σημαντικό είναι φανεί το από πού προέρχεται η γνώση που εκμεταλλεύεται κάθε επιχείρηση και να διασαφηνιστεί ο ρόλος των πελατών, των προμηθευτών αλλά και των δικτυώσεων της επιχείρησης, λαμβάνοντας επίσης υπόψη τη στρατηγική και το επιχειρηματικό μοντέλο που ακολουθεί.

Ένα από τα βασικά στοιχεία μελέτης αυτού του είδους των επιχειρήσεων είναι η ανάλυση των χαρακτηριστικών των ιδρυτών της τόσο από τη σκοπιά της εκπαίδευσης τους, όσο και από την των δεξιοτήτων τους αλλά και τις γενικότερης κατάρτισης τους. Έρευνες δείχνουν ότι όλα αυτά αποτελούν σημαντικά χαρακτηριστικά μιας επιχείρησης και σχετίζονται τις περισσότερες φορές άμεσα τόσο με την επιβίωση όσο και με την ανάπτυξη τους.

Αυτά τα χαρακτηριστικά των ιδρυτικών ομάδων θα αναλυθούν και στη συνέχεια.

3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ

Πολλές έρευνες οι οποίες αφορούν την επιχειρηματικότητα επικεντρώνονται στην επιτυχία του οργανισμού αφού αυτός έχει κάνει την μετάβαση από μια νέα (start-up) επιχείρηση σε μια λειτουργική εταιρία. Στη βιβλιογραφία οι περισσότερες αφορούν τις επιχειρήσεις αφού αυτές έχουν ξεκινήσει και έχουν ανοίξει τις πόρτες τους στο κοινό. Λίγες είναι αυτές που επικεντρώνονται στο τι ακριβώς είναι αυτό που οδήγησε τις εταιρίες στο να ανοίξουν. Αυτή η επικέντρωση στο λειτουργικό κομμάτι της επιχείρησης αγνοεί την πρόκληση που κάθε νέος επιχειρηματίας αντιμετωπίζει στο να μετατρέψει την επιχειρηματική του ιδέα σε μια νέα και βιώσιμη επιχείρηση.

Γνωρίζοντας ότι η προηγούμενη εμπειρία των ιδρυτών επηρεάζει τη στρατηγική νέων επιχειρημάτων, αυτό που μας ενδιαφέρει είναι να δούμε ποια είναι τα χαρακτηριστικά της ιδρυτικής ομάδας που επηρεάζουν την ικανότητα τους να ξεκινήσουν ένα νέο εγχείρημα.

Σε αυτές τις εταιρίες θα πρέπει να προσμετρήσουμε και αυτές που ξεκίνησαν αλλά δεν έφτασαν ποτέ να λειτουργήσουν στην πραγματικότητα. Παρόλο που η αποτυχία επιχειρηματικών προσπαθειών έχει μελετηθεί όσον αφορά μια εμπορική αποτυχία, ή την μη πραγματοποίηση στόχων, ή απλά όταν η εταιρία κλείνει, συγχωνεύεται, εξαγοράζεται κλπ. Δεν δίνεται ιδιαίτερη σημασία σε αυτές που ξεκίνησαν σαν μια ιδέα αλλά τελικά για διάφορους λόγους δεν κατέληξαν να είναι μια λειτουργική επιχείρηση.

3.1 ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ.

Οι έρευνες διαφωνούν σχετικά με την ευεργετικότητα του συγκεκριμένου χαρακτηριστικού. Η κατοχή ενός μεριδίου της εταιρίας αποτελεί κίνητρο για τον ιδιοκτήτη να μετέχει πιο ενεργά στην επιχείρηση και να ενδιαφέρεται για την μακροπρόθεσμη επιτυχία της επιχείρησης. Όμως ένα μειονέκτημα της συγκεντρωμένης ιδιοκτησίας είναι ότι ένας ιδιοκτήτης με σχετικά μεγάλο ποσοστό ιδιοκτησίας συνήθως έχει και το ανάλογο ποσοστό δύναμης και εξουσίας μέσα στην επιχείρηση. Όταν μιλάμε για ιδρυτικές ομάδες, το να υπάρχει ένα μέλος το οποίο θα έχει δυσανάλογη δύναμη μέσα στην ομάδα μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις με αποτέλεσμα την ανάλωση πολύτιμου χρόνου και πόρων στην διαχείριση της δυναμικής της εταιρίας αντί να επικεντρώνεται η ομάδα σε άλλα πιο κρίσιμα σημεία.

Σε αντίθεση με την συγκεντρωμένη ιδιοκτησία, η «κατανεμημένη» ιδιοκτησία περιορίζει την δυνατότητα σε κάποιο μέλος να επιβληθεί έναντι των άλλων. Έτσι χωρίς αυτή να «υποστηρίζει» ατομικές απαιτήσεις, τα ιδρυτικά μέλη έχουν ισότιμο ενδιαφέρον στο να αναπτύξουν στρατηγικές που βοηθούν στην επιτυχία της επιχείρησης. Συχνά βλέπουμε ότι η «διάχυτη» ιδιοκτησία οδηγεί τους ιδιοκτήτες σε αποφάσεις που έχουν να κάνουν πιο πολύ με βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα. Παρόλο που αυτό το γεγονός δεν αποτελεί ένα

ξεκάθαρο πλεονέκτημα στο ξεκίνημα μιας επιχείρησης, το πιο σημαντικό κομμάτι, ο άμεσος στόχος είναι να ανοίξει η επιχείρηση. Έτσι σε μια κατάσταση όπου ο πιο σημαντικός στόχος είναι βραχυπρόθεσμος η συγκεκριμένη μορφή διαχείρισης μπορεί να αποδειχθεί ευεργετική.

3.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ

Παρόλο που η συνολική συγκεντρωμένη εμπειρία των μελών της ομάδας είναι σημαντικός παράγοντας στο ξεκίνημα μιας επιχείρησης, εξίσου σημαντικό στοιχείο είναι και η «ποιότητα» αυτής της εμπειρίας. Ειδικότερα διακρίνουμε:

A) ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΕ ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στις έρευνες για την επιχειρηματικότητα συχνά συναντάται το επιχείρημα ότι η εμπειρία στη δημιουργία και το στήσιμο επιχειρήσεων αποτελεί σημαντική ειδική γνώση στην οποία ο επιχειρηματίας μπορεί να βασιστεί στο ξεκίνημα ενός νέου εγχειρήματος. Μπορεί να βοηθήσει στην συγκέντρωση του αρχικού κεφαλαίου σε συντομότερο χρονικό διάστημα, να επιταχύνει κάποιες διαδικασίες αλλά και να αποφευχθούν κάποια λάθη που μπορούν να οδηγήσουν στην ολοκληρωτική καταστροφή της νέας επιχείρησης από το ξεκίνημα της.

B) ΕΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ

Υπάρχει μερίδα της βιβλιογραφίας που ισχυρίζεται ότι η διαφοροποίηση, όταν αυτή εκφράζεται σαν ετερογένεια μέσα στην ομάδα μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα αποδοτική. Όταν τα μέλη μιας ομάδας αντιπροσωπεύουν ετερογενής πηγές πληροφοριών, μέσω της γνώσης, του λειτουργικού υπόβαθρου, της εμπειρίας ή της κοινωνικής τους θέσης ενδέχεται να είναι πιο αποδοτικά από αυτά μιας εντελώς ομογενούς ομάδας. Η ανομοιογένεια σε επίπεδο επαγγελματικού υπόβαθρου και εμπειρίας αποτελεί ένα μέσο πρόσβασης σε διαφορετική πληροφορία και δίκτυα κάτι που βοηθά την ομάδα να δημιουργήσει απαιτήσεις και να έχει πρόσβαση σε πόρους για το νέο εγχείρημα.

Γ) ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΚΟΙΝΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ

Το πώς επηρεάζει η προγενέστερη κοινή εμπειρία ανάμεσα στα μέλη μπορεί να έχει διάφορες μορφές. Από το πώς διαμορφώνονται οι κοινοί στόχοι και οι προσδοκίες για το νέο εγχείρημα, μέχρι και τον τρόπο που επιλέγονται οι στρατηγικές της ομάδας. Διευκολύνονται οι διαπροσωπικές σχέσεις μέσα στην ομάδα και βελτιώνονται τόσο ο συντονισμός όσο και η εμπιστοσύνη ανάμεσα στα μέλη κάτι που είναι πολύ σημαντικό στα νέα εγχειρήματα

Δ) ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Σημαντικό στοιχείο αποτελεί και η προηγούμενη βιομηχανική εμπειρία γιατί δίνει τη δυνατότητα στην ομάδα να ενσωματώσει γνώση σχετικά με ρόλους και πρακτικές οι οποίες μπορούν να αποδειχθούν χρήσιμες στο στήσιμο της επιχείρησης. Η εμπειρία καθενός μέλους προστίθεται στην συνολική «δεξαμενή» γνώσης της ομάδας και πολλές φορές αποδεικνύεται πιο ουσιαστική από αυτή που χρησιμοποιεί καθένας μόνος του ξεχωριστά.

3.3 ΘΕΣΕΙΣ ΕΥΘΥΝΗΣ

Ένα ακόμα χαρακτηριστικό έχει να κάνει με το πώς επανδρώνονται από την ομάδα ίδρυσης συγκεκριμένες κρίσιμες θέσεις της επιχείρησης, όπως αυτής του CEO και το αν αυτό είναι σημαντικό να γίνεται σε μόνιμη ή σε προσωρινή βάση. Με το να υπάρχει ενσωματωμένος ο CEO της επιχείρησης στην ιδρυτική ομάδα υπάρχουν κάποια πλεονεκτήματα όπως το ότι εξασφαλίζεται ότι όλα τα μέλη θα συνεισφέρουν στην ανάπτυξη των στόχων της εταιρίας, τόσο των βραχυπρόθεσμων όσο και των μακροπρόθεσμων. Χωρίς τον CEO από την αρχή, η ιδρυτική ομάδα μπορεί να αναπτύξει τα ίδια σχέδια, αλλά μετά θα πρέπει να τον «εκπαιδεύσει» στη λογική της εταιρικής στρατηγική, στους στόχους και στο επιχειρηματικό σχέδιο.

3.4 ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΙΣ ΙΔΡΥΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

Ο ρόλος της διαφορετικότητας των μελών μιας ιδρυτικής ομάδας, και το κατά πόσο αυτή επηρεάζει την τελική επιτυχημένη κατάληξη ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος έχει αναλυθεί με διφορούμενες απόψεις. Ενώ από τη μια μεριά υπάρχουν κάποιοι ερευνητές (Richard²², Swann²³) που προτιμούν να τονίζουν τη θετική επίδραση της διαφορετικότητας στο ανώτερο ιεραρχικά επίπεδο στην απόδοση μια εταιρίας, άλλοι συγγραφείς (Schneider²⁴, Earley & Mosakowsky²⁵) υποστηρίζουν ότι οι κοινές αξίες και ο κοινός τρόπος σκέψης που συναντάται σε ομογενής ομάδες, προάγει τη συνεργασία και την επικοινωνία και ενισχύει την ικανότητα λήψης αποφάσεων.

Η υπόθεση της διαφορετικότητας παρουσιάστηκε στην επιχειρηματική βιβλιογραφία από τους Cox, Lobel and McLeod²⁶ οι οποίοι και υποστήριξαν ότι αυτή προσθέτει αξία στους οργανισμούς βελτιώνοντας την αποδοτικότητα τους. Οι ομάδες διοίκησης ωφελούνται από τις διαφορές τους σε όρους ικανοτήτων, κουλτούρας ή και εκπαίδευσης διότι τέτοιες

²² Richard, O., T. Barnett, S. Dwyer, and K. Chadwick (2004).

²³ Swann, W., J. Polzer, D. Seyle, and S. Ko (2004)

²⁴ Schneider, B., D. Smith, S. Taylor, and J. Fleenor (1998)

²⁵ Earley, P., and E. Mosakowski (2000)

²⁶ Cox, T., S. Lobel, and P. McLeod (1991)

διαφορές ενισχύουν την δημιουργικότητα στα πλαίσια της ομάδας, της καινοτομία αλλά και την ευελιξία στην οργάνωση.

Παρόλα αυτά η συγκεκριμένη υπόθεση αμφισβητήθηκε από ορισμένους συγγραφείς (Jackson²⁷, Wagner&,Pfeffer and O'Reilly²⁸) οι οποίοι παρατήρησαν ότι οι ομοιογενείς ομάδες παρουσιάζουν μεγαλύτερα επίπεδα αλληλεγγύης ανάμεσα στα μέλη της ομάδας, πιο συχνή επικοινωνία και μικρότερες τάσεις για συγκρούσεις. Επίσης οι ετερογενείς δημογραφικά ομάδες είναι πιο πιθανό να παρουσιάσουν εσωτερικές τριβές και τελικά να διαλυθούν.

Τα κριτήρια με τα οποία καθορίζεται η διαφορετικότητα είναι τα παρακάτω:

1. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.

Οι ανώτερες γνωστικές ικανότητες έχουν συνδεθεί από παλιά με την καλύτερη απόδοση των εταιριών. Έχει διαπιστωθεί ότι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν και υψηλότερο βαθμό εκπαίδευσης από τον μέσο όρο. Το ίδιο ισχύει και για τα ανώτερα στελέχη, όπου ο ρόλος της διαφορετικότητας στην εκπαίδευση έχει χρησιμοποιηθεί με επιτυχία για να εξηγήσει την απόδοση της ομάδας και την επιβίωση της εταιρίας. Η διαφορετικότητα στην εκπαίδευση μπορεί να μετρηθεί με βάση τον αριθμό των ετών εκπαίδευσης κάθε ιδρυτή. Μεγαλύτερες διαφορές στα χρόνια εκπαίδευσης σημαίνει και μεγαλύτερο βαθμό ανομοιογένειας ανάμεσα στα μέλη.

2. ΗΛΙΚΙΑ.

Αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς παράγοντες διαφορετικότητας σε ομάδες. Το να ανήκει στην ίδια (ηλικιακά) ομάδα μπορεί να εξηγήσει κάποια μη παρατηρήσιμα χαρακτηριστικά όπως η κοινή γλώσσα, οι κοινές αξίες κλπ. Η ηλικία συνδέεται με την συχνότητα επικοινωνίας μέσα στην ομάδα, με την κοινωνική ένταξη και μπορεί να επηρεάσει την συνολική απόδοση της ομάδας. Σύμφωνα με τους Wagner, Pfeffer and O'Reilly, όσο μεγαλύτερες είναι οι διαφορές στην ηλικία των ιδρυτών τόσο μεγαλύτερη είναι η απόσταση που τους χωρίζει όσων αφορά τους προσωπικούς στόχους, τις αξίες και τις ιδιοσυγκρασίες τους. Τέτοιες διαφορές μπορούν να οδηγήσουν σε συγκρούσεις στο εσωτερικό της ομάδας και να μειώσουν τις πιθανότητες επιβίωσης της εταιρίας.

²⁷ JACKSON, S., J. BRETT, V. SESSA, D. COOPER, J. JULIN, and K. PEYRONNIN (1991).

²⁸ Wagner, W., J. Pfeffer, and C. O'Reilly III (1984).

3. ΦΥΛΟ.

Προηγούμενες έρευνες έχουν προσπαθήσει να καθορίσουν την σημασία του φύλου σαν παράγοντας περιορισμού του κοινωνικού συνδέσμου σε επιχειρηματικές ομάδες.

4. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΣΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ.

4.1 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι νέες εταιρίες, ειδικά αυτές της έντασης γνώσης συνεισφέρουν σε μεγάλο βαθμό στην στατική και δυναμική αποδοτικότητα του οικονομικού συστήματος²⁹. Παρόλα αυτά η έρευνα έχει δείξει ότι η πιθανότητα επιβίωσης των νέων εταιριών είναι γενικά περιορισμένη και ακόμα περισσότερο ειδικά αυτών των νέων τεχνολογιών. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την επιβίωση ή την επιτυχία αυτών των επιχειρήσεων είναι τόσο οι αρχικοί πόροι όσο και το ανθρώπινο κεφάλαιο των ιδρυτών τους^{30 31}. Τόσο η πιθανότητα επιβίωσης των νέων επιχειρήσεων, όσο και η ανάπτυξη αυτών που επιβίωσαν έχει γενικά διαπιστωθεί ότι συνδέεται θετικά με την ηλικία, την εκπαίδευση και την εργασιακή εμπειρία των ιδρυτών τους. Παρόλα αυτά υπάρχουν και διαφορετικές θεωρίες όπως αυτές προτείνονται από την βιβλιογραφία πάνω στο μάνατζμεντ, την οικονομία και την χρηματοδότηση.

Έρευνες πάνω στην χρηματοδότηση της οικονομίας υποστηρίζουν ότι λόγω των ατελειών της χρηματαγοράς είναι δύσκολο για τις νέες επιχειρήσεις να πετύχουν την εξωτερική χρηματοδότηση που χρειάζονται με αποτέλεσμα η έλλειψη επαρκών πόρων να απειλεί τόσο την ανάπτυξη όσο και την επιβίωση τους³². Εταιρίες που ιδρύονται από οικονομικά εύρωστα άτομα επηρεάζονται λιγότερο από τους χρηματοδοτικούς περιορισμούς μιας και υπάρχει περισσότερο προσωπικό κεφάλαιο το οποίο μπορεί να στηρίξει τις δραστηριότητες της εταιρίας. Προηγούμενες έρευνες έχουν δείξει επίσης ότι υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στο ανθρώπινο κεφάλαιο και στον προσωπικό πλούτο^{33 34}. Έτσι η θετική σχέση ανάμεσα στην απόδοση των νεοϊδρυθέντων επιχειρήσεων και του ανθρώπινου κεφαλαίου των ιδρυτών τους θα μπορούσαμε να πούμε ότι οφείλεται στην

²⁹ Aldrich, H.E., Kallenberg, A., Marsden, P., Cassell, J., (1989).

³⁰ Colombo, M.G. and Grilli, L. (2005).

³¹ Aspelund, A., Berg-Utby, T. and Skjvedal, R. (2005)

³² Carpenter, R.E., Petersen, B.C., 2002a

³³ Xu, B., 1998.

³⁴ Astebro, T., Bernhardt, I., 1999.

«επίδραση του πλούτου» στο ανθρώπινο κεφάλαιο φανερώνοντας έτσι τα προβλήματα των οικονομικών περιορισμών που παρουσιάζονται.

Εργασίες που έγιναν από το πρίσμα της ανταγωνιστικότητας παρουσιάζουν μια διαφορετική εξήγηση^{35 36}. Συγκεκριμένα θεωρούν ότι οι εταιρίες είναι «δέσμες» μοναδικών και δύσκολα μιμούμενων διακριτών ικανοτήτων. Με τον όρο «διακριτές ικανότητες» εννοούμε την ικανότητα της εταιρίας να επιλέγει, να κινητοποιεί και να χρησιμοποιεί υλικούς και άυλους πόρους για να εκτελέσει το έργο της με έναν μοναδικό τρόπο. Αντιπροσωπεύουν στην ουσία το τι μπορεί να κάνει μια εταιρία καλύτερα από τις άλλες.^{37 38 39 40} Λόγω της ιδιοσυγκρασιακής φύσης της επιχειρηματικής κρίσης και το υψηλό κόστος που είναι απαραίτητο για να συντονίσεις την γνώση που υπάρχει διάχυτη σε διαφορετικά άτομα, οι διακριτές ικανότητες μιας επιχείρησης συνδέονται πολύ στενά με τις γνώσεις και τις δεξιότητες των ιδρυτών της. Με τη σειρά τους αυτά εξαρτώνται τόσο από τις γνώσεις που κέρδισαν οι ιδρυτές από την ακαδημαϊκή εκπαίδευση τους όσο και από την προηγούμενη επαγγελματική τους εμπειρία. Έτσι εταιρίες οι οποίες ιδρύθηκαν από άτομα με μεγαλύτερο ανθρώπινο κεφάλαιο θα πρέπει να υπερέχουν σε σχέση με τις υπόλοιπες νέες επιχειρήσεις εξαιτίας των μοναδικών τους ικανοτήτων. Με άλλα λόγια είναι η «επίδραση της ικανότητας» στο ανθρώπινο κεφάλαιο των ιδρυτών η οποία και εξηγεί την θετική επίδραση του στην απόδοση των νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων.

Είτε είναι «ο πλούτος» είτε «οι ικανότητες» αυτό που καθορίζει την θετική σχέση ανάμεσα στην ανάπτυξη μιας νέας εταιρίας και του ανθρώπινου κεφαλαίου της ιδρυτικής της ομάδας είναι μια σημαντική ερώτηση η οποία δεν έχει ερευνηθεί αρκετά και οι επιπτώσεις τόσο στους επιχειρηματίες όσο και στους φορείς χάραξης πολιτικής διαφέρουν αρκετά. Αν οι αυξημένες προσβάσεις σε κεφάλαια που μπορεί να έχουν τα άτομα είναι ο κύριος καθοριστικός παράγοντας της παραπάνω σχέσης τότε τόσο οι προσπάθειες των επιχειρηματιών όσο και η προσοχή των φορέων θα πρέπει να είναι το πώς θα καλύψουν το λεγόμενο και «χρηματοδοτικό κενό»⁴¹. Αντίστοιχα αν οι ξεχωριστές γνώσεις και δεξιότητες των ιδρυτών είναι αυτές που συνεισφέρουν τα μέγιστα στην ανάπτυξη, τότε το πώς θα καλυφθεί το «κενό γνώσης» θα πρέπει να είναι στις πρώτες προτεραιότητες των επιχειρηματιών και των φορέων χάραξης πολιτικής.

Πολλές φορές στη βιβλιογραφία, όταν μιλάμε για τα χαρακτηριστικά ανθρώπινου κεφαλαίου στις ιδρυτικές ομάδες, γίνεται και ένας ακόμα διαχωρισμός αυτών, σε «γενικά» και «ειδικά» χαρακτηριστικά. Τα γενικά χαρακτηριστικά έχουν να κάνουν με τις

³⁵ Knight, F., 1921.

³⁶ Schumpeter, J., 1934.

³⁷ Winter, S.G., 1987.

³⁸ Prahalad, C.K., Hamel G., 1990.

³⁹ Conner, R.K., Prahalad, C.K., 1996.

⁴⁰ Grant, R.M., 1996.

⁴¹ Cressy, R., 2000.

γενικές γνώσεις που οι επιχειρηματίες έχουν αποκτήσει από την επίσημη εκπαίδευση, σχολές που έχουν αποφοιτήσει, κατοχή τίτλου PhD ή την επαγγελματική τους εμπειρία. Τα ειδικά χαρακτηριστικά έχουν να κάνουν με ικανότητες οι οποίες μπορούν να έχουν άμεση εφαρμογή στην επιχείρηση την οποία στήνουν αυτή τη στιγμή. Τέτοια μπορεί να είναι ειδική γνώση από την βιομηχανία ή τον τομέα στον οποίο η επιχείρηση τους θα δραστηριοποιείται η οποία και προήλθε από την προηγούμενη δραστηριοποίηση τους στον ίδιο χώρο (industry-specific). Ακόμα μπορεί να περιλαμβάνει γνώσεις διαχείρισης ή μανάτζμεντ μιας νέας επιχείρησης (entrepreneur-specific) από τους ιδρυτές, αυτό που ονομάζουμε και σαν «γνώση ηγεσίας», και μπορεί να προήλθε από μια θέση μανάτζμεντ που κατείχαν στο παρελθόν ή από την προηγούμενη ενασχόληση τους σαν ελεύθεροι επαγγελματίες.

Κάτι που επίσης έχει σημασία είναι η «φύση» της εκπαίδευσης, είτε αυτή είναι τεχνική, είτε επιστημονική, είτε διοικητική καθώς και αυτή της επαγγελματικής εμπειρίας (τεχνική ή εμπορική).

Αν υποθέσουμε ότι η «επίδραση του πλούτου» ήταν η κύρια επίδραση στην επιχείρηση, τότε τα χρόνια της εκπαίδευσης και της προϋπηρεσίας θα είχαν θετική επίδραση στην ανάπτυξη μιας και αυτά φέρνουν περισσότερο προσωπικό πλούτο, ενώ ο τομέας εκπαίδευσης των ιδρυτών δεν θα έπαιζε κανένα ρόλο. Αντίστοιχα το αν η προηγούμενη εμπειρία των ιδρυτών είναι σχετική με τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η καινούργια τους επιχείρηση ή αν έχει τεχνικές ή εμπορικές λειτουργίες, δεν θα έκανε καμία διαφορά. Αντίστροφα, αν η ανάπτυξη της νέας επιχείρησης εξαρτάται από τον τομέα εκπαίδευσης των ιδρυτών της, από την βιομηχανία ή τον τομέα στον οποίο είχαν προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία και τις πρακτικές, λειτουργικές γνώσεις που απέκτησαν από αυτή, τότε θα υπερισχύει η άποψη υπέρ των διακριτών ικανοτήτων.

Η βιβλιογραφία γενικά υποδεικνύει ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο των ιδρυτών έχει θετική επίδραση στην απόδοση στο ξεκίνημα των νέων (έντασης γνώσης) επιχειρήσεων. Παρ' όλα αυτά αυτή η θεώρηση υποστηρίζεται με διαφορετικά επιχειρήματα από αντίστοιχα ρεύματα της θεωρητικής βιβλιογραφίας.

4.2 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΣ ΠΛΟΥΤΟΣ ΙΔΡΥΤΩΝ

Έρευνες στα χρηματοοικονομικά θεωρούν ότι η παραπάνω θετική επίδραση απλά αποδεικνύει την ύπαρξη δεσμευτικών χρηματοδοτικών περιορισμών. Από τη μία μεριά έχουμε εμπειρικές μελέτες οι οποίες υποστηρίζουν την θετική σχέση του ανθρώπινου κεφαλαίου των ιδρυτών (γενικά χαρακτηριστικά) και του προσωπικού τους πλούτου. Έρευνες στην Αμερική σε νέες (start-up) επιχειρήσεις έδειξαν ότι με όλα τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά ίδια, το προσωπικό εισόδημα των επιχειρηματιών είναι θετικά

συνδεδεμένο με τα εκπαιδευτικά τους επιτεύγματα και τα χρόνια της επαγγελματικής τους εμπειρίας^{42 43}. Από την άλλη μεριά οι ατέλειες και τα προβλήματα της αγοράς κεφαλαίου σε γενικές γραμμές κάνουν δύσκολη για τις νέες επιχειρήσεις την εύρεση της χρηματοδότησης που χρειάζονται⁴⁴. Επειδή το κόστος της εξωτερικής χρηματοδότησης είναι σημαντικά υψηλότερο από αυτό της χρήσης ιδίων κεφαλαίων, οι ιδρυτές των νέων επιχειρήσεων πολλές φορές προτιμούν το δεύτερο.

Άλλες μελέτες σχετικές με την επιχειρηματικότητα, δίνουν επιπλέον στοιχεία που συνάδουν στο συμπέρασμα ότι οι νέες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν χρηματοδοτικούς περιορισμούς. Μελέτες έδειξαν ότι η πιθανότητα να είναι κάποιος ελεύθερος επαγγελματίας είναι υψηλότερη για άτομα με υψηλά εισοδήματα^{45 46 47 48 49}. Η πιθανότητα αυτή αυξάνεται αν τα άτομα αυτά έχουν αποκομίσει μεγάλα εισοδήματα είτε από κληρονομίες, είτε από κέρδη σε τυχερά παιχνίδια. Για παράδειγμα για τις κληρονομίες έρευνα των Holtz - Eakin⁵⁰ έδειξε ότι η πιθανότητα δημιουργίας μιας νέας επιχείρησης και το κεφάλαιο που διατίθεται για αυτή αυξάνεται ανάλογα με το ύψος της κληρονομιάς, ειδικά σε άτομα με προηγούμενα χαμηλά εισοδήματα. Επιπλέον, όσο μεγαλύτερη είναι η κληρονομιά, τόσο μεγαλύτερη είναι και η πιθανότητα επιβίωσης αλλά και ανάπτυξης της νέας επιχείρησης. Τέλος έρευνες στην Αμερική έδειξαν ότι το προσδοκώμενο οικογενειακό εισόδημα των επιχειρηματιών επηρεάζει και αυτό θετικά το ποσό του κεφαλαίου που επενδύεται σε ένα νέο επιχειρηματικό εγχείρημα^{51 52}

Όλα τα παραπάνω στοιχειοθετούν ότι οι νέες επιχειρήσεις καινοτομίας που ιδρύονται από άτομα με υψηλό ανθρώπινο κεφάλαιο, μπορούν ευκολότερα να ξεπεράσουν τους σκοπέλους χρηματοδότησης μιας και αυτά τα άτομα έχουν την δυνατότητα να χρηματοδοτήσουν τις λειτουργίες της επιχείρησης τους από ίδια κεφάλαια. Επιπλέον πολλές από τις επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες αφορούν είτε κάτι άυλο, είτε κάτι συγκεκριμένο σε σχέση με την επιχείρηση και παρέχει μικρό ποσοστό εγγυήσεων. Από τη στιγμή που οι επιχειρήσεις με ιδρυτές άτομα με ισχυρή περιουσία μπορούν να αντεπεξέρθουν καλύτερα σε τυχόν προβλήματα εγγυήσεων, έχουν και καλύτερη και ευκολότερη πρόσβαση σε εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης άρα μπορούν να προσδοκούν και σε υψηλότερης ανάπτυξη.

⁴² Astebro, T., Bernhardt, I., 1999.

⁴³ Xu, B., 1998.

⁴⁴ Carpenter, R.E., Petersen, B.C., 2002a.

⁴⁵ Meyer, B.D., 1990.

⁴⁶ Blanchflower, D., Oswald, A., 1998.

⁴⁷ Evans, D., Jovanovic, B., 1989.

⁴⁸ Blanchflower, D., Oswald, A., 1998.

⁴⁹ Black, J., de Meza, D., Jeffreys, D., 1996

⁵⁰ Holtz-Eakin, D., Joulfaian, D., Rosen, H.S., 1994a.

⁵¹ Holtz-Eakin, D., Joulfaian, D., Rosen, H.S., 1994b.

⁵² Astebro, T., Bernhardt, I., 1999.

4.3 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΤΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ

Εργασίες στα Οικονομικά και στο Μάνατζμεντ προτείνουν ένα διαφορετικό επιχειρήμα. Σε σχέση με τα παραπάνω. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, οι διακριτές ικανότητες των νέων επιχειρήσεων έντασης γνώσης είναι στενά συνδεδεμένες με τις γνώσεις και τις δεξιότητες των ιδρυτών τους. Σε ένα πολύ αβέβαιο επιχειρηματικό περιβάλλον όπως είναι ο χώρος των επιχειρήσεων νέας τεχνολογίας, οι επιχειρηματικές ευκαιρίες υπάρχουν επειδή κάποια άτομα γνωρίζουν το πώς μπορούν να χρησιμοποιήσουν αυτές τις γνώσεις τους και τις δεξιότητες τους συνδυασμένες με τους κατάλληλους πόρους ώστε να δημιουργήσουν αξία.^{53 54} . Όταν ένα άτομο αναγνωρίσει, διακρίνει μια νέα ανεκμετάλλευτη (επιχειρηματικά) περιοχή, η μόνη επιλογή που έχει για να την εκμεταλλευτεί είναι να δημιουργήσει μια νέα εταιρία.

Τα άτομα με υψηλότερο ανθρώπινο κεφάλαιο έχουν συνήθως και καλύτερη επιχειρηματική κρίση. Συγκεκριμένα αυτά τα οποία έχουν μεγαλύτερη και πιο συγκεκριμένη εμπειρία (είτε βιομηχανική, είτε στο «επιχειρείν») είναι στην ιδανική θέση να βρουν ανεκμετάλλευτες ευκαιρίες και να πάρουν αποτελεσματικές στρατηγικές αποφάσεις, κρίσιμες για την επιτυχία της νέας εταιρίας.

Από τη μια μεριά αυτά που οι ιδρυτές έμαθαν και μπορούν να κάνουν συνδέονται πολύ στενά με αυτά που έμαθαν στον οργανισμό που εργάζονταν προηγουμένως. Αν το αντικείμενο της νέας εταιρίας είναι αρκετά κοντά με αυτό που ξεκινά τώρα, τότε η νέα εταιρία μπορεί να εκμεταλλευτεί την γνώση της τεχνολογίας, των αναγκών των πελατών, της δύναμης/αδυναμίας των ανταγωνιστών, τη γνώση της αγοράς, τις προσωπικές επαφές με πιθανούς μελλοντικούς πελάτες και προμηθευτές που οι ιδρυτές έχουν από την προηγούμενη ενασχόληση τους. Από την άλλη μεριά η άσκηση της επιχειρηματικής κρίσης, επωφελείται από τη μάθηση στην πράξη, από τη στιγμή που είναι μια διαδικασία "αναγνώρισης και εξερεύνησης". Η ίδια λογική βρίσκει εφαρμογή και σε εργασίες που έχουν να κάνουν με την οργάνωση και τον έλεγχο των υπαλλήλων όπως για παράδειγμα, το να δίνεις οδηγίες, να εφαρμόζεις την ιεραρχία, να σχεδιάζεις κατευθύνσεις και να παρακολουθείς τα αποτελέσματα. Έτσι υπάρχει πλεονέκτημα αν γνωρίζεις πως να στήσεις και να λειτουργήσεις μια εταιρία.

Επιπλέον, μια επιτυχημένη εκμετάλλευση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας προϋποθέτει την αφομοίωση συγκεκριμένης γνώσης (πχ τη γνώση πάνω σε κάποιο εξειδικευμένο τεχνολογικό πεδίο, το μάρκετινγκ ή το μάνατζμεντ) την οποία μπορεί να διαθέτουν ξεχωριστά άτομα. Στη θεωρία μια καινούργια εταιρία θα μπορούσε να "αγοράσει" αυτή τη γνώση απλά προσλαμβάνοντας τα άτομα που την κατέχουν. Παρόλα αυτά η γνώση

⁵³ Shane, S., Venkataraman, S., 2000.

⁵⁴ Alvarez, S.A., Barney, J.B., 2002.

αυτή μπορεί να είναι πιο αποδοτική και πιο προστατευμένη αν οι «ειδικοί» αποτελούν μέλη της ιδρυτικής ομάδας και άρα έχουν λόγω στα μελλοντικά κέρδη της εταιρίας (σε γενικές γραμμές πάντως είναι αρκετά δύσκολο για τις νέες επιχειρήσεις να προσελκύσουν και να προσλάβουν τέτοια άτομα). Αυτό σημαίνει και πάλι ότι οι επιχειρήσεις που ιδρύονται από άτομα με μεγαλύτερο και πιο εξειδικευμένο ανθρώπινο κεφάλαιο έχουν πλεονέκτημα έναντι των άλλων. Επίσης, αν όλα τα υπόλοιπα στοιχεία είναι ίδια, μια ιδρυτική ομάδα λειτουργικά ισορροπημένη η οποία θα αποτελείται από άτομα με διαφορετικές αλλά συμπληρωματικές ικανότητες είναι βέβαιο ότι θα οδηγήσει σε καλύτερες αποδόσεις την πρώτη περίοδο.

5. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Συνήθως τα γενικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου κεφαλαίου μετριοούνται στη βιβλιογραφία απλά από την ηλικία του επιχειρηματία, τα ακαδημαϊκά του προσόντα (τίτλοι σπουδών, μεταπτυχιακά, δικτατορικό) και τον συνολικό χρόνο εργασιακής εμπειρίας^{55 56 57}. Το εκπαιδευτικό επίπεδο ενός ατόμου πριν αυτός γίνει ελεύθερος επαγγελματίας θεωρείται πολύ σημαντικό για την απόδοση μιας επιχείρησης στο ξεκίνημα της σε όρους παραγωγικότητας, κέρδους και ανάπτυξης. Πιστεύεται επίσης ότι το υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης μπορεί να αυξήσει όχι μόνο της ικανότητες επικοινωνίας και κοινωνικότητας του ατόμου αλλά επίσης και την γνωσιακή του ικανότητα⁵⁸. Το τελευταίο αυτό χαρακτηριστικό με τη σειρά του μπορεί να αυξήσει την πληροφόρηση αλλά και τις ικανότητες που χρειάζονται για την εύρεση και εκμετάλλευση επιχειρηματικών ευκαιριών⁵⁹. Παρόμοια, επιχειρηματίες με χαμηλό επίπεδο εμπειρίας, μπορεί να αδυνατούν να εντοπίσουν βιώσιμες επιχειρηματικές ευκαιρίες και να μην έχουν την αίσθηση των πιθανών εναλλακτικών ώστε να παρθούν οι κατάλληλες αποφάσεις. Παρόλα αυτά, τέτοια αποτελέσματα, ειδικά στη θετική σχέση ανάμεσα στην εκπαίδευση και στη μέτρηση της απόδοσης, της ανάπτυξης και της αξιοποίησης των ευκαιριών δεν είναι πάντα σταθερά (ή συνεπή). Γι' αυτό και έχουν παρουσιαστεί και άλλες απόψεις που παρουσιάζουν μια διαφορετική πλευρά του ανθρώπινου κεφαλαίου υποστηρίζοντας ότι η προηγούμενη γνώση και εμπειρία μπορεί να είναι «δίκικοπο μαχαίρι»⁶⁰. Και αυτό γιατί επιχειρηματίες με ανώτερο επίπεδο γενικής μόρφωσης και εμπειρίας μπορεί να μην είναι ικανοί να μετατρέψουν το υψηλό ανθρώπινο κεφάλαιο σε αντίστοιχα υψηλή απόδοση, πιθανώς επειδή πιστεύουν ότι η εκπαίδευση και η εμπειρία

⁵⁵ Bruderl, J., Preisendorfer, P., & Zielger, R. (1992).

⁵⁶ Gimeno, J., Folta, T., Cooper, A., & Woo, C. (1997).

⁵⁷ Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2001).

⁵⁸ Avermaete, T., Viaene, J., & Morgan, E. J. (2004).

⁵⁹ Marvel, M. R., & Lumpkin, G. T. (2007).

⁶⁰ Koellinger, P. (2008).

τους είναι ικανά να τους προσφέρουν όλη τη γνώση που χρειάζονται για μια επιτυχημένη επιχείρηση. Αυτή η συμπεριφορά μπορεί να αποτρέψει τους συγκεκριμένους επιχειρηματίες από το να αναζητήσουν πληροφορίες και σε άλλες πηγές, οι οποίες θα τους οδηγούσαν ίσως στην αναγνώριση καλύτερων ευκαιριών ή θα βελτίωναν τις διοικητικές τους αποφάσεις με αποτέλεσμα την αδυναμία τους να προσαρμοστούν στις αλλαγές του περιβάλλοντος. Αυτό το φαινόμενο μπορεί να παρουσιαστεί κυρίως στους πολύ έμπειρους επιχειρηματίες οι οποίοι τείνουν να υιοθετούν ρουτίνες και πρακτικές που έχουν χρησιμοποιήσει στο παρελθόν αγνοώντας νέες πληροφορίες και πηγές που δεν έχουν χρησιμοποιήσει στο παρελθόν.

Ειδικά για την γενική εκπαίδευση παρόλο που αυτό που αναμένεται είναι ότι οι επιχειρηματίες με πτυχία θα ξεπερνούν σε επιδόσεις αυτούς που δεν έχουν, οι επιχειρηματίες με διδακτορικούς τίτλους μπορεί να μην τα καταφέρουν τόσο καλά⁶¹. Σε αυτή τη περίπτωση μια σχέση ανάστροφου U είναι η πιο πιθανή για να περιγράψει τη σχέση ανάμεσα στη γενική εκπαίδευση και την απόδοση, αντί μιας στατιστικά σημαντικής ευθείας σχέσης (ειδικά σε επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας).

Ένας άλλος λόγος γιατί η υψηλή εμπειρία μπορεί να έχει ένα αρνητικό αποτέλεσμα στην απόδοση μιας επιχείρησης είναι το γεγονός ότι αυτή πολλές φορές αναμένεται ότι συνδυάζεται με μεγάλη ηλικία από την πλευρά του επιχειρηματία⁶². Το σκεπτικό είναι ότι οι μεγαλύτερης ηλικίας επιχειρηματίες μπορεί να έχουν ψυχολογική δέσμευση με το στάτους κβο μέσα στην επιχείρηση κάτι που μπορεί να περιορίσει την εισαγωγή νέων καινοτόμων προϊόντων ή ακόμα και πρακτικών με αποτέλεσμα να περιοριστεί η επιχειρηματική επιτυχία^{63 64 65}. Επίσης είναι πιθανό τα άτομα που ξεκινούν τις εταιρίες τους σε μεγαλύτερη από το μέσο όρο ηλικία να έχουν δικές τους οικογένειες πράγμα που μπορεί να τους κάνει διστακτικούς στο να πάρουν τα απαραίτητα ρίσκα το οποία είναι απαραίτητα ώστε μία εταιρία να επεκταθεί και να αναπτυχθεί⁶⁶.

Η βιβλιογραφία λοιπόν φαίνεται να προτείνει ένα συγκεκριμένο επίπεδο γνώσης για τους επιχειρηματίες (το οποίο θα προέρχεται από την εκπαίδευση και την εμπειρία) και θα είναι απαραίτητο ώστε να μπορούν να αναγνωρίσουν και να αφομοιώσουν την πληροφορία με αποτελεσματικότητα⁶⁷. Αυτό το συγκεκριμένο επίπεδο γνώσης είναι σημαντικό από την στιγμή που οι επιχειρηματίες δραστηριοποιούνται σε ένα δυναμικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον, το οποίο χαρακτηρίζεται από συνεχή αλλαγή, και όπου το κατάλληλο επίπεδο ικανοτήτων είναι απαραίτητο ώστε να μπορέσει κάποιος να

⁶¹ Lynskey, M. J. (2004).

⁶² Chuang, T., Nakatani, K., Chen, J. C. H., & Huang, I. (2007a).

⁶³ Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984).

⁶⁴ Roper, S. (1998).

⁶⁵ Harada, N. (2003).

⁶⁶ Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002).

⁶⁷ Park, J. S. (2005).

ανταποκριθεί στις τεχνολογικές και εμπορικές πλευρές που απαιτεί η λειτουργία, το καθημερινό «τρέξιμο» δηλαδή μιας επιχείρησης.

5.2 ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Μελέτες που ερεύνησαν το εκπαιδευτικό υπόβαθρο ιδρυτών νέων επιχειρήσεων έδειξαν ότι κατά μέσο όρο το επίπεδο σπουδών τους είναι γενικά υψηλό και εξειδικεύεται στους τομείς της τεχνολογίας και της επιστήμης^{68 69}. Αυτό φυσικά δεν αποτελεί έκπληξη αφού πιστεύεται πως μόνο τα άτομα που έχουν σημαντικά τεχνικά προσόντα και υψηλό ακαδημαϊκό επίπεδο μπορούν να ιδρύσουν εταιρίες με την δυνατότητα να εκμεταλλευτούν τις τεχνολογίες αιχμής και έτσι να δημιουργήσουν και να προσφέρουν στην αγορά καινοτομικά προϊόντα. Η ανάπτυξη πρωτοποριακών νέων προϊόντων πιστεύεται ότι όχι μόνο αυξάνει την πιθανότητα επιβίωσης της επιχείρησης αλλά επίσης προσφέρει στην εταιρία αυξημένες πωλήσεις, μεγαλύτερα κέρδη και προοπτική ανάπτυξης και ένα καθαρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της στον ίδιο τομέα^{70 71}).

Παρόλο που οι επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται στις υψηλές τεχνολογίες και δεν έχουν κάποια τεχνικά προσόντα, είναι λιγότερο πιθανό να δημιουργήσουν εταιρίες οι οποίες θα επιβιώσουν (τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα) σε ένα περιβάλλον που η διαρκής τεχνολογική καινοτομία είναι απαραίτητη, η ύπαρξη και μόνο όμως της τεχνικής εκπαίδευσης δεν αποτελεί εγγύηση επιτυχίας. Για να γίνει αυτό θα πρέπει να συνοδεύεται και από επιχειρηματική, διοικητική εμπειρία. Έχει αποδειχθεί ότι δεξιότητες πάνω στο μάρκετινγκ και στο μάνατζμεντ που έχουν αποκτηθεί μέσω της εκπαίδευσης είναι ζωτικές για την εμπορική επιτυχία μιας εταιρίας, μια και συνεισφέρουν στην δημιουργία στρατηγικών, απαραίτητων ώστε η εταιρία να μπορεί να εκμεταλλευτεί μια τεχνολογική καινοτομία μέσα στην αγορά^{72 73}.

Ακολουθώντας την θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου, τα ειδικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού ανθρώπινου κεφαλαίου μπορούν να προσδιοριστούν ώστε να συμπεριλαμβάνουν και ικανότητες οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν τον επιχειρηματία στην διαχείριση της όλης διαδικασίας. Η ειδική εμπειρία θα μπορούσε να έχει αποκτηθεί από έναν κεντρικό ηγετικό ρόλο σε μια προηγούμενη επιχειρηματική προσπάθεια ή από μια θέση (τεχνική, εμπορική, διευθυντική) σε κάποια προηγούμενη εταιρία.^{74 75}.

⁶⁸ Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002).

⁶⁹ Licht, G., Nerlinger, E., & Berger, G. (1995).

⁷⁰ Aspelund, A., Berg-Utby, T., & Skjefeldal, R. (2005).

⁷¹ Newbert, S. L., Kirchhoff, B. A., & Walsh, S. T. (2007).

⁷² Berry, M. (1996).

⁷³ Tether, B. S. (1997).

⁷⁴ McGee, J. E., & Dowling, M. J. (1994).

⁷⁵ Bruderl, J., & Preisendorfer, P. (2000).

Συγκεκριμένα, βρέθηκε ότι η βιομηχανική ειδική εμπειρία έχει αρνητική επίδραση στην αποτυχία και θετική επίδραση στην απόδοση. Επίσης, εταιρίες των οποίων τα προϊόντα, οι τεχνολογίες και οι αγορές συνδέονταν με αυτές των προηγούμενων εταιριών των επιχειρηματιών, παρουσίαζαν αυξημένα επίπεδα ανάπτυξης, σε σχέση με εκείνες που δεν παρουσίαζαν καμία σχέση⁷⁶. Πιο πρόσφατα βρέθηκε επίσης ότι η εμπειρία που έρχεται από ίδιο τομέα έχει σημαντική επίδραση τόσο στην επιβίωση όσο και στην κερδοφορία και αύξηση μεγέθους της επιχείρησης.

Γενικά πιστεύεται ότι οι επιχειρηματίες που έχουν εμπειρία πάνω στον κλάδο που ξεκινούν να δραστηριοποιούνται έχουν καλύτερη γνώση των μη αναπτυσσόμενων τεχνολογικών και εμπορικών ευκαιριών πάνω στον συγκεκριμένο κλάδο, τις οποίες και μπορούν πιθανά να εκμεταλλευτούν⁷⁷. Τέλος η εμπειρία σε παρόμοιες αγορές ωφελεί μια εταιρία μέσω της ύπαρξης προηγούμενων σχέσεων με προμηθευτές / πελάτες και μιας οικειότητας με πιο κατάλληλες τεχνικές και τις απαιτήσεις κεφαλαίου (οι οποίες αλλάζουν από τομέα σε τομέα⁷⁸).

5.2.1 Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Παραδοσιακά συνδέεται με την εμπειρία στην ηγεσία και με την ικανότητα να συντονίζεις πόρους και να λαμβάνεις σύνθετες επιχειρησιακές και στρατηγικές αποφάσεις που αφορούν τόσο την παραγωγή όσο και το μάρκετινγκ. Το επιτυχημένο μάνατζμεντ των εσωτερικών πόρων πιστεύεται ότι συνδέεται με την βελτίωση των πιθανοτήτων επιβίωσης μιας επιχείρησης και με μια βελτίωση την απόδοσης της^{79 80}. Η διοικητική εμπειρία επίσης αναμένεται να βοηθήσει επιπλέον το άτομο, τόσο στην ικανότητα του να κατανοεί την αγορά όσο και να αντιδρά και να προσαρμόζεται στις αλλαγές της. Έρευνες έδειξαν ότι επιχειρηματίες με διοικητικές ικανότητες ήταν πιο πιθανό να αναγνωρίσουν ευκαιρίες και τελικά να εισάγουν στην αγορά προϊόντα πάνω στις ανάγκες των καταναλωτών^{81 82}.

5.2.2 Η ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Αναφέρεται στην εμπειρία με τις αγορές και θεωρείται ότι συνεισφέρει σημαντικά σε υψηλότερα επίπεδα απόδοσης με 2 τρόπους. Πρώτον ενισχύει την ικανότητα των επιχειρηματιών να αναγνωρίσουν (επιτυχημένα) ευκαιρίες και τη πραγματική εμπορική αξία μιας τεχνολογικής καινοτομίας. Δεύτερον, ειδικά στην περίπτωση

⁷⁶ Feeser, H. R., & Willard, G. E. (1990).

⁷⁷ Shane, S. (2000).

⁷⁸ Marvel, M. R., & Lumpkin, G. T. (2007).

⁷⁹ Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2004).

⁸⁰ Aspelund, A., Berg-Utby, T., & Skjvedal, R. (2005).

⁸¹ Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2004).

⁸² Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., & Westhead, P. (2003).

εταιριών έντασης γνώσης, μπορεί να βοηθήσει στην αναγνώριση της κατάλληλης αγοράς η οποία θα κάνει το προϊόν όσο το δυνατό πιο ισχυρό ανάμεσα στους ανταγωνιστές και έτσι να περιορίσει τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα^{83 84 85}.

⁸⁶.

5.2.3 ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ.

Αναφέρεται στην εμπειρία στο engineering στην έρευνα και καινοτομία (R&D) στην παραγωγή και έχει επίσης συνδεθεί με υψηλότερα επίπεδα απόδοσης. Τα άτομα που κατέχουν ανάλογη εμπειρία είναι πιθανόν να κατέχουν γνώσεις (πχ στο R&D) οι οποίες προήλθαν από την ενασχόληση τους σε προηγούμενη εταιρία, η οποία γνώση μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών. Επιπλέον τα συγκεκριμένα άτομα θεωρείται ότι είναι ικανά να αναγνωρίσουν την σημασία της αφομοίωσης της καινοτομίας μέσα στην εταιρία (νέες διαδικασίες, τρόποι προώθησης προϊόντων / υπηρεσιών) κάτι που ενισχύει την απόδοση της επιχείρησης^{87 88}.

Όπως ήδη υποστηρίξαμε παρόλο που οι τεχνικές ικανότητες μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη τεχνολογικά ανώτερων προϊόντων, η εμπορική επιτυχία αυτών των προϊόντων (η οποία στην ουσία καθορίζει την απόδοση των επιχειρήσεων) δεν επιτυγχάνεται μόνο με την τεχνική γνώση. Η εμπορική επιτυχία είναι το τελικό αποτέλεσμα της παρουσίας διαφοροποιημένης, αλλά συμπληρωματικής γνώσης και εμπειρίας στην ιδρυτική ομάδα, όπου η τεχνολογική εμπειρία συνδυάζεται με ισορροπημένο τρόπο με την επιχειρηματική γνώση και εμπειρία, όπως με την ικανότητα στο μάνατζμεντ ή στην εμπορική διαχείριση⁸⁹.

Αν υπεύθυνος για τις οργανωτικές αποφάσεις είναι κάποιος ο οποίος είναι αφοσιωμένος μόνο στο τεχνικό κομμάτι τότε είναι πολύ πιθανό να παρουσιαστεί μειωμένη απόδοση, ειδικά όσο εξελίσσεται η εταιρία, και αυτό γιατί οι ιδρυτές θα είναι μυωπικά προσανατολισμένοι μόνο στα θέματα που έχουν να κάνουν με την επιστήμη και την τεχνολογία⁹⁰. Ένα μοναδικό προϊόν από μόνο του δεν μπορεί να φέρει την επιτυχία αφού το να ικανοποιείς τις ανάγκες των πελατών κατά την εξέλιξη ενός καινοτόμου προϊόντος είναι ζωτικής σημασίας⁹¹. Έτσι πιστεύεται ότι η

⁸³ Hills, G. E., & Shrader, R. C. (1998).

⁸⁴ Shane, S. (2000).

⁸⁵ Aspelund, A., Berg-Utby, T., & Skjvedal, R. (2005).

⁸⁶ Park, J. S. (2005).

⁸⁷ Lee, C., Lee, K., & Pennings, J. M. (2001).

⁸⁸ Wang, Y., Lo, H., & Yang, Y. (2004).

⁸⁹ Park, J. S. (2005).

⁹⁰ West, G. P., & Noel, T. W. (2009).

⁹¹ Kakati, M. (2003).

συνεχής έμφαση στο τεχνικό κομμάτι δεν οδηγεί στην επιτυχία, αντίθετα το εμπορικό και διοικητικό κομμάτι κατά την δημιουργία και εξέλιξη ενός προϊόντος πρέπει να λαμβάνεται και αυτό υπόψη. Επιπρόσθετα, από τη στιγμή που οι εταιρίες έντασης γνώσης λειτουργούν σε ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από διαρκή αλλαγή (πχ σε ένα περιβάλλον όπου παράγονται προϊόντα με μικρό κύκλο ζωής), οι διοικητικές και διαχειριστικές προκλήσεις είναι μεγαλύτερες σε αυτές τις εταιρίες σε σχέση με άλλες σε άλλους τομείς^{92 93}. Αυτό σημαίνει ότι η ύπαρξη της τεχνικής ικανότητας μαζί με μια κατανόηση της αγοράς και των πελατών είναι κρίσιμη ώστε υπάρξει η κατάλληλη ελαστικότητα η οποία θα επιτρέψει την μελλοντική εξέλιξη καινοτόμων προϊόντων ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών⁹⁴.

Η συνύπαρξη συμπληρωματικών, ετερογενών ικανοτήτων, παρόλο που είναι πιο πιθανή σε ιδρυτικές ομάδες, μπορεί να συναντηθεί και σε ατομικούς επιχειρηματίες με παρόμοια αποτελέσματα, μιας και τα πολύ εφευρετικά άτομα συνήθως δεν εξειδικεύονται μόνο σε έναν τομέα, αλλά τείνουν να έχουν γνώσεις από δυο ή τρία διαφορετικά πεδία (είτε σε επίπεδο εκπαίδευσης, είτε σε εμπειρία), κάτι που τους επιτρέπει να αντιμετωπίζουν τα πράγματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες^{95 96}. Αυτό υποστηρίχθηκε από διάφορες μελέτες^{97 98} όπου βρέθηκε ότι η ποικιλία ικανοτήτων αυξάνει την πιθανότητα ενός ατόμου να γίνει επιχειρηματίας και συνεισφέρει στην επίτευξη υψηλότερων επιπέδων επιτυχίας στην εμπορευματοποίηση μιας εφεύρεσης. Επίσης βρέθηκε ότι όσο πιο μεγάλος είναι ο αριθμός των ρόλων που είχε ένα άτομο πριν γίνει ο ίδιος επιχειρηματίας τόσο πιο μεγάλη είναι η πιθανότητα αυτός να ξεκινήσει μια νέα επιχείρηση⁹⁹.

Πιο πάνω υποστηρίξαμε ότι η τεχνική εμπειρία και η διοικητική εμπειρία από παρόμοιο τομέα δραστηριοποίησης αναμένονται συνήθως να έχουν θετική επίδραση στην απόδοση της επιχείρησης. Πέρα όμως από αυτό πιστεύεται ότι ο συνδυασμός αυτών των δυο ικανοτήτων μπορεί επίσης να έχει θετική επίδραση στην απόδοση της εταιρίας μέσω της βελτίωσης της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Οι West and Noel (2009) υποστήριξαν ότι η εμπειρία στη δημιουργία στρατηγικών σε παρόμοιες εταιρίες είναι πολύτιμη ικανότητα η οποία δεν αποκτάται εύκολα και μπορεί να έχει θετική επίδραση στην εταιρία. Αυτή η εμπειρία δεν βελτιώνει μόνο την αντίληψη του επιχειρηματία πάνω στην τεχνολογία, τον ανταγωνισμό και τις απαιτήσεις των πελατών ενός τομέα. Αυξάνει επίσης και την γνώση του επιχειρηματία πάνω σε επιτυχημένες στρατηγικές που μπορούν να εφαρμοστούν στους συγκεκριμένους τομείς και οι οποίες μπορούν με τη σειρά τους να οδηγήσουν τους

⁹² Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2008).

⁹³ West, G. P., & Noel, T. W. (2009).

⁹⁴ Park, J. S. (2005).

⁹⁵ Koellinger, P. (2008).

⁹⁶ Lazear, E. P. (2005).

⁹⁷ Wagner, J. (2006).

⁹⁸ Astebro, T., & Thompson, P. (2007).

⁹⁹ Silva, O. (2007).

επιχειρηματίες στο να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες της αγοράς και να οργανώσουν την εταιρία τους με αποτελεσματικό τρόπο.

Από τη στιγμή που η εμπειρία στο μάνατζμεντ σε εταιρίες με παρόμοια δραστηριοποίηση αναμένεται να βελτιώνει τόσο τις τεχνολογικές όσο και τις εμπορικές πλευρές μια νέας επιχείρησης, θα βελτιώνει επίσης και την απόδοση της. Παρόμοια, όπου τέτοια εμπειρία αλληλεπιδρά όχι μόνο με υψηλή τεχνική εκπαίδευση αλλά και με επιχειρηματική, η απόδοση μια εταιρίας θα βελτιωθεί από τη στιγμή που τα άτομα που συνδυάζουν τις παραπάνω ιδιότητες δεν θα έχουν μόνο την εμπειρία στην διαμόρφωση στρατηγικών σε παρόμοιους τομείς αλλά λόγω της υψηλής ειδικής γνώσης θα μπορούν να διαχειριστούν και πολύπλοκα σενάρια.

Μια εταιρία μπορεί να ιδρυθεί από ένα άτομο μόνο του ή από μια επιχειρηματική ομάδα. Οι εταιρίες που έχουν ιδρυθεί από ομάδες έχουν μια σειρά από πλεονεκτήματα με το σημαντικότερο από αυτά να είναι η μεγαλύτερη ποικιλία σε συμπληρωματικές ικανότητες. Οι διαφορετικές και συμπληρωματικές ικανότητες μπορούν να δώσουν εναλλακτικές ερμηνείες και προοπτικές σε διάφορες καταστάσεις και τελικά να οδηγήσουν σε επιτυχημένη εκτέλεση διάφορων και σύνθετων έργων λαμβάνοντας σωστές εμπορικές αποφάσεις^{100 101 102}. Επιπλέον μια εταιρία που έχει σχηματιστεί από μια ιδρυτική ομάδα θα έχει μια ευρύτερη βάση από πελάτες, προμηθευτές, πιθανούς εργαζομένους και επενδυτές (κοινωνικό κεφάλαιο) και θα είναι πιθανότερο να έχει επενδύσει ένα μεγαλύτερο ποσό οικονομικού κεφαλαίου εκκίνησης, ενώ παράλληλα θα έχει και μεγαλύτερες ευκαιρίες προσέλκυσης εξωτερικής χρηματοδότησης¹⁰³. Αυτό συμβαίνει όταν η ιδρυτική ομάδα αποτελείται από άτομα με ικανότητες σε διαφορετικά πεδία όπως για παράδειγμα, έναν επιστήμονα (R&D), έναν μηχανικό παραγωγής, και έναν διευθυντή μάρκετινγκ. Σε τέτοιες περιπτώσεις η εξωτερική χρηματοδότηση γίνεται ευκολότερη, κάτι που μπορεί να ενισχύσει την απόδοση της εταιρίας. Επιπλέον οι venture capitalists νιώθουν συχνά πιο άνετα να χρηματοδοτήσουν μια ομάδα επιχειρηματιών, μιας και έχει φανεί ότι οι κοινοί ιδιοκτήτες βλέπουν την εταιρία σε όρους μεγιστοποίησης της επιστροφής της επένδυσής τους και όχι σαν ένα τρόπο άσκησης ελέγχου, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερα κέρδη και χαμηλότερη ανάπτυξη.

5.3 ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΣΤΙΣ ΙΔΡΥΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ

Εκτός από τους αρχικούς πόρους και το ανθρώπινο κεφάλαιο των ιδρυτών σημαντικό ρόλο σε νέα επιχειρηματικά εγχειρήματα επίσης παίζουν και θέματα που έχουν να κάνουν

¹⁰⁰ Reynolds, P. D. (1993)

¹⁰¹ Almus, M., & Nerlinger, E. (1999).

¹⁰² Ensley, M. D., Carland, J. C., & Carland, J. W. (2000).

¹⁰³ Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2000)

με το ανθρώπινο δυναμικό συμπεριλαμβανομένων των διοικητικών ομάδων¹⁰⁴. Από τη σκοπιά της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού υπάρχουν λεπτομέρειες που μπορεί να παίξουν σημαντικό ρόλο στην επιτυχία και την ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων όπως για παράδειγμα η αφοσίωση των μελών της ομάδας στον επιχειρηματία. Οι αιτίες αυτής της αφοσίωσης και της δέσμευσης των ιδρυτικών μελών απέναντι στον κύριο επιχειρηματία μπορεί να έχει διάφορες αιτίες. Μπορεί να είναι εμπιστοσύνη, η οποία βασίζεται σε πιθανή προηγούμενη σχέση ανάμεσα στον κύριο ιδρυτή και τα υπόλοιπα μέλη, ή μπορεί να έχει να κάνει με τους πόρους του επιχειρηματία, όπως το know-how, τα κεφάλαια, τη διοικητική εμπειρία, την εμπειρία από προηγούμενες επιχειρηματικές δραστηριότητες, ή τελικά και με τα δύο. Ως πόρους μιας start-up επιχείρησης εννοούμε τους διαθέσιμους πόρους που έχει ο κύριος ιδρυτής οι οποίοι συνδυάζονται με τους συμπληρωματικούς, επίσης σημαντικούς πόρους, των υπόλοιπων ιδρυτικών μελών. Ο συνδυασμός και η αφομοίωση αυτών των πόρων είναι που δημιουργεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια start-up επιχείρηση.

Δύο ακόμα θεωρίες που εξετάζουν την ποικιλία των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων ανάμεσα στις νέες επιχειρήσεις είναι αυτή της διαχείρισης των πόρων (resource based view-RBV) και του κοινωνικού κεφαλαίου (social capital theory).

5.3.1 ΘΕΩΡΙΑ ΠΟΡΩΝ

Η θεωρία των πόρων¹⁰⁵ ισχυρίζεται ότι η διατήρηση της ανάπτυξης σε μια επιχείρηση οφείλεται στα εσωτερικά χαρακτηριστικά της, όπως οι ικανότητες στο μάνατζμεντ, οι οικονομίες κλίμακας και η τεχνολογική επάρκεια. Αντί οι εταιρίες να προσαρμόζουν συνεχώς την κατηγορία στην οποία λειτουργούν ώστε να ακολουθούν τις αλλαγές στο περιβάλλον, μια καλύτερη στρατηγική θα ήταν η συνεχής δημιουργία βασικών πόρων. Επιχειρήσεις με αφθονία πόρων μπορούν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν στηριζόμενες στα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από τις αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον. Οι στρατηγικά πολύτιμοι πόροι θα πρέπει να κατέχονται από «μυστικότητα», πολυπλοκότητα, αποκλειστικότητα, από την αδυναμία να αναπαραχθούν γρήγορα και από το χαρακτηριστικό του «πολύτιμου, σπάνιου, αμίμητου»¹⁰⁶. Αυτό είναι που θα τις κάνει πολύ δύσκολο στο να αποκτηθούν από άλλες εταιρίες.

5.3.2 ΘΕΩΡΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Οι οργανισμοί σε γενικές γραμμές εξαρτώνται από το περιβάλλον τους για να παρέχουν πόρους¹⁰⁷. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει ότι τα εσωτερικά και εξωτερικά δίκτυα της

¹⁰⁴ Balkin, D. and Swift, M. (2006).

¹⁰⁵ Penrose, E.T. (1959).

¹⁰⁶ Barney, J. (1991).

¹⁰⁷ Pfeffer, J. and Salancik, G.R. (1978)

εταιρίας συνεισφέρουν σημαντικά στην απόδοση της με τις διαπροσωπικές σχέσεις να αποτελούν το κύριο ενδιαφέρον όταν μιλάμε για σχέσεις δικτύων στις επιχειρήσεις. Η διαχείριση των εταιρικών δικτύων εξαρτάται από την εμπιστοσύνη¹⁰⁸ και είναι αυτές οι σχέσεις ανάμεσα στα δίκτυα που διευκολύνουν την ανάπτυξη την εμπιστοσύνης¹⁰⁹. Τα άτομα αποτελούν τους κόμβους οι οποίοι ενώνουν τα διαπροσωπικά δίκτυα και οι δεσμοί μεταξύ τους μπορούν να προσανατολιστούν είτε συναισθηματικά είτε οικονομικά¹¹⁰. Για παράδειγμα έχουν προσδιοριστεί¹¹¹ τρία στοιχεία ενσωματωμένων δεσμών δικτύων: οι προσωπικές σχέσεις, οι οικονομικές αλληλεπιδράσεις και το κοινωνικό κεφάλαιο. Οι διαφορετικοί συνδυασμοί αυτών των 3 στοιχείων μας δίνει μια κατηγοριοποίηση τυπολογίας εφτά τύπων εμπέδωσης.

Οι συναισθηματικοί παράγοντες αποτελούν σημαντικό στοιχείο κατά την διαδικασία δημιουργίας μιας νέας επιχείρησης. Τα μέλη μιας ιδρυτικής ομάδας δεν είναι μόνο πρόθυμα να διαθέσουν πόρους και ικανότητες αλλά επιπλέον έχουν πίστη και αισθάνονται σιγουριά για το θετικό μέλλον των επιχειρηματικών τους εγχειρημάτων, κάτι που οι επιχειρήσεις χρειάζονται. Αυτό στη συγκεκριμένη θεωρία ονομάζεται «συναισθηματική δέσμευση» (affective oriented commitment). Για να μπορέσουμε όμως να διαχειριστούμε αποτελεσματικά αυτόν τον προσανατολισμένο συναισθηματικό δεσμό, η ύπαρξη της εμπιστοσύνης είναι κάτι σημαντικό¹¹². Τα θεμέλια αυτής της εμπιστοσύνης ανάμεσα στους επιχειρηματίες και τους συνεταιίρους τους στην ιδρυτική ομάδα συνήθως βασίζεται σε προϋπάρχουσες σχέσεις και συναισθήματα^{113 114}. Σε αντιστοιχία με την θεωρία της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης θεωρούμε την εμπιστοσύνη σαν πρόδρομο της αφοσίωσης. Επειδή η αφοσίωση περιλαμβάνει πιθανή ευαισθησία ή θυσία, τα άτομα είναι επιφυλακτικά απέναντι σε αυτή εκτός και να υπάρχει ήδη η εμπιστοσύνη. Γι' αυτό και λέμε ότι η εμπιστοσύνη αποτελεί κύριο παράγοντα καθορισμού μιας σχέσης αφοσίωσης¹¹⁵.

Σε επιχειρήσεις που έχουν να κάνουν με καινοτομία και ένταση γνώσης τα ιδρυτικά μέλη καλούνται να πάρουν μεγαλύτερα ρίσκα από ότι σε μια παραδοσιακή επιχείρηση μιας και το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι πιο απρόβλεπτο και ασταθές και η επένδυση τους περισσότερο εκτεθειμένη. Γι' αυτό το λόγο είναι σημαντικό για τον νέο επιχειρηματία να χρησιμοποιήσει το προσωπικό του δίκτυο για την προσέλκυση συνιδρυτών στο εγχείρημα του γιατί λόγω της εμπιστοσύνης οι επενδυτές αισθάνονται μεγαλύτερη ασφάλεια, άρα είναι διατεθειμένοι να του διαθέσουν τα κεφάλαια τους. Είναι αυτοί οι ισχυροί,

¹⁰⁸ Powell, W. (1990).

¹⁰⁹ Hite, J.M. (2005).

¹¹⁰ Chang, L.Y. and Tan, J.F. (1999).

¹¹¹ Hite, J.M. (2003).

¹¹² Powell, W. (1990).

¹¹³ Dyer, J.H. and Chu, W. (2000)

¹¹⁴ Gulati, R. and Singh, H. (1998).

¹¹⁵ Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994).

προσωπικοί δεσμοί, οι φιλίες μεταξύ των συνεταίρων μιας ιδρυτικής ομάδας και του κύριου ιδρυτή που τους κάνουν να τον εμπιστευτούν, να συμμετάσχουν στο εγχείρημα του και να αφιερώσουν τον χρόνο, τους πόρους και τις ικανότητες τους.

Επιπρόσθετα των παραπάνω συναισθηματικών δεσμεύσεων, οι σχέσεις των ιδρυτικών συνεταίρων μπορούν να έχουν και πιο αντικειμενικούς δεσμούς. Και αυτό γιατί σε μια σχέση συνεργασίας αυτό που επίσης επιζητείται είναι φυσικά αυτή να είναι και κερδοφόρος. Έτσι ένα άλλο κίνητρο συνεργασίας ανάμεσα στα μέλη της ιδρυτικής ομάδας και στον επιχειρηματία είναι ο παράγοντας του κέρδους (ή και η προσδοκία αυτού). Τα μέλη ελπίζουν και προσδοκούν ότι μέσω της συνεργασίας θα έχουν σημαντικές οικονομικές απολαβές στο προσεχές μέλλον. Πολλοί από τους επιχειρηματίες ειδικά σε επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας έχουν τεχνολογικό υπόβαθρο, τεχνικές δεξιότητες / γνώσεις, σχετική στον τομέα προϋπηρεσία, διοικητική ικανότητα ή εμπειρία στο ξεκίνημα επιχειρήσεων. Αυτά τα χαρακτηριστικά μπορούν να θεωρηθούν ως οι προσωπικοί τους πόροι. Οι συνέταιροι αξιολογούν αυτά τα χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών και τελικά συνεργάζονται με αυτούς που έχουν τα κατάλληλα (και τα περισσότερα) σε σχέση με την προσδοκία τους για μελλοντικά κέρδη^{116 117}.

Η λογική εκτίμηση πάνω στα μελλοντικά οικονομικά οφέλη μια πιθανής συνεργασίας είναι ένας σημαντικός παράγοντας για τους ιδρυτικούς συνεργάτες ώστε να αποφασίσουν αν θα διαθέσουν το χρόνο και τους πόρους τους στην διάθεση ενός επιχειρηματία ή στο ξεκίνημα μιας νέας επιχείρησης. Όσο πιο πολλούς πόρους διαθέτει ο επιχειρηματίας, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα να επιτύχει το εγχείρημα και άρα οι ιδρυτές έχουν να περιμένουν μεγαλύτερες επιστροφές από την αρχική τους επένδυση και τις δεσμεύσεις τους. Με άλλα λόγια η οικονομική (υπολογιστική) εμπιστοσύνη σε μια εταιρία αυξάνει όσο αυξάνονται οι πόροι αυτής¹¹⁸.

Όπως είπαμε και πιο πάνω οι πόροι μιας start-up επιχείρησης είναι ο συνδυασμός των πόρων που διαθέτει ο κύριος επιχειρηματίας (entrepreneur) και των συμπληρωματικών (εξίσου σημαντικών) που διαθέτουν τα υπόλοιπα μέλη μιας ιδρυτικής ομάδας. Η αφομοίωση και εκμετάλλευση αυτών των πόρων είναι αυτό που γεννά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Όσο αυξάνει η δέσμευση και η αφοσίωση των ιδρυτών τόσο πιο πολύ ενισχύεται και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης και αυτό γιατί ένα δεσμευμένο μέλος είναι πιο πρόθυμο να συνεισφέρει, πιο εύκολο να επικοινωνήσει, να συντονιστεί με τους άλλους και παρουσιάζει και λιγότερο καιροσκοπισμό.

¹¹⁶ Hite, J.M. (2000).

¹¹⁷ Laumann, E.O. (1982).

¹¹⁸ Hite, J.M. (2003).

6. ΕΜΠΕΙΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Για την εξέταση και επαλήθευση των παραπάνω θεωρητικών στοιχείων και αναφορών όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή χρησιμοποιήθηκε η έρευνα AEGIS, μια πανευρωπαϊκή έρευνα πεδίου που διεξήχθη σε 10 χώρες και εξετάζει μια σειρά από χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων.

6.1 ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΕΡΓΟ AEGIS

Η έρευνα πεδίου AEGIS είναι το κύριο όργανο του έργου AEGIS της οποίας σκοπός της ήταν να υποστηρίξει την εμπειρική διερεύνηση της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης στην ΕΕ σε διάφορους τομείς, χώρες και κοινωνικοοικονομικές συνθήκες. Πρόκειται για μια προσπάθεια που έγινε για να προσδιοριστούν τα κίνητρα, τα χαρακτηριστικά και τα σχέδια για τη δημιουργία και την ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων που βασίζονται στην εντατική χρήση της γνώσης και / ή δραστηριοποιούνται σε τομείς έντασης γνώσης. Επιπλέον, η έρευνα AEGIS θα πρέπει να θεωρείται μια πιλοτική άσκηση για το σχεδιασμό ενός νέου μέσου με στόχο την παρακολούθηση και μελέτη της γνώσης για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη σε τακτική βάση. Η έρευνα AEGIS καλύπτει δέκα διαφορετικές ευρωπαϊκές χώρες. Λαμβάνει υπόψη τις διάφορες ομάδες χωρών ανάλογα με το μέγεθός τους (μεγάλες, μεσαίες, μικρές χώρες) και το κοινωνικοοικονομικό πρότυπο που ανήκουν. Ειδικότερα, η έρευνα AEGIS διεξήχθη σε χώρες που αντιπροσωπεύουν το σκανδιναβικό μοντέλο (Σουηδία και Δανία), το αγγλοσαξονικό μοντέλο (Ηνωμένο Βασίλειο), το μοντέλο της ηπειρωτικής Ευρώπης (Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία), το μοντέλο της Νότιας Ευρώπης (Ελλάδα, Πορτογαλία) καθώς και σε μια χώρα της Κεντρικής Ευρώπης (Τσεχία) και ένα υποψήφιο μέλος της ΕΕ (Κροατία), σε μια προσπάθεια να εντοπιστούν οι διαφορές μεταξύ τους.

Το ερωτηματολόγιο AEGIS επιχείρησε να μετρήσει την πολυδιάστατη έννοια της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης χρησιμοποιώντας πολλές διαφορετικές διαστάσεις, όπως η ζήτηση, οι θεσμικοί παράγοντες οι επιχειρήσεις έντασης γνώσης που χρησιμοποιούν στρατηγικές για να συλλάβουν τις αποδόσεις στην καινοτομία και τη δυναμική των δυνατοτήτων τους. Είναι το κύριο όργανο της έρευνας AEGIS μιας και ενισχύει εμπειρικά τη διερεύνηση της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης (KIE) στην Ευρώπη σε διαφορετικούς τομείς, χώρες και κοινωνικοοικονομικά περιεχόμενα. Το ερωτηματολόγιο AEGIS θα μπορούσε να θεωρηθεί ως πιλοτική διαδικασία για τον σχεδιασμό νέου οργάνου που αποσκοπεί στην παρακολούθηση και μελέτη της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης (KIE) στην Ευρώπη σε τακτική βάση. Το ερωτηματολόγιο της AEGIS διαφέρει από αλλά σχετικά ερωτηματολόγια (π.χ. Community Innovation Survey, Global Entrepreneurship Monitor, Kauffman, KfW-ZEW, κ.τ.λ.). Δεν αποτελεί διατμηματικό ερωτηματολόγιο για την παραγωγή μόνο της E&A και της ένδειξης καινοτομίας (CIS), δεν ανταποκρίνεται σε ολόκληρο τον πληθυσμό (ΑΕΠ, GEM), δεν

καλύπτει μόνο μια χώρα ούτε ειδικεύεται κυρίως στο περιβάλλον ανταγωνιστικότητας επιχειρήσεων ούτε στα χρηματοοικονομικά/κεφάλαια επενδύσεων (KfW-ZEW, Kauffman survey). Πάραυτα, η AEGIS λαμβάνει υπόψη όλα τα σχετικά ερωτηματολόγια και συγχωνεύει αυτά τα στοιχεία που στηρίζουν το δικό της μοναδικό σκοπό: να εξετάσει την πολυδιάστατη έννοια της επιχειρηματικότητας έντασης γνώσης (ΚΙΕ) χρησιμοποιώντας πολλές διαφορετικές διαστάσεις (ζήτηση, θεσμικοί παράγοντες, στρατηγική καινοτομίας, ικανότητες δυναμικής κ.τ.λ.) για να μπορέσει να αναγνωρίσει κίνητρα, χαρακτηριστικά και τύπους για τη δημιουργία και ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων.

Το ερωτηματολόγιο ακολουθεί την παρακάτω δομή κατηγοριοποιώντας τις ερωτήσεις σε 6 τομείς:

- 1) Γενικές πληροφορίες για την επιχείρηση
- 2α) Γενικές πληροφορίες για τους ιδρυτές ή τις ιδρυτικές ομάδες της επιχείρησης
- 2β) Διαδικασία σχηματισμού της επιχείρησης
- 3) Περιβάλλον της αγοράς
 - a. Ανταγωνιστικό και θεσμικό περιβάλλον
 - b. Παράγοντες επιτυχίας
 - c. Εμπόδια
- 4) Στρατηγική
 - d. Αναγνώριση και εκμετάλλευση τεχνικών και εμπορικών ευκαιριών
 - e. Πηγές γνώσης
 - f. Δικτύωση
- 5) Καινοτομία και επιχειρηματικά μοντέλα
- 6) Απόδοση της επιχείρησης και επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης.

Η συγκεκριμένη εργασία ασχολείται κυρίως με την σύγκριση των ποιοτικών στοιχείων της έρευνας και ειδικά με αυτά που έχουν να κάνουν με τα χαρακτηριστικά των ιδρυτών ή ιδρυτικών ομάδων των επιχειρήσεων στις χώρες που διεξήχθη η έρευνα. Θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της έρευνας σχετικά με την παρουσία αυτών των χαρακτηριστικών και στη συνέχεια θα εξεταστεί κατά πόσο αυτά συνδέονται με την επιβίωση, ανάπτυξη και εξέλιξη των επιχειρήσεων επαληθεύοντας την θεωρητική ανάλυση.

6.2 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS για τη στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου (έρευνας πεδίου) AEGIS. Έγινε εισαγωγή των στοιχείων (type in data) ώστε κάθε γραμμή να αντιπροσωπεύει τις απαντήσεις μιας συμμετάσχουσας επιχείρησης στην έρευνα και κάθε στήλη να παρουσιάζει μία μόνο μεταβλητή.

Κατά τις διάφορες αναλύσεις που θα αναφερθούν πιο κάτω αφαιρέθηκαν οποιεσδήποτε «missing values» και τυχόν απαντήσεις «don't know» (εάν υπήρχαν) που σημαίνει ουσιαστικά ότι οι επιχειρήσεις είτε δεν ήθελαν είτε δεν ήξεραν να απαντήσουν.

Ειδικά για τα χαρακτηριστικά των ιδρυτών επειδή αφορούσαν μόνο τους τέσσερις πρώτους ιδρυτές αυτά ενοποιήθηκαν ώστε να μπορούν να γίνουν οι συσχετίσεις με τα υπόλοιπα δεδομένα.

Οι αναλύσεις που έγιναν ήταν κυρίως αναλύσεις συσχέτισης και διακύμανσης. Η ανάλυση συσχέτισης που πραγματοποιήθηκε και ονομάζεται «chi-square» (χ^2) χρησιμοποιείται στην έρευνα αγοράς προκειμένου να διαπιστωθεί η συσχέτιση μεταξύ δύο διχοτομικών μεταβλητών. Το «chi-square test» δίνει πληροφορίες στον ερευνητή για την ένταση συσχέτισης μεταξύ των μεταβλητών. Στην ανάλυση αυτή η υπόθεση H_0 που ονομάζεται μηδενική δηλώνει ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Για τους «2x2 contingency table» για τον υπολογισμό του «chi-square» είναι επιθυμητό ο αριθμός όλων των αναμενόμενων συχνοτήτων (expected frequencies) να είναι μεγαλύτερος ή ίσως με 5. Ενώ σε μεγαλύτερους πίνακες απαιτείται όλες οι αναμενόμενες συχνότητες να είναι μεγαλύτερες ή ίσες με 1 και το 20% των αναμενόμενων συχνοτήτων μεγαλύτερες από 5. Για να ελεγχθούν οι παραπάνω προϋποθέσεις επιλέγεται το «expected counts». Από τον τελικό πίνακα συσχέτισης του «chi-square test» συνάγεται εάν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών με κριτήριο το «pearson chi-square» να φθάνει σε στατιστικά σημαντικά επίπεδα δηλαδή στατιστικής σημαντικότητας $\alpha=0,005$.

Για την ανάλυση διακύμανσης χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης ANOVA. Η ανάλυση διακύμανσης ANOVA στοχεύει στην εκτίμηση της πιθανότητας οι διαφορές στους μέσους όρους να είναι στατιστικά σημαντικές χρησιμοποιώντας το «F-test». Η «one way anova» εξετάζει διαφορές μεταξύ των τριών ή και περισσότερων ομάδων μίας κατηγοριοποιημένης ανεξάρτητης μεταβλητής σε μια «scale» εξαρτημένη μεταβλητή (εάν οι ομάδες είναι διαφορετικές τότε συμπεραίνεται ότι η ανεξάρτητη μεταβλητή έχει επίδραση στην εξαρτημένη). Η συνολική διακύμανση στην εξαρτημένη μεταβλητή αποτελείται από δύο μέρη: το μέρος που οφείλεται στη ανεξάρτητη μεταβλητή και το μέρος που οφείλεται σε τυχαίους παράγοντες (το οποίο ονομάζεται επίσης και στατιστικό λάθος ή κατάλοιπο. Η υψηλή τιμή του δείκτη F σημαίνει ότι οι διαφορές μεταξύ των ομάδων έχουν μικρή πιθανότητα να οφείλονται σε τυχαίους παράγοντες. Για να ελεγχθεί

αν υπάρχουν διαφορές στους μέσους γίνεται ανάλυση διακύμανσης και γίνονται δύο ερευνητικές υποθέσεις: η μηδενική υπόθεση H_0 που δείχνει ότι ο μέσος όρος των ομάδων είναι ίσος και την υπόθεση H_1 που σημαίνει ότι οι μέσοι των ομάδων διαφέρουν.

Όπως προαναφέρθηκε εάν υπάρχει μια εξαρτώμενη μεταβλητή (που στην περίπτωση αυτή ήταν η ερώτηση του ερωτηματολογίου) και μια κατηγοριοποιημένη ανεξάρτητη μεταβλητή (ο τομέας δραστηριότητας, η ύπαρξη ιδρυτικών ομάδων κλπ) χρησιμοποιείται ανάλυση διακύμανσης μονής κατεύθυνσης. Όσο πιο μεγάλο είναι το F-test και η πιθανότητα <0.05 τότε σημαίνει, ότι υπάρχουν διαφορές στους μέσους όρους των ομάδων. Τα οποία για να θεωρηθούν στατιστικά σημαντικά πρέπει και πάλι να είναι $p < 0.005$.

6.3 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

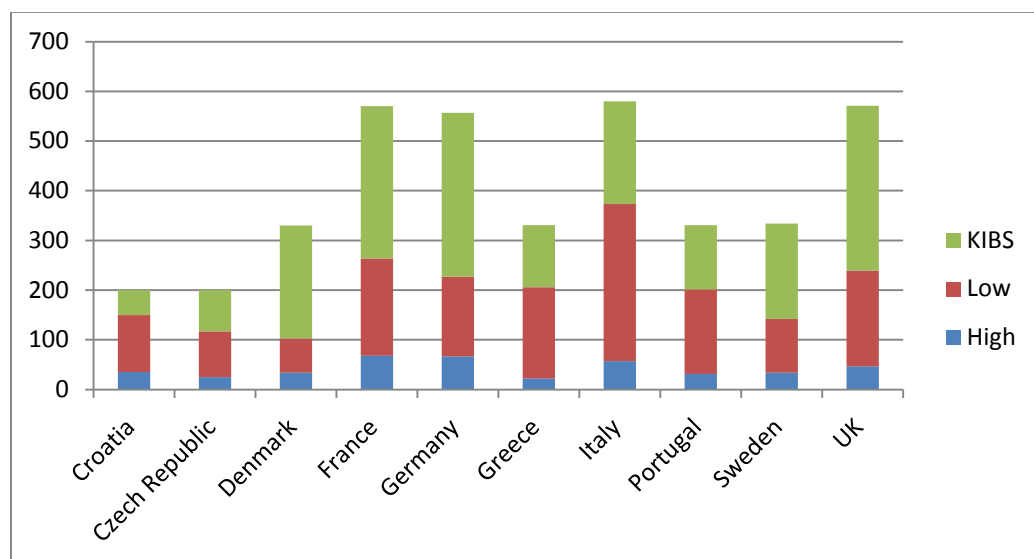
6.3.1 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε την κατανομή των επιχειρήσεων του δείγματος της έρευνας όπως αυτές καταγράφηκαν ανά χώρα και ανά κατηγορία επιχείρησης, υψηλής τεχνολογικής στάθμης, χαμηλής και υπηρεσιών (high, low, KIBS)

Πίνακας 1: Αριθμός επιχειρήσεων δείγματος ανά χώρα.

Χώρες	High	Low	KIBS	Σύνολο
Croatia	35	115	50	200
Czech Republic	25	92	83	200
Denmark	34	69	227	330
France	68	196	306	570
Germany	67	160	330	557
Greece	22	184	125	331
Italy	57	316	207	580
Portugal	31	170	130	331
Sweden	34	108	192	334
UK	47	192	332	571
Σύνολο	420	1602	1982	4,004

Παρατηρούμε ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι στην κατηγορία της χαμηλής τεχνολογίας και των υπηρεσιών. Στο διάγραμμα που ακολουθεί φαίνεται και πιο παραστατικά η κατανομή τους ανά χώρα και κατηγορία δραστηριοποίησης.



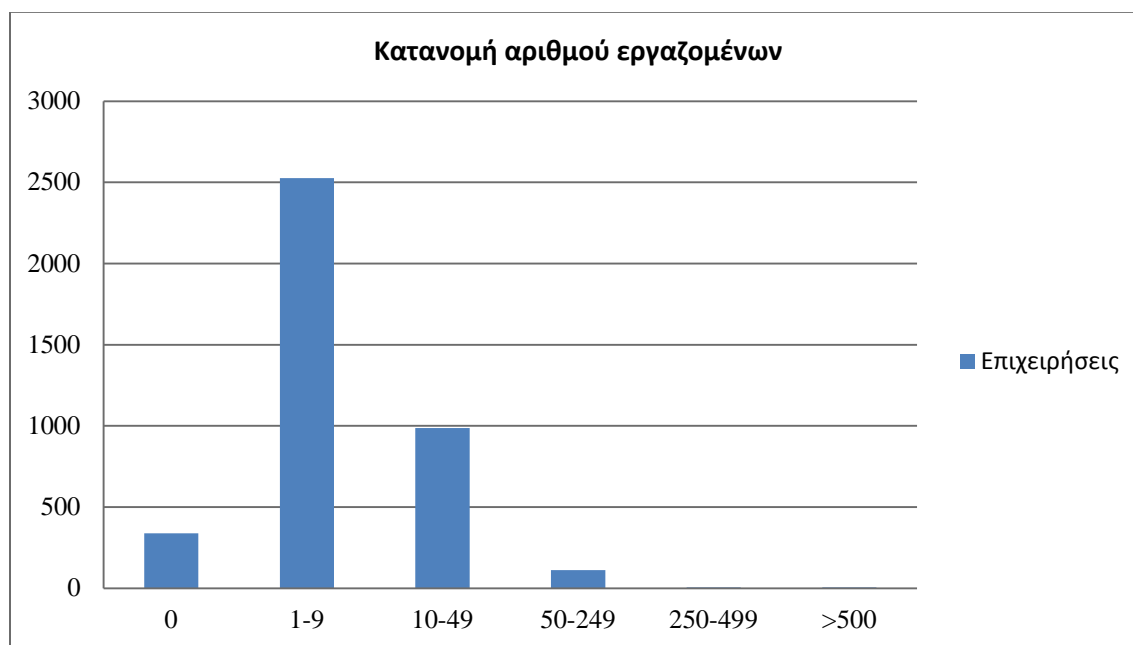
Εικόνα 1: Κατανομή αριθμού επιχειρήσεων ανά τομέα και χώρα

6.3.2 ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Αν θέλαμε να διακρίνουμε τις επιχειρήσεις με βάση τον αριθμό των εργαζομένων τους τότε θα βλέπαμε ότι οι περισσότερες από αυτές είναι μικρές επιχειρήσεις με το 64% περίπου από αυτές να είναι κάτω από 10 εργαζόμενους και το 88% περίπου από αυτές, αν εξαιρέσουμε τις επιχειρήσεις που δηλώνουν ότι δεν έχουν μόνιμους υπαλλήλους να είναι κάτω από 50 εργαζόμενους. Αξιοσημείωτο ότι οι λεγόμενες μεγάλες επιχειρήσεις είναι μόλις πέντε (5).

Πίνακας 2: Αριθμός εργαζομένων ανά επιχείρηση

Αριθμός εργαζομένων	Επιχειρήσεις	Ποσοστό (%)	Σωρευτικό ποσοστό (%)
0	338	8,51	8,51
1-9	2527	63,60	72,11
10-49	986	24,82	96,93
50-249	111	2,79	99,72
250-499	6	0,15	99,87
>500	5	0,13	100,00



Εικόνα 2: Κατανομή αριθμού εργαζομένων ανά επιχείρηση..

Αν θέλουμε να δούμε και την κατανομή ανά χώρα και ανά τομέα τότε θα παρατηρήσουμε ότι δεν παρουσιάζονται σημαντικές αποκλίσεις και τα ποσοστά κυμαίνονται γύρω από τους μέσους όρους.

Πίνακας 3: Κατανομή εργαζομένων ανά επιχείρηση και χώρα

Χώρες	<10	10-49	50-249
Croatia	63.3%	29.6%	5.5%
Czech Republic	61.5%	34.5%	3.5%
Denmark	86.7%	12.4%	0.6%
France	85.6%	13.7%	0.7%
Germany	75.3%	21.5%	2.9%
Greece	54.6%	39.6%	5.2%
Italy	53.3%	44.3%	2.3%
Portugal	68.3%	26.8%	4.6%
Sweden	87.4%	11.7%	0.9%
UK	76.5%	19.5%	4.0%
Σύνολο	72.1%	24.8%	2.8%

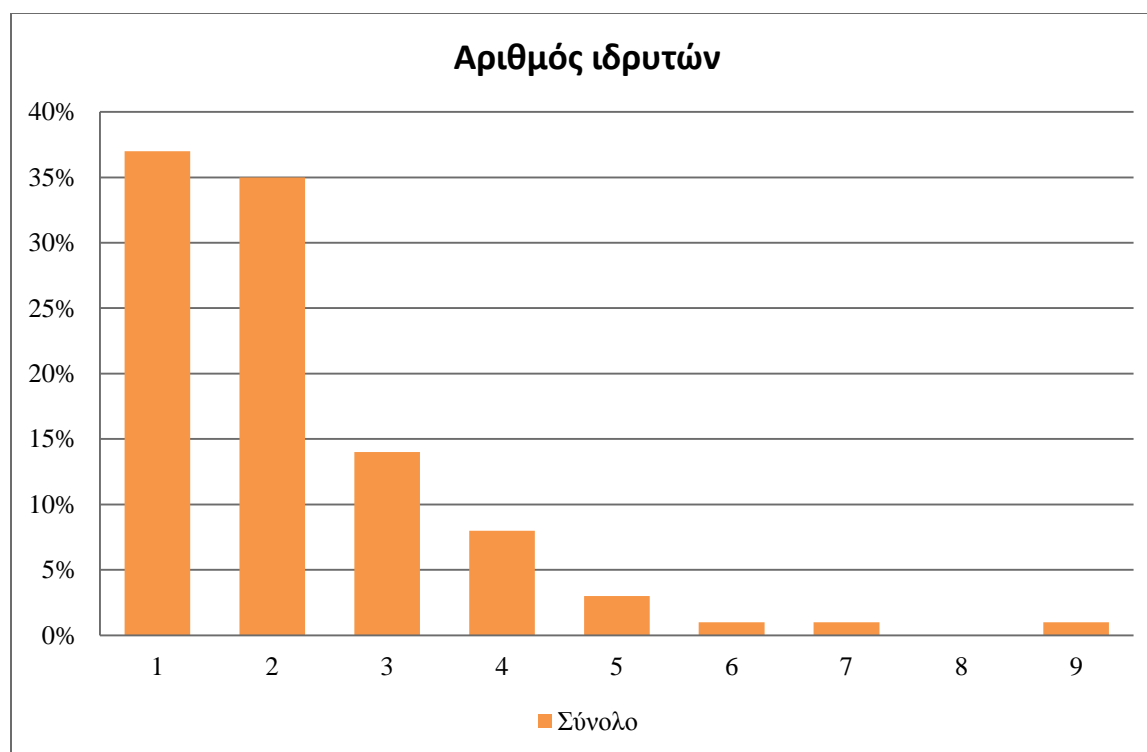
Πίνακας 4: Κατανομή εργαζομένων ανά επιχείρηση και τομέα δραστηριοποίησης

Τομέας Δραστ.	<10	10-49	50 -249
High-tech	61.6%	35.6%	2.4%
Low-tech	65.3%	31.3%	3.2%
KIBS	79.9%	17.3%	2.5%
Σύνολο	72.1%	24.8%	2.8%

6.4 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ

6.4.1 ΜΕΓΕΘΟΣ ΙΔΡΥΤΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα που ακολουθεί η πλειοψηφία των εταιριών (σχεδόν το 90%) είναι μέχρι τέσσερις ιδρυτές, με ένα πολύ μικρό ποσοστό να αφορά εταιρίες με μεγαλύτερο αριθμό. Τα μεγαλύτερα ποσοστά είναι αυτά με έναν και δύο ιδρυτές (37% και 35% αντίστοιχα), στη συνέχεια με τρεις κ.ο.κ.



Εικόνα 3: Αριθμός ιδρυτών ανά επιχείρηση

Πίνακας 5: Επιχειρήσεις με ιδρυτικές ομάδες

	Ποσοστό επιχειρήσεων (%)
Μέχρι 1 Ιδρυτή	37,3
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	62,7
Σύνολο	100,0

Αν θέλαμε να δούμε τα ποσοστά συνολικά αυτό που επιβεβαιώνεται και από τη βιβλιογραφία είναι ότι πλέον, ανεξάρτητα από τον αριθμό των ατόμων, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ιδρύεται σε ποσοστό περίπου 62% από επιχειρηματικές ομάδες.

Και αυτό γιατί όπως υποστηρίξαμε και πριν όσο μεγαλύτερη είναι η ομάδα τόσο πιο ετερογενής αυτή παρουσιάζεται με όρους ανταγωνισμού, εμπειρίας και γνώσης με πολλά θετικά στοιχεία που μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση τόσο στα δύσκολα πρώτα της βήματα όσο και στην ανάπτυξη της.

Παρόλο που το ποσοστό των «μοναχικών» επιχειρηματιών παραμένει υψηλό η τάση σαφώς και είναι υπέρ της δημιουργίας ομάδων.

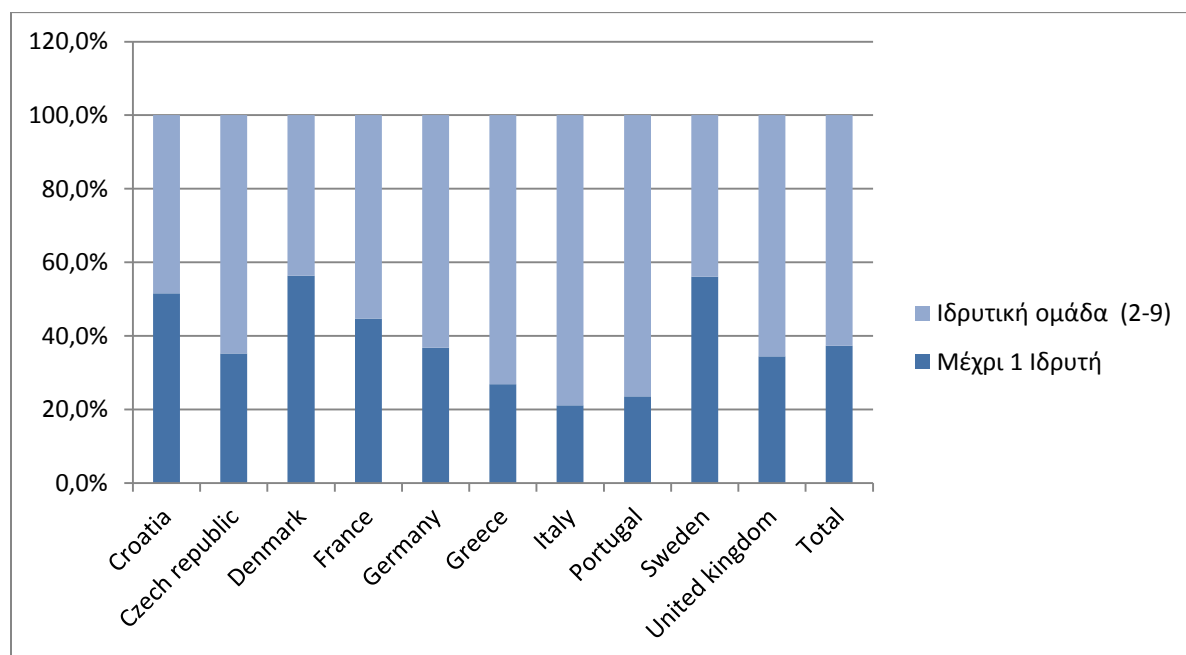
Πίνακας 6: Ποσοστά αριθμού ιδρυτών ανά χώρα

Αριθμός ιδρυτών	Χώρες										Σύνολο
	HR	CZ	DK	FR	DE	EL	IT	PT	SE	UK	
1	52%	35%	56%	45%	37%	27%	21%	24%	56%	35%	37%
2	33%	41%	26%	34%	30%	36%	35%	49%	26%	40%	35%
3	11%	12%	10%	13%	13%	19%	23%	12%	12%	11%	14%
4	3%	8%	5%	4%	10%	11%	12%	9%	3%	8%	8%
5	1%	3%	2%	2%	6%	3%	4%	4%	2%	2%	3%
6	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	1%	0%	2%	1%
7	0%	0%	0%	1%	1%	1%	1%	0%	0%	1%	1%
8	0%	0%	0%	1%	1%	0%	1%	1%	0%	0%	0%
9	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%	1%	1%	1%

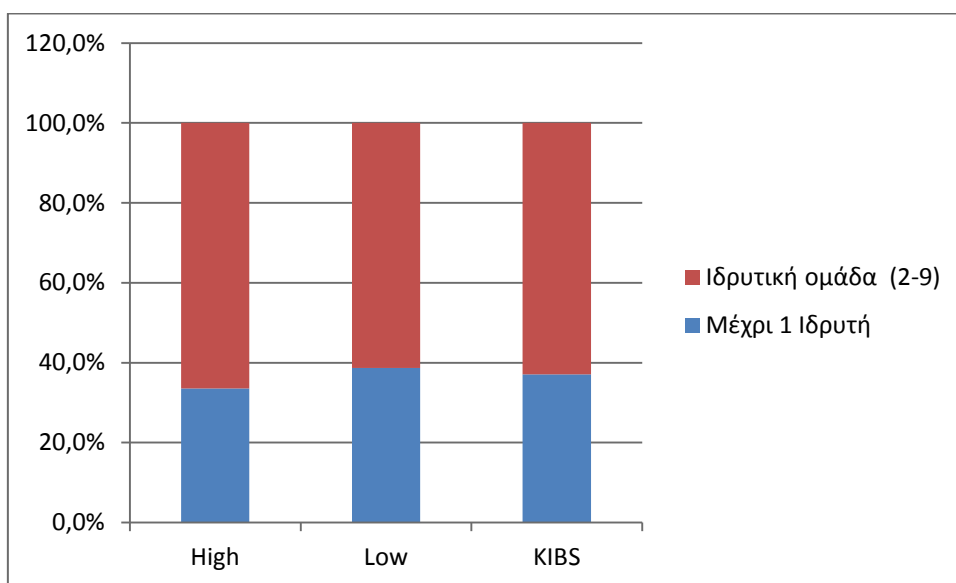
Πίνακας 7: Αριθμός ιδρυτών ανά τομέα δραστηριότητας

Αριθμός Ιδρυτών	Τομέας Δραστηριότητας			
	High-tech group	Low-tech group	KIBS	Σύνολο
1	34%	39%	37%	37%
2	32%	38%	33%	35%
3	17%	13%	15%	14%
4	10%	6%	9%	8%
5	4%	2%	3%	3%
6	2%	1%	1%	1%
7	1%	1%	1%	1%
8	0%	0%	0%	0%
9	0%	1%	1%	1%

Αν δούμε τις κατανομές ανά χώρα αλλά και ανά τομέα θα παρατηρήσουμε ότι τα ποσοστά είναι ανάλογα και στις τρεις κατηγορίες με μικρές διακυμάνσεις πράγμα που δείχνει ότι οι αιτίες δημιουργίας ομαδικών ιδρυτικών σχημάτων είναι κοινές ανεξάρτητα από τον τομέα δραστηριοποίησης των εταιριών και το αν αυτές είναι υψηλής τεχνολογίας, χαμηλής ή στον τομέα των υπηρεσιών



Εικόνα 4: Κατανομή ιδρυτικών ομάδων ανά χώρα



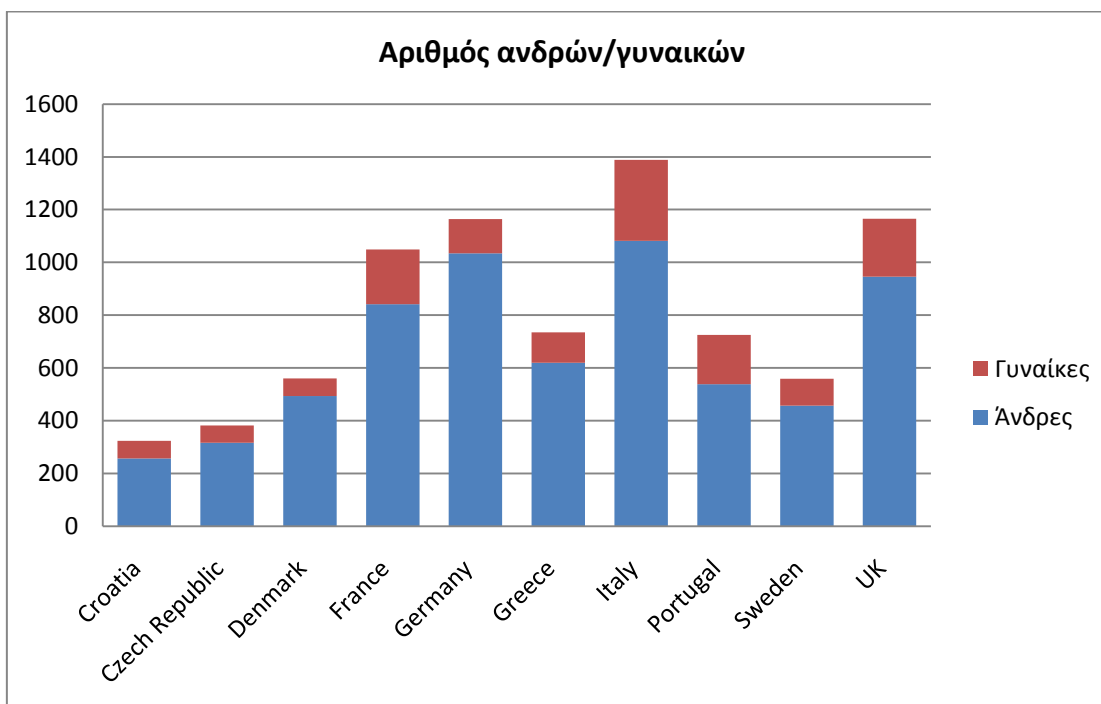
Εικόνα 5: Κατανομή ιδρυτικών ομάδων ανά κατηγορία δραστηριοποίησης

6.4.2 ΦΥΛΟ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΩΝ

Παρόλο που οι γυναίκες μπορούν να παίξουν σημαντικό στην επιχειρηματική δραστηριότητα και οι δυνατότητες τους είναι ακόμα ανεκμετάλλευτες, δυστυχώς τα ποσοστά συμμετοχής τους στην ίδρυση των εταιριών παραμένουν χαμηλά. Κατά μέσο όρο βλέπουμε ότι αυτά είναι κοντά στο 20% με μερικές εξαιρέσεις όπως στη Δανία και στη Γερμανία όπου αυτό πέφτει στο 12% και 11% αντίστοιχα.

Πίνακας 8: Αριθμός Ανδρών / Γυναϊκών Ιδρυτών ανά χώρα

Χώρες	Άνδρες	Γυναίκες	Σύνολο
Croatia	257	67	324
Czech Republic	317	65	382
Denmark	494	66	560
France	842	207	1049
Germany	1035	129	1164
Greece	620	115	735
Italy	1082	307	1389
Portugal	539	186	725
Sweden	457	102	559
UK	946	220	1166
Σύνολο	6589	1464	8053

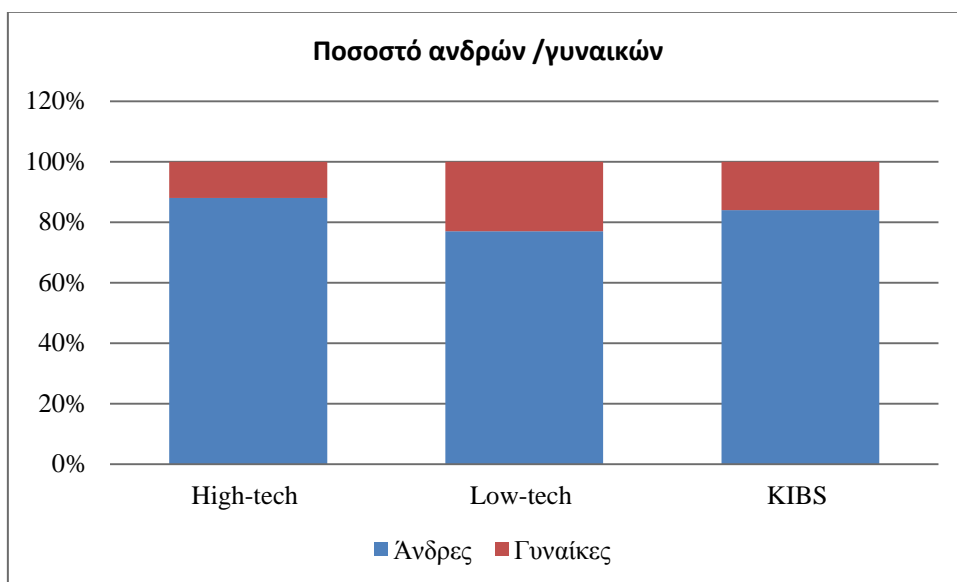


Εικόνα 6: Κατανομή ανδρών - γυναικών ιδρυτών ανά χώρα

Αντίστοιχη εικόνα έχουμε και αν δούμε το ποσοστό των γυναικών ιδρυτών ανά κατηγορία επιχείρησης με το μεγαλύτερο ποσοστό τους να αφορά τις low-tech εταιρίες και το χαμηλότερο (12%) τις high tech.

Πίνακας 9: Ποσοστό ανδρών/γυναικών ανά κατηγορία επιχείρησης

Τομέας Δραστ.	Άνδρες	Γυναίκες
High-tech	88%	12%
Low-tech	77%	23%
KIBS	84%	16%
Σύνολο	82%	18%



Εικόνα 7: Κατανομή ανδρών /γυναϊκών ανά τομέα δραστηριοποίησης

Όπως βλέπουμε και από τον παρακάτω πίνακα τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες δεν διαφέρουν στο σχηματισμό ιδρυτικών ομάδων με τα ποσοστά να παραμένουν στους μέσους όρους των συνόλων.

Πίνακας 10: Συμμετοχή ανδρών/γυναϊκών σε ιδρυτικές ομάδες

	Άνδρες - Γυναίκες	
	Mr	Mrs
Μέχρι 1 Ιδρυτή	84,0%	16,0%
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	81,3%	18,7%
Σύνολο	81,8%	18,2%

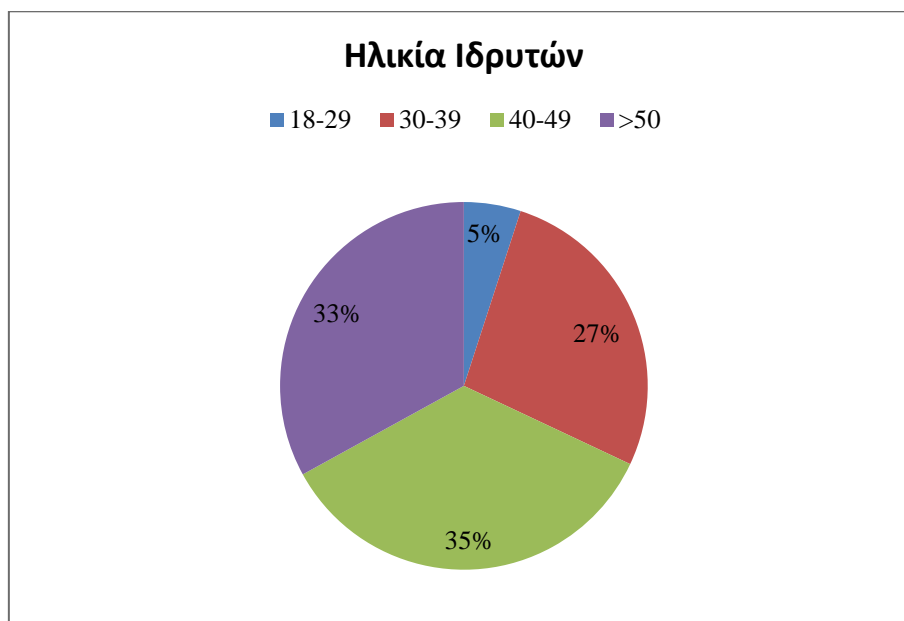
6.4.3 ΗΛΙΚΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΙΔΡΥΤΩΝ

Όπως είδαμε και στο πρώτο μέρος η ηλικία των ιδρυτών παίζει και αυτή το δικό της ρόλο στη δημιουργία και στη εξέλιξη των επιχειρήσεων. Έχει να κάνει φυσικά τόσο με τις σπουδές, την προϋπηρεσία και τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά του ανθρωπίνου κεφαλαίου αλλά αποτελεί επίσης και ένα σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης μέσα στις ιδρυτικές ομάδες. Ας δούμε τώρα σε ποιες ηλικιακές ομάδες εμφανίζονται οι ιδρυτές με βάση την έρευνα.

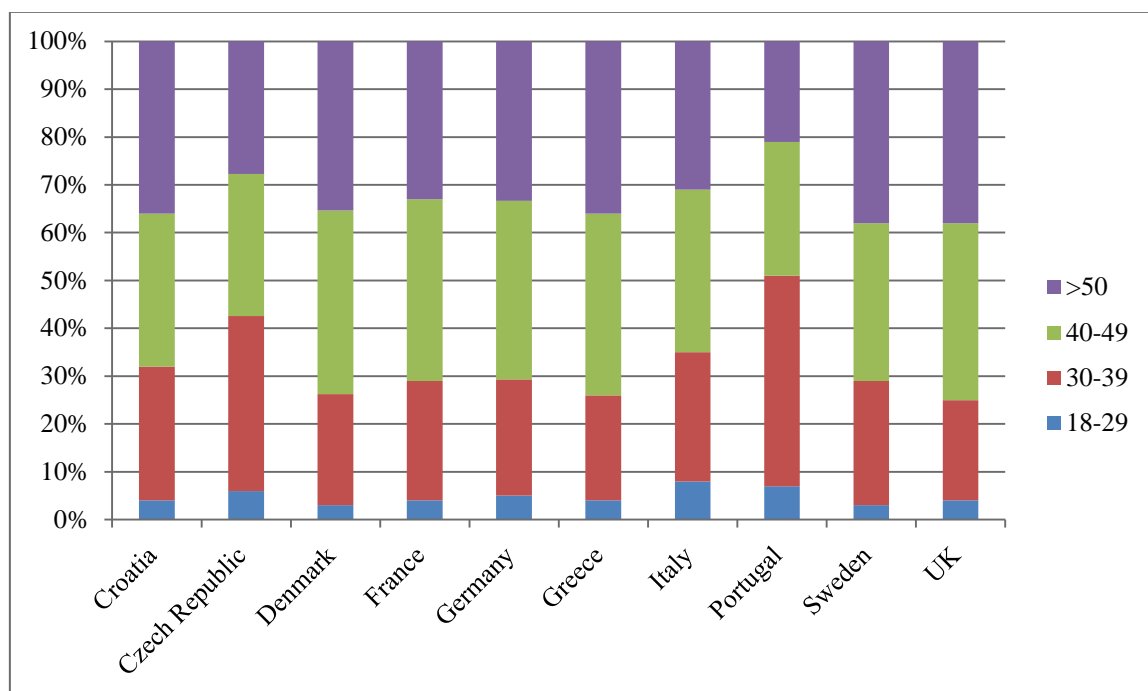
Πίνακας 11: Ηλικίες ομάδες ιδρυτών ανά χώρα

Χώρες	Ηλικιακή ομάδα ιδρυτών (σε έτη)					Total	≥40
	18-29	30-39	40-49	>50			
Croatia	4%	28%	32%	36%	100%	68%	
Czech Republic	6%	37%	30%	28%	100%	58%	
Denmark	3%	23%	38%	35%	100%	74%	
France	4%	25%	38%	33%	100%	71%	
Germany	5%	24%	37%	33%	100%	71%	
Greece	4%	22%	38%	36%	100%	74%	
Italy	8%	27%	34%	31%	100%	65%	
Portugal	7%	44%	28%	21%	100%	49%	
Sweden	3%	26%	33%	38%	100%	71%	
UK	4%	21%	37%	38%	100%	75%	
Σύνολο	5%	27%	35%	33%	100%	68%	

Όπως βλέπουμε και από τον παραπάνω πίνακα η συντριπτική πλειοψηφία των ιδρυτών είναι πάνω από 40 ετών σε ποσοστά κατά μέσο όρο στο 68% με μικρές διαφορές ανα χώρα.



Εικόνα 8: Ποσοστά ηλικιών ιδρυτών

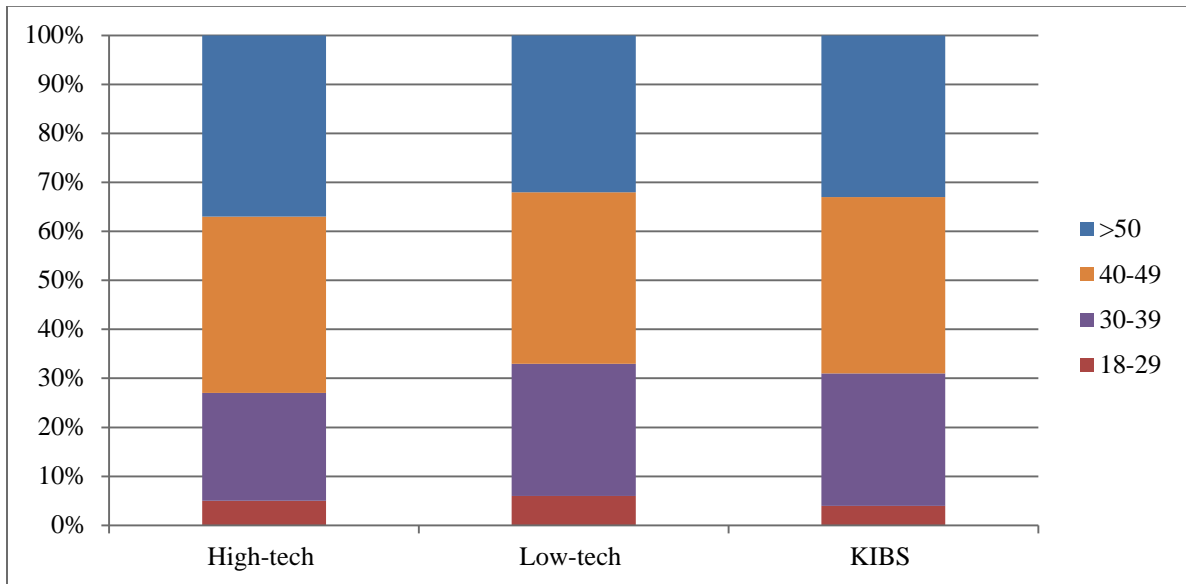


Εικόνα 9: Κατανομή ηλικιών ιδρυτών ανά χώρα

Αν δούμε τον αριθμό των ιδρυτών ανά κατηγορία επιχείρησης θα παρατηρήσουμε ότι τα ποσοστά των ιδρυτών που είναι μεγαλύτεροι των 40 ετών διατηρούνται σχεδόν στα ίδια επίπεδα του περίπου 68% κάτι που μας δείχνει φανερά ότι το μοτίβο των ηλικιών είναι ανεξάρτητο του αντικειμένου με το οποίο καλείται να ασχοληθεί η νέα επιχείρηση

Πίνακας 12: Ηλικιακές ομάδες ιδρυτών ανα κατηγορία επιχείρησης

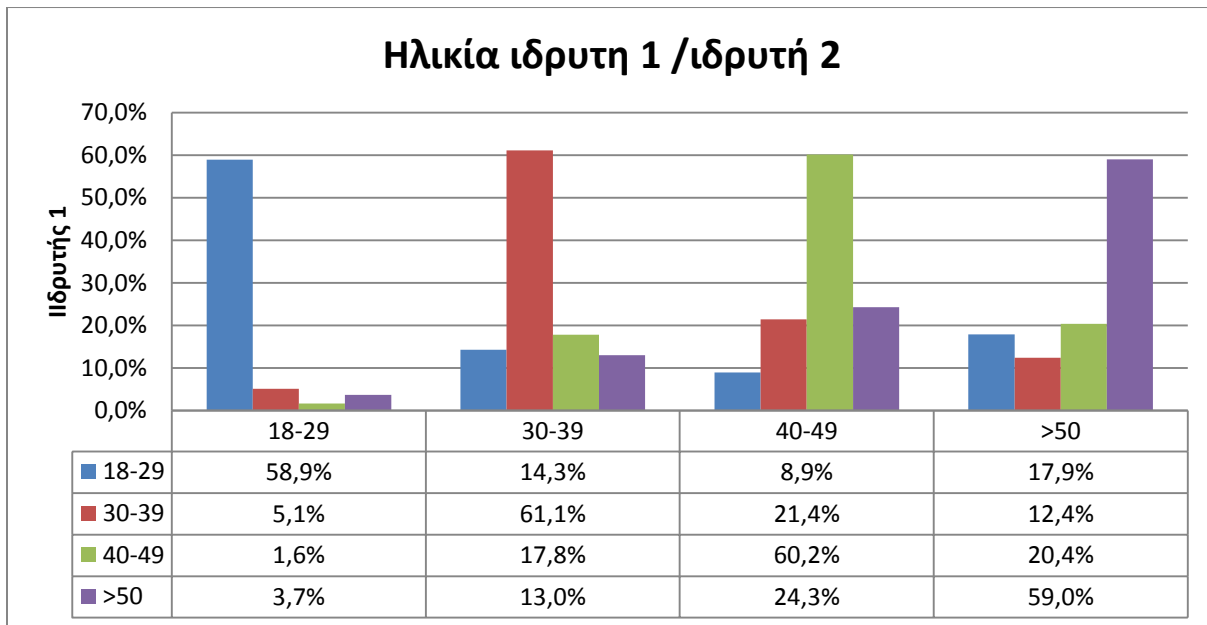
Τομέας Δραστηριότητας	Ηλικιακή ομάδα ιδρυτών				Total	≥40
	18-29	30-39	40-49	>50		
High-tech	5%	22%	36%	37%	100%	73%
Low-tech	6%	27%	35%	32%	100%	67%
KIBS	4%	27%	36%	33%	100%	68%
Σύνολο	5%	27%	35%	33%	100%	68%



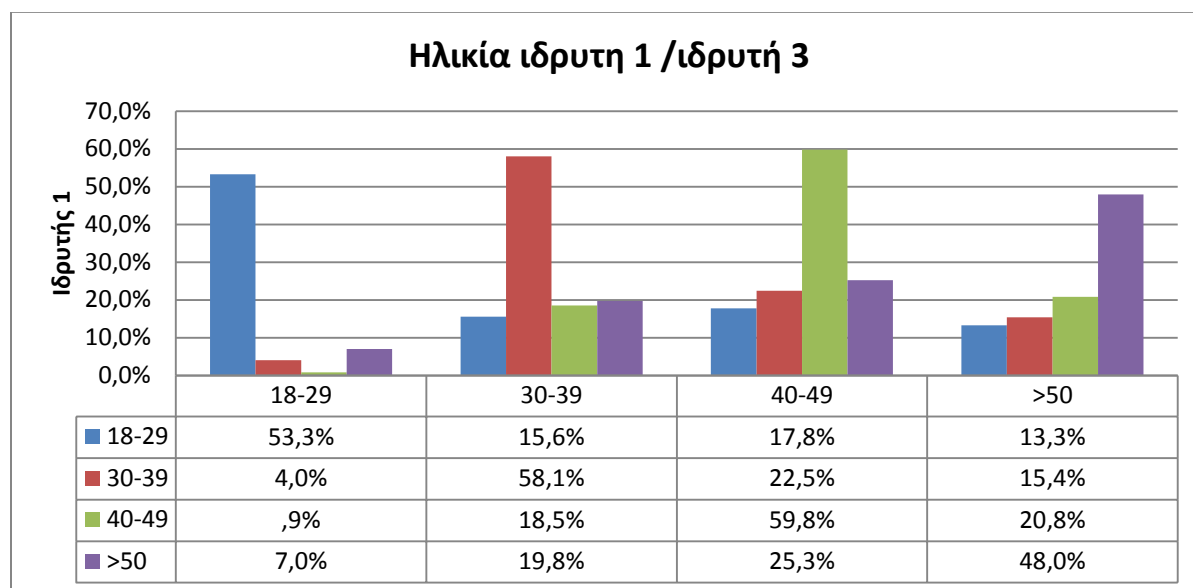
Εικόνα 10: Κατανομή ιδρυτών ανά τομέα επιχείρησης

Κάτι που έχει επίσης σημασία να δούμε και έχει να κάνει με την διαφορετικότητα ανάμεσα στις ιδρυτικές ομάδες είναι να εξετάσουμε τις ηλικίες ανάμεσα στους ιδρυτές.

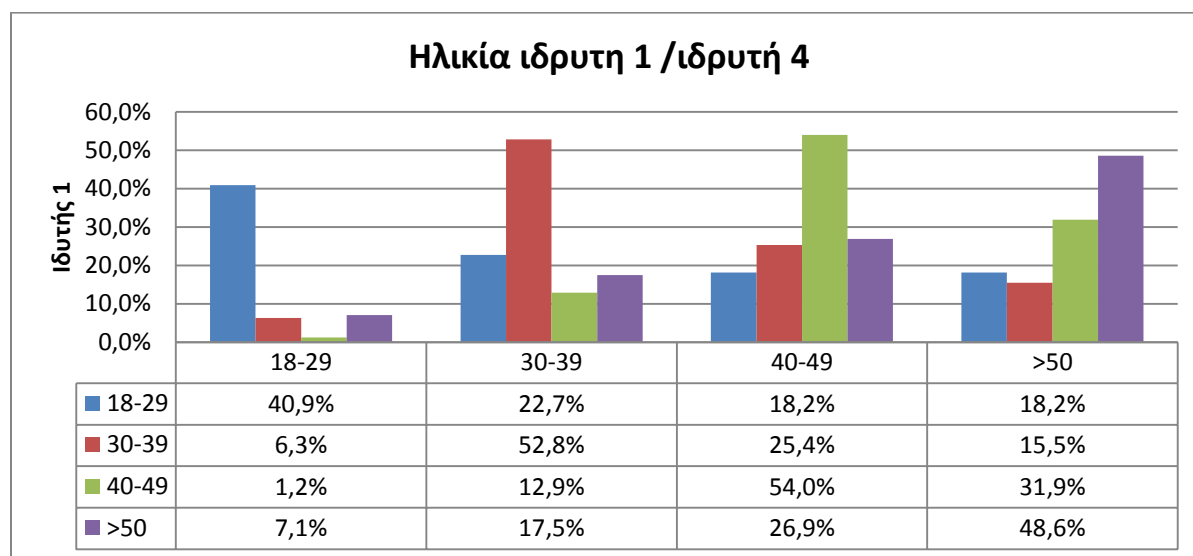
Στα παρακάτω διαγράμματα γίνεται αντιπαραβολή της ηλικίας στις εταιρίες μέχρι 4 ιδρυτές (που αποτελούν και την πλειοψηφία των ιδρυτικών ομάδων)



Εικόνα 11: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 2



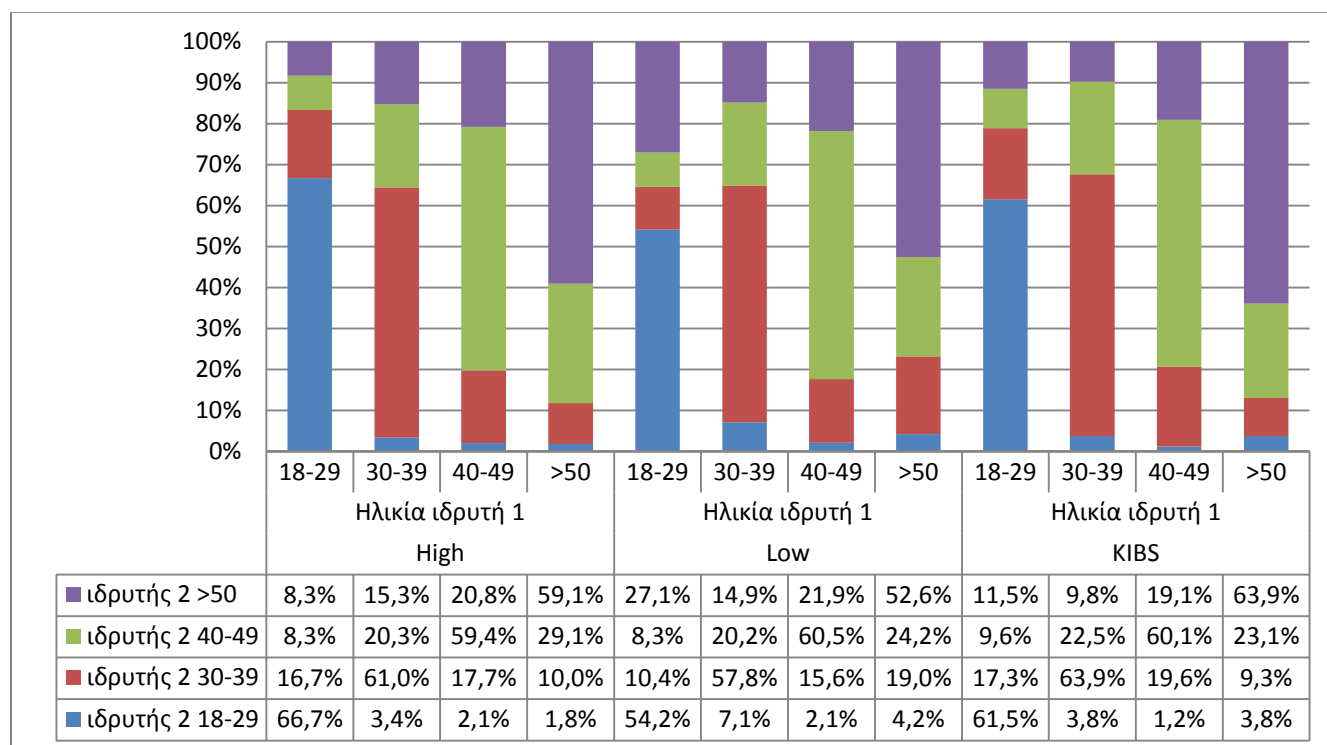
Εικόνα 12: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 3



Εικόνα 13: Αντιπαραβολή ηλικίας ιδρυτή 1 και ιδρυτή 4

Όπως εύκολα παρατηρούμε η τάση για ομοιογένεια όσων αφορά της ηλικίες είναι κάτι περισσότερο από φανερό σε ποσοστό πάνω από το 50% σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις. Αν και στις μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες τα ποσοστά των γειτονικών ηλικιακών ομάδων ανεβαίνουν είναι δεδομένο ότι οι ιδρυτές αισθάνονται μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στην δημιουργία κοινών σχημάτων με άτομα τα όποια βρίσκονται κοντά στη δική τους ηλικία.

Τα ποσοστά αυτά διατηρούνται με μικρές διακυμάνσεις τόσο ανάμεσα στις χώρες όσο και ανάμεσα στους τομείς. Ενδεικτικά στο παρακάτω διάγραμμα βλέπουμε την αντιπαραβολή στις ηλικίες των 2 πρώτων ιδρυτών. Διαπιστώνουμε ότι όλους τους τομείς και τις ηλικίες η ομοιογένεια αγγίζει μέχρι και το 66%.

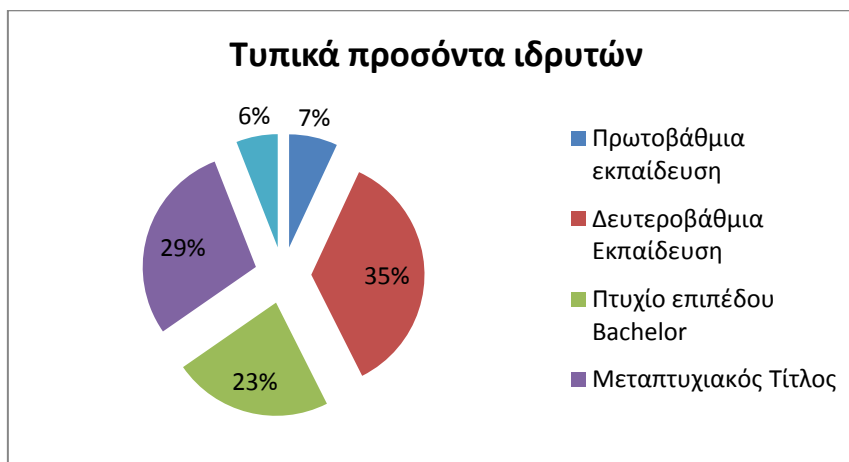


Εικόνα 14: Ηλικία ιδρυτή 1 / ιδρυτή 2 ανά τομέα δραστηριότητας

6.4.4 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΙΔΡΥΤΩΝ (ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ)

Όπως αναφερθήκαμε και στο θεωρητικό μέρος ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου κεφαλαίου των ιδρυτών που έχουν και άμεση σχέση τόσο με την δημιουργία όσο και με την επιβίωση και ανάπτυξη των εταιριών είναι και η επίσημη εκπαίδευση τους.

Όπως βλέπουμε και στο παρακάτω διάγραμμα σχεδόν το 60% των ιδρυτών κατέχουν πτυχίο πανεπιστημιακού επιπέδου ή ανώτερο με μόλις το 7% να δηλώνει ότι είναι απόφοιτοι της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης.



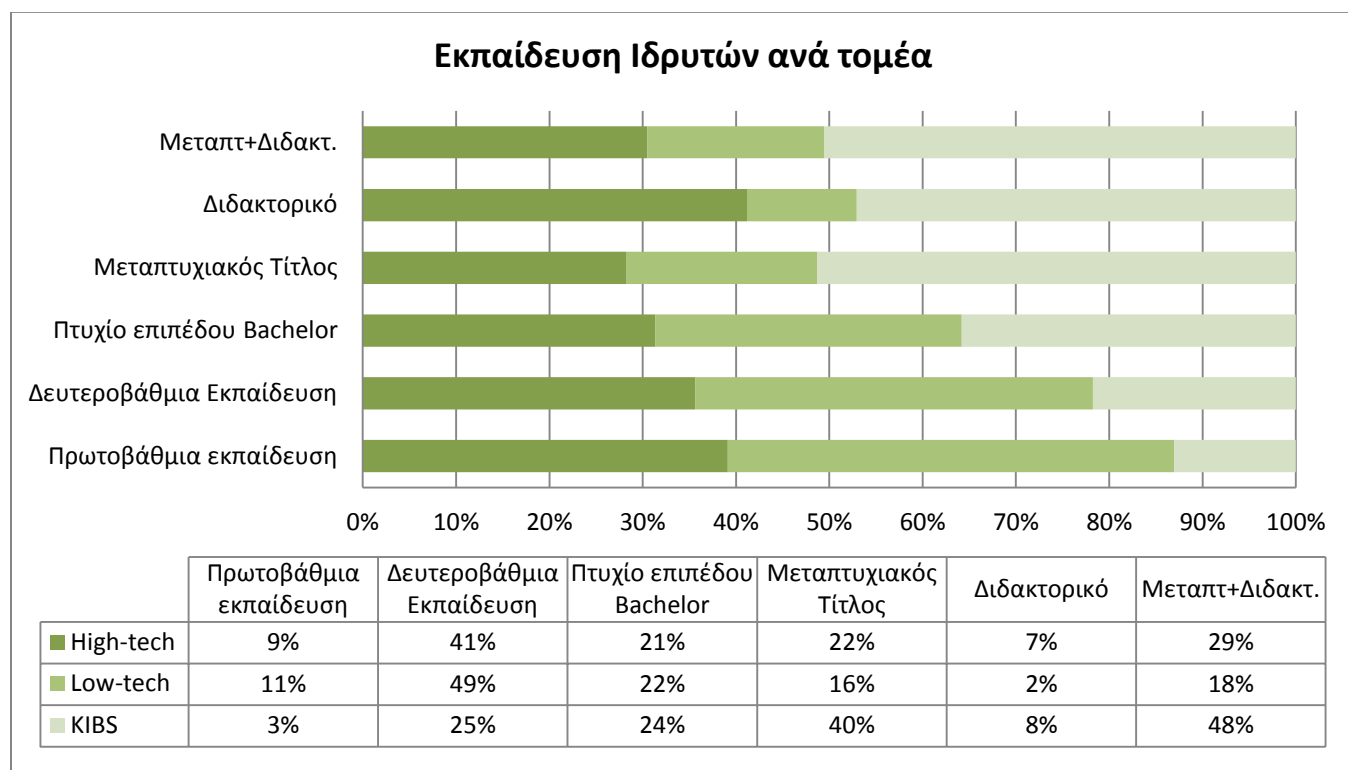
Εικόνα 15: Τυπική εκπαίδευση ιδρυτών

Πίνακας 13: Τυπική εκπαίδευση ιδρυτών ανά χώρα

Χώρες	1α εκπαίδευση	2α Εκπαίδευση	Πτυχίο Bachelor	Μάστερ	Phd	Master + PhD.	Σύνολο
Croatia	0%	32%	57%	9%	2%	11%	4%
Czech Republic	0%	48%	5%	42%	4%	46%	5%
Denmark	14%	21%	24%	37%	4%	41%	7%
France	7%	29%	18%	39%	8%	47%	13%
Germany	10%	28%	3%	48%	11%	59%	14%
Greece	3%	26%	47%	19%	5%	24%	9%
Italy	7%	58%	2%	29%	4%	33%	18%
Portugal	16%	36%	39%	8%	2%	10%	9%
Sweden	2%	29%	32%	31%	6%	37%	7%
UK	2%	38%	36%	18%	6%	24%	14%
Σύνολο	7%	36%	23%	29%	6%	35%	100%

Τα μεγέθη δεν είναι αντιπροσωπευτικά και διαφέρουν αρκετά από χώρα σε χώρα. Έτσι έχουμε χώρες όπως η Πορτογαλία και η Ιταλία με πολύ υψηλά ποσοστά μη κατόχων πανεπιστημιακών τίτλων (52% και 65%) αντίστοιχα και χώρες όπως η Γερμανία, Τσεχία και η Γαλλία που τα ποσοστά κατόχων μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων είναι από το 40% ως το 60%.

Είναι προφανές ότι αυτό έχει να κάνει αρκετά τόσο με το είδος των επιχειρήσεων που πήραν μέρος στην έρευνα, αλλά και είναι ίσως αποτελεί και μια ένδειξη του διαφορετικού παραγωγικού μοντέλου που ακολουθεί μια χώρα αλλά και το κατά πόσο σημαντικό θεωρεί η κοινωνία την 3βαθμια εκπαίδευση. Βλέπουμε για παράδειγμα την Ελλάδα με την μικρή και κατά γενική ομολογία αντιπαραγωγική της οικονομία, να έχει πάνω από το 70% των ιδρυτών με πανεπιστημιακό τίτλο.



Εικόνα 16: Τυπικά προσόντα ιδρυτών ανα τομέα δραστηριοποίησης της επιχείρησης

Αν δούμε την εκπαίδευση των ιδρυτών σε σχέση με τους τομείς δραστηριοποίησης των εταιριών, το πρώτο που παρατηρούμε είναι ότι οι κάτοχοι τίτλου επιπέδου Bachelor δεν διαφέρουν σχεδόν καθόλου. Αντίθετα αν δούμε τα ποσοστά αυτών που έχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο τότε βλέπουμε ότι ενώ στις υπηρεσίες το ποσοστό αυτό είναι στο 48% στα υπόλοιπα 2 γκρουπ κατεβαίνει αρκετά χαμηλότερα. Αντίστροφα οι κάτοχοι μη πανεπιστημιακού τίτλου ενώ στις εταιρίες χαμηλής τεχνολογίας είναι στο 60% στις KIBS είναι μόλις 28%, πράγμα που αποδεικνύει την διαφορά στις απαιτήσεις ανάμεσα στις εταιρίες των διαφορετικών κλάδων.

Αν θέλουμε να δούμε την εκπαίδευση των ιδρυτών εντός και εκτός των ιδρυτικών ομάδων διαπιστώνουμε από τον παρακάτω πίνακα ότι δεν υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές.

Πίνακας 14: Τυπικά προσόντα ιδρυτών στις ιδρυτικές ομάδες

	Πρωτοβάθμια εκπαίδευση	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Πτυχίο επιπέδου Bachelor	Μεταπτυχιακός Τίτλος	Διδακτορικό	Σύνολο
Μέχρι 1 Ιδρυτή	7,2%	32,7%	24,3%	30,1%	5,7%	100,0%
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	6,5%	36,8%	22,4%	28,6%	5,7%	100,0%

Το ίδιο συμβαίνει και ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες ιδρυτές με τα ποσοστά τους ανά κατηγορία εκπαίδευσης να είναι παρόμοια.

Πίνακας 15: Τυπικά προσόντα ιδρυτών ανά φύλο

	Πρωτοβάθμια εκπαίδευση	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Πτυχίο επιπέδου Bachelor	Μεταπτυχιακός Τίτλος	Διδακτορικό	Σύνολο
Άνδρες	6,8%	35,1%	22,3%	29,4%	6,4%	100,0%
Γυναίκες	5,7%	40,3%	24,8%	26,4%	2,8%	100,0%

6.4.5 ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Η προηγούμενη απασχόληση των ιδρυτών όπως είδαμε και στην αρχή αποτελεί ένα σημαντικό χαρακτηριστικό τόσο των μεμονωμένων ιδρυτών όσο και των ιδρυτικών ομάδων. Και αυτό γιατί η προϋπηρεσία σε αντίστοιχους τομείς δραστηριότητας βοηθά το ξεκίνημα αλλά και την επιβίωση των νέων επιχειρήσεων μέσα από τη γνώση (την τεχνική, την διοικητική, την εμπορική) που φέρνουν τα ιδρυτικά μέλη μαζί τους.

Αυτό επιβεβαιώνεται και από την έρευνα όπου βλέπουμε ότι το 41% των ιδρυτών είχε δραστηριοποιηθεί στον ίδιο τομέα στην προηγούμενη εργασία του, το 19% σε άλλο τομέα ενώ μόνο ένας στους δέκα ήταν πριν ελεύθερος επαγγελματίας. Ενδιαφέρον αποτελεί το γεγονός ότι μόνο το 6% δήλωσε ότι αυτή ήταν η πρώτη του εργασία πράγμα που δείχνει και πόση σημασία έχει η γνώση της αγοράς για το ξεκίνημα μιας νέας επιχείρησης.

Πίνακας 16: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών

Προηγούμενη εργασία	Αριθμός ιδρυτών	% των ιδρυτών
Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	3338	41%
Εργαζόμενος σε εταιρία διαφορετικού τομέα	1553	19%
Ελεύθερος επαγγελματίας	867	11%
Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	830	10%
Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	506	6%
Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	436	5%
Άνεργος	203	3%
Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	165	2%
Κυβερνητικός υπάλληλος	155	2%
Σύνολο	8053	100%

Αν δούμε τα ποσοστά στις χώρες αλλά και ανά τομέα δραστηριοποίησης αυτά ακολουθούν την γενικότερη τάση και δεν παρουσιάζουν παρά μικρές αποκλίσεις από τον μέσο όρο.

Πίνακας 17: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών ανά χώρα

Προηγούμενη εργασία	Χώρα									
	HR	CZ	DK	FR	DE	EL	IT	PT	SE	UK
Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	13%	12%	8%	4%	12%	12%	17%	13%	5%	7%
Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	5%	3%	4%	3%	3%	7%	11%	6%	3%	5%
Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	43%	38%	46%	39%	42%	48%	29%	37%	49%	52%
Εργαζόμενος σε εταιρία διαφορετικού τομέα	21%	13%	24%	30%	14%	17%	13%	22%	26%	19%
Ελεύθερος επαγγελματίας	3%	23%	8%	6%	17%	5%	16%	7%	10%	9%
Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	1%	3%	2%	2%	4%	2%	1%	1%	3%	2%
Κυβερνητικός υπάλληλος	5%	1%	5%	2%	1%	1%	1%	2%	1%	3%
Άνεργος	3%	1%	0%	5%	1%	4%	2%	5%	1%	2%
Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	6%	7%	3%	9%	6%	4%	10%	8%	2%	3%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Πίνακας 18: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών ανα τομέα

Προηγούμενη εργασία	Τομέας Δραστ.			
	High-tech	Low-tech	KIBS	Σύνολο
Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	12%	11%	9%	10%
Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	5%	7%	4%	5%
Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	44%	39%	43%	41%
Εργαζόμενος σε εταιρία διαφορετικού τομέα	20%	20%	19%	19%
Ελεύθερος επαγγελματίας	9%	10%	12%	11%
Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	2%	1%	3%	2%
Κυβερνητικός υπάλληλος	2%	2%	2%	2%
Άνεργος	2%	3%	2%	3%
Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	5%	7%	6%	6%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%

Ένα ενδιαφέρον στοιχείο είναι δούμε το κατά πόσο ή όχι η προηγούμενη απασχόληση του ιδρυτή επηρεάζει την δημιουργία ομάδων. Όπως βλέπουμε και στον παρακάτω πίνακα

δεν υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές ανάμεσα στους ιδρυτές που δραστηριοποιούνται μόνοι τους και σε αυτούς που συμμετέχουν σε ιδρυτικές ομάδες. Και στις 2 περιπτώσεις τα ποσοστά κυμαίνονται σε παρόμοια επίπεδα με φυσικά πρώτα αυτών που εργάζονταν στον ίδιο τομέα με το 44,2% και το 40,8% να δραστηριοποιούνται μεμονωμένα ή μέσα σε ομάδες αντίστοιχα.

Πίνακας 19: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών μέσα στις ομάδες

	Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	Εργαζόμενος σε εταιρία του διαφορετικού τομέα	Ελεύθερος επαγγελματίας	Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	Κυβερνητικός υπάλληλος	Άνεργος	Υποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	Σύνολο
Μέχρι 1 Ιδρυτή	8,3%	6,3%	44,2%	22,3%	7,7%	2,1%	2,0%	3,1%	3,8%	100,0%
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	10,7%	5,2%	40,8%	18,6%	11,4%	2,0%	1,9%	2,4%	6,8%	100,0%

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται μια αντιπαραβολή της προηγούμενης απασχόλησης με την τυπική εκπαίδευση των ιδρυτών. Εδώ σημειώνουμε το 53% των ιδρυτών οι οποίοι δηλώνουν κάτοχοι διδακτορικού τίτλου να προέρχονται από τα πανεπιστήμια και τον ερευνητικό τομέα, κάτι που είναι απόλυτα λογικό. Υψηλά τα ποσοστά αυτών με δευτεροβάθμια εκπαίδευση που δηλώνουν πρώην άνεργοι ή ότι αυτή ήταν η πρώτη τους εργασία, όπως και αυτών που δηλώνουν ότι είχαν δικιά τους εταιρία σαν προηγούμενη απασχόληση.

Πίνακας 20: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών και τυπικά προσόντα

	Πρωτοβάθμια εκπαίδευση	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Πτυχίο επιπέδου Bachelor	Μεταπτυχιακός Τίτλος	Διδακτορικό	Σύνολο
Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	8,8%	41,2%	18,9%	24,1%	7,0%	100,0%
Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	9,6%	46,7%	14,5%	24,8%	4,3%	100,0%

Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	6,8%	36,8%	24,8%	27,6%	4,0%	100,0%
Εργαζόμενος σε εταιρία του διαφορετικού τομέα	5,9%	32,4%	26,4%	31,0%	4,3%	100,0%
Ελεύθερος επαγγελματίας	6,4%	34,4%	17,4%	35,9%	6,0%	100,0%
Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος		4,4%	8,2%	34,0%	53,5%	100,0%
Κυβερνητικός υπάλληλος	4,0%	28,9%	26,8%	34,2%	6,0%	100,0%
Άνεργος	9,7%	41,3%	27,0%	19,9%	2,0%	100,0%
Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	3,3%	38,1%	22,5%	30,7%	5,4%	100,0%
Σύνολο	6,6%	36,0%	22,8%	28,9%	5,7%	100,0%

6.4.6 ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΙΔΡΥΤΩΝ

Η προϋπηρεσία των ιδρυτών αποτελεί και αυτό ένα από τα γενικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου κεφαλαίου το οποίο παίζει και αυτό ρόλο τόσο στη δημιουργία όσο και στην επιβίωση των επιχειρήσεων. Τα άτομα με μεγαλύτερη εμπειρία έχουν καλύτερες γνώσεις της αγοράς αλλά και του τομέα δραστηριοποίησης της εταιρίας και μεγαλύτερη ικανότητα τόσο στο να αναγνωρίζουν νέες ευκαιρίες όσο και να αντιμετωπίζουν με επιτυχία τα προβλήματα που θα εμφανιστούν.

Όπως βλέπουμε και από τους πίνακες ο μέσος όρος ηλικίας των ιδρυτών είναι στα 12 περίπου έτη και παρουσιάζει μικρή διακύμανση τόσο από χώρα σε χώρα όσο και από τομέα σε τομέα.

Από την στιγμή που το συντριπτικό ποσοστό των ιδρυτών έρχεται από μια άλλη εργασία με ελάχιστους από αυτούς να δηλώνουν ότι αυτή είναι η πρώτη τους δουλειά το νούμερο αυτό μοιάζει απόλυτα λογικό.

Πίνακας 21: Μέσος όρος προϋπηρεσίας ιδρυτών ανά χώρα

Χώρα	Μέσος όρος προϋπηρεσίας	Αρ. Ιδρυτών	Απόκλιση
Croatia	10,40	341	9,601

Czech republic	10,53	399	9,806
Denmark	11,08	588	9,703
France	12,06	1090	10,217
Germany	11,98	1186	9,925
Greece	13,69	746	9,953
Italy	11,75	1474	10,811
Portugal	9,43	725	9,831
Sweden	13,65	584	10,563
United kingdom	13,62	1196	9,992
Σύνολο	12,04	8329	10,218

Λίγο πιο μεγάλη είναι η προϋπηρεσία στις εταιρίες υψηλής τεχνολογικής στάθμης κατά 2 περίπου χρόνια.

Πίνακας 22: Προϋπηρεσία ιδρυτών ανά τομέα δραστηριότητας

Τομέας Δραστηριότητας	Μέσος όρος προϋπηρεσίας	Αρ. Ιδρυτών	Απόκλιση
High	13,52	948	10,377
Low	11,85	3175	11,002
KIBS	11,84	4206	9,520
Σύνολο	12,04	8329	10,218

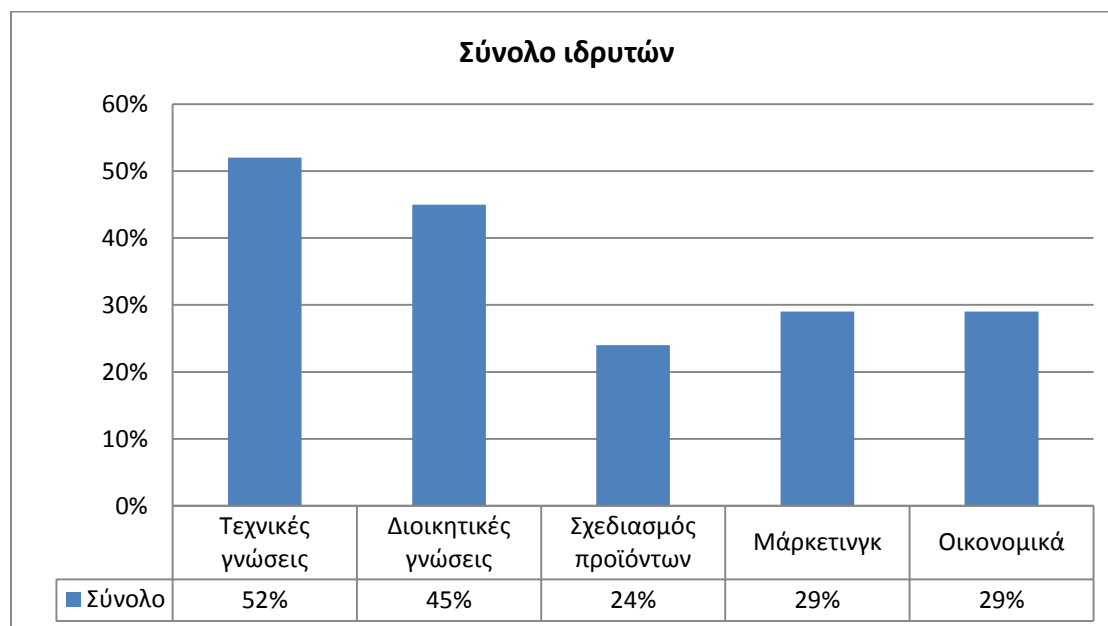
Το ίδιο παρατηρούμε και αν συγκρίνουμε την προϋπηρεσία των ιδρυτών μέσα στις ιδρυτικές ομάδες. Βλέπουμε ότι όσοι επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν επιχειρηματικά μόνοι τους έχουν μεγαλύτερο μέσο όρο από αυτούς που συνεργάζονται σε ομάδες με 13,91 χρόνια έναντι 11,64 αντίστοιχα.

Πίνακας 23: Προϋπηρεσία ιδρυτών σε ιδρυτικές ομάδες

	Μέσος όρος προϋπηρεσίας	Αρ. Ιδρυτών	Απόκλιση
Μέχρι 1 Ιδρυτή	13,91	1453	10,445
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	11,64	6876	10,126
Σύνολο	12,04	8329	10,218

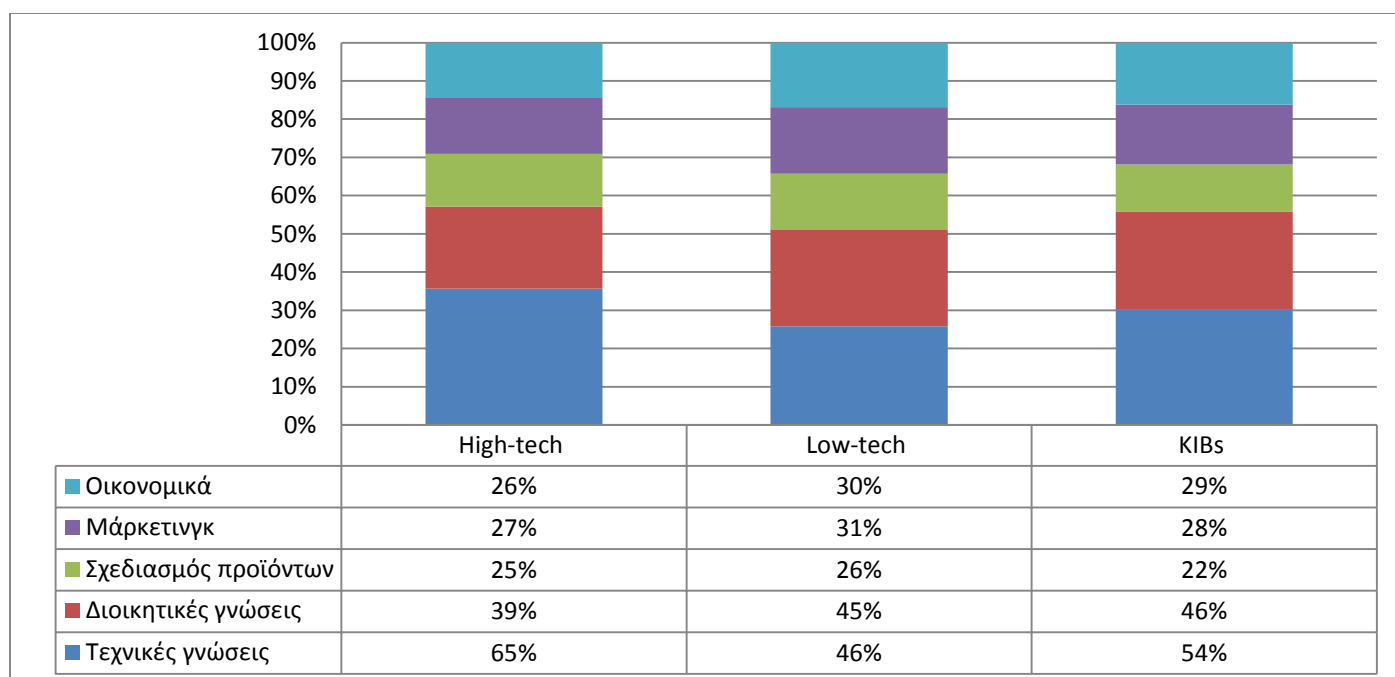
6.4.7 ΚΥΡΙΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΙΔΡΥΤΩΝ

Οι κύριοι τομείς ειδικότητας των ιδρυτών έχουν να κάνουν τόσο με τις συγκεκριμένες γνώσεις που απέκτησαν κατά την επίσημη εκπαίδευση τους όσο και κατά τη διάρκεια της προηγούμενης εργασίας τους ή μέσω της επιχειρηματικής τους εμπειρίας. Οι ιδρυτές μπορούσαν να δηλώσουν μέχρι και 5 τομείς και αυτοί είναι τεχνικές γνώσεις και γνώσεις μηχανικού, γενικής διοίκησης, σχεδιασμού προϊόντων, οικονομικών και μάρκετινγκ.



Εικόνα 17: Ειδικότητες ιδρυτών

Όπως διαπιστώνουμε και από το παραπάνω διάγραμμα το 52% των ιδρυτών έχει τεχνικό υπόβαθρο. Το 45% αυτών έχει διοικητικές γνώσεις ενώ περίπου το 30% αυτών ειδικεύεται στα οικονομικά και στο μάρκετινγκ. Σημειώνουμε εδώ ότι οι ιδρυτές μπορούσαν να δηλώσουν παραπάνω από μια ειδικότητα γι' αυτό και τα ποσοστά επικαλύπτονται.



Εικόνα 18: Κατανομή ειδικοτήτων ιδρυτών ανά τομέα επιχείρησης

Αν θέλουμε να δούμε και πως κατανέμονται οι ειδικεύσεις στους 3 τομείς των επιχειρήσεων τότε από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε, όπως θα ήταν φυσικό, στους τομείς High-tech, KIBs να έχουμε ποσοστά ιδρυτών με τεχνικές γνώσεις στο 65% και στο 54%. Ακολουθούν οι διοικητικές γνώσεις με ποσοστό 39% και 46% και μετά τα υπόλοιπα με ποσοστά γύρω στο 25%.

Αν πάρουμε τώρα τι δηλώθηκε σαν κύρια ειδικότητα για καθέναν από τους 4 πρώτους ιδρυτές και την εξετάσουμε σε σχέση με το αν αυτοί δραστηριοποιούνται μόνοι τους ή μαζί με μια ομάδα θα έχουμε τον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 24: Ειδικότητες ιδρυτών σε ιδρυτικές ομάδες

Κύρια ειδικότητα ιδρυτών						
	Τεχνικές γνώσεις	Διοικητικές γνώσεις	Σχεδιασμός προϊόντων	Μάρκετινγκ	Οικονομικά	Σύνολο
Μέχρι 1 Ιδρυτή	58,7%	27,3%	4,7%	6,2%	3,1%	100,0%
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	55,3%	24,9%	5,7%	7,4%	6,7%	100,0%
Σύνολο	55,9%	25,4%	5,5%	7,2%	6,1%	100,0%

Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι επιβεβαιώνεται η θεωρία που θέλει τους ιδρυτές, ειδικά μέσα στις ιδρυτικές ομάδες να έχουν εκτός από τεχνικές και διοικητικές γνώσεις, κάτι που βοηθά τις εταιρίες μέσα από την εμπειρία που σωρεύεται. Εκεί που δεν υπάρχει ομάδα αλλά ο ιδρυτής είναι ένας και δραστηριοποιείται μόνος του, συνήθως αυτός έχει περισσότερες από μία ιδιότητες

6.4.8 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΝΑΡΞΗΣ

Ένα άλλο χαρακτηριστικό που έχει αξία να εξετάσουμε γιατί έχει να κάνει έμμεσα με τις ιδρυτικές ομάδες και τον τρόπο που αυτές σχηματίζονται είναι η διαδικασία χρηματοδότησης. Όπως είναι φυσικό χωρίς χρηματοδότηση δεν μπορεί να ξεκινήσει κανένα καινούργιο επιχειρηματικό εγχείρημα και όπως είδαμε και στην αρχή η πρόσβαση σε εξωτερική χρηματοδότηση είναι ένα ζητούμενο τόσο για αυτούς που δραστηριοποιούνται σε ομάδες όσο και στους αυτόνομους επιχειρηματίες.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η χρηματοδότηση εκκίνησης των επιχειρήσεων του δείγματος.

Πίνακας 25: Χρηματοδότηση εκκίνησης εταιριών

Πηγές Χρηματοδότησης	Αριθ. Εταιριών	% εταιριών	Μέση χρηματοδότηση (%)	Τυπική απόκλιση	% των εταιριών με το 100% της χρηματοδότησης
Προσωπικά κεφάλαια	3590	92%	79.29%	30.44	57%
Τράπεζες	1078	28%	51.60%	27.05	2.5%
Μέλη οικογένειας	366	10%	42.55%	30.23	1.2%
Κυβέρνηση ή τοπικές αρχές	279	7%	33.95%	26.56	0.4%
venture capital	176	5%	44.73%	31.19	0.4%
Κεφάλαια Ευρωπ. Ένωσης	112	3%	33.97%	23.76	0.1%
Προηγούμενος εργοδότης	92	2%	44.15%	33.92	0.1%

Όπως παρατηρούμε το 92% των ιδρυτών στηρίχτηκε σε προσωπικά κεφάλαια για την εκκίνηση του νέου εγχειρήματος με μέσο ποσοστό στο 80% και μάλιστα για το 57% αυτών τα ίδια κεφάλαια ήταν και η μοναδική πηγή χρηματοδότησης. Ακολουθεί η χρηματοδότηση από τράπεζες στο 51%, η οποία όμως αφορά μόνο το 28% των επιχειρήσεων και στη συνέχεια αυτή από τα μέλη της οικογένειας. Χαρακτηριστικό επίσης αξιοσημείωτο είναι ότι μόνο το 5% των επιχειρήσεων βρήκαν πρόσβαση σε χρηματοδότηση μέσω Venture Capitals κάτι που δείχνει πόσο πίσω είναι η Ευρώπη στη συγκεκριμένη μορφή ανεύρεσης κεφαλαίων.

Ο επόμενος πίνακας μας δίνει μια εικόνα της αρχικής χρηματοδότησης ανά τομέα δραστηριοποίησης της επιχείρησης.

Πίνακας 26: Αρχική χρηματοδότηση εταιριών ανα τομέα δραστηριοποίησης

Πηγές Χρηματοδότησης	High-tech		Low-tech		KIBS		Σύνολο
	%	Μέση χρηματοδότηση (%)	%	Μέση χρηματοδότηση (%)	%	Μέση χρηματοδότηση (%)	%
Προσωπικά κεφάλαια	90%	73.46	91%	73.38	93%	85.10	92%
Μέλη οικογένειας	9%	28.31	13%	46.09	7%	41.13	10%
Προηγούμενος εργοδότης	3%	43.27	2%	41.57	2%	46.33	2%
Venture capital	8%	44.97	5%	33.89	4%	56.72	5%
Τράπεζες	36%	51.89	38%	51.44	19%	51.75	28%

Κυβέρνηση ή τοπικές αρχές	11%	37.85	8%	33.29	6%	37.85	7%
Κεφάλαια Ευρωπ. Ένωσης	2%	24.70	5%	32.4	1%	41.74	3%

Όπως βλέπουμε και εδώ η γενική εικόνα δεν αλλάζει. Και στους 3 τομείς πάνω από το 90% των εταιριών χρησιμοποίησε σαν κύρια πηγή χρηματοδότησης τα προσωπικά κεφάλαια. Το υψηλότερο ποσοστό παρουσιάζεται στις επιχειρήσεις του τομέα KIBS (93%) με μέση χρηματοδότηση στο 85%. Ο τομέας αυτός έχει επίσης και το μικρότερο ποσοστό εταιριών με χρηματοδότηση από τράπεζες το οποίο και κυμαίνεται μόλις στο 19% σε σχέση με το 38% περίπου των άλλων κατηγοριών, κάτι που δείχνει την δυσπιστία των τραπεζών για χρηματοδότηση εταιριών αυτής της δραστηριότητας.

Αν θέλουμε να συγκρίνουμε τώρα τη μορφή χρηματοδότησης σε σχέση με την ύπαρξη ή όχι ιδρυτικών ομάδων και τα χαρακτηριστικά των ιδρυτών έχουμε να πούμε τα παρακάτω.

Όσον αφορά την χρηματοδότηση από ίδια κεφάλαια σε ποσοστό πάνω από το 90% αυτή δεν διαφοροποιείται σε ότι έχει να κάνει με τις ιδρυτικές ομάδες. Δηλαδή οι ιδρυτές αποφασίζουν να κινηθούν επιχειρηματικά σε ομάδα ή μόνοι τους ανεξάρτητα από την ύπαρξη των προσωπικών τους κεφαλαίων.

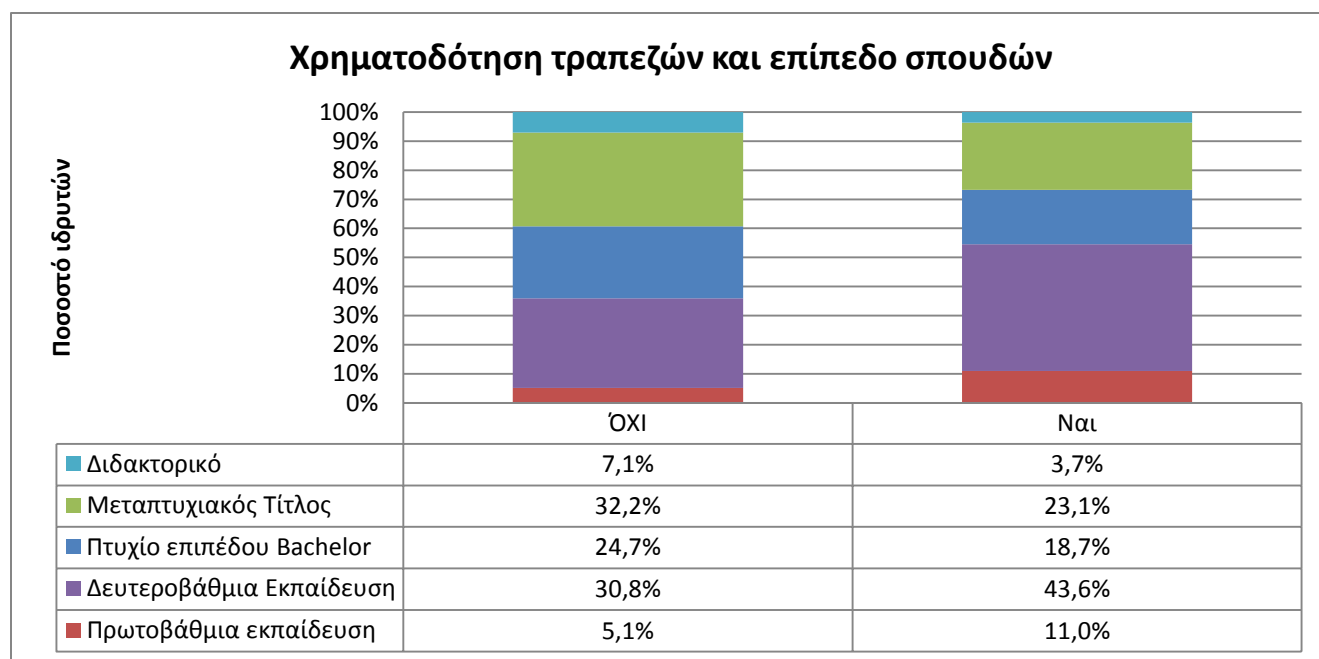
Αν θέλουμε να εξετάσουμε την χρηματοδότηση από τραπεζικό δανεισμό, που είναι και η επόμενη μεγαλύτερη μέσα στις ιδρυτικές ομάδες τότε βλέπουμε και από τον επόμενο πίνακα ότι αυτός είναι της τάξης περίπου του 4%. Δεν διαφέρει σημαντικά κάτι που δείχνει ότι ο βαθμός εμπιστοσύνης, είτε υπάρχει ομάδα είτε ένας επιχειρηματίας ο οποίος ξεκινάει μόνος τους, δεν αλλάζει σε μεγάλο βαθμό είναι όμως μία ένδειξη για την έστω και οριακά καλύτερη αντιμετώπιση των ιδρυτικών ομάδων από τις τράπεζες.

Κάτι αντίστοιχο ισχύει και για τις άλλες πηγές χρηματοδότησης.

Πίνακας 27: Χρηματοδότηση τραπεζών και ιδρυτικές ομάδες

	Χρηματοδότηση από Τράπεζες		Σύνολο
	ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Μέχρι 1 Ιδρυτή	1118	356	1474
	75,8%	24,2%	100,0%
Ιδρυτική ομάδα (2-9)	1758	715	2473
	71,1%	28,9%	100,0%

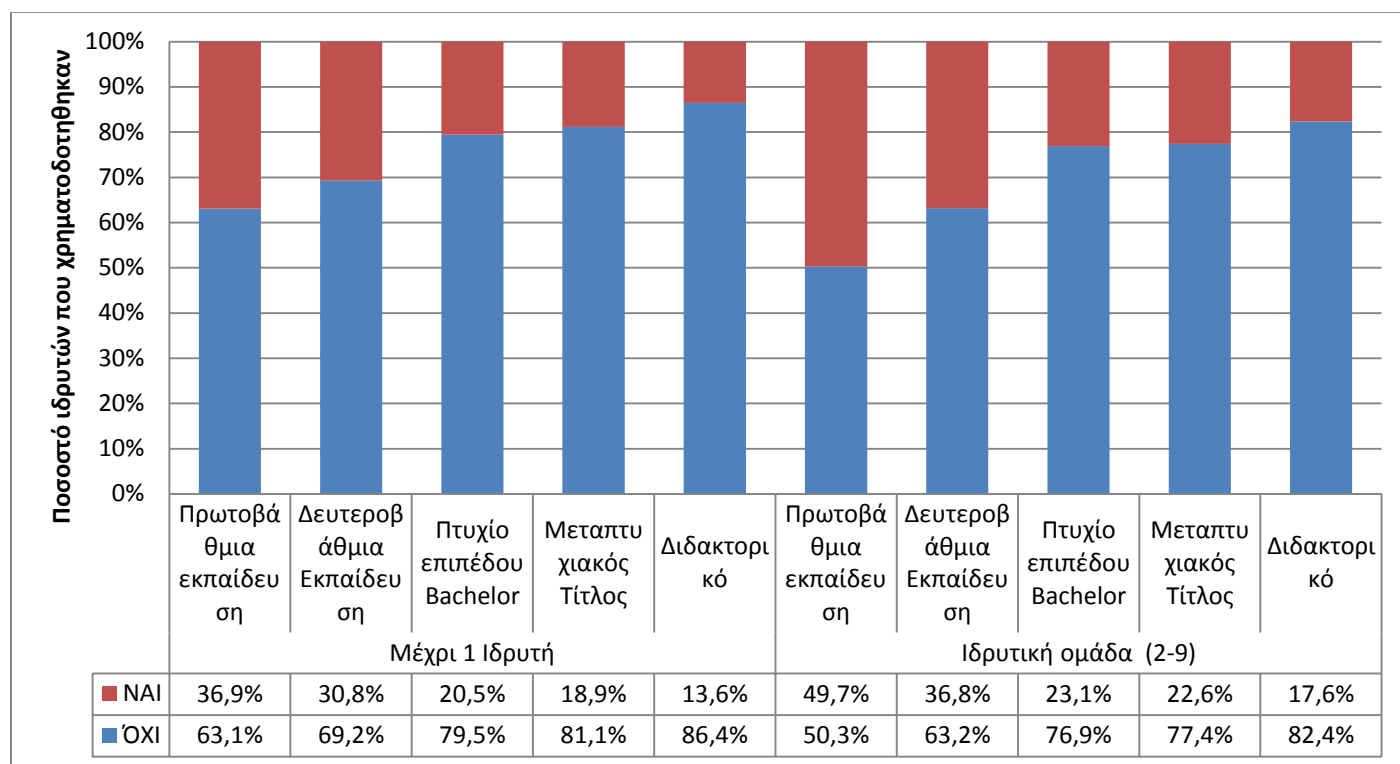
Ενδιαφέρον παρουσιάζει αν δούμε τη χρηματοδότηση των τραπεζών σε σχέση με τα γενικά χαρακτηριστικά των ιδρυτών και συγκεκριμένα το επίπεδο σπουδών.



Εικόνα 19: Χρηματοδότηση τραπεζών σε σχέση με τα γενικά χαρακτηριστικά των ιδρυτών

Όπως παρατηρούμε και στο παραπάνω διάγραμμα από τους ιδρυτές που έχουν πρόσβαση σε τραπεζικό δανεισμό, το 44% αυτών είναι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ενώ το ποσοστό αυτών με πανεπιστημιακούς τίτλους (bachelor, master, PhD) συνολικά να φτάνει μόλις το 45%.

Το ίδιο ισχύει και αν δούμε τα ποσοστά αυτά σε σχέση με το πώς οι ιδρυτές διαφορετικής εκπαίδευσης δραστηριοποιούνται σε ιδρυτικές ομάδες ή όχι. Ενώ τα ποσοστά ανά κατηγορία εκπαίδευσης δεν διαφοροποιούνται από το γενικό μέσο όρο βλέπουμε σαφώς ότι η ύπαρξη ιδρυτικών ομάδων βοηθά σε καλύτερη πρόσβαση σε τραπεζικά κεφάλαια σε ορισμένες κατηγορίες μέχρι και 10%



Εικόνα 20: Χρηματοδότηση τραπεζών ανά τυπικά προσόντα στις ιδρυτικές ομάδες

Για τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά των ιδρυτών (ηλικία, προηγούμενη απασχόληση, φύλο κλπ) η ανάλυση σε σχέση με την χρηματοδότηση έδειξε ότι δεν είναι στατιστικά σημαντικά και άρα ο τρόπος που αντλούν τα αρχικά τους κεφάλαια με εξωτερική χρηματοδότηση δεν επηρεάζονται από αυτά.

6.4.9 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΙΔΡΥΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Ένα από τα σημαντικά θέματα που εξετάζει η βιβλιογραφία όπως παρουσιάστηκε και στο πρώτο μέρος της εργασίας είναι η σύνδεση των χαρακτηριστικών, ειδικών και γενικών, των ιδρυτών και ιδρυτικών ομάδων σε σχέση τόσο με την επιβίωση όσο και με την ανάπτυξη των εταιριών τις οποίες δημιούργησαν στο βάθος του χρόνου. Για να διαπιστώσουμε αν κάτι τέτοιο ισχύει και για τις εταιρίες τους δείγματος θα εξετάσουμε τα στοιχεία που έδωσαν για τον κύκλο εργασιών τους και για τα κέρδη τους¹¹⁹. Στους παρακάτω πίνακες θα παρουσιαστούν στοιχεία μόνο για εκείνες τις κατηγορίες που από την ανάλυση προέκυψε ότι αυτά είναι στατιστικά σημαντικά.

¹¹⁹ Επειδή η ανάλυση βασίστηκε στα στοιχεία της έρευνας AEGIS η περίοδος που εξετάζεται είναι η διετία 2007-2009.

Πίνακας 28: Κύκλος εργασιών εταιριών 2007-2009

Κύκλος εργασιών	N	Ποσοστό %	Σωρευτικό ποσοστό%
<250,000 €	1384	37,3	37,3
251-500,000 €	754	20,3	57,6
0,5 - 2 million €	1004	27,0	84,6
2-5 million €	319	8,6	93,2
5-10 million €	94	2,5	95,8
10-50 million €	39	1,1	96,8
>50 million €	118	3,2	100,0

Πίνακας 29: Κέρδη/ζημιές εταιριών 2007-2009

Κέρδη / Ζημιές	N	Ποσοστό %	Σωρευτικό ποσοστό%
Ζημιές	496	14,2	14,2
<50,000 €	1871	53,5	67,6
51-150,000 €	696	19,9	87,5
151-200,000 €	152	4,3	91,9
201-500,000 €	176	5,0	96,9
501-1 million €	61	1,7	98,7
1-5 million €	36	1,0	99,7
> 5 million €	11	,3	100,0

Όπως βλέπουμε και από τους παραπάνω πίνακες το συντριπτικό ποσοστό των εταιριών, περίπου το 84% από αυτές που έδωσαν στοιχεία είναι σχετικά μικρές εταιρίες με κύκλο εργασιών κάτω από τα 2 εκατ. €. Συγκεκριμένα σε ποσοστό 37% δηλώνουν κάτω από τις 250 χιλ. € κάτι που δείχνει ακριβώς το μικρό τους μέγεθος. Μόνο 157 εταιρίες (περίπου το 3,5%) μπορούν να θεωρηθούν μεγάλες εταιρίες αφού είναι αυτές που δηλώνουν πάνω από 10 εκατ. €. Λόγω ακριβώς του μικρού μεγέθους των εταιριών αντίστοιχα μικρά είναι και τα κέρδη. Το 73% αυτών δηλώνει κέρδη μέχρι 150 χιλ € και μόλις το 2,7% (99 εταιρίες) πάνω από το 1 εκατ. €

Πίνακας 30: Κύκλος εργασιών εταιριών ανά τομέα δραστηριότητας

		Τομέας δραστηριότητας			Σύνολο
		High	Low	KIBS	
Κύκλος εργασιών	<250,000 €	7,3%	34,5%	58,2%	100,0%
	251-500,000 €	9,7%	36,3%	54,0%	100,0%
	0,5 - 2 million €	14,0%	42,6%	43,3%	100,0%
	2-5 million €	17,2%	47,6%	35,1%	100,0%
	5-10 million €	17,0%	52,1%	30,9%	100,0%
	10-50 million €	7,7%	48,7%	43,6%	100,0%
	>50 million €	8,5%	52,5%	39,0%	100,0%
Σύνολο		10,7%	39,4%	49,9%	100,0%

Πίνακας 31: Κέρδη / Ζημίες εταιριών ανά τομέα δραστηριότητας

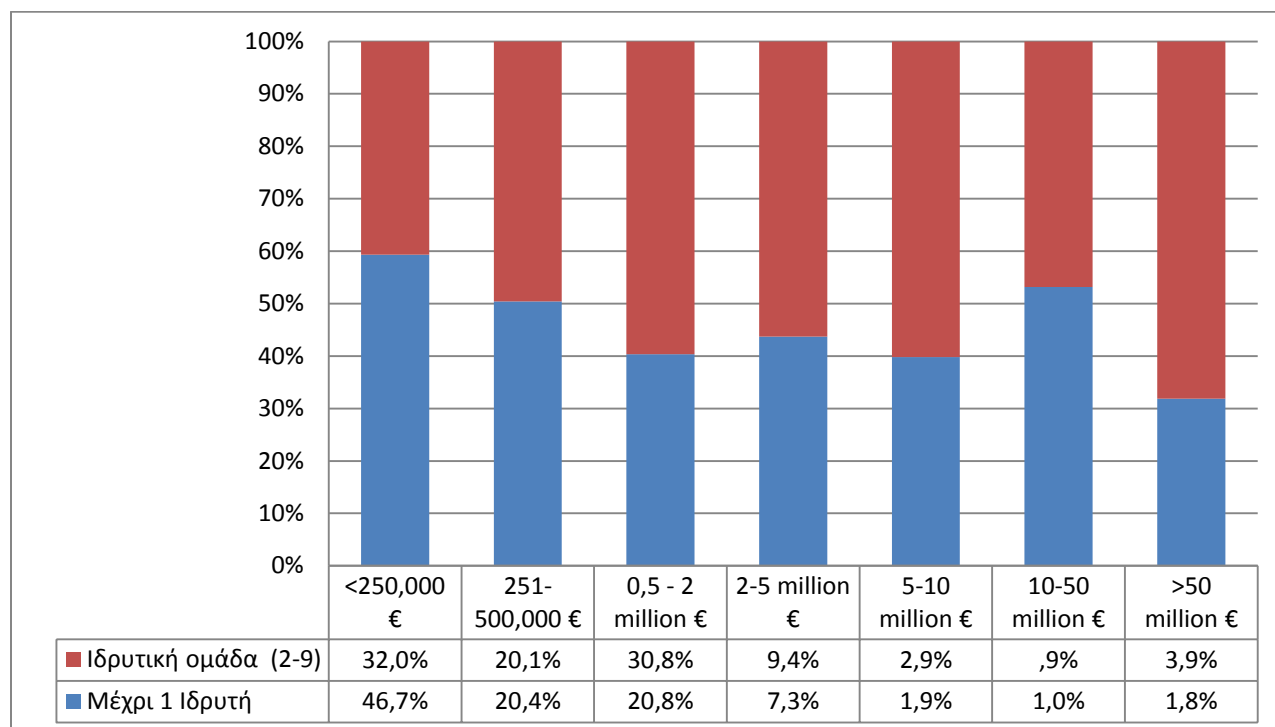
		Τομέας δραστηριότητας			Σύνολο
		High	Low	KIBS	
Κέρδη / Ζημίες	Ζημίες	8,7%	43,8%	47,6%	100,0%
	<50,000 €	10,7%	39,2%	50,1%	100,0%
	51-150,000 €	9,5%	35,3%	55,2%	100,0%
	151-200,000 €	17,8%	36,8%	45,4%	100,0%
	201-500,000 €	14,8%	33,5%	51,7%	100,0%
	501-1 million €	21,3%	41,0%	37,7%	100,0%
	1-5 million €	13,9%	30,6%	55,6%	100,0%
	> 5 million €		36,4%	63,6%	100,0%
Σύνολο		10,9%	38,6%	50,5%	100,0%

Βλέποντας τα αποτελέσματα των εταιριών ανά τομέα καταρχάς διαπιστώνουμε την διαφοροποίηση των εταιριών της κατηγορίας KIBS οι οποίες είναι σαφώς μικρότερες από αυτές των υπόλοιπων κατηγοριών. Πάνω από το 50% των εταιριών με κύκλο εργασιών μικρότερο από 500 χιλ. € ανήκουν σε αυτή σε αντίθεση με τις υπόλοιπες. Ειδικά για τις high-tech εταιρίες κάτω από το 10% των μικρών επιχειρήσεων ανήκει σε αυτές.

Στη συνέχεια θα δούμε πως διαφοροποιούνται τζίρος και κέρδη όταν έχουμε ιδρυτικές ομάδες.

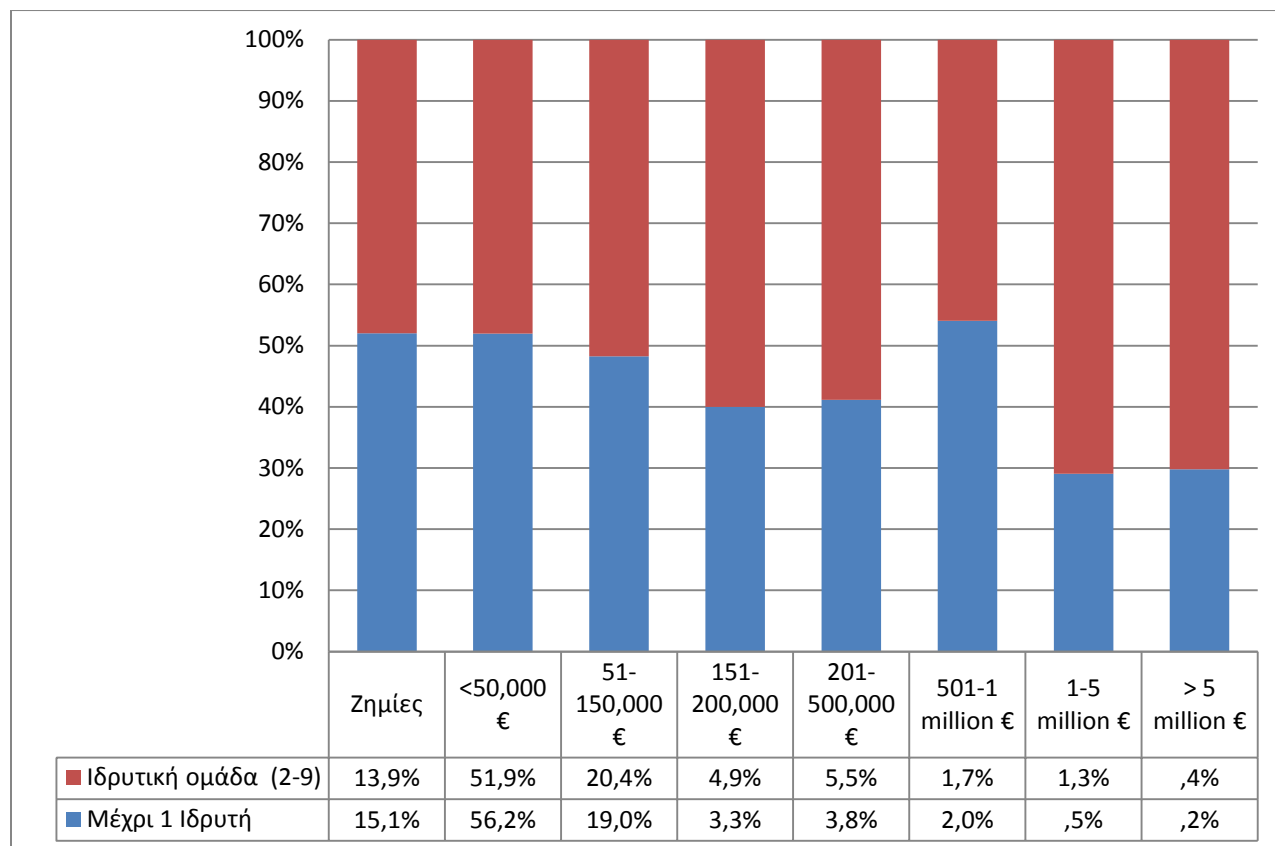
6.4.9.1 ΙΔΡΥΤΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Στο παρακάτω διάγραμμα αναπαρίσταται το (σταθμισμένο) ποσοστό των εταιριών που έχουν έναν ή περισσότερους ιδρυτές σε σχέση με τον κύκλο εργασιών τους. Στις στήλες διακρίνεται ποιο είναι αντίστοιχα το ποσοστό των εταιριών που δήλωσαν ότι έχουν ιδρυτική ομάδα ή έναν μόνο ιδρυτή στην αντίστοιχη κατηγορία κύκλου εργασιών. Έτσι π.χ. βλέπουμε ότι από τις εταιρίες με ιδρυτική ομάδα το 30,8% δήλωσε τζίρο μεταξύ 0,5 και 2 εκατ. € ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στις εταιρίες με έναν ιδρυτή ήταν 20,8%. Τα απόλυτα νούμερα φυσικά είναι μεγαλύτερα μιας και ο αριθμός των εταιριών με πάνω από έναν ιδρυτή είναι αρκετά μεγαλύτερος. Για παράδειγμα στο διάστημα τζίρου 2-5 εκατ. € βλέπουμε τα ποσοστά να είναι 9,4% και 7,3% τα οποία αντιστοιχούν σε 217 και 99 εταιρίες ανά κατηγορία. Η εικόνα πάντως είναι σαφής και δείχνει ότι σε γενικές γραμμές οι εταιρίες με ιδρυτική ομάδα παρουσιάζουν μεγαλύτερο κύκλο εργασιών.



Εικόνα 21: Κύκλος εργασιών εταιριών με ιδρυτική ομάδα ή χωρίς

Κάτι αντίστοιχο ισχύει αν δούμε τις εταιρίες και σε σχέση με τα κέρδη. Οι εταιρίες με ιδρυτική ομάδα εμφανίζουν μεγαλύτερα ποσοστά στην υψηλές κατηγορίες κερδών σε σχέση με αυτές που έχουν ένα μόνο ιδρυτή.



Εικόνα 22: Ζημίες / κέρδη εταιριών με ιδρυτικές ομάδες ή χωρίς

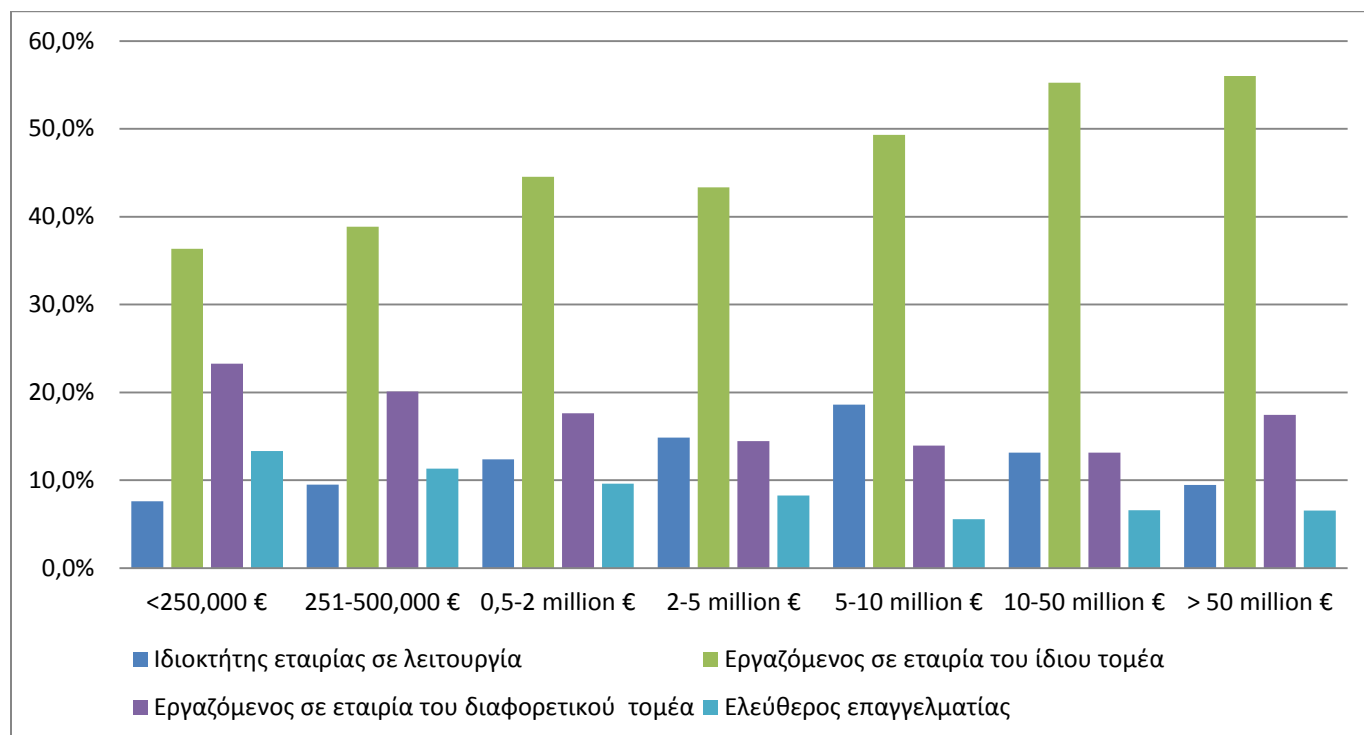
Η εικόνα αυτή δεν αλλάζει αν δούμε τις εταιρίες επιπλέον και ανά τομέα. Οι εταιρίες με ιδρυτικές ομάδες μπορούμε να πούμε ότι γενικά παρουσιάζουν μεγαλύτερη ανάπτυξη από αυτές που δημιουργήθηκαν από ένα μόνο άτομο.

6.4.9.2 ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΙΔΡΥΤΩΝ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Αν θέλουμε τώρα να δούμε τα αποτελέσματα των εταιριών σε σχέση με το ποια ήταν η προηγούμενη απασχόληση των ιδρυτών τους τότε θα έχουμε τους παρακάτω πίνακες

Πίνακας 32: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών και κύκλος εργασιών

Κύκλος εργασιών 2007-2009	Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	Εργαζόμενος σε εταιρία του διαφορετικού τομέα	Ελεύθερος επαγγελματίας	Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	Κυβερνητικός υπάλληλος	Άνεργος	Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	Σύνολο
<250,000 €	7,6%	3,6%	36,3%	23,3%	13,3%	2,6%	2,8%	3,7%	6,8%	100,0%
251-500,000 €	9,5%	6,2%	38,9%	20,1%	11,3%	2,9%	2,1%	2,4%	6,6%	100,0%
0,5-2 million €	12,4%	6,2%	44,5%	17,6%	9,6%	1,4%	1,1%	2,0%	5,3%	100,0%
2-5 million €	14,9%	9,2%	43,3%	14,4%	8,3%	1,0%	2,8%	,8%	5,4%	100,0%
5-10 million €	18,6%	5,6%	49,3%	14,0%	5,6%	,9%		,9%	5,1%	100,0%
10-50 million €	13,2%	7,9%	55,3%	13,2%	6,6%				3,9%	100,0%
> 50 million €	9,5%	2,2%	56,0%	17,5%	6,5%	,4%	1,1%	2,9%	4,0%	100,0%
Σύνολο	10,6%	5,5%	41,3%	19,5%	10,8%	2,0%	2,0%	2,5%	6,0%	100,0%



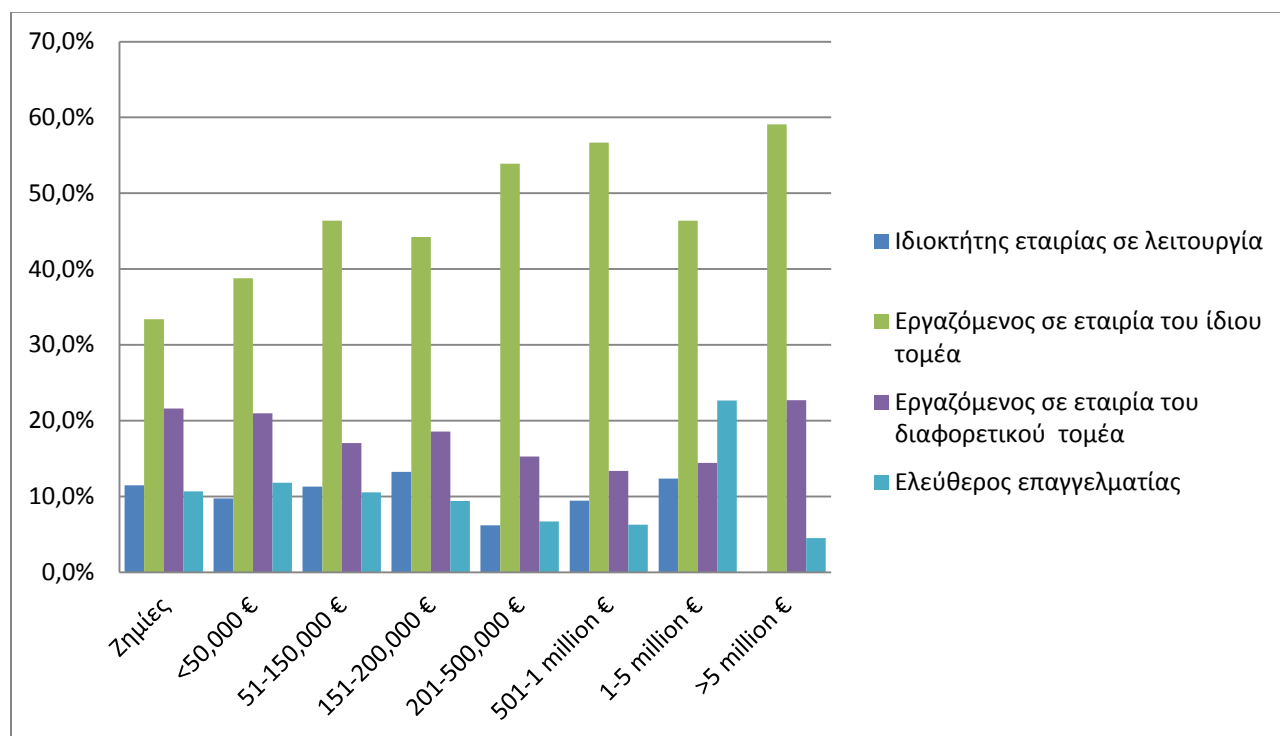
Εικόνα 23: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών σε σχέση με τον κύκλο εργασιών

Όπως είχαμε δει και προηγουμένως όταν εξετάζαμε τα χαρακτηριστικά του ανθρωπίνου κεφαλαίου, η πλειοψηφία των ιδρυτών προέρχονταν από εταιρία του ίδιου τομέα. Εδώ πλέον βλέπουμε σαφώς ότι αυτό έχει και άμεση σχέση με τον κύκλο εργασιών των εταιριών και μάλιστα όσο μεγαλύτερος ο τζίρος μιας εταιρίας τόσο περισσότερους ιδρυτές έχει από τον ίδιο τομέα δραστηριοποίησης. Το ποσοστό αυτό στις εταιρίες με τζίρο μεγαλύτερο από τα 50 εκατ. € φτάνει μάλιστα το 56%.

Πίνακας 33: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών / Κέρδη-Ζημίες εταιρίας

Κέρδη / Ζημίες 2007-2009	Ιδιοκτήτης εταιρίας σε λειτουργία	Ιδιοκτήτης εταιρίας που δεν είναι σε λειτουργία	Εργαζόμενος σε εταιρία του ίδιου τομέα	Εργαζόμενος σε εταιρία του διαφορετικού τομέα	Ελεύθερος επαγγελματίας	Πανεπιστημιακός ή ερευνητικός υπάλληλος	Κυβερνητικός υπάλληλος	Άνεργος	Τίποτα από τα παραπάνω / Πρώτη εργασία	Σύνολο
Ζημίες	11,5%	6,3%	33,4%	21,6%	10,7%	4,4%	1,6%	3,4%	7,1%	100,0%
<50,000 €	9,8%	5,3%	38,8%	21,0%	11,8%	1,6%	2,2%	2,9%	6,6%	100,0%
51-150,000 €	11,3%	5,3%	46,4%	17,1%	10,6%	1,6%	1,5%	1,6%	4,7%	100,0%
151-200,000 €	13,3%	5,9%	44,2%	18,6%	9,4%	1,2%	2,7%	,6%	4,1%	100,0%
201-500,000 €	6,2%	5,2%	53,9%	15,3%	6,7%	2,8%	3,9%	2,1%	3,9%	100,0%
501-1 million €	9,4%	8,7%	56,7%	13,4%	6,3%			3,1%	2,4%	100,0%
1-5 million €	12,4%	1,0%	46,4%	14,4%	22,7%		1,0%		2,1%	100,0%
>5 million €			59,1%	22,7%	4,5%		9,1%		4,5%	100,0%
Σύνολο	10,3%	5,5%	41,1%	19,6%	11,0%	2,0%	2,0%	2,5%	5,9%	100,0%

Το ίδιο ισχύει αν δούμε και τα κέρδη των εταιριών. Δεν έχουμε την ίδια γραμμικότητα στον αριθμό των ιδρυτών από τον ίδιο χώρο όσο ανεβαίνουν τα κέρδη της εταιρίας αλλά η τάση είναι η ίδια



Εικόνα 24: Προηγούμενη απασχόληση ιδρυτών / Κέρδη-Ζημιές εταιρίας

6.4.9.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΙΔΡΥΤΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

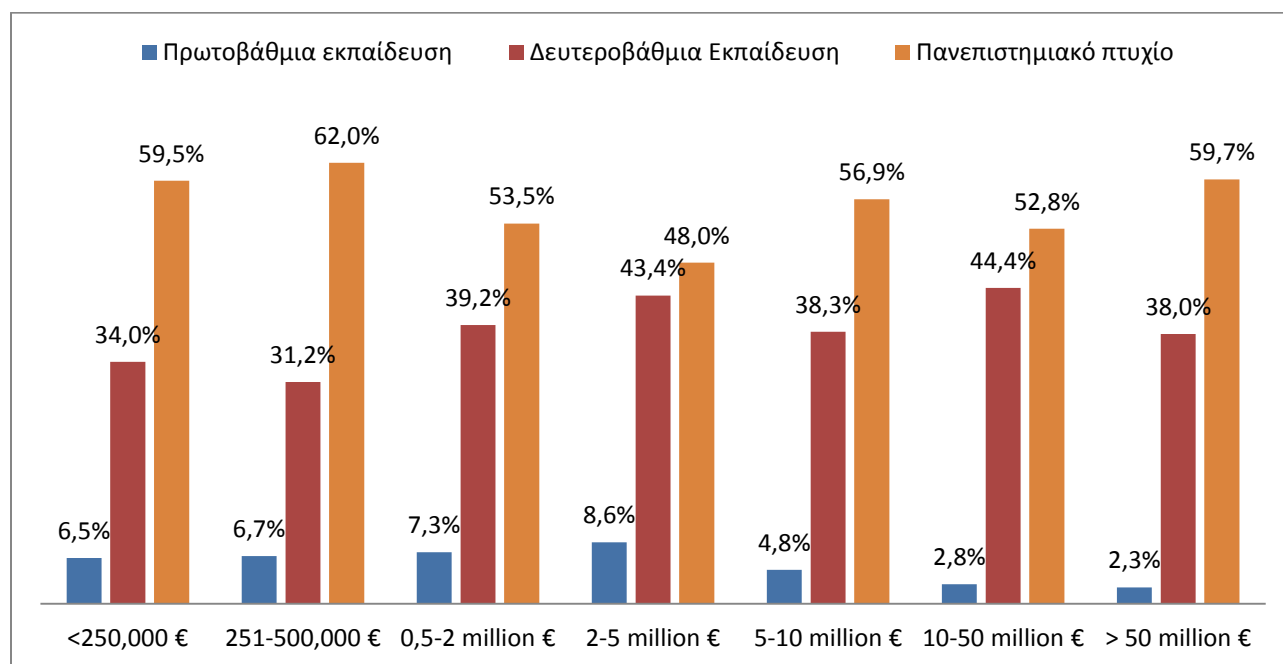
Ένα από τα βασικά γενικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου κεφαλαίου είναι και η επίσημη εκπαίδευση των ιδρυτών που αποφασίζουν να προχωρήσουν σε ένα καινούργιο επιχειρηματικό εγχείρημα, είτε μόνοι τους είτε σαν μέλη μιας επιχειρηματικής ομάδας.

Στους παρακάτω πίνακες βλέπουμε πως αυτά σχετίζονται με την ανάπτυξη και την κερδοφορία των εταιριών.

Πίνακας 34: Κύκλος εργασιών εταιριών και εκπαίδευση ιδρυτών

Κύκλος εργασιών 2007-2009	Πρωτοβάθμια εκπαίδευση	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Bachelor	Master	PhD
<250,000 €	6,5%	34,0%	24,6%	29,5%	5,4%
251-500,000 €	6,7%	31,2%	21,9%	32,9%	7,2%
0,5-2 million €	7,3%	39,2%	20,4%	28,0%	5,2%
2-5 million €	8,6%	43,4%	17,4%	25,5%	5,0%
5-10 million €	4,8%	38,3%	14,4%	38,8%	3,8%
10-50 million €	2,8%	44,4%	27,8%	16,7%	8,3%
> 50 million €	2,3%	38,0%	43,0%	14,7%	1,9%

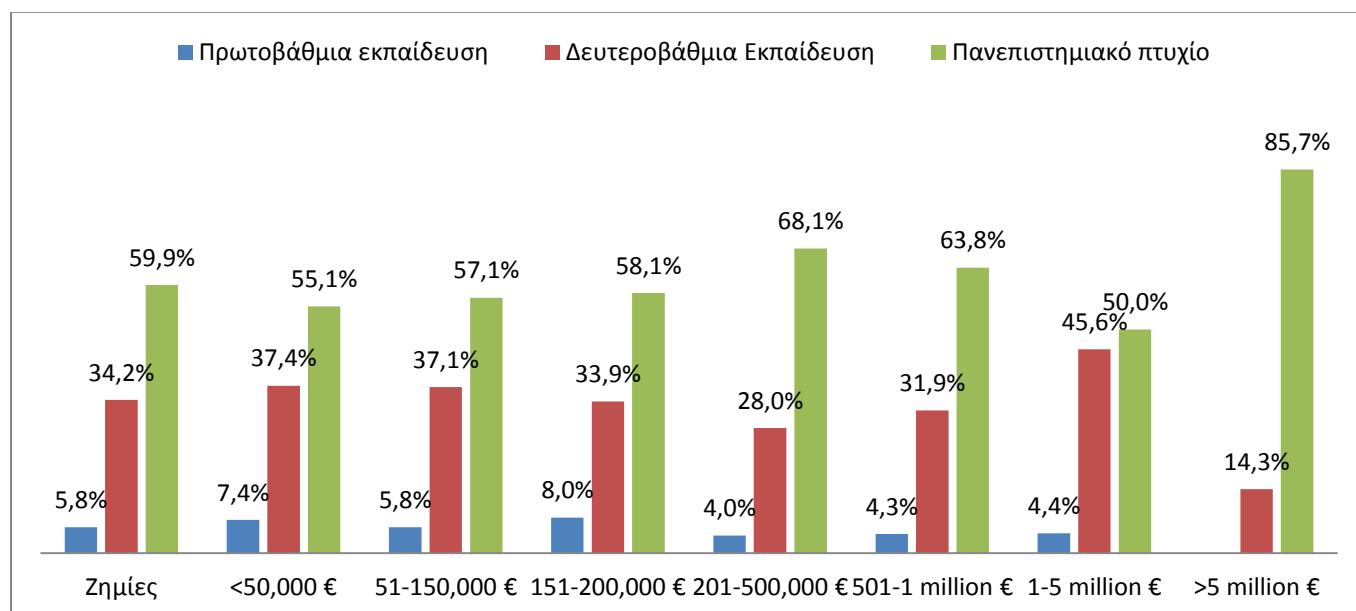
Όπως διαπιστώνουμε από τον πίνακα αλλά και το επόμενο διάγραμμα όταν εξετάζουμε γενικά τους ιδρυτές διαπιστώνουμε ότι η αναλογία αυτών με πανεπιστημιακό τίτλο και αυτών που είναι απόφοιτοι πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης παραμένει σταθερή. Οι ιδρυτές με δευτεροβάθμια εκπαίδευση συγκρινόμενοι με κάθε κατηγορία χωριστά σε απόλυτα νούμερα έχουν μεγαλύτερο ποσοστό, αλλά αυτοί με πανεπιστημιακό τίτλο είναι εν τέλει η πλειοψηφία ειδικά στις μεγάλες εταιρίες.



Εικόνα 25: Πανεπιστημιακή εκπαίδευση ιδρυτών και ανάπτυξη εταιριών

Η εικόνα αυτή αλλάζει ελαφρώς όταν δούμε την εκπαίδευση σε σχέση με τα κέρδη των εταιριών όπου και πάλι σαφώς οι εταιρίες με τα μεγαλύτερα κέρδη έχουν και περισσότερους ιδρυτές πανεπιστημιακών τίτλων.

Σε κάθε περίπτωση πάντως θα πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη ότι η πλειοψηφία των εταιριών όπως είδαμε και παραπάνω τόσο από πλευράς κύκλου εργασιών όσο και κερδών (συνεπακόλουθο) είναι στο κάτω μισό του οριζόντιου άξονα.



Εικόνα 26: Πανεπιστημιακή εκπαίδευση ιδρυτών και κέρδη εταιριών

Ενδιαφέρον έχει να δούμε πως ο παραπάνω πίνακας διαμορφώνεται όταν λάβουμε υπόψη και τον τομέα δραστηριοποίησης των εταιριών

Πίνακας 35: Εκπαίδευση ιδρυτών και ανάπτυξη εταιριών ανά τομέα δραστηριοποίησης

Τομέας δραστηριότητας	Κύκλος εργασιών	Πρωτοβάθμια εκπαίδευση	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Bachelor	Master	PhD	Πανεπιστημιακό πτυχίο
High	<250,000 €	11,1%	37,8%	20,6%	24,4%	6,1%	51,1%
	251-500,000 €	12,0%	33,1%	23,9%	21,8%	9,2%	54,9%
	0,5-2 million €	8,1%	48,7%	17,8%	20,5%	5,0%	43,3%
	2-5 million €	7,8%	41,1%	21,7%	22,5%	7,0%	51,2%
	5-10 million €	6,1%	45,5%	9,1%	33,3%	6,1%	48,5%
	10-50 million €			66,7%	33,3%		100,0%
	> 50 million €	9,5%	33,3%	42,9%	14,3%		57,1%
Low	<250,000 €	10,2%	45,2%	24,9%	17,7%	1,9%	44,6%
	251-500,000 €	13,0%	45,4%	19,8%	18,3%	3,4%	41,6%
	0,5-2 million €	12,1%	52,6%	17,4%	15,5%	2,5%	35,4%
	2-5 million €	11,8%	58,8%	16,0%	11,1%	2,3%	29,4%
	5-10 million €	7,1%	53,5%	16,2%	21,2%	2,0%	39,4%
	10-50 million €	2,4%	51,2%	22,0%	9,8%	14,6%	46,3%
	> 50 million €	2,4%	44,7%	48,0%	4,1%	,8%	52,8%

KIBS	<250,000 €	3,8%	27,3%	24,9%	36,8%	7,3%	69,0%
	251-500,000 €	2,1%	22,6%	22,8%	43,5%	9,0%	75,3%
	0,5-2 million €	2,5%	23,6%	24,0%	42,2%	7,7%	73,9%
	2-5 million €	5,4%	26,3%	17,0%	44,0%	7,3%	68,3%
	5-10 million €	1,3%	15,6%	14,3%	63,6%	5,2%	83,1%
	10-50 million €	4,0%	44,0%	28,0%	24,0%		52,0%
	> 50 million €	,9%	31,6%	37,7%	26,3%	3,5%	67,5%

Εδώ έχουμε μια αισθητή διαφοροποίηση στις εταιρίες KIBS όπου τα ποσοστά των ιδρυτών με πανεπιστημιακό τίτλο και ειδικά με μεταπτυχιακό παρουσιάζονται πολύ αυξημένα. Αυτό δείχνει τις διαφορές στις απαιτήσεις στον κάθε τομέα αλλά και πως τελικά οι εταιρίες βοηθούνται ώστε να αναπτύσσονται γρηγορότερα.

7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όπως αναφέραμε και στο θεωρητικό μέρος και φάνηκε και από την ανάλυση των εμπειρικών δεδομένων η μελέτη της επιχειρηματικότητας από την σκοπιά των χαρακτηριστικών των ιδρυτών και των ιδρυτικών ομάδων είναι ένα σύνθετο πρόβλημα. Πολλές θεωρίες έχουν εκφραστεί για το αν και με πως τα χαρακτηριστικά αυτά επηρεάζουν τόσο τον τρόπο με τον οποίο δημιουργούνται και δουλεύουν οι επιχειρήσεις, όσο και αν έχουν σχέση με την επιβίωση και την ανάπτυξη τους. Πολλές έρευνες έχουν γίνει επίσης, οι πιο πολλές από αυτές συμπληρωματικές, οι όποιες προσπαθούν να μελετήσουν και να εξηγήσουν αυτά τα χαρακτηριστικά σε διάφορες χώρες και σε διαφορετικά πεδία επιχειρήσεων. Πέρα από τις αδιαμφισβήτητες διαφορές που υπάρχουν στα αποτελέσματα αυτών, κάτι που έχει να κάνει και με τον τρόπο προσέγγισης αλλά και με τον τομέα επιχειρηματικότητας που μελετούν κάθε φορά κάποια στοιχεία αποτελούν αποδεδειγμένα κοινό τόπο και πολλά από αυτά επιβεβαιώνονται όπως είδαμε και από την έρευνα AEGIS.

Καταρχάς είναι φανερό ότι η τάση πλέον είναι η δημιουργία ιδρυτικών ομάδων. Πάνω από το 60% των εταιριών που μελετήθηκαν ανεξάρτητα από τον τομέα δραστηριοποίησης τους έχουν περισσότερους από έναν ιδρυτές. Αυτό σημαίνει ότι αναγνωρίζονται τα πλεονεκτήματα του να ξεκινάς ένα καινούργιο επιχειρηματικό εγχείρημα στα πλαίσια μιας ομάδας. Οι ομάδες αυτές είναι κατά κανόνα μικρές, κυρίως 2 ατόμων και μάλιστα το 90% αυτών είναι μέχρι 4 άτομα. Η δημιουργία ομάδων είναι μεν τάση αλλά τα μικρά σχήματα είναι τελικά αυτά που εμφανίζονται ως ιδανικά.

Όσον αφορά την διαφορετικότητα, είδαμε από την θεωρία το ρόλο που αυτή μπορεί να παίξει στη δημιουργία των ομάδων και το πώς ορίζεται κυρίως με βάση την ηλικία, την εκπαίδευση και το φύλο. Τα στοιχεία της έρευνας έδειξαν ότι οι ιδρυτικές ομάδες του δείγματος χαρακτηρίζονται από μικρό βαθμό διαφορετικότητας. Η ομοιογένεια είναι φανερό και όσον αφορά την εκπαίδευση, όπου η πλειοψηφία αυτών είναι πανεπιστημιακού επιπέδου αλλά ακόμα περισσότερο στις ηλικίες. Εκεί η ομοιογένεια αν εκφραστεί σε ποσοστά φτάνει και το 66% κάτι που δείχνει πόσο σημαντικό είναι για τους ιδρυτές η συνεργασία με άτομα με κοινούς στόχους, αξίες και προοπτική. Αυτό ίσως εξηγεί και το χαμηλό ποσοστό συμμετοχής γυναικών στα ιδρυτικά σχήματα το οποίο είναι μόλις στο 20%. Στη συγκεκριμένη περίπτωση η διαφορετικότητα αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα.

Σε όλες τις θεωρίες και σε όλες τις έρευνες ο ρόλος του ανθρώπινου κεφαλαίου τόσο στην δημιουργία των ιδρυτικών ομάδων και στο ξεκίνημα μιας νέας επιχείρησης όσο και στην επιβίωση και ανάπτυξη της παίζει βασικό ρόλο. Το ανθρώπινο κεφάλαιο εκφράζεται με ορισμένα χαρακτηριστικά, όπως η εκπαίδευση, η εμπειρία, η εξειδίκευση, το προσωπικό κεφάλαιο κλπ, και είναι αυτό που όχι μόνο δίνει στην επιχείρηση τα διακριτά της χαρακτηριστικά μέσω των οποίων αποκτά το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Από την ανάλυση των στοιχείων διαπιστώσαμε ότι αν δούμε την ακαδημαϊκή εκπαίδευση των ιδρυτών σε ένα ποσοστό περίπου στο 60% αυτοί είναι κάτοχοι πανεπιστημιακού τίτλου. Αν και τα μεγέθη αλλάζουν από χώρα σε χώρα, κάτι που δείχνει και τον διαφορετικό προσανατολισμό που έχουν τόσο στην εκπαίδευση, όσο και στην επιχειρηματικότητα το υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό. Μάλιστα στον τομέα KIBS οι επιχειρήσεις που δεν έχουν πτυχιούχους για ιδρυτές είναι μόλις στο 28% σε αντίθεση με τον τομέα low-tech όπου το ποσοστό αυτό φτάνει το 60%. Οι διαφορετικές ανάγκες αλλά και η αναζήτηση επιχειρηματιών ευκαιριών σε τομείς που παρέχουν τέτοιες δυνατότητες σε άτομα με μεγαλύτερα ακαδημαϊκά προσόντα είναι εδώ φανερά.

Αν δούμε τους ιδρυτές με βάση την προηγούμενη απασχόληση επιβεβαιώνεται πλήρως η θεωρία που θέλει τους ιδρυτές να δραστηριοποιούνται σε αντίστοιχο αντικείμενο. Σχεδόν το 41% αυτών δήλωσε ότι πριν εργάζονταν σε εταιρία του ίδιου τομέα ενώ από την άλλη μεριά μόνο για το 6% ήταν η πρώτη του εργασία. Η εμπειρία και η καλή γνώση της αγοράς αποτελούν σημαντικά εφόδια για να ξεκινήσει κανείς την ίδρυση ενός καινούργιου εγχειρήματος κάτι που φαίνεται και αν δει κανείς την εργασιακή προϋπηρεσία των ιδρυτών η οποία είναι κατά μέσο όρο στα 12 χρόνια. Αν συνδυάσουμε όλα τα παραπάνω βλέπουμε ότι στην πλειοψηφία τους οι ιδρυτές είναι άτομα μεγαλύτερα των 40 ετών με ακαδημαϊκές γνώσεις και αρκετή εμπειρία, οι οποίοι αποφασίζουν να εκμεταλλευτούν τη γνώση, τις γνωριμίες, τα δίκτυα τους και να δραστηριοποιηθούν ξεκινώντας ένα νέο επιχειρηματικό εγχείρημα στον ίδιο τομέα.

Σημαντικό στοιχείο, μιας και μιλάμε για εταιρίες έντασης γνώσης, είναι και η εξειδίκευση των ιδρυτών. Στο μεγαλύτερο ποσοστό (52%) αυτή αφορά το τεχνικό κομμάτι, ενώ 45% δηλώνουν ότι έχουν γνώσεις μανάτζμεντ και το 30% οικονομικές. Από ότι είναι φανερό η εμπειρία στο τεχνικό αντικείμενο αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα σε επιχειρήσεις του είδους άλλα αυτή από μόνη όπως αναλύθηκε και στην θεωρία δεν φτάνει. Στις ιδρυτικές ομάδες υπάρχει ποικιλία ώστε να συνδυάζεται το τεχνικό με το οικονομικό και το διοικητικό αντικείμενο με σκοπό το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα όσων αφορά την σωστή λειτουργία της επιχείρησης, αλλά και εκεί που έχουμε μόνο έναν ιδρυτή διαπιστώνουμε ότι αυτός έχει πλέον ευρύ πεδίο γνώσεων. Η συνύπαρξη συμπληρωματικών ικανοτήτων επιτρέπει την λήψη σωστότερων αποφάσεων και βελτιώνει την αντίληψη του επιχειρηματία πάνω και στην τεχνολογία αλλά και στην οργάνωση, την λειτουργία και τον προγραμματισμό.

Μια παράμετρος την οποία εξετάζει επίσης η βιβλιογραφία είναι η σχέση του ανθρώπινου κεφαλαίου με την χρηματοδότηση των νέων επιχειρημάτων. Από την ανάλυση των στοιχείων της έρευνας διαπιστώνουμε ότι για τις εταιρίες του δείγματος το 92% αυτών χρησιμοποίησαν προσωπικά κεφάλαια και μάλιστα αυτά κατά μέσο όρο ήταν το 80% της συνολικής χρηματοδότησης. Μόνο το 28% των επιχειρήσεων χρησιμοποίησαν δανεισμό από τράπεζες ο οποίος και κυμάνθηκε στο 50% της χρηματοδότησης τους. Οι εταιρίες που αποτελούνται από ιδρυτικές ομάδες είχαν οριακά καλύτερη πρόσβαση σε τραπεζικό δανεισμό (29% έναντι 24% αυτών με ένα ιδρυτή) αλλά είναι φανερό το πόσο σημαντική είναι η ύπαρξη των ιδίων κεφαλαίων. Χαρακτηριστικό στοιχείο της έρευνας το 5% των κεφαλαίων από Venture Capitals, που δείχνει ότι η συγκεκριμένη μορφή χρηματοδότησης είναι ακόμα πολύ πίσω στην Ευρώπη, και η χαμηλή πρόσβαση των πτυχιούχων ιδρυτών σε τραπεζικό δανεισμό (45%) κάτι που συνιστά την χαμηλή εξάρτηση ανάμεσα στην ακαδημαϊκή μόρφωση των ιδρυτών και της εμπιστοσύνης που δείχνουν οι τράπεζες απέναντι τους.

Τέλος έγινε μια προσπάθεια διερεύνησης για το αν και σε ποιο βαθμό επηρεάζεται η ανάπτυξη και μεγέθυνση των εταιριών (σε κύκλο εργασιών) αλλά και η απόδοση τους (κέρδη) σε σχέση με τα χαρακτηριστικά των ιδρυτών τους. Τα στοιχεία που ζητούσε η έρευνα ήταν μόνο για την περίοδο 2007-2009 και η καταγραφή έδειξε ότι στην συντριπτική τους πλειοψηφία οι επιχειρήσεις ήταν μικρές με το 84% αυτών να παρουσιάζει κύκλους εργασιών κάτω από τα 2 εκατ. ευρώ και το 73% κέρδη μόλις μέχρι 150 χιλ. ευρώ. Με δεδομένα τα παραπάνω και το γεγονός ότι η περίοδος αυτή είναι και περίοδος κρίσης δεν μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα παρόλα αυτά για μερικές κατηγορίες τα αποτελέσματα ήταν ενδεικτικά και παρουσιάζεται μια τάση. Είδαμε καταρχάς ότι οι εταιρίες που έχουν ιδρυτική ομάδα παρουσιάζουν μεγαλύτερη ανάπτυξη τόσο σε ποσοστά όσο και σε απόλυτα νούμερα όσων αφορά τα κέρδη των εταιριών. Η προηγούμενη απασχόληση φαίνεται να έχει άμεση σύνδεση με το μέγεθος των εταιριών. Τα στοιχεία έδειξαν ότι όσο κινούμαστε σε εταιρίες με μεγαλύτερο τζίρο τόσο αυξάνεται

το ποσοστό των ιδρυτών που προέρχονται από τον ίδιο τομέα. Στις 2 υψηλότερες κατηγορίες (>10 εκατ. ευρώ) αυτό μάλιστα ξεπερνά το 50%. Η εκπαίδευση των ιδρυτών δεν φαίνεται να έχει τόσο μεγάλο ρόλο στην ανάπτυξη των εταιριών. Παρόλο που ποσοστό αυτών με πτυχίο είναι μεγαλύτερο σε σχέση με αυτών που δεν έχουν, η διαφορά τους σε συμμετοχή στις εταιρίες παραμένει σχετικά σταθερή. Εδώ υπάρχει μια διαφοροποίηση που έχει να κάνει με το τομέα δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων. Στο τομέα KIBS τα ποσοστά των πτυχιούχων στις πιο αναπτυσσόμενες εταιρίες ήταν συντριπτικά υψηλότερα. Αυτό δείχνει ότι η ακαδημαϊκή εκπαίδευση σε τομείς με ιδιαίτερες απαιτήσεις και ξεχωριστά χαρακτηριστικά μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης.

Οι ιδρυτές και οι ιδρυτικές ομάδες των επιχειρήσεων αποτελούν τον κορμό αυτών. Είναι η «μαγιά» η οποία θα θέσει την επιχείρηση σε τροχιά και θα προσπαθήσει να υλοποιήσει το όραμα της κάνοντας τις σωστές επιλογές βοηθώντας την αρχικά να επιβιώσει και στη συνέχεια να αναπτυχθεί. Η μελέτη των χαρακτηριστικών των ανθρώπων που αποφασίζουν να ξεκινήσουν ένα καινούργιο επιχειρηματικό εγχείρημα είναι σημαντική για διάφορους λόγους. Κατάρχας για να μας δείξει τι είναι αυτό που τους οδηγεί σε μια τέτοια απόφαση αλλά κυρίως να μας εξηγήσει, στο βαθμό που αυτό είναι εφικτό, ποιος συνδυασμός αυτών των χαρακτηριστικών (προσωπικών, κοινωνιολογικών, οικονομικών) θα κάνει τελικά το εγχείρημα επιτυχημένο. Σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον δύσκολο, ανταγωνιστικό, το οποίο διακρίνεται από συνεχή εξέλιξη και αλλαγή, η ανακάλυψη της επιχειρηματικής ιδέας και η υλοποίηση και εξέλιξη αυτής σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία μέσω της δημιουργίας μιας επιχείρησης είναι μια μεγάλη πρόκληση. Το να γνωρίζουμε σε με ποιο τρόπο και σε ποιο βαθμό τα ανθρώπινα χαρακτηριστικά των ιδρυτών επηρεάζουν την εξέλιξη αυτών των εγχειρημάτων, όταν μιλάμε για την δημιουργία, την χρηματοδότηση σε κεφάλαια, την λειτουργία και την ανάπτυξη είναι κάτι σημαντικό. Όχι μόνο σαν ένας χάρτης για τους ίδιους τους επιχειρηματίες που αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν σε κάτι νέο αλλά και για τους φορείς χάραξης πολιτικής οι οποίοι μπορούν να διαμορφώσουν εκείνες τις δομές ώστε η επιχειρηματικότητα, αυτή που στηρίζεται στην καινοτομία και στην ένταση γνώσης να μπορέσει να εξελιχθεί και να αποτελέσει έναν καινούργιο πυλώνα ανάπτυξης για όλες τις χώρες της Ευρώπης.

8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Aldrich, H.E., Kallenberg, A., Marsden, P., Cassell, J., 1989. Inpursuit of evidence: sampling procedures for locating new businesses. *Journal of Business Venturing* 4, 367–386.
- Almus, M., & Nerlinger, E. (1999). Growth of new technologybased firms: Which factors matter? *Small Business Economics*, 13, 141–154.
- Alvarez, S.A., Barney, J.B., 2002. Resource-based theory and the entrepreneurial firm. In: Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M. Sexton, D.L. (Eds.), *Strategic Entrepreneurship*. Blackwell Publishers Oxford, pp. 89–105 and supporting case study. *Technovation*, 25, 739–752.
- Aspelund, A., Berg-Utby, T. and Skjevvald, R. (2005), “Initial resources’ influence on new venture survival: a longitudinal study of new technology-based firms”, *Technovation*, Vol. 25, pp. 1337-47.
- Aspelund, A., Berg-Utby, T., & Skjevvald, R. (2005). Initial resources’ influence on new venture survival: A longitudinal
- Astebro, T., & Thompson, P. (2007). *Entrepreneurs: Jacks of all trades or hobos?* Working paper. Toronto: University of Toronto.
- Astebro, T., Bernhardt, I., 1999. The winner’s curse of human capital. Working Paper CES 99-5, Center for Economic Studies, U.S. Department of Commerce.
- Audretsch, B.D. & Thurik, R.(2001): “Linking Entrepreneurship to Growth” OECD, *Directorate for Science, Technology and Industry*
- Autere, J. & Autio, E.(2000): “Is entrepreneurship learned? Influence of mental models on growth motivation, strategy & growth”, Helsinki University of Technology, *Institute of Strategy& International Business*, Finland.
- Avermaete, T., Viaene, J., & Morgan, E. J. (2004). Determinants of product and process innovation in small food manufacturing firms. *Trends in Food Science & Technology*,15, 474–483.
- Balkin, D. and Swift, M. (2006), “Top management team compensation in high-growth technology ventures”, *Human Resource Management Review*, Vol. 16, pp. 1-11.
- Barney, J. (1991), “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 99-120.
- Berry, M. (1996). Technical entrepreneurship, strategic awareness and corporate transformation in small high-tech firms. *Technovation*, 16, 487–522.
- Black, J., de Meza, D., Jeffreys, D., 1996. House pricing, the supply of collateral and the enterprise economy. *Economic Journal* 106, 60–75.
- Blanchflower, D., Oswald, A., 1998. What makes an entrepreneur. *Journal of Labor Economics* 16, 26–60.
- Bruderl, J., & Preisendorfer, P. (2000). Fast-growing businesses. *International Journal of Sociology*, 30, 45–70.

- Bruderl, J., Preisendorfer, P., & Zielger, R. (1992). Survival chances of newly founded business organizations. *American Business Management*, 47, 1–22.
- Bygrave, W.D. & Hofer, C.W. (1991): “Theorizing about entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory & Practice*, v.16(2), pp.13-22.
- Carpenter, R.E., Petersen, B.C., 2002a. Capital market imperfections, high-tech investment, and new equity financing. *Economic Journal* 112, F54–F72.
- Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G., Gatewood, E.J. (2003): The career reasons of nascent entrepreneurs”, *Journal of Business Venturing*, v.18(1), pp.13-39.
- Chang, L.Y. and Tan, J.F. (1999), “Taiwanese industries, the frontier of trend”, in Cheng, L.Y. (Ed.), *Network of Taiwan: Personal Relationships and Economic Rational of Business*, Yuan-Liu, Taipei, pp. 9-16 (in Chinese).
- Choi, Y. R., & Shepherd, D. A. (2004). Entrepreneurs’ decisions to exploit opportunities. *Journal of Management*, 30, 377–395.
- Chuang, T., Nakatani, K., Chen, J. C. H., & Huang, I. (2007a). Examining the impact of organizational and owner’s characteristics on the extent of e-commerce adoption in SMEs. *International Journal of Business and Systems Research*, 1, 61–80.
- Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2001). Technology-based entrepreneurs: Does internet make a difference. *Small Business Economics*, 13, 177–190.
- Colombo, M. G., & Delmastro, M. (2002). How effective are technology incubators? Evidence from Italy. *Research Policy*, 31, 1103–1122.
- Colombo, M.G. and Grilli, L. (2005), “Founders’ human capital and the growth of new technology-based firms: a competence-based view”, *Research Policy*, Vol. 34, pp. 795-816.
- Conner, R.K., Prahalad, C.K., 1996. A resource-based theory of the firm: knowledge versus opportunism. *Organization Science* 7, 477–501.
- Cox, T., S. Lobel, and P. McLeod (1991): “Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task,” *The Academy of Management Journal*, 34(4), 827–847.
- Cressy, R., 2000. Credit rationing or entrepreneurial risk aversion? An alternative explanation for the Evans and Jovanovic finding. *Economics Letters* 66, 235–240.
- D. B. Audretsch & M. Keilbach (2004): “The knowledge spillover theory of Entrepreneurship and Technological Diffusion”, *Colloquium on Entrepreneurship Education and Technology Transfer*, Max Plank Institute.
- Davidsson, P. (1989): “Continued entrepreneurship and Small Firm Growth”, *The Economic Research Institute*, Stockholm.
- Deakins, D. & Freel, M., *Επιχειρηματικότητα*, Εκδ. Κριτική, Αθήνα, 2007.
- Drucker, F.P. (2003): “The Discipline of Innovation”, *Harvard Business Review on the Innovative Enterprise*, H. B. S. Press, Boston Massachusetts.

- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Dyer, J.H. and Chu, W. (2000), "The determinants of trust in supplier-automaker relationships in the U.S., Japan, and Korea", *Journal of International Business Studies*, Vol. 31 No. 2, pp. 259-85.
- Earley, P., and E. Mosakowski (2000): "Creating hybrid team cultures: An empirical test of transnational team functioning," *The Academy of Management Journal*, 43(1), 26-49.
- Ensley, M. D., Carland, J. C., & Carland, J. W. (2000). Investigating the existence of the lead entrepreneur. *Journal of Small Business Management*, 38, 59–77. Entrepreneurial firms", paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Toronto.
- Evans, D., Jovanovic, B., 1989. An estimated model of entrepreneurial choice under liquidity constraints. *Journal of Political Economy* 97, 808–827
- Feeser, H. R., & Willard, G. E. (1990). Founding strategy and performance: a comparison of high and low growth high tech firms. *Strategic Management Journal*, 11, 87–98.
- Galbraith, J.K., Το νέο Βιομηχανικό Κράτος, Εκδ. Παπαζήση, Αθήνα, 1969.
- Gartner, B. W. (1985): "A conceptual framework for describing the New Venture Creation", *Academy of Management Review*, v4, pp. 696-706.
- Gimeno, J., Folta, T., Cooper, A., & Woo, C. (1997). Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly*, 42, 750–783.
- Grant, R.M., 1996. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal* 17, 109–122 (winter special issue).
- Grilo, I. & Thurik, R. (2005): "Entrepreneurship in the old and new Europe", *Rotterdam School of Economics*, Erasmus University Rotterdam.
- Gulati, R. and Singh, H. (1998), "The architecture of cooperation: managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliance", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 43, pp. 781-814.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9, 193–206.
- Harada, N. (2003). Who succeeds as an entrepreneur? An analysis of the post-entry performance of new firms in Japan. *Japan and the World Economy*, 15, 211–222.
- Hébert, R.F. & Link, A.N. (1989): "In search of the meaning of entrepreneurship," *Small Business Economics*
- Hills, G. E., & Shrader, R. C. (1998). Successful entrepreneurs' insights into opportunity recognition. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College. MA: Wellesley.
- Hisrich, R. P. (2008). *Entrepreneurship*. New York: 2nd edition, Mc Graw-Hill International edition.

- Hite, J.M. (2000), "Patterns of multidimensionality in embedded network ties of emerging
- Hite, J.M. (2003), "Patterns of multidimensionality among embedded network ties: a typology of relational embeddedness in emerging entrepreneurial firms", *Strategic Organization*, Vol. 1No. 1, pp. 9-49.
- Hite, J.M. (2005), "Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29 No. 1, pp. 113-44.
- Holtz-Eakin, D., Joulfaian, D., Rosen, H.S., 1994b. Sticking it out: entrepreneurial survival and liquidity constraints. *Journal of Political Economy* 102, 53–75.
- IOBE (GEM), Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα (έρευνα για το 2003, 2004)
- JACKSON, S., J. BRETT, V. SESSA, D. COOPER, J. JULIN, and K. PEYRONNIN (1991): "Some differences make a difference: individual dissimilarity and group heterogeneity as correlates of recruitment, promotions, and turnover," *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 675-689.
- Kakati, M. (2003). Success criteria in high-tech new ventures. *Technovation*, 23, 247–257.
- Knight, F., 1921. Risk, Uncertainty, and Profit. Houghton Mifflin, Boston
- Koellinger, P. (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Business Economics*, 31,21–37.
- Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2000). Penrose's resource-based approach: The process and product of research creativity. *Journal of Management Studies*, 37, 109–139.
- Laumann, E.O. (1982), "Microstructural analysis in interorganizational systems", *Social Networks*, Vol. 4 No. 4, pp. 329-48.
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labour Economics*, 23, 649–680.
- Lee, C., Lee, K., & Pennings, J. M. (2001). Internal capabilities, external networks and performance: A study on technology-based ventures. *Strategic Management Journal*, 22, 615–640.
- Licht, G., Nerlinger, E., & Berger, G. (1995). Germany: NTBF Literature Review. Mannheim: ZEW.
- LIEE/NTUA. (2009). AEGIS: The survey. Athens.
- Lynskey, M. J. (2004). Determinants of innovative activity in Japanese technology-based start-up firms. *International Small Business Journal*, 22, 159–196.
- Marvel, M. R., & Lumpkin, G. T. (2007). Technology entrepreneur human capital and its effects on innovation radicalness. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 807–828.
- McClelland, D.A., *the Achieving Society*, Van Nostrand, Princeton, NJ, USA, 1961.
- McGee, J. E., & Dowling, M. J. (1994). Using R&D cooperative arrangements to leverage managerial experience: A study of technology intensive new ventures. *Journal of Business Venturing*, 9, 33–48.

- Meyer, B.D., 1990. Why are there so few black entrepreneurs? NBER Working Paper no. 3537, Cambridge, MA.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.
- Newbert, S. L., Kirchoff, B. A., & Walsh, S. T. (2007). Defining the relationship among founding resources, strategies, and performance in technology-intensive new ventures: Evidence from the semiconductor silicon industry. *Journal of Small Business Management*, 45, 238–266.
- Park, J. S. (2005). Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial high-tech start-ups: A new perspective
- Penrose, E.T. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell, Oxford.
- Pfeffer, J. and Salancik, G.R. (1978), *The External Control of Organizations: A Resources Dependence Perspective*, Harper and Row, New York, NY.
- Powell, W. (1990), "Neither market nor hierarchy: network forms of organization", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12, pp. 295-336.
- Prahalad, C.K., Hamel G., 1990. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review* 68 May–June, 79–91.
- Reynolds, P. D. (1993). High performance entrepreneurship: What makes it different? *Frontiers of Entrepreneurship 1993*. Center for Entrepreneurial Studies Babson College: Babson Park
- Richard, O., T. Barnett, S. Dwyer, and K. Chadwick (2004): Cultural diversity in management, performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation dimensions," *Academy of Management Journal*, 47, 255-266.
- Roper, S. (1998). Entrepreneurial characteristics, strategic choice and small business performance. *Small Business Economics*, 11, 11–24.
- Rotter, J.B. (1966): "Generalized Expectancies for internal versus external control of reinforcement", *Psychological Monographs: General & Applied*, 80 (1).
- Sahlman, W.A. & Stevenson, H.H. (1991): "Introduction" in W.A. Sahlman, W.A. & Stevenson, H.H. (eds.), *The Entrepreneurial Venture*, Boston, McGraw Hill.
- Schneider, B., D. Smith, S. Taylor, and J. Fleener (1998): "Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis," *Journal of Applied Psychology*, 83, 462-470
- Schumpeter, J., 1934. *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Schumpeter, J., *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1934.
- Shane, A. S. & Venkataraman S. (2000): "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, v.25(1), pp.217-226.

- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11, 448–469.
- Shane, S., Venkataraman, S., 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25, 217–226.
- Shaver, K. G. & Scott, L. R. (1991): "Person, process, choice: The psychology of new venture creation", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, v.16(2), pp.23-45.
- Silva, O. (2007). The Jack-of-all-trades entrepreneur: Innate talent or acquired skill? *Economics Letters*, 97, 118–223. *Sociological Review*, 57, 227–242.
- Swann, W., J. Polzer, D. Seyle, and S. Ko (2004): "Finding value in diversity: Verification of personal and social self-views in diverse groups," *Academy of Management Review*, 29(1), 9-27.
- Tether, B. S. (1997). Growth Diversity amongst innovative and technology-based new and small firms: An interpretation. *New Technology, Work and Employment*, 12, 91–107.
- Timmons, J.A. & Spinelli, S., *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*, McGraw-Hill, International Edition, 2007.
- Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., & Westhead, P. (2003). Entrepreneurial founder teams: Factors associated with member entry and exit. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 107–128.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M. (2008). Opportunity identification and pursuit: Does an entrepreneurs human capital matter? *Small Business Economics*, 30, 153–173.
- Vesper, H. K. & Gartner, B. W. (1997): "Measuring Progress in Entrepreneurship Education", *Elsevier Journal of Business Venturing*, v.12, pp.403-421.
- Wagner, J. (2006). Are nascent entrepreneurs 'Jacks-of-alltrades?'. A test of Lazear's theory of entrepreneurship with German data, 38, 2415–2419.
- Wagner, W., J. Pfeffer, and C. O'Reilly III (1984): "Organizational demography and turnover in top management group," *Administrative Science Quarterly*, pp. 74-92.
- Wang, Y., Lo, H., & Yang, Y. (2004). The constituents of core competencies and firm performance: Evidence from hightechnology firms in china. *Journal of Engineering Technology and Management*, 21, 249–280.
- West, G. P., & Noel, T. W. (2009). The impact of knowledge resources on new venture performance. *Journal of Small Business Management*, 47, 1–22.
- Winter, S.G., 1987. Knowledge and competence as strategic assets. In: Teece, D. (Ed.), *The Competitive Challenge: Strategies for Industrial Innovation and Renewal*. Ballinger, Cambridge, MA, pp. 159–184.
- Xu, B., 1998. A reestimation of the Evans-Jovanovic entrepreneurial choice model. *Economics Letters* 58, 91–95.

- Ιωαννίδης Σ., Τ. Α. (2009). Η επιχειρηματικότητα στα πρόθυρα της κρίσης: η έρευνα GEM 2008-2009. Αθήνα: ΙΟΒΕ.
- Κακούρης, Α. (2010). Επιχειρηματικότητα καινοτομίας. Αθήνα: Εκδόσεις Δίαυλος.