

# Εμπειρική ανάλυση των παραγόντων που υπάρχουν πίσω από επιτυχημένους επιχειρηματίες.

MATSUDA Naoko

Συνεργάτης, Ερευνητικό Ινστιτούτο Οικονομίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας, ΙΑΑ\*

MATSUO Yutaka

Μεταπτυχιακή Σχολή Μηχανικών, Πανεπιστήμιο του Τόκιο

## Απόσπασμα

Αυτή η έρευνα αναλύει πώς το ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο μπορούν να επηρεάσουν τις δραστηριότητες εκκίνησης επιχειρήσεων διαιρώντας τη διαδικασία εκκίνησης των επιχειρήσεων σε τρία στάδια και δύο περιόδους. Δείχνει ότι το είδος του κοινωνικού κεφαλαίου που συνεπάγεται η ίδρυση μιας εταιρείας διαφέρει από αυτό που απαιτείται για να κερδίσει ο επιχειρηματίας. Δείχνει επίσης ότι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες είναι εκείνοι που δεν παρουσιάζουν διαφορετικές τάσεις στην επιλογή των ατόμων τα οποία συμβουλευονται σχετικά με τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και το περιεχόμενο των διαβουλεύσεων.

Λέξεις-κλειδιά: Έφηβος επιχειρηματίας, νεοσύστατες επιχειρήσεις, κοινωνικό κεφάλαιο, διάδοση γνώσεων

Ταξινόμηση JEL: L26, L14, D83, M13

## 1. Εισαγωγή

Η επιχειρηματικότητα είναι ένας ουσιαστικός παράγοντας τόσο από μικροοικονομική όσο και από μακροοικονομική άποψη. Από μικροοικονομική άποψη, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις ωφελούν την κοινωνία εισάγοντας την τεχνολογική καινοτομία. Για παράδειγμα, ερευνητικά δεδομένα από τις Ηνωμένες Πολιτείες δείχνουν ότι μόνο το 1-2% όλων των τεχνολογικών ανακαλύψεων εισέρχονται σε πραγματικά προϊόντα και παράγουν οικονομικά κέρδη (Braunerhjelm, Acs, Audretsch και Carlsson, 2010). Από μακροοικονομική άποψη, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις βελτιώνουν το ποσοστό ανεργίας και διατηρούν την οικονομική ανάπτυξη. Υπάρχουν δύο τρόποι με τους οποίους οι επιχειρηματίες βελτιώνουν το ποσοστό ανεργίας. Ένας τρόπος είναι να γίνουν αυτοαπασχολούμενοι, ως εναλλακτική λύση στην εύρεση εργοδότη (Fonseca, Lopez-Garcia και Pissarides, 2001), και ο άλλος πιο αποτελεσματικός τρόπος είναι να δημιουργήσουν νέες θέσεις

εργασίας μέσω της ίδρυσης μιας νέας αναπτυσσόμενης επιχείρησης, η οποία αναφέρεται στη διεύθυνση του προέδρου των ΗΠΑ Μπαράκ Ομπάμα (Ομπάμα 2012). Με την πραγματοποίηση ενός νέου συνδυασμού χρηματοοικονομικού κεφαλαίου και εργασίας, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την παραγωγικότητα και να διατηρήσουν την οικονομική ανάπτυξη, ακόμη και όταν τα προνόμια παραμένουν σταθερά (Braunerhjelm et al., 2010).

Στην Ιαπωνία, η αναλογία των επιχειρηματιών προς το συνολικό ενεργό πληθυσμό, όπως μετρήθηκε στον δείκτη «Σύνολο επιχειρηματικής δραστηριότητας» του 2011 από το Global Entrepreneurship Monitor, 2 είναι πολύ χαμηλή, κατατάσσοντας την 51η μεταξύ των 55 χωρών που ερωτήθηκαν. Επιπλέον, σχετικά λίγες επιχειρηματικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται σε μεγάλο μέγεθος. Για παράδειγμα, ο ιστότοπος Bloomberg Businessweek αναφέρει ότι η συνολική αξία των αρχικών δημόσιων προσφορών στις Ηνωμένες Πολιτείες, των οποίων το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν είναι τριπλάσιο από αυτό της Ιαπωνίας, ήταν 52,4 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2011, ενώ για την Ιαπωνία ανήλθαν μόνο σε 12,9 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ, οι μισές από αυτές οφείλονται στην ύπαρξη μετοχών της Japan Airlines Co.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες, για χάρη της ιαπωνικής οικονομίας, υπάρχει επείγουσα ανάγκη να βοηθήσουμε τους μεμονωμένους επιχειρηματίες να πετύχουν, να ενισχύσουν όχι μόνο τον συνολικό αριθμό τους, αλλά και τον αριθμό εκείνων που γίνονται αστέρια. Ο στόχος αυτής της έρευνας είναι να συμβάλει σε αυτό το ζήτημα εξετάζοντας το ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο των επιχειρηματιών.

Προηγούμενη έρευνα έχει δείξει ότι τόσο το ανθρώπινο κεφάλαιο όσο και το κοινωνικό κεφάλαιο διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματικότητα. Ωστόσο, υπάρχουν πολλές φάσεις στην έναρξη μιας εταιρείας: εύρεση επιχειρηματικής ευκαιρίας, εκτέλεση της έναρξης και δημιουργία του πρώτου κέρδους. Μέσω αυτών των διαδικασιών, χρειάζονται πάντα οι ίδιοι τύποι και των δύο κεφαλαίων; Πιστεύουμε ότι το να ρίξουμε φως σε αυτό το ζήτημα θα βοηθήσει τους επιχειρηματίες να βρουν έναν τρόπο να περάσουν επιτυχώς σε κάθε φάση.

Επιπλέον, το κοινωνικό κεφάλαιο είναι κάτι που οι ίδιοι οι επιχειρηματίες μπορούν να χτίσουν με δική τους βούληση. Επιλεγμένη έρευνα έδειξε ότι οι περισσότεροι τύποι και των δύο κεφαλαίων δεν έρχονται τυχαία. Προέρχονται από επιχειρηματίες που τους δημιουργούν για να καλύψουν τις ανάγκες τους. Εάν ισχύει αυτό, υπάρχει διαφορά μεταξύ των τρόπων με τους οποίους οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες και οι αποτυχημένοι δημιουργούν το αντίστοιχο κοινωνικό κεφάλαιο; Ο εντοπισμός αυτής της διαφοράς πρέπει επίσης να τους βοηθήσει να επιτύχουν συνεχώς.

Αυτή η μελέτη χωρίζει πρώτα την επιχειρηματική δραστηριότητα σε τρεις φάσεις και δύο περιόδους και εξετάζει την πιθανή επίδραση που μπορεί να έχουν το ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Στη συνέχεια, εξετάζει την επιλογή των επιχειρηματιών για το ποιους θα συμβουλευούνται και το περιεχόμενο της διαβούλευσης, και εξετάζει τις τάσεις που επιδεικνύουν οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες σε μια τέτοια συμπεριφορά.

## 2. Θεωρία και Έρευνα

### 2-1. Επιχειρηματική Διαδικασία

Η επιχειρηματικότητα ορίζεται ως η ανακάλυψη πιθανών αγαθών και υπηρεσιών (ευκαιριών) και στη συνέχεια η εκμετάλλευση της διαδικασίας αξιολόγησης και ανάπτυξης (Shane and Venkataraman, 2000; Venkataraman, 1997). Αυτό μπορεί να συμβεί τόσο συχνά σε ενδοεπιχειρησιακά έργα ή διεπιχειρησιακές επιχειρήσεις (Eckhardt και Shane, 2011) όπως συμβαίνει και στη σύσταση νέων επιχειρήσεων, ωστόσο, αυτή η μελέτη επικεντρώνεται στις τελευταίες.

Επιχειρηματικότητα σημαίνει περνώντας από διάφορες φάσεις. Ο Bhave (1994) πήρε συνέντευξη από επιχειρηματίες και πρότεινε τρεις φάσεις: εύρεση επιχειρηματικής ευκαιρίας (Opportunity Stage), δημιουργία οργανισμού (Technology Setup & Organization Creation Stage) και μεταφορά του προϊόντος στην αγορά (Exchange Stage). Οι Shane και Venkataraman (2000) πρότειναν δύο φάσεις, συγκεκριμένα, εύρεση ευκαιρίας για έναρξη μιας εταιρείας (Discovery) και έπειτα ανάπτυξη πελατών και συγκέντρωση κεφαλαίων (Εκμετάλλευση), και όρισαν την ολοκλήρωση και των δύο φάσεων ως επιχείρηση εκκίνησης. Άλλες μελέτες υποδιαιρούν τη διαδικασία εκκίνησης σε φάσεις όπως πρώτες πωλήσεις, πρώτο κέρδος, πρώτη πληρωμή εταιρικού φόρου κ.λπ., αποκαλώντας τη διαδικασία «κύησης» (Davidsson and Honig, 2003; Jianwen and Welsch, 2008). Όπως δείχνει το Σχήμα 1, αυτή η έρευνα αντιλαμβάνεται τη διαδικασία ως τρεις φάσεις, προσθέτοντας μια φάση απόκτησης του πρώτου κέρδους στις δύο φάσεις που ορίζονται από τους Shane και Venkataraman (2000), συν δύο περιόδους - η πρώτη από την ανακάλυψη μιας ευκαιρίας για την εκτέλεση μιας εκκίνησης (διαδικασία εκμετάλλευσης) και η δεύτερη από την εκτέλεση έως την απόκτηση του πρώτου κέρδους.

### 2-2. Το ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο ως παράγοντες επιρροής της επιχειρηματικότητας

Όσον αφορά το απαιτούμενο ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο στους επιχειρηματίες, η επιρροή του πρώτου στην εκτέλεση είναι ένας κλασικός τομέας ενδιαφέροντος. Όπως επεσήμαναν οι Davidsson και Gordon (2011), η κοινή προοπτική είναι ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο έχει θετικό αντίκτυπο (Bosma, Praag, Thurik, and Wit, 2004; Shane, 2000; Ucbasaran, Westhead και Wright, 2007). Ορίζεται ότι η ικανότητα, το εκπαιδευτικό υπόβαθρο και η προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία του επιχειρηματία δεν ποικίλλουν ποτέ ούτε σε σχέση με τον χρόνο ούτε σε σχέση με την περίπτωση. Ένας επιχειρηματίας με προηγμένο επίπεδο εκπαίδευσης ή άφθονη εμπειρία είναι πιο πιθανό να ανακαλύψει μια επιχειρηματική ευκαιρία (Shane και Venkataraman, 2000). Ακόμα και μετά την έναρξη μιας επιχείρησης, ο επιχειρηματίας μπορεί να αποκτήσει πρόσθετες δεξιότητες μέσω της διαχείρισης της εταιρείας του και αυξάνοντας έτσι την πιθανότητα επιτυχίας (Brush, Manolova και Edelman, 2008).

Τα τελευταία χρόνια, η επίδραση του κοινωνικού κεφαλαίου στην επιτυχία ενός επιχειρηματία προσελκύει την προσοχή των ερευνητών (Baron and Markman, 2003; Davidsson and Honig, 2003; Honig, 1998; Hsu, 2007; Ostgaard and Birley,

1996). Οι Ostgaard και Birley (1996) έδειξαν ότι μπορεί να επηρεάσει θετικά τις πωλήσεις, τα κέρδη και την απασχόληση μετά την εκκίνηση, ενώ ο Honig (1998) έδειξε την επίδρασή του στο εισόδημα του επιχειρηματία. Επιπλέον, οι Davidsson και Honig (2003) έδειξαν ότι το κοινωνικό κεφάλαιο, ιδιαίτερα η συμμετοχή σε επιχειρηματικά δίκτυα, όπως το εμπορικό επιμελητήριο, έχει σημαντική επίδραση στην απόφαση να ξεκινήσει μια επιχείρηση και στη συνέχεια της επιτυχίας της (μετριέται ως προς τις πωλήσεις και τα κέρδη εντός τους πρώτους 18 μήνες).

Σύμφωνα με τους Adler και Kwon (2009) και Nahapiet και Ghoshal (1998), το κοινωνικό κεφάλαιο ως πόρος είναι ξεχωριστό από τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία και αποκτάται μέσω κοινωνικών σχέσεων μεταξύ του επιχειρηματία και των φίλων και γνωστών του. Κατά συνέπεια, οι φίλοι και οι γνωστοί του Επιχειρηματία Α περιλαμβάνουν ένα εγωκεντρικό δίκτυο με επίκεντρο τον Επιχειρηματία Α (Scott, 2000) και μεταφέρουν τις πληροφορίες και την έμμεση / ρητή γνώση της επιχειρηματικότητας στον Επιχειρηματία Α. Όπως επισημαίνουν οι Adler και Kwon (2009), «Κοινωνικό κεφάλαιο μπορεί να επιτρέψει την πρόσβαση σε ένα ευρύτερο φάσμα πληροφοριών, να αυξήσει την ποιότητα και την αξιοπιστία των πληροφοριών και να συντομεύσει το χρόνο για τη λήψη τους. »

Ίσως χρειαστεί επίσης να λάβουμε υπόψη ότι οι Baron και Markman (2003) και Ozgen και Baron (2007) έδειξαν ότι το κοινωνικό κεφάλαιο μπορεί να επηρεάσει την επιτυχία μιας νεοσύστατης επιχείρησης, επειδή οι πληροφορίες που λαμβάνονται από γνωστούς οξύνουν την αντίληψη του επιχειρηματία. Στην έρευνά τους, οι δύο τύποι κεφαλαίων για επιχειρηματίες δεν είναι ανεξάρτητοι μεταξύ τους. Η θεωρία ότι το κοινωνικό κεφάλαιο επηρεάζει τη γνώση, που είναι ένας τύπος ανθρώπινου κεφαλαίου, λαμβάνει κάποια υποστήριξη από την έρευνα σχετικά με την επιχειρηματικότητα. Μια άλλη μελέτη δείχνει ότι «τα άτομα που έχουν εξαιρετικό ανθρώπινο κεφάλαιο τείνουν να ξοδεύουν περισσότερο χρόνο για να αποκτήσουν κοινωνικό κεφάλαιο» (Bosma et al., 2004; Glaeser, Laibson και Sacerdote, 2002). Ωστόσο, αυτή η μελέτη υποθέτει ότι και οι δύο τύποι κεφαλαίων είναι ανεξάρτητοι και δεν επηρεάζουν ο ένας τον άλλον, όπως υποτίθεται από τους Davidsson και Honig (2003).

### **2-3. Διαφορές στα είδη κεφαλαίου που απαιτούνται στις φάσεις εκκίνησης.**

Έχουμε δει ότι και οι δύο τύποι κεφαλαίου μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία των επιχειρηματικών τους δραστηριοτήτων. Το επόμενο ερώτημα είναι εάν χρειάζονται οι ίδιοι τύποι κεφαλαίων σε όλες τις φάσεις εκκίνησης ή είναι διαφορετικοί;

Οι Cooper, Folta and Woo (1995) και Greve and Salaff (2003) έδειξαν ότι οι επιχειρηματίες χρειάζονται διαφορετικές πηγές πληροφοριών ανάλογα με τη φάση της διαδικασίας εκκίνησης της επιχείρησης που βρίσκονται. Η ανακάλυψη ευκαιριών εκκίνησης εξαρτάται σημαντικά από τον χαρακτήρα του επιχειρηματία και των διαθέσιμων πληροφοριών (Shane, 2000; Venkataraman, 1997). Αντίθετα, είναι εξίσου σημαντικό να λαμβάνουν πληροφορίες από άλλους πριν από την εκτέλεση της εκκίνησης (Aldrich and Martinez, 2001; Aldrich and Zimmer, 1986; Newbert and Tornikoski, 2007). Με άλλα λόγια, οι ερευνητές προτείνουν ότι η διαδικασία

εκκίνησης της επιχείρησης δεν μπορεί να εκτελεστεί μόνο με τις δυνατότητες και τις πληροφορίες που απαιτούνται για να ανακαλύψουν ευκαιρίες εκκίνησης.

Για τη φάση κατά την οποία η νέα εταιρεία γίνεται κερδοφόρα, οι ερευνητές επικεντρώνονται στα επιχειρηματικά σχέδια και προτείνουν ότι η ικανότητα του να σχεδιάζεις σχέδια πριν ξεκινήσει την επιχείρηση δεν σχετίζεται με τα κέρδη που αποκτήθηκαν αργότερα (Lange, Molloy, Pearlmutter, Singh και Bygrave, 2007) . Επιπλέον, οι Honig και Karlsson (2004) έδειξαν ότι η ενθάρρυνση από φίλους και μέλη της οικογένειας και η υποστήριξη από οργανισμούς που βοηθούν τις νεοσύστατες επιχειρήσεις είναι χρήσιμες για την προετοιμασία των επιχειρηματικών σχεδίων, αλλά δεν συμβάλλουν στη συνέχιση της επιχείρησης ή στην κερδοφορία της. Έτσι, η προηγούμενη έρευνα δείχνει ότι η εκκίνηση μπορεί να μην είναι επικερδής μόνο με την ικανότητα και τις πληροφορίες που απαιτούνται πριν από το ίδρυμα.

Η προηγούμενη έρευνα εξέτασε τυπικά μόνο μία φάση της διαδικασίας εκκίνησης της επιχείρησης σε μια ομάδα φάσεων σε συνδυασμό, ωστόσο αυτή η διατριβή εξετάζει τους παράγοντες επιτυχίας των επιχειρηματιών σε καθεμία από τις τρεις φάσεις και τις δύο περιόδους της διαδικασίας εκκίνησης.

### **3. Μέθοδος Έρευνας**

#### **3-1. Δεδομένα**

Αυτή η διατριβή χρησιμοποιεί την «Έρευνα Διαδικτύου για την επιχειρηματικότητα στις νεοσύστατες επιχειρήσεις» που πραγματοποιήθηκε από κοινού στις 5 Σεπτεμβρίου 2012 από το Ερευνητικό Ινστιτούτο Οικονομίας, Εμπορίου και Βιομηχανίας (RIETI) και από τον Kazuyuki Motohashi, καθηγητή στη Σχολή Μηχανικών του Πανεπιστημίου του Τόκιο. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας εστάλη σε 135.059 άτομα, εκ των οποίων συνολικά 85.007 άτομα ηλικίας 22 έως 60 ετών και απόφοιτοι από 14 πανεπιστήμια) επιλέχθηκαν για στατιστική ανάλυση. Ελήφθησαν συνολικά 7.023 έγκυρες απαντήσεις, συμπεριλαμβανομένων 1.501 ερωτηθέντων με εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης και 5,522 χωρίς τέτοια εμπειρία. Τα 14 πανεπιστήμια αυτά από τα οποία αποφοίτησαν περισσότεροι από 10 στους 1.432 Ιάπωνες επιχειρηματίες).

Οι 1.501 επιχειρηματίες μεταξύ των 7.023 έγκυρων απαντήσεων είναι μια υπερβολικά υψηλή αναλογία σε σύγκριση με τη μέση αναλογία των επιχειρηματιών στην Ιαπωνία. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η Transcosmos Inc., η οποία ανέλαβε τη διενέργεια της έρευνας, επέτρεψε λιγότερο χρόνο σε ερωτηθέντες χωρίς επιχειρηματική εμπειρία σε σύγκριση με εκείνους με εμπειρία, καθώς το επίκεντρο της έρευνας ήταν να συγκρίνει χαρακτηριστικά μεταξύ του πρώτου και του τελευταίου.

#### **3-2. «Επιχειρηματίας» όπως αναφέρεται σε αυτή τη μελέτη**

Η μέση ηλικία των ερωτηθέντων είναι 44,5, ο μέσος όρος είναι 45,0 και η τυπική απόκλιση είναι 9,0. Όπως δείχνει το Σχήμα 2, οι ηλικίες τους κυμαίνονται από

22 έως 60 και συγκεντρώνονται μεταξύ 35 και 55 ετών, ενώ υπάρχουν μερικές κάτω των 35 ετών.

Οι 1.501 ερωτηθέντες με επιχειρηματική εμπειρία, όπως δείχνει η Εικόνα 3, έχουν μέσο όρο ηλικίας 46,2 ετών, ο μέσος όρος είναι 47,0 και η τυπική απόκλιση είναι 8,8. Υπάρχουν λιγότεροι ερωτηθέντες ηλικίας κάτω των 35 ετών σε σύγκριση με ολόκληρο το δείγμα και περισσότεροι από 45 ετών και άνω.

Μεταξύ των 7.023 που έδωσαν έγκυρες απαντήσεις, 5.694 έχουν πτυχίο, ενώ 1.329 έχουν πτυχίο ή διδακτορικό. Όλα είναι από τα 14 πανεπιστήμια. Τα θέματα της έρευνας είχαν υψηλότερο ακαδημαϊκό υπόβαθρο σε σύγκριση με τον μέσο επιχειρηματία στην Ιαπωνία.

Για τους σειριακούς επιχειρηματίες που είχαν ξεκινήσει πολλές επιχειρήσεις, η ηλικία κατά την οποία ξεκίνησε η πρώτη επιχείρηση θεωρήθηκε η ηλικία κατά την οποία ξεκίνησαν την επιχείρησή τους. Όπως δείχνει το Σχήμα 4, η μέση ηλικία είναι 34,8, ενώ η διάμεση είναι 34, και η τυπική απόκλιση είναι 8,6. Η μεγαλύτερη ηλικία είναι 60, ενώ η χαμηλότερη είναι 13.

Το σχήμα 5 δείχνει την κατανομή του χρονισμού κατά τον οποίο οι ερωτηθέντες ξεκίνησαν μια επιχείρηση. Το νωρίτερο είναι το 1972, ενώ το τελευταίο είναι το 2012. Ο αριθμός των παρουσιών αυξήθηκε γύρω στο έτος 2000.

Η κατανομή των κλάδων της βιομηχανίας για την πρώτη τους εκκίνηση παρουσιάζεται στο Σχήμα 6. Υπάρχουν περισσότερες νεοσύστατες επιχειρήσεις στην υπηρεσία και βιομηχανίες πληροφορικής σε σύγκριση με άλλες βιομηχανίες.

Από το δείγμα των 7.023 ερωτηθέντων, 4.822 ούτε ανακάλυψαν την ευκαιρία να ξεκινήσουν μια επιχείρηση ούτε να τη μελετήσουν ποτέ. Μεταξύ των άλλων 2.201 ερωτηθέντων, 1.501 ίδρυσαν μια επιχείρηση, ενώ 700 βρήκαν μια ευκαιρία, αλλά απέτυχαν να ξεκινήσουν. Από τους 1.501 που ξεκίνησαν μια επιχείρηση, οι 962 κέρδισαν.

### **3-3. Ανάλυση Παλινδρόμησης**

Τα μοντέλα 1, 3 και 5 χρησιμοποιούν αναλύσεις λογιστικής παλινδρόμησης.

Το μοντέλο 1 χωρίζει το δείγμα στους 4.822 ερωτηθέντες που δεν είχαν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης και στους 2.201 ερωτηθέντες που προσπάθησαν να ξεκινήσουν μία, ανεξάρτητα από το αν υλοποιήθηκε ή όχι, ή, με άλλα λόγια, σε εκείνους που ανακάλυψαν την ευκαιρία να ξεκινήσουν. Η εξαρτημένη μεταβλητή είναι 1 για την ανακάλυψη μιας ευκαιρίας εκκίνησης.

Το μοντέλο 3 αποκλείει τους ερωτηθέντες που δεν είχαν κανένα ενδιαφέρον να ξεκινήσουν μια επιχείρηση, αφήνοντας τους 700 που ανακάλυψαν μια ευκαιρία εκκίνησης, αλλά ποτέ δεν το συνειδητοποίησαν και τους 1.501 που την έκαναν πραγματικά. Η εξαρτημένη μεταβλητή είναι 1 για την εκτέλεση μιας εκκίνησης.

Το μοντέλο 5 έχει σχεδιαστεί για να εξετάσει εάν η επιχείρηση ήταν επιτυχής μετά την αποχώρησή της, χρησιμοποιώντας έναν δείκτη κερδοφορίας. Προκειμένου να αποφευχθεί η αποτυχία της μελέτης μας να συλλάβει επιχειρήσεις με μελλοντική δυνατότητα μόνο επειδή δεν είχε ακόμη εξασφαλιστεί κέρδος (Davidsson and Gordon, 2011), στους ερωτηθέντες που ξεκίνησαν δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις δόθηκε η εξαρτημένη μεταβλητή του 1 εάν κέρδισαν στην πρώτη τους εταιρεία και

απέκλεισαν 95 ερωτηθέντες που ξεκίνησαν την πρώτη τους επιχείρηση το 2011 ή αργότερα.

Τα μοντέλα 2 και 4 χρησιμοποιούν ανάλυση παλινδρόμησης κατά τη διάρκεια της περιόδου.

Το μοντέλο 2 εξέτασε την επίδραση του ανθρώπινου και κοινωνικού κεφαλαίου στη διάρκεια της περιόδου μεταξύ του σταδίου σχεδιασμού και της πραγματικής βάσης. Στην περίοδο έως την έναρξη της εταιρείας δόθηκε μια κατηγορηματικά εξαρτώμενη μεταβλητή 1 για λιγότερο από ένα έτος, 2 για ένα έως τρία χρόνια και 3 για πάνω από τρία χρόνια, και πραγματοποιήσαμε παραγγελία ανάλυσης λογιστικής παλινδρόμησης.

Το Μοντέλο 4 εξέτασε την περίοδο έως την απόδοση του πρώτου κέρδους, χρησιμοποιώντας συνηθισμένη ανάλυση παλινδρόμησης ελαχίστων τετραγώνων. Σε αυτήν την παλινδρόμηση, επίσης, αποκλείστηκαν οι πρώτες επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν το 2011 και αργότερα. Οι περίοδοι είναι σε βήματα ενός έτους, και κυμαίνονται μεταξύ μηδέν και 15 ετών, κατά μέσο όρο 1,75 έτη. Η διάρκεια των περιόδων είναι σύμφωνη με τα δεδομένα για τους Σουηδούς επιχειρηματίες που μεταφέρονται από τους Davidsson και Honig (2003).

Σε αυτήν τη μελέτη, ένα επίτευγμα καθεμιάς από τις τρεις φάσεις ονομάζεται «επιτυχία». Μπορεί να φαίνεται ότι όσο μικρότερες είναι οι δύο περιόδους, τόσο πιο επιτυχημένη είναι η επιχείρηση, αλλά δεν παρατηρείται συσχέτιση μεταξύ της διάρκειας της περιόδου έως την έναρξη της επιχείρησης και του κέρδους που αποφέρει αργότερα. Έτσι, δεν συζητάμε για την επιτυχία και τη διάρκεια των περιόδων.

### **3-4. Ανεξάρτητες μεταβλητές**

Για τη διαμόρφωση των ανεξάρτητων μεταβλητών, χρησιμοποιήσαμε τους Davidsson και Honig (2003), Hsu (2007) και Ostgaard και Birley (1996) στον Πίνακα 1. Όλες αυτές οι μελέτες χρησιμοποίησαν αποτελέσματα έρευνας ερωτηματολογίου, αλλά υιοθέτησαν διαφορετικές ανεξάρτητες μεταβλητές, ειδικά αυτές σχετίζονται με το κοινωνικό κεφάλαιο.

Όσον αφορά τις ανεξάρτητες μεταβλητές που σχετίζονται με το ανθρώπινο κεφάλαιο, χρησιμοποιήσαμε το τετράγωνο των ετών που χρησιμοποιήθηκαν ( $1 \text{ έτος} \text{ exp}^2$ ), τα έτη σε διευθυντικές θέσεις κατά τη διάρκεια των ετών απασχόλησης (2. ετών διευθυντής), εάν ο ερωτώμενος είχε MBA (3. mba), εμπειρία στη συμμετοχή σε μια νέα επιχειρηματική ομάδα στον εργοδότη (4. start-up ομάδα), εμπειρία στην επένδυση κεφαλαίων επιχειρηματικών κεφαλαίων (5. επένδυση), εάν ο ερωτώμενος είχε πτυχίο (= 0) ή μεταπτυχιακό ή διδακτορικό (= 1) (6. baorimore). Εκτός από τον αριθμό των ετών στις Μεταβλητές 1 και 2, όλες είναι δυαδικές μεταβλητές (0/1). Προσθέσαμε επίσης παραμέτρους που ρωτούν εάν ο ερωτώμενος είχε ξεκινήσει μια επιχείρηση στον ίδιο κλάδο στον οποίο βρισκόταν κατά τη διάρκεια της περιόδου απασχόλησης (= 1) (7. προ-λήξη), ή στον ίδιο κλάδο στον οποίο ο γονέας του / της είχε απασχοληθεί ή είχε ξεκινήσει μια επιχείρηση (= 1) (8. γονιμότητα).

Σε αυτήν τη μελέτη, υποθέτουμε μια ακολουθία στην οποία οι επιχειρηματίες απέκτησαν πρώτα ανθρώπινο κεφάλαιο και μετά πέτυχαν με την επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Οι ερωτηθέντες που απασχολούνταν για πρώτη φορά αφού βρήκαν

επιχειρήσεις δεν είναι λίγοι, 116 μεταξύ των 1.501. Αυτό σημαίνει ότι όταν αυτοί οι ερωτηθέντες ξεκίνησαν τις επιχειρήσεις τους, δεν είχαν εμπειρία να απασχοληθούν ή να εργαστούν σε διευθυντικές θέσεις, και επίσης δεν είχαν επενδυτική εμπειρία ή εμπειρία να απασχοληθούν στον ίδιο κλάδο. Επομένως, επαναφέρουμε την ανεξάρτητη μεταβλητή στο μηδέν για αυτούς τους ερωτηθέντες. Παρομοίως, επαναφέρουμε τις μεταβλητές για τους ερωτηθέντες που ξεκίνησαν σε νεαρή ηλικία, όπως 13 ή 16, επειδή δεν είχαν πτυχίο ή υψηλότερο πτυχίο, συμπεριλαμβανομένου MBA.

Όσον αφορά το κοινωνικό κεφάλαιο, χρησιμοποιήσαμε δυαδικές ανεξάρτητες μεταβλητές του "είχαν συμβουλευτεί / ζητήσει" (= 1) και του "δεν είχαν συμβουλευτεί / ζητήσει" (= 0) για τις απαντήσεις στις ερωτήσεις που ρωτούσαν εάν είχαν: "συμβουλευτεί συναδέλφους ή αφεντικά ή πρώην εργοδότες (9. προ-αποκλεισμός), «άτομα με συμβουλές που έχουν επιχειρηματική εμπειρία» (10. εμπειρία), «συνεννόηση με φίλους (11. προ-φίλοι),« αναζητήσει συνιδρυτές »(12. προ-συνιδρυτές) και «αναζητήσει ταλαντούχους υπαλλήλους / προσωπικό» (13. προ-προσωπικό). Στο μοντέλο 3, υιοθετήσαμε δυαδικά μεταβλητές, που ρώτησαν τους ερωτηθέντες που δεν είχαν ολοκληρώσει τη διαδικασία εκμετάλλευσης αν είχαν συμβουλευτεί ή αναζητήσουν τις παραπάνω πέντε επιλογές κατά τη διάρκεια της διαδικασίας. Στο Μοντέλο 1, σε αντίθεση με τα παραπάνω, δεν χρησιμοποιήσαμε τις Μεταβλητές 9–13, καθώς θεωρήσαμε ότι οι ερωτηθέντες «προσπάθησαν να ξεκινήσουν μια επιχείρηση στο παρελθόν» από το γεγονός ότι είχαν προσεγγίσει αυτούς τους πράκτορες κοινωνικού κεφαλαίου. Με βάση τη δομή του ερωτηματολογίου, αυτές οι προσπάθειες έχουν ήδη υπολογιστεί ως η δοκιμή που αναφέρεται ως «1» σε ανεξάρτητη μεταβλητή στο μοντέλο 1.

Όσον αφορά τη μετά την ίδρυση, για τη σταθεροποίηση ή την επέκταση της επιχείρησης, ορίσαμε τις μεταβλητές των "συμβουλευτικών / αναζητούμενων" (= 1) και "δεν είχε συμβουλευτεί / αναζητήσει" (= 0) για τις απαντήσεις στις ερωτήσεις που ρωτούν αν είχαν συμβουλευτεί / αναζητήσει: "συναδέλφους / αφεντικά στον πρώην εργοδότη μου" (14. συνάδελφοι), "κάποιον που είχε ξεκινήσει μια επιχείρηση" (15. επιχείρηση πριν), "φίλους" (16. φίλοι) και "συνιδρυτές , διευθυντές ή ταλαντούχους υπαλλήλους στην εταιρεία »(17. συνεργάτες).

Εκτός από αυτούς τους άμεσους συμβούλους για την έναρξη μιας επιχείρησης, θέτουμε μεταβλητές για τις απαντήσεις "ναι" (= 1) και "όχι" (= 0) σε ερωτήσεις που ρωτούν εάν οι ερωτηθέντες είχαν γνωστούς (18. φιλικό περιβάλλον) ή μέλη της οικογένειας συμπεριλαμβανομένων των γονέων και αδέρφια (19. οικογένεια) που είναι ιδρυτές / Διευθύνων Σύμβουλοι, ως ανεξάρτητες μεταβλητές κοινές τόσο για τις περιόδους πριν όσο και μετά την έναρξή τους.

Οι μεταβλητές ελέγχου είναι η ηλικία κατά την οποία είχε ξεκινήσει ο ερωτώμενος (20. έναρξη) και το φύλο (21. φύλο). Οι εκχωρούμενες εικονικές μεταβλητές είναι για κάθε 10 χρόνια για τον έλεγχο των διαχρονικών αλλαγών στον αριθμό των επιχειρήσεων. Εγκρίναμε τον τετραγωνικό όρο της διάρκειας απασχόλησης σε χρόνια λόγω της μη γραμμικότητάς του ( $1. Yrsexp^2$ ) (Hair, Black, Babin and Anderson, 2010).



Όπως και το ανθρώπινο κεφάλαιο και το κοινωνικό κεφάλαιο, το χρηματοοικονομικό κεφάλαιο είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας στην επιχειρηματικότητα (Cooper, Gimeno-Gascon, και Woo, 1994). Ενώ οι Davidsson και Honig (2003) και Ostgaard και Birley (1996) δεν χρησιμοποίησαν μεταβλητές που σχετίζονται με το χρηματοοικονομικό κεφάλαιο, ο Hsu (2007) έθεσε δύο διωνυμικές μεταβλητές ελέγχου σχετικά με το εάν ο ερωτώμενος 1) έλαβε κεφάλαια από επενδυτές «αγγέλου» και 2) έλαβε γραπτές προσφορές για χρήματα στο παρελθόν. Στη μελέτη μας, είναι επίσης πιθανό ότι η επίδραση του ανθρώπινου κεφαλαίου και του κοινωνικού κεφαλαίου σε κάθε μία από τις φάσεις μπορεί να διαφέρει ανάλογα με την ύπαρξη χρηματοοικονομικού κεφαλαίου στην αρχή. Η έρευνα δεν αποκαλύπτει εάν οι ερωτηθέντες είχαν οικονομικό κεφάλαιο, αλλά ρώτησε αν είχαν «υποβάλει αίτημα για συγκέντρωση κεφαλαίων» (= 1). Το εκχωρήσαμε ως πληρεξούσιο της διαθεσιμότητας χρηματοοικονομικού κεφαλαίου και το χρησιμοποιήσαμε ως μεταβλητή ελέγχου (22. χρηματοδότηση). Προκειμένου να ελέγξουμε τον βαθμό κινήτρου και την προετοιμασία πριν ξεκινήσουμε την επιχείρηση, υιοθετήσαμε τα «προετοιμασμένα επιχειρηματικά σχέδια» (= 1) ως μεταβλητή ελέγχου (23. Σχέδιο) ως ένδειξη του πόσο προετοιμασμένος ήταν ο ερωτώμενος στο σημείο έναρξης. Αυτές οι δύο μεταβλητές ελέγχου προέρχονται από ερωτήματα στην περίοδο εκμετάλλευσης, ωστόσο, εμείς υποθέσαμε ότι τα αποτελέσματα του αιτήματος και των σχεδίων θα συνεχιστούν στη συνέχεια. Έτσι, εφαρμόσαμε αυτές τις μεταβλητές ελέγχου στα μοντέλα 2, 3, 4 και 5.

Μερικές από τις συσχετίσεις των επεξηγηματικών μεταβλητών στους πίνακες 2 αξίζει να εξεταστούν. Επειδή οι ερωτηθέντες ζήτησαν τη γνώμη του ίδιου ατόμου πριν και μετά την έναρξή τους, δεν εφαρμόσαμε μεταβλητά ζεύγη όπως οι μεταβλητές 9 και 14, 10 και 15, 11 και 16 και 12 και 17 στο ίδιο μοντέλο εκτίμησης. Από την άλλη πλευρά, δεν υπήρχαν υψηλοί συντελεστές συσχέτισης μεταξύ του ανθρώπινου κεφαλαίου και του κοινωνικού κεφαλαίου (συνδυασμοί μεταξύ των μεταβλητών 1–8 και 9–19), όπως συζητήθηκε στην ενότητα 2-2, και αυτές οι στατιστικές μας οδήγησαν να τους αντιμετωπίσουμε ως ανεξάρτητους μεταξύ τους.

### **3-5. Δοκιμές**

Σε αυτήν την ενότητα, συζητάμε δύο επιπλέον σειρές δοκιμών που πραγματοποιήθηκαν για την απόκτηση του κοινωνικού κεφαλαίου από επιχειρηματίες.

Η δοκιμή 1 εξέτασε εάν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της αφθονίας των προσωπικών σχέσεων των συμβούλων, η οποία δείχνει την ποιότητα των πληροφοριών που παρέχονται από τους συμβούλους και την επιτυχία στους επιχειρηματίες. Για στοχευμένους ερωτηθέντες που ανέφεραν «συναδέλφους και αφεντικά στον πρώην εργοδότη μου», «άτομα που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης» και «φίλους» ως συμβούλους τους μετά την έναρξή τους, η έρευνα ρώτησε αν οι «σύμβουλοί τους έχουν ένα ευρύ φάσμα προσωπικών σχέσεις εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου επιχειρηματικού τομέα "(= 1) ή" οι σύμβουλοι δεν έχουν ευρύ φάσμα προσωπικών σχέσεων / δεν είναι σίγουροι "(= 0). Δημιουργήσαμε μια μήτρα απόκρισης 3 × 2 και πραγματοποιήσαμε μια δοκιμή

αναλογίας δύο δειγμάτων για να συγκρίνουμε την αναλογία της απάντησης «1», προκειμένου να δούμε αν υπήρχαν διαφορές μεταξύ κερδοφόρων επιχειρηματιών και εκείνων που δεν είναι.

Η δοκιμή 2 εξέτασε ποιον διαβουλευτήκε ο επιχειρηματίας και σε ποιο θέμα, εξετάζοντας εάν η επιλογή θεμάτων σύμφωνα με τους συμβούλους μπορεί να έχει κάποια σχέση με την επιτυχία του επιχειρηματία. Επιλέξαμε τους ερωτηθέντες που ανέφεραν "συναδέλφους και αφεντικά στον πρώην εργοδότη μου", "άτομα με εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας" και "φίλους" ως συμβούλους τους και εξετάσαμε εάν "συμβουλευτήκαν" (= 1) ή "δεν συμβουλευτήκαν" (= 0) καθένας από αυτούς σχετικά με «σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις (εκτός από επενδύσεις και δάνεια)», «ασήμαντα θέματα που σχετίζονται με καθημερινές επιχειρηματικές δραστηριότητες (εκτός από επενδύσεις και δάνεια)», «επενδύσεις και δάνεια», «φιλοσοφία για στελέχη της εταιρείας, "" απόκτηση συνιδρυτών, ταλαντούχων υπαλλήλων, επιχειρηματικών εταίρων, πελατών ή παρόχων υπηρεσιών (όπως δικηγόροι και λογιστές), "" προσωπικές ανησυχίες ". Για να δούμε αν υπήρχαν διαφορετικές τάσεις μεταξύ κερδοφόρων επιχειρηματιών και εκείνων που δεν είναι, πραγματοποιήσαμε και πάλι δοκιμή δύο δειγμάτων δοκιμών αναλογίας.

#### **4. Ανάλυση Αποτελεσμάτων**

##### **4-1. Πλήρης εξέταση των μοντέλων**

Όπως δείχνει ο Πίνακας 3, μια δοκιμή chi-squared και Hosmer – Lemeshow (Hair et al., 2010; Hosmer and Lemeshow, 2000) επιβεβαίωσε ότι δεν υπήρχε πρόβλημα στην καταλληλότητα των μοντέλων 1, 3 και 5.

Τα μοντέλα 3 και 5 είναι συνεπείς με τους Davidsson και Honig (2003), υποδηλώνοντας ότι η πιθανότητα των ανθρώπων να ξεκινήσουν μια επιχείρηση επηρεάζεται τόσο από το ανθρώπινο κεφάλαιο όσο και από το κοινωνικό κεφάλαιο, όπως και στη Σουηδία. Η έρευνά τους δείχνει ότι η συμμετοχή στο εμπορικό επιμελητήριο έχει κάποια σχέση με την έναρξη μιας επιχείρησης και το κέρδος, αλλά αυτή η έρευνα εφάρμοσε διαφορετική ταξινόμηση του κοινωνικού κεφαλαίου και έδειξε ότι οι συνάδελφοι και τα αφεντικά στον πρώην εργοδότη τους, καθώς και τα μέλη της οικογένειας και τους γνωστούς τους είναι ιδρυτές / CEOs, παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο.

Επιπλέον, όπως δείχνει ο Πίνακας 4, ένα τεστ τετραγώνου στο Μοντέλο 2 και ένα τεστ F στο Μοντέλο 4 επιβεβαίωσαν ότι δεν υπήρχε πρόβλημα στην καταλληλότητα των δύο μοντέλων.

##### **4-2. Δοκιμή στις ανεξάρτητες μεταβλητές στα μοντέλα**

Όσον αφορά το ανθρώπινο κεφάλαιο, η διάρκεια απασχόλησης σε έτη (μεταβλητή 1) και ακόμη περισσότερο το μεταπτυχιακό (μεταβλητή 6) είχε αρνητικό αντίκτυπο στην επιτυχία των προσπαθειών εκκίνησης και επέκτεινε την περίοδο μέχρι την έναρξη και πριν από το πρώτο κέρδος στα μοντέλα 2 και 4. Αντίθετα, η διάρκεια της εμπειρίας ως διευθυντής σε έτη (μεταβλητή 2) είχε θετικό αντίκτυπο στην

επιτυχία κάθε φάσης. Ο αντίκτυπος απόκτησης MBA (Μεταβλητή 3) και της εμπειρίας επενδυτή (Μεταβλητή 5) διέφερε μεταξύ των φάσεων. Η κατοχή MBA συνέβαλε στην ανακάλυψη επιχειρηματικών ευκαιριών, αλλά δεν είχε καμία επίδραση στην πραγματική βάση ή το κέρδος. Εν τω μεταξύ, η εμπειρία ως επενδυτή είχε θετικό αντίκτυπο στο προηγούμενο στάδιο, αλλά αρνητικό αντίκτυπο στο τελευταίο, και επέκτεινε την περίοδο μεταξύ της εκκίνησης και του κέρδους. Η εμπειρία στην ένταξη σε μια ομάδα εκκίνησης (μεταβλητή 4) μπορεί να είναι χρήσιμη στην ανακάλυψη ευκαιριών, αλλά δεν έχει καμία σχέση με την έναρξη ή το κέρδος. Η επαγγελματική εμπειρία στον ίδιο βιομηχανικό τομέα (μεταβλητή 7) ήταν ελαφρώς θετική στο κέρδος, ενώ οι γονείς στον ίδιο βιομηχανικό τομέα (μεταβλητή 8) μείωσαν την περίοδο εκμετάλλευσης.

Όσον αφορά το κοινωνικό κεφάλαιο, διαπιστώσαμε ότι η διαβούλευση με συναδέλφους ή με πρώην εργοδότες (μεταβλητές 9 και 14) είχε θετικό αντίκτυπο στο ίδρυμα, αλλά δεν είχε καμία σχέση με το κέρδος. Επίσης, επέκτεινε την περίοδο από την αρχή στο κέρδος. Η παροχή συμβουλών σε άτομα που είχαν επιχειρηματική εμπειρία (μεταβλητές 10 και 15) δεν επηρέασε την επιτυχία της εκκίνησης, αλλά τείνει να παρατείνει την περίοδο μέχρι τη διαδικασία εκμετάλλευσης στο μοντέλο 2. Συμβουλευτικοί φίλοι (μεταβλητή 11) είχαν αρνητικό αντίκτυπο στην εκτέλεση. Όσον αφορά τους συνεργάτες (Μεταβλητές 12 και 17) και το προσωπικό (Μεταβλητές 13 και 17), οι ερωτηθέντες που αναζήτησαν συνιδρυτές ή προσωπικό είχαν μεγαλύτερη πιθανότητα ίδρυσης. Η περίοδος εκμετάλλευσης έτεινε να είναι μεγαλύτερη για επιχειρηματίες που αναζήτησαν τέτοια άτομα, και έτσι ήταν η περίοδος μέχρι το πρώτο κέρδος.

Αξιοσημείωτες μεταβλητές είναι αν οι γνωστοί του ερωτηθέντος περιλάμβαναν άτομα που είναι ιδρυτές / Διευθύνων Σύμβουλοι (Μεταβλητή 18) και αν τα μέλη της οικογένειας του ερωτώμενου περιλάμβαναν άτομα που είχαν τις ίδιες εμπειρίες με τα παραπάνω (Μεταβλητή 19). Αυτό το αποτέλεσμα ανάλυσης παλινδρόμησης υποδηλώνει ότι οι τύποι κοινωνικού κεφαλαίου που επηρεάζουν τους επιχειρηματίες είναι διαφορετικοί ανάλογα με τη φάση της διαδικασίας εκκίνησης. Έχοντας και τις δύο αυτές επαφές είχε θετικό αντίκτυπο στην ανακάλυψη ευκαιριών για να ξεκινήσουμε. Στο στάδιο ίδρυσης, μόνο τα μέλη της οικογένειας βρέθηκαν να ήταν χρήσιμα, από την άλλη πλευρά, ωστόσο, τα μέλη της οικογένειας δεν είχαν καμία επίδραση στο στάδιο του κέρδους και μόνο οι γνωστοί αυτοί είχαν θετικό αντίκτυπο στην κερδοφορία. Επίσης, η περίοδος μέχρι την απόκτηση κέρδους έτεινε να συντομευτεί καθώς και οι τελευταίες επαφές. Αποσπάστηκαν μέσω ερωτήσεων πολλαπλών απαντήσεων, «ποια από τις ακόλουθες περιγράφει τους γνωστούς σας, όπως επιχειρηματίες, διευθύνοντες συμβούλους, στελέχη εταιρειών ή επενδυτές» και υπήρχε διαχωρισμός από τους «φίλους» που είχαν συμβουλευτεί επιχειρηματίες (Μεταβλητές 11 και 16) .

Όσον αφορά τις μεταβλητές ελέγχου, η πιθανότητα να είναι κερδοφόρα έγινε χαμηλότερη όταν η ηλικία κατά την οποία ο ερωτώμενος ξεκίνησε μια εταιρεία γινόταν υψηλότερη (μεταβλητή 20). Το φύλο (μεταβλητή 21) έδειξε ότι τα αρσενικά ήταν πιο πιθανό να ανακαλύψουν ευκαιρίες και πραγματική έναρξη, αλλά ότι το φύλο δεν είχε καμία επίδραση στο κέρδος. Η συγκέντρωση κεφαλαίων (μεταβλητή 22) ή η

προετοιμασία επιχειρηματικών σχεδίων (μεταβλητή 23) είχε σημαντικά θετικό αντίκτυπο στην έναρξη, αλλά ούτε στην ανάπτυξη σε μεταγενέστερες φάσεις ούτε στη διάρκεια της περιόδου μέχρι την απόκτηση κέρδους. Οι πλαστές μεταβλητές κατά τη διάρκεια της φάσης κατά την οποία η διαδικασία εκκίνησης αξιοποιείται έδειξαν ότι οι επιχειρηματίες που ξεκίνησαν μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1990 ήταν πιθανότατα να συνειδητοποιήσουν την κερδοφορία.

Σε αυτήν την ανάλυση, διαβεβαιώσαμε τις αιτιώδεις επιπτώσεις της διαβούλευσης και την επίδρασή της με προσεκτική καταγραφή του χρονισμού των δύο γεγονότων. Αναλυτικά, όπως φαίνεται στο Παράρτημα 1, εξάλειψαμε την πιθανότητα οι ερωτηθέντες να συμβουλευονται τους γνωστούς τους μετά την έναρξη της εταιρείας ή να αποκομίσουν κέρδος, ρωτώντας με ποιον να συμβουλευτούν δύο φορές πριν και μετά την κυκλοφορία. Ωστόσο, ωστόσο, η διαδοχική σχέση μεταξύ του χρονικού διαστήματος της διαβούλευσης και της σχέσης με την οποία ο επιχειρηματίας διαμόρφωσε μια προσδοκία για την επιτυχία του / της δεν είναι σαφής. Αυτό σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας μπόρεσε να ιδρύσει την εταιρεία λόγω της συνεννόησης με συναδέλφους ή αφεντικά στον πρώην εργοδότη του, αλλά πρέπει επίσης να εξετάσουμε το ενδεχόμενο ο επιχειρηματίας να νιώσει πρώτα ότι θα μπορούσε συνειδητοποιήσει μια νεοσύστατη εταιρεία και έπειτα συμβουλευτήκε τους πρώην συναδέλφους του ή τα αφεντικά του.

#### **4-3. Εξέταση των δοκιμών**

Τρεις σειρές δοκιμών διεξήχθησαν στη Δοκιμή 1, όπως φαίνεται στον Πίνακα 5. Υπήρχε μια σημαντική διαφορά σε δύο σειρές δοκιμών μεταξύ των ερωτηθέντων των οποίων η εκκίνηση είχε κέρδος και εκείνων που δεν είχε. Ακριβώς, ο πρώτος και ο τελευταίος, παρόλο που και οι δύο είχαν συμβουλευτεί κάποιον με επιχειρηματική εμπειρία, ήταν σημαντικά διαφορετικοί στο ποσοστό των ερωτηθέντων που απάντησαν ότι «είχαν πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου τομέα». Ήταν επίσης το ίδιο με τους συναδέλφους και τα αφεντικά στους πρώην εργοδότες τους «είχαν πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου επιχειρηματικού τομέα». Από την άλλη πλευρά, σε μια άλλη δοκιμασία, εάν οι φίλοι των επιχειρηματιών «είχαν πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του τομέα εκκίνησης» δεν είχε σχέση με την κερδοφορία μιας εταιρείας. Οι φίλοι είναι το κοινωνικό κεφάλαιο που οι επιχειρηματίες αναπτύσσουν ανεξάρτητα από τον στόχο της επιχείρησής τους. Υπό αυτήν την έννοια, εάν οι φίλοι έχουν πολλές γνωριμίες ή όχι, δεν έχει σημαντική επιρροή, ακόμη και αν οι επιχειρηματίες συμβουλευονται για την επιχείρησή τους. Αντίθετα, οι επιχειρηματίες συμβουλευονται άτομα με εμπειρία εκκίνησης ή συναδέλφους και αφεντικά σε πρώην εργοδότες, επειδή μπορούν, για παράδειγμα, να παραπέμπουν σε πιθανούς συνιδρυτές, ταλαντούχο προσωπικό, επιχειρηματικούς εταίρους και συμβούλους ή παρόχους υπηρεσιών και έτσι ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρηματιών. Είναι μια λογική απόφαση για τους επιχειρηματίες να συμβουλευτούν τα δύο πρώτα είδη επαφών από τα τρία παραπάνω, εάν ο σκοπός είναι η απόκτηση πληροφοριών.

Ο χρόνος διαβούλευσης περιορίζεται στο «όταν εξετάζουμε περαιτέρω επέκταση / σταθεροποίηση της επιχείρησης μετά την έναρξή της», όπως φαίνεται στο

Παράρτημα 1. Αυτή η δοκιμή εξέτασε μόνο εάν υπάρχει διαφορά μεταξύ επιτυχημένων επιχειρηματιών και εκείνων που δεν είναι. Αλλά είναι απίθανο ένας ιδρυτής να έχει χρόνο να σκεφτεί για «περαιτέρω επέκταση / σταθεροποίηση» αφού κάνει το πρώτο του κέρδος. Επομένως, αυτή η διαφορά δεν ήταν το αποτέλεσμα της κερδοφορίας.

15 δοκιμές διεξάγονται στο τεστ 2, όπως φαίνεται στον πίνακα 6. Υπήρχε μια σημαντική διαφορά σε τρία από τα τεστ μεταξύ κερδοφόρων ερωτηθέντων και ενός άλλου. Για παράδειγμα, μια σημαντική διαφορά βρέθηκε στις απαντήσεις τους σε ερωτήσεις που ρωτούσαν εάν είχαν συμβουλευτεί τους συναδέλφους ή τα αφεντικά τους στους πρώην εργοδότες τους «για ασήμαντα θέματα που σχετίζονται με την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης (εξαιρουμένων των αιτήσεων για επενδύσεις ή δάνεια)» και για άτομα με εμπειρία εκκίνησης «για τη φιλοσοφία για στελέχη εταιρειών» και «για την απόκτηση συνιδρυτών, ταλαντούχων υπαλλήλων, επιχειρηματικών εταίρων, συμβούλων και παρόχων υπηρεσιών». Από την άλλη πλευρά, υπήρχαν ερωτηθέντες που αναζήτησαν ένα πρότυπο σε συναδέλφους και αφεντικά στους πρώην εργοδότες τους, οι οποίοι δεν είχαν απαραίτητα νεοσύστατες επιχειρήσεις, εμπειρία, συμβουλευόμενοι «τη φιλοσοφία που απαιτείται για τα στελέχη της εταιρείας» και εκείνους που απάντησαν ότι είχαν συμβουλευτεί άτομα με εμπειρία εκκίνησης, που δεν ήταν απαραίτητα στενοί φίλοι, «για προσωπικές ανησυχίες». Αυτές δεν φαίνεται να είναι πιθανές επιλογές που αποτελούν παράδειγμα στρατηγικής χρήσης του κοινωνικού κεφαλαίου και διαπιστώθηκε ότι δεν έχουν σχέση μεταξύ των επιλογών διαβούλευσης και της επιτυχίας. Αυτό το αποτέλεσμα από τη δοκιμή 2 δείχνει ότι η επιχειρηματική χρήση του κοινωνικού κεφαλαίου με ορθολογικό τρόπο έναντι των στόχων τους μπορεί να έχει αντίκτυπο στην επιτυχία των δραστηριοτήτων τους.

## **5. Συμπέρασμα και περαιτέρω έρευνα**

### **5-1. Ανθρώπινο και κοινωνικό κεφάλαιο που απαιτείται από τους επιχειρηματίες**

Αυτή η μελέτη διαπίστωσε ότι οι τύποι ανθρώπινου κεφαλαίου που απαιτούνται για την επιτυχία των επιχειρηματιών δεν είναι πάντοτε οι ίδιοι κατά την περίοδο μεταξύ του χρόνου στον οποίο μια ευκαιρία εκκίνησης βρίσκεται και του χρόνου στον οποίο η επιχείρηση αρχίζει να αποφέρει κέρδος και ότι ακόμη και αν το άτομο έχει την ικανότητα για επιχειρηματικότητα, μπορεί να μην οδηγήσει σε μελλοντική επιτυχία.

Έχοντας MBA και εμπειρία ως επενδυτής έχει ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της δυνατότητας εύρεσης ευκαιριών για την εξαγωγή χρήσιμων πληροφοριών για δραστηριότητες εκκίνησης από πληροφορίες που είναι γενικά διαθέσιμες, βοηθώντας στην ανακάλυψη ευκαιριών (Shane, 2000). Ωστόσο, αυτή η ικανότητα εύρεσης ευκαιριών δεν συνέβαλε στο κέρδος. Επιπλέον, η εμπειρία των επενδυτών είχε θετικό αντίκτυπο στην ανακάλυψη και την εκτέλεσή της, αλλά είχε αρνητική επίδραση στην πραγματοποίηση κέρδους. Αυτό δείχνει πώς οι δεξιότητες και οι γνώσεις που

απαιτούνται από τους επιχειρηματίες μπορούν να διαφέρουν πριν και μετά την ίδρυση.

Διαπιστώσαμε επίσης από τις δοκιμές στην ενότητα 4-2 ότι απαιτούνται διαφορετικοί τύποι κοινωνικού κεφαλαίου από τους επιχειρηματίες ανάλογα με τις φάσεις: ανακάλυψη, θεμελίωση και το πρώτο κέρδος. Στην ενότητα 4-3, οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έδειξαν την τάση να επιλέγουν συμβούλους και το περιεχόμενο της διαβούλευσης με πιο ορθολογικό τρόπο ανάλογα με τους σκοπούς τους ως επιχειρηματίες, σε σύγκριση με εκείνους που δεν έχουν επιτυχία. Η προηγούμενη έρευνα επισημαίνει ότι οι επιχειρηματίες μπορούν να επιλέξουν να χτίσουν («γεφύρωση») ή να ενισχύσουν («συνδέοντας») τις σχέσεις τους (Adler και Kwon, 2009). Προτείνεται επίσης ότι οι επιχειρηματίες γνωρίζουν ποιος μπορεί να είναι η απαραίτητη πηγή πληροφοριών για την επιλογή των ατόμων με τα οποία δημιουργούν μια σχέση (Greene και Brown, 1997), και ότι η δράση των επιχειρηματιών («στρατηγική νομιμότητα»), περισσότερο από τη δεδομένη το ανθρώπινο κεφάλαιο ή η φύση της επιχείρησης («συμμόρφωση σύμφωνα με τη νομιμότητα»), έχει μεγαλύτερο αντίκτυπο στην εκτέλεση μιας επιχείρησης (Newbert and Tornikoski, 2007).

Αυτό που μπορεί να συναχθεί από αυτήν τη μελέτη είναι ότι οι επιχειρηματίες μπορούν να βελτιώσουν τις πιθανότητες επιτυχίας τους χτίζοντας το απαραίτητο κοινωνικό κεφάλαιο που αντιστοιχεί σε κάθε φάση. Με άλλα λόγια, εάν ο επιχειρηματίας μεγάλωσε σε μια οικογένεια με άλλους ιδρυτές ή διευθύνοντες συμβούλους, το άτομο είναι πιθανό να βρει μια επιχείρηση, αλλά μπορεί επίσης να βελτιώσει τη δυνατότητα γνωριμίας με άλλους ιδρυτές ή διευθύνοντες συμβούλους.

## 5.2 Ερευνητικά θέματα για το μέλλον

Όπως αναφέραμε παραπάνω, διαφορετικοί τύποι κοινωνικού κεφαλαίου απαιτούνται για τους επιχειρηματίες πριν και μετά την ίδρυση, αλλά οι λόγοι για τους οποίους συμβαίνει αυτό, είναι επειδή εξακολουθούν να υπάρχουν πολλά ζητήματα που πρέπει να διερευνηθούν. Για να είμαστε συγκεκριμένοι, ο μηχανισμός της επιτυχίας ενός επιχειρηματία επιτυγχάνεται από το κοινωνικό κεφάλαιο, συμπεριλαμβανομένου μέλη της οικογένειας ή γνωστοί που είναι ιδρυτές / διευθύνοντες σύμβουλοι. Οι Ucbasaran, Westhead και Wright (2009) πρότειναν έναν δείκτη που ονομαζόταν «ένταση αναζήτησης πληροφοριών» (Greene και Brown 1997) ο οποίος μετράει τις πληροφορίες στους δικούς του όρους χρησιμότητας και ποικιλομορφίας για τον παραλήπτη και έδειξε ότι οι περισσότερες πληροφορίες που παρέχουν οι χρήστες, όπως είναι υπάλληλοι, προμηθευτές, πελάτες, φίλοι και μέλη της οικογένειας, που έχει ο επιχειρηματίας στη διάθεση του και όσο πιο «μη περιττές» πληροφορίες παρέχονται από αυτούς, τόσο μεγαλύτερο είναι το πλεονέκτημα για τον επιχειρηματία να βρει ευκαιρίες να ξεκινήσει και να εκτελέσει σωστά τη διαδικασία. Αυτό υποδηλώνει ότι στον τομέα του κοινωνικού κεφαλαίου, το να έχεις περισσότερους ανθρώπους να παρέχουν μια ποικιλία πληροφοριών είναι απαραίτητο για τους επιχειρηματίες. Από την άλλη πλευρά, οι Peterman και Kennedy (2003) προτείνουν ότι ένα μοντέλο ρόλου για έναν επιχειρηματία που είναι

απαραίτητο τόσο για την εύρεση μιας ευκαιρίας όσο και για την εκμετάλλευσή του. Τέτοια πρότυπα μπορούν να βελτιώσουν τις προσδοκίες και τα κίνητρα του επιχειρηματία και να διώξουν το άγχος, βοηθώντας στη μείωση των ψυχολογικών εμποδίων που σχετίζονται με το να είσαι επιχειρηματίας. Είναι δυνατόν να ληφθούν πολλές μεταβλητές : μέλη της οικογένειας ή γνώσεις των ιδρυτών / Διευθυνόντων Συμβούλων σε αυτήν την έρευνα ως τέτοια πρότυπα.

Για να ρίξουμε περισσότερο φως στο πώς λειτουργεί αυτό το κοινωνικό κεφάλαιο, είναι επίσης απαραίτητο να αναλυθούν οι λεπτομέρειες των πληροφοριών που έλαβε ο επιχειρηματίας σε συγκεκριμένες επιχειρηματικές φάσεις. Η ανάλυση θα πρέπει να πραγματοποιηθεί για να διευκρινιστεί τι είδους πληροφορίες έλαβαν επιχειρηματίες κατά την φάση της επιχειρηματικής επέκτασης / σταθεροποίησης που κάλυψε η μελέτη μας καθώς και κατά τη φάση εύρεσης ευκαιριών και τη φάση εκτέλεσης, έτσι ώστε οι διαφορές στο απαιτούμενο κοινωνικό κεφάλαιο μεταξύ αυτών των φάσεων να μπορούν να επαληθευτούν.

Υπάρχει ένα άλλο ζήτημα σχετικά με το πότε οι επιχειρηματίες χτίζουν τις σχέσεις τους με γνωστούς ιδρυτές / διευθύνοντες συμβούλους ή με συνιδρυτές και το προσωπικό. Για παράδειγμα, αυτή η διατριβή διαπίστωσε ότι η κατοχή αυτών των ειδών γνωριμιών έχει θετικό αντίκτυπο στο κέρδος. Αν και η έρευνα διαφοροποίησε αυτούς από τους συμμαθητές του επιχειρηματία στο πανεπιστήμιο, απέτυχε να αποκαλύψει εάν οι 15 επιχειρηματίες συνάντησαν αυτούς πριν ή μετά από μια επιχειρηματική προσπάθεια. Εάν εξοικειωθούν μελετώντας την επιχειρηματική ιδέα μετά την αποφοίτησή τους, μπορεί να φανεί ότι η σχέση προκαλείται από ένα "ομότιμη επίδραση" (Nanda and Sorensen 2010), ενώ αν συναντηθούν μετά την έναρξη, ο επιχειρηματίας μπορεί να θεωρηθεί ότι λαμβάνει περισσότερες πληροφορίες για συγκεκριμένες επιχειρήσεις από κάποιον στον ίδιο κλάδο. Οι επιχειρηματίες που αναζητούσαν συνιδρυτή ή προσωπικό είχαν μεγαλύτερη πιθανότητα εκτέλεσης νεοσύστατων επιχειρήσεων από εκείνους που δεν το έκαναν. Εκείνοι που έκαναν κέρδος βρέθηκε ότι έχουν αφιερώσει μεγάλο χρονικό διάστημα συμβουλευοντας αυτούς (συνιδρυτές ή προσωπικό) σχετικά με τη διαχείριση της εταιρίας. Αξίζει επίσης να διερευνηθεί ο λόγος για τον οποίο αυτοί οι επιχειρηματίες ενισχύουν τις σχέσεις με τους συνιδρυτές και το προσωπικό πριν κερδίσουν κέρδος;

Περαιτέρω έρευνα σχετικά με τη διαδικασία διάρθρωσης του κοινωνικού κεφαλαίου θα επιτρέψει την κατασκευή ενός συστήματος συστάσεων συγκεκριμένου κοινωνικού κεφαλαίου στους επιχειρηματίες στο μέλλον.

### **5.3 Συζήτηση για την πολιτική προοπτική**

Η σημασία της οικοδόμησης κοινωνικού κεφαλαίου για επιχειρηματίες έχει ήδη αναγνωριστεί ευρέως και οι ιδιωτικοί / δημόσιοι οργανισμοί που λαμβάνουν κυβερνητική υποστήριξη και κεφάλαια επιχειρηματικών κονδυλίων παρέχουν ευκαιρίες στους επιχειρηματίες να συναντήσουν άλλους επιχειρηματίες και υπηρεσίες

παραπομπής. Αυτή η μελέτη έδειξε ότι οι επιχειρηματίες χρειάζονται διαφορετικούς τύπους κοινωνικού κεφαλαίου πριν και μετά την ίδρυση. Προκειμένου να εκμεταλλευτούμε το πλεονέκτημα του ευρήματος στις κυβερνητικές πολιτικές, τέτοιες κοινωνικές εκδηλώσεις και υπηρεσίες παραπομπής θα πρέπει να προσαρμόζονται σε κάθε μία από τις φάσεις στην επιχειρηματική διαδικασία. Αυτή η μελέτη προτείνει επίσης ότι οι στόχοι πολιτικής και τα προγράμματα πρέπει να διαχωριστούν, σε σχέση με την αύξηση του αριθμού των επιχειρηματιών από εθνικό σε εθνικό επίπεδο και την επιτυχία του κάθε επιχειρηματία. Είναι πέρα από το αντικείμενο αυτής της μελέτης να προσδιοριστεί ποια από τις δύο πολιτικές είναι πιο σημαντική, ωστόσο, ο Yasuda (2010), χρησιμοποιώντας μια έρευνα πάνω στους επιχειρηματίες, έδειξε ότι μεμονωμένα χαρακτηριστικά που καθιστούν εύκολο (ή δύσκολο) για τους μελλοντικούς επιχειρηματίες να ξεκινήσουν μια άσκηση επιχειρηματικότητας έχει αρνητικό (ή θετικό) αντίκτυπο στην μετέπειτα απόδοση και επεσήμανε ότι χρειάζεται περισσότερη υποστήριξη σε νεοσύστατες επιχειρήσεις από τη στιγμή της ίδρυσής τους και αυτό χρειάζεται κυρίως τώρα στην Ιαπωνία.

Επίσης, ο Takahashi et al. (2013) υποδεικνύει ότι, σε σύγκριση με άλλες χώρες, η Ιαπωνία έχει έναν πολύ σημαντικά μεγάλο αριθμό ατόμων οι οποίοι δεν ενδιαφέρονται ή δεν έχουν την ικανότητα να ιδρύσουν μια εταιρεία ή που πιστεύουν ότι υπάρχει μικρή πιθανότητα να ιδρυθεί ( άτομα που δεν έχουν γνώση με την επιχειρηματικότητα) και συνεχίζει να υποδηλώνει ότι αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους η αναλογία των επιχειρηματιών στο συνολικό πληθυσμό είναι σχετικά χαμηλή στην Ιαπωνία. Η άποψή του υποδηλώνει ότι για άτομα που ενδέχεται να ξεκινήσουν μια επιχείρηση στην Ιαπωνία, υπάρχει έλλειψη ανθρώπινου και κοινωνικού κεφαλαίου στις φάσεις της εύρεσης ευκαιριών ή της εκτέλεσης της διαδικασίας εκκίνησης. Εάν αυτό το πρόβλημα διαρκεί πολύ, ένα χρήσιμο μέτρο για τη βελτίωση της χαμηλής αναλογίας των επιχειρηματιών μπορεί να είναι ένα πρόγραμμα προ-κολεγιακό που προτείνεται από την έρευνα του Takahashi, το οποίο δημιουργεί ευκαιρίες για τους μαθητές να δουν ιδρυτές που μπορούν να μεταφέρουν έμμεσες και ρητές επιχειρηματικές γνώσεις και πληροφορίες.



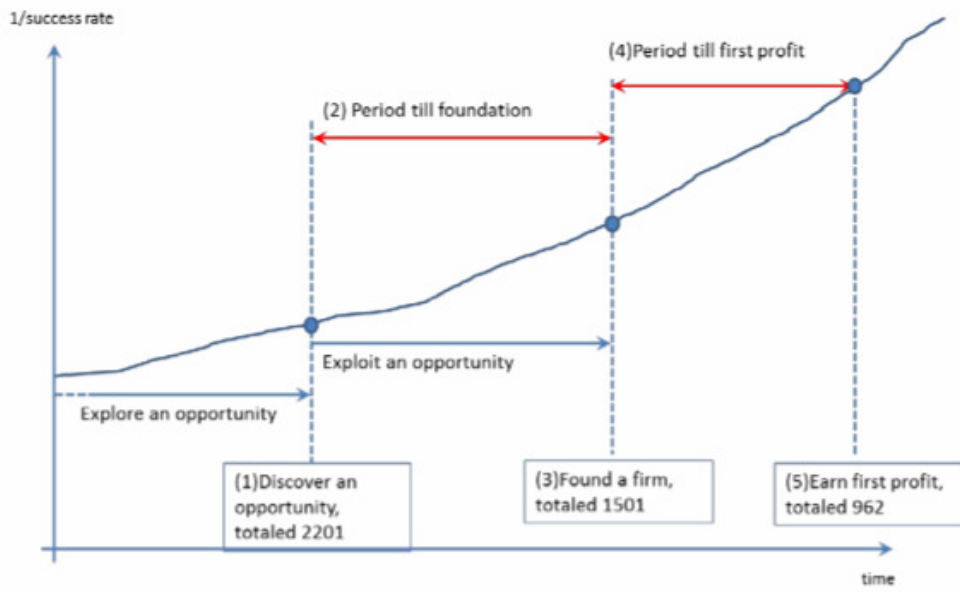


Fig1 : Process of entrepreneurship of this research

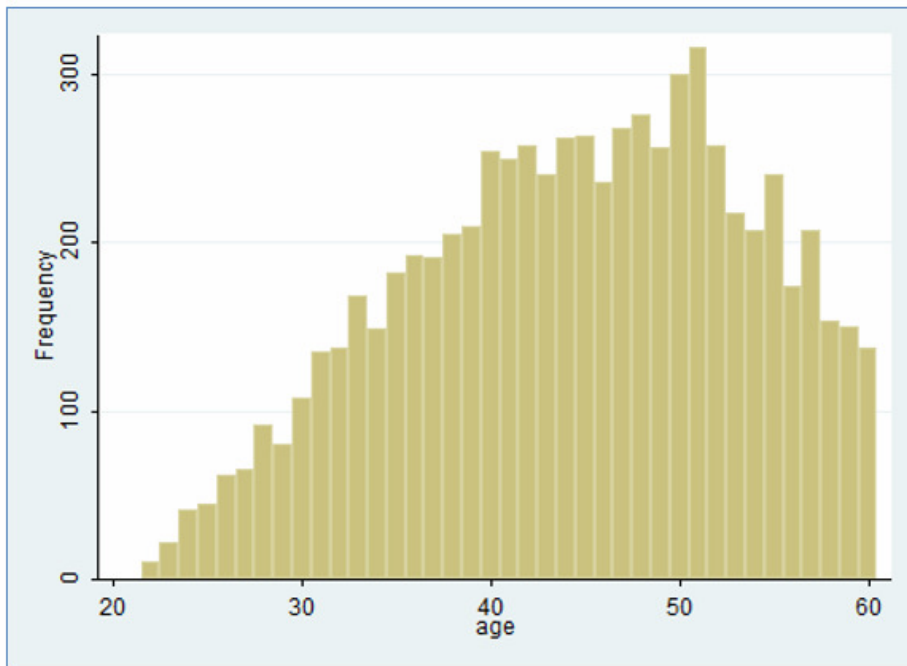


Fig2: Age distribution of respondents

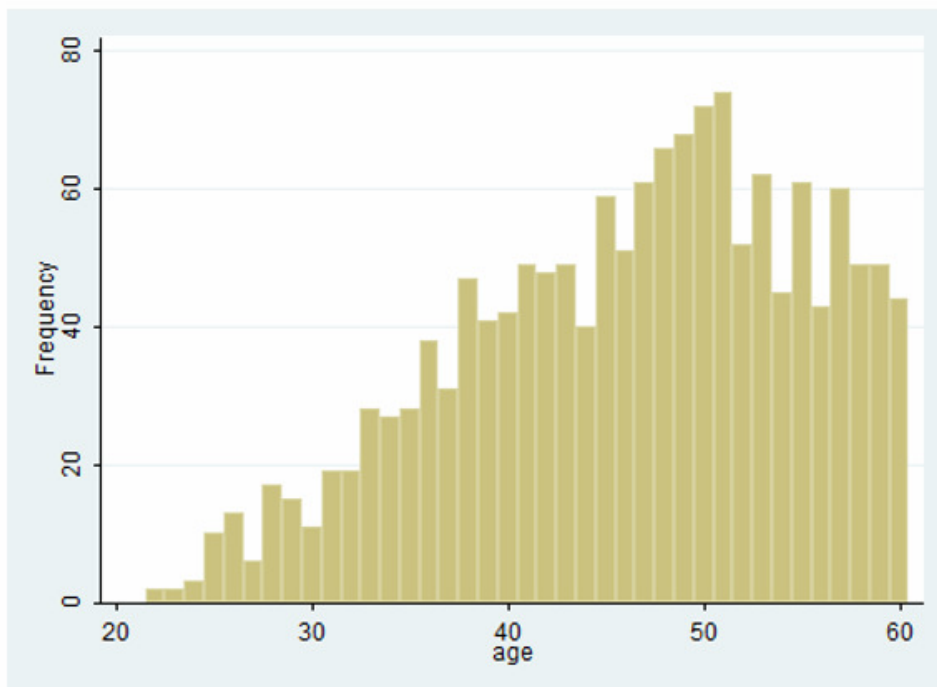


Fig3: Age distribution of entrepreneurs

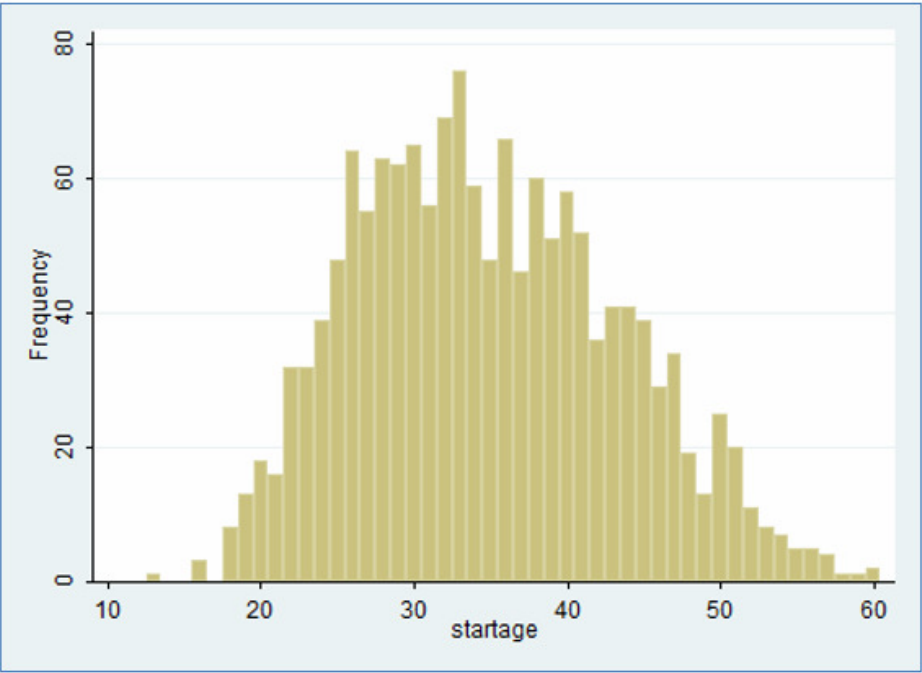


Fig4: Age distribution of the first start-up

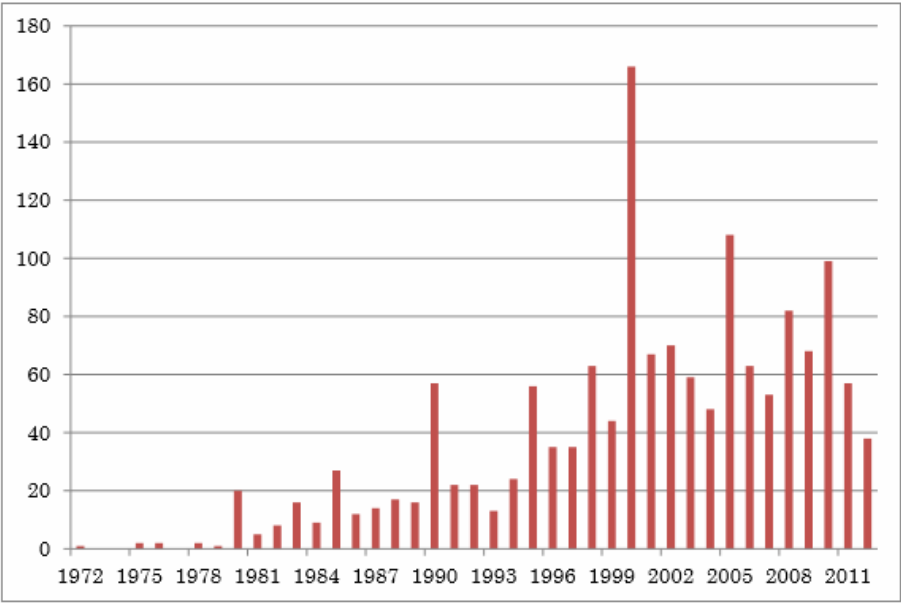


Fig5: The year of the first start-up

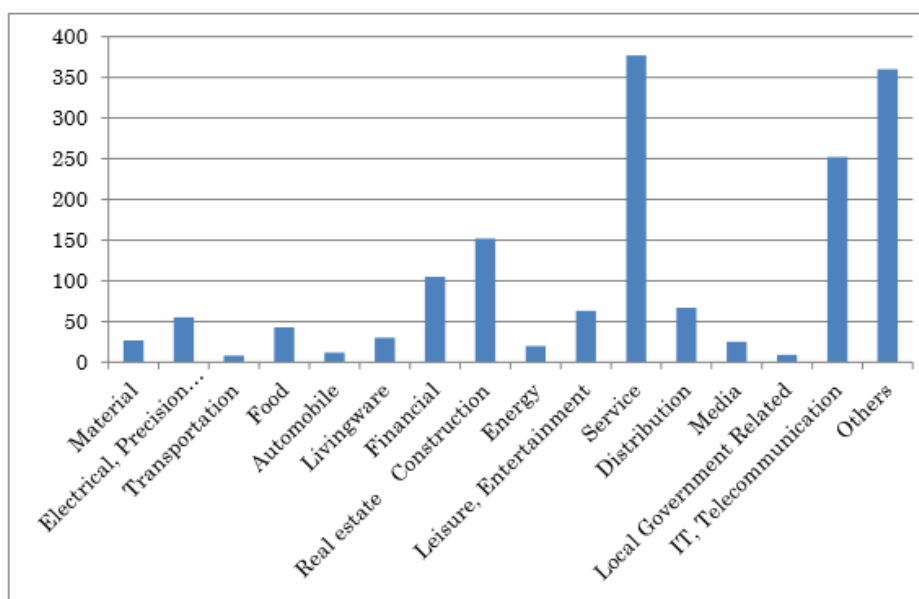


Fig6: Industry category of the first start-up

### Πίνακας1: Επεξηγηματικές μεταβλητές προηγούμενης έρευνας

	Ostgaard&Birley1996	Davidsson&Honig2003	Hsu2007
Εξαρτημένες μεταβλητές	<ul style="list-style-type: none"> <li>Πωλήσεις, αύξηση των πωλήσεων</li> <li>Κέρδος, αύξηση κέρδους</li> <li>Απασχόληση, αύξηση της απασχόλησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ίδρυση εταιρείας</li> <li>Πωλήσεις &amp; κέρδη εντός 18 μηνών μετά την ίδρυση</li> <li>Πρόοδος της διαδικασίας κήσης</li> <li>Πρόοδος της διαδικασίας κήσης εντός 18 μηνών μετά την ίδρυση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εκτίμηση μιας εταιρείας</li> <li>Επένδυση από επιχειρηματικό κεφάλαιο</li> </ul>
Ανθρώπινο κεφάλαιο	[επίπεδο εταιρίας] <ul style="list-style-type: none"> <li>Προ-κολλεγιακή εκπαίδευση</li> <li>Χρόνια από την ίδρυση</li> <li>Αριθμός εργοδοτών στο ίδρυμα</li> </ul>	[επίπεδο επιχειρηματικότητας] <ul style="list-style-type: none"> <li>Χρόνια εκπαίδευσης</li> <li>Εγγραφή στη διοίκηση</li> <li>Χρόνια εργοδότη</li> <li>Χρόνια διευθυντή</li> <li>Προηγούμενες επιχειρηματικές εμπειρίες</li> </ul>	[επίπεδο επιχειρηματικής ομάδας] <ul style="list-style-type: none"> <li>Πτυχίο στην επιχειρηματικότητα</li> <li>Διδακτορικό.</li> <li>Χρόνια από την ίδρυση</li> <li>Αριθμός εταιριών που αναπτύχθηκαν στο</li> </ul>

			παρελθόν
Κοινωνικό κεφάλαιο	<p>[επίπεδο επιχειρηματικότητας]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Αριθμός των θυγατρικών εταιριών εξαγωγών και βιομηχανικούς συνδέσμους</li> <li>Αριθμός συμβούλων τους τελευταίους 6 μήνες</li> <li>Τι να συμβουλευτείτε (απόκτηση νέων πωλητών, επενδυτών και πελατών)</li> <li>Χρόνος που δαπανάται για τις δικτυώσεις</li> <li>Αριθμοί γνωστών που είναι μηχανικοί ή ειδικοί (ποικιλομορφία)</li> </ul>	<p>[επίπεδο επιχειρηματικότητας]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Γονείς που είναι ιδρυτές / διευθύνοντες σύμβουλοι</li> <li>Ψυχική υποστήριξη από φίλους και μέλη της οικογένειας</li> <li>Γείτονες και στενοί φίλοι που είναι ιδρυτές / διευθύνοντες σύμβουλοι</li> <li>Στενή επικοινωνία με καινοτόμες υποστηρικτικές εταιρίες</li> <li>Συνεργασία με μια ομάδα εκκίνησης στο παρελθόν</li> <li>Συνεργασία με κοινωνικό σωματείο ή εμπορικό επιμελητήριο</li> <li>παντρεμένοι</li> </ul>	<p>[επίπεδο επιχειρηματικής ομάδας]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ανάμεσα στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μετά την ίδρυσή του, το ποσοστό των ατόμων που είναι συνδεδεμένα με την αρχική ιδρυτική ομάδα</li> </ul>
Αποτέλεσμα	<ul style="list-style-type: none"> <li>Η εκπαίδευση πριν από το κολέγιο είναι θετική στην κλίμακα του κέρδους και στην ανάπτυξη των πωλήσεων</li> <li>Πληροφορίες για την απόκτηση επενδύσεων και πελατών είναι θετικές στην ανάπτυξη του κέρδους</li> <li>Ο περισσότερος χρόνος που δαπανάται στη δικτύωση είναι θετικό στον αριθμό των υπαλλήλων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το ανθρώπινο κεφάλαιο είναι θετικό στην έναρξη μιας επιχείρησης</li> <li>Κοινωνικό κεφάλαιο ειδικά να είναι συνδεδεμένο σε μια κοινωνική ομάδα ή στο εμπορικό επιμελητήριο είναι θετικό στα κέρδη και στις πωλήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αριθμός επιχειρήσεων που ξεκίνησαν στο παρελθόν και το κοινωνικό κεφάλαιο της ιδρυτικής ομάδας είναι θετικά στην αξιολόγηση μιας εταιρίας</li> <li>Στον τομέα της διαδικτυακής επιχείρησης τα διδακτορικά των μελών του ιδρυτικού συμβουλίου είναι θετικά στην εκτίμηση της εταιρίας</li> </ul>

データ = Δεδομένα	Ερωτηματολόγιο	Ερωτηματολόγιο	Ερωτηματολόγιο
----------------	----------------	----------------	----------------

Table2: Correlation Matrix of Explanatory Variables

	Average	Standard Deviation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1.yrsexperience^2	196.85	306.54																						
2.yrsmanager	3.20	6.15	.43																					
3.mba	.01	.11	-.01	.00																				
4.start-up team	.25	.44	.24	.22	.11																			
5.investorex	.05	.22	-.05	-.03	.24	.11																		
6.baormore	.19	.39	-.01	-.01	.16	.05	.02																	
7.pre-exp	.07	.25	.10	.18	.00	.26	.00	.00																
8.parentsheritage	.03	.18	-.01	-.02	.07	.02	.10	-.03	.12															
9.pre-excoll	.03	.17	-.03	.04	.09	.10	.08	-.01	.10	.02														
10.pre-exp	.08	.27	.00	.04	.10	.09	.03	-.01	.02	.02	.16													
11.pre-friends	.08	.27	-.06	-.03	.01	.03	.00	.01	.00	.02	.16	.22												
12.pre-coff	.03	.16	-.02	.01	.02	.05	.09	.01	-.03	.01	.06	.07	.14											
13.pre-staff	.05	.21	.05	.09	.05	.10	.05	.06	.05	-.02	.05	.11	.08	.13										
14.post-excoll	.14	.34	.02	.03	.11	.10	.15	-.03	.11	.00	.35	.06	.09	.06	.01									
15.post-exp	.32	.47	.00	.00	.10	.07	.09	.00	.04	.05	.13	.47	.15	.07	.12	.05								
16.post-friends	.25	.43	-.03	-.01	.02	.02	.05	-.04	-.06	-.01	.03	.12	.39	.08	.06	-.01	.05							
17.post-cofstaff	.22	.41	.13	.11	.02	.12	.01	.03	.05	.01	.03	.11	-.01	.19	.28	.01	.00	-.03						
18.friendsentre	.29	.45	.04	.11	.02	.16	-.03	.00	.08	.02	.08	.15	.15	.07	.10	.04	.12	.08	.07					
19.familyentre	.15	.36	-.06	.01	.05	.05	.03	.01	-.01	.13	.02	.04	-.01	.01	.01	.03	.01	-.03	-.02	.19				
20.startage	34.84	8.55	.44	.31	-.04	.15	-.06	.05	.10	-.09	-.01	-.03	-.04	-.03	-.02	.01	-.05	-.02	.00	.02	-.07			
21.gender	.77	.42	.14	.12	-.01	.05	-.04	.04	.10	.00	.00	-.02	.01	-.01	.02	-.02	-.05	.01	.04	.07	.01	.10		
22.finance	.03	.18	.04	.04	.06	.07	.05	.00	.02	.03	.03	.20	.07	.13	.19	.01	.12	.01	.21	.08	.03	-.05	.06	
23.plan	.07	.26	.13	.12	.02	.17	-.03	.04	.07	.00	.01	.16	.06	.13	.26	.01	.13	.00	.29	.13	.02	.05	.12	.34

### Πίνακας 3: Διωνομική Λογιστική Ανάλυση

	(1)Ανακαλύπτοντας μια ευκαιρία	(3)Βρίσκοντας εταιρία	(5)Κερδίζοντας το πρώτο κέρδος
Ανθρώπινο κεφάλαιο			
1.έτος exp ^ 2	-.00***	-.00***	-.00**
2. ετών διευθυντης	.05***	.05***	.03**
3. MBA	1.62***	.34	.79
4. start-up ομάδα	.65***	-.18	.09
5. επένδυση	2.08***	.68***	-.46**
6. baormore	-.51***	-.42**	-.23
7. προ- λήξη	-	-	.27

8. γονιμότητα	-	-	.18
Κοινωνικό κεφάλαιο			
προ είσοδος			
9.προ-αποκλεισμός	-	.46*	-
10. εμπειρία	-	.03	-
11.προ-φίλοι	-	-.62***	-
12.προ-συνιδρυτές	-	.68**	-
13.προ-προσωπικό μετά την καταχώριση	-	1.09***	-
14. συνάδελφοι	-	-	.32
15. επιχείρηση πριν	-	-	.15
16.φίλοι	-	-	-.23
17.συνεργάτες	-	-	.11
δίκτυο			
18.φιλικό περιβάλλον	.91***	.01	.49***
19. οικογένεια	.76***	.42**	.06
Μεταβλητές ελέγχου			
20.έναρξη	-	-	-.00
21. φύλο	.72***	.56***	-.16
22.χρηματοδότηση		1.18***	.13
23.σχέδιο		.63**	.29
Δεκαετία του'70	-	-	.30
Δεκαετία του'80	-	-	.57***
Δεκαετία του'90	-	-	1.02***
Δεκαετία του'00	-	-	.52*
N	7023	2201	1406
-2LL	1386.00(00)	352.09(00)	136.87(.00)
HR	14.19(.08)	13.74(0.9)	10.86(.21)

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

**Πίνακας 4 : Διαταγμένη λογιστική ανάλυση και ανάλυση παλινδρόμησης OLS**

	(2) Περίοδος μέχρι την ίδρυση	(4) Περίοδος έως το πρώτο κέρδος
Ανθρώπινο κεφάλαιο		

1.έτοι exp ^ 2	.00*	.00
2.έτοι διευθυντή	-.01	-.01
3.MBA	.44	.19
4.start-up ομάδα	-.10	-.02
5.επένδυση	.24	.41**
6.baormore	.08	.04
7.προ-λήξη	-.10	-.08
8.γονιμότητα	.30*	.04
Κοινωνικό κεφάλαιο προ είσοδος		
9.προ-αποκλεισμός	.15	-
10.εμπειρία	.35**	-
11.προ-φίλοι	.06	-
12.προ-συνιδρυτές	.32	-
13.προ-προσωπικό	.31*	-
Μετά την καταχώρηση		
14.συνάδελφοι	-	.34**
15.επιχείρηση πριν	-	.14
16.φίλοι	-	.05
17.συνεργάτες	-	.31**
Δίκτυο		
18.φιλικό περιβάλλον	-.19	-.20*
19.οικογένεια	.09	-.19
Μεταβλητές ελέγχου		
20.έναρξη	-.02*	.00
21.φύλο	.07	-.00
22.χρηματοδότηση	.29	.23
23.σχέδιο	.00	.09
Δεκαετία του'70	-1.65	.42
Δεκαετία του'80	-.35	.54*
Δεκαετία του'90	.01	.57*
Δεκαετία του'00	.36*	.56**
Constant	-	1.03**
N	1501	933
-2LL	90.00(.00)	-
F	-	2.67(.00)
R-squared	-	.06

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

**Πίνακας 5: Δοκιμή αναλογίας σε δύο δείγματα (1)**

	Κερδοφόροςεπιχειρηματίας	Μη κερδοφόρος επιχειρηματίας	Σημασία της διαφοράς
--	--------------------------	---------------------------------	----------------------



Πλήθος πληροφοριών από συμβούλους που είναι πρώην συνάδελφοι / αφεντικά Έχουν οι σύμβουλοι πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου τομέα;	12.06(1.05)	8.72(1.22)	*
Πλήθος πληροφοριών από συμβούλους που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης Έχουν οι σύμβουλοι πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου τομέα;	28.79(1.46)	22.82(1.81)	*
Πλήθος πληροφοριών από συμβούλους που είναι φίλοι του επιχειρηματία Έχουν οι σύμβουλοι πολλές γνωριμίες εντός / εκτός / εντός & εκτός του νεοσύστατου τομέα;	14.76(1.14)	17.44(1.64)	-

Οι παραπάνω αριθμοί δείχνουν την αναλογία εκείνων που απάντησαν «Ναι» προς τις ερωτήσεις στην αριστερή σειρά. () είναι τυπική απόκλιση. \*  $p > .05$ , \*\*  $p > .01$ .

**Πίνακας 6: Δοκιμή αναλογίας σε δύο δείγματα (2)**

	Κερδοφόρος επιχειρηματίας	Μη κερδοφόρος επιχειρηματίας	Σημασία της διαφοράς
--	---------------------------	------------------------------	----------------------

Τι να συμβουλευτείτε με πρώην συναδέλφους / αφεντικά			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις (εκτός από επενδύσεις και δάνεια)</li> <li>• Ασήμαντα θέματα που σχετίζονται με την καθημερινή διαχείριση των επιχειρήσεων (εκτός από τις επενδύσεις και τα δάνεια)</li> <li>• Επενδύσεις και δάνεια</li> <li>• Φιλοσοφία για στελέχη εταιρειών</li> <li>• Απόκτηση συνιδρυτών, ταλαντούχων υπαλλήλων, επιχειρηματικών εταίρων, πελατών ή παρόχων υπηρεσιών</li> <li>• Προσωπικές ανησυχίες</li> </ul>	7.17(.97)	5.38(.83)	-
	5.82(.76)	3.34(.77)	*
	2.81(.53)	2.78(.71)	-
	4.78(.69)	2.78(.71)	-
	3.53(.60)	2.41(.66)	-
	3.85(.62)	2.60(.69)	-
Τι να συμβουλευτείτε με άτομα που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις (εκτός από επενδύσεις και δάνεια)</li> <li>• Ασήμαντα θέματα που σχετίζονται με την καθημερινή διαχείριση των επιχειρήσεων (εκτός από τις επενδύσεις και τα δάνεια)</li> <li>• Επενδύσεις και δάνεια</li> <li>• Φιλοσοφία για στελέχη εταιρειών</li> <li>• Απόκτηση συνιδρυτών, ταλαντούχων υπαλλήλων, επιχειρηματικών εταίρων, πελατών ή παρόχων υπηρεσιών</li> <li>• Προσωπικές ανησυχίες</li> </ul>	16.32(1.19)	13.54(1.48)	-
	14.76(1.14)	11.50(1.38)	-
	11.43(1.03)	9.28(1.25)	-
	15.80(1.18)	10.95(1.35)	**
	10.60(.99)	6.31(1.05)	**
	4.99(.70)	3.71(.08)	-

Τι να συμβουλευτείτε με φίλους			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις (εκτός από επενδύσεις και δάνεια)</li> </ul>	6.76(.81)	7.61(1.14)	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ασήμαντα θέματα που σχετίζονται με την καθημερινή διαχείριση των επιχειρήσεων (εκτός από τις επενδύσεις και τα δάνεια)</li> </ul>	7.90(.87)	9.09(1.24)	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επενδύσεις και δάνεια</li> </ul>	6.03(.77)	6.86(1.09)	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Φιλοσοφία για στελέχη εταιρειών</li> </ul>	5.71(.75)	4.64(.91)	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Απόκτηση συνιδρυτών, ταλαντούχων υπαλλήλων, επιχειρηματικών εταίρων, πελατών ή παρόχων υπηρεσιών</li> </ul>	6.24(.78)	4.09(.85)	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσωπικές ανησυχίες</li> </ul>	9.36(.94)	9.09(1.24)	-

Οι παραπάνω αριθμοί δείχνουν την αναλογία εκείνων που απάντησαν «Ναι» προς τις ερωτήσεις στην αριστερή σειρά. ( ) είναι τυπική απόκλιση. \*  $p > .05$ , \*\*  $p > .01$ .

### Παράρτημα 1 : Ερωτήσεις σχετικά με το κοινωνικό κεφάλαιο

[Σε ερωτηθέντες που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης, ανήλθαν συνολικά στους 1501]

(Προ-ίδρυμα)

Ερώτηση : Τι κάνατε για την ίδρυση μιας εταιρείας; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις;

1. Εκτεταμένη έρευνα για το ξεκίνημα και τον κλάδο της βιομηχανίας
2. Συμβουλευτήκαμε συναδέλφους / αφεντικά στον πρώην εργοδότη
3. Συμβουλευτήκαμε άτομα που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης
4. Συμβουλευτήκαμε φίλους
5. Αναζητήσαμε συνιδρυτές
6. Αναζητήσαμε ταλαντούχους υπαλλήλους / προσωπικό
7. Προετοιμάσαμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο
8. Ζητήσαμε συγκέντρωση χρημάτων

9. Άλλα
10. Άγνωστο

(Μετά την ίδρυση)

Ερώτηση : Ποιος ήταν χρήσιμος σύμβουλος κατά την προοπτική περαιτέρω επέκτασης / σταθεροποίησης της επιχείρησης μετά την έναρξή του; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις)

1. Συνάδελφοι / αφεντικά στον πρώην εργοδότη
2. Άτομα που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης
3. Φίλοι
4. Προσωπικό εντός της εταιρείας, όπως συνιδρυτές, συνεργάτες και ταλαντούχο προσωπικό
5. Άλλοι
6. Κανένας

[Για τους ερωτηθέντες που δεν έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης, ανήλθαν συνολικά στους 5522]

Ερώτηση : Έχετε δοκιμάσει ποτέ επιχειρηματική δραστηριότητα απαντήστε κάποια από τις παρακάτω; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις)

1. Εκτεταμένη έρευνα για το ξεκίνημα και τον κλάδο της βιομηχανίας
2. Συμβουλευτήκαμε συναδέλφους / αφεντικά στον πρώην εργοδότη
3. Συμβουλευτήκαμε άτομα που έχουν εμπειρία στην έναρξη μιας επιχείρησης
4. Συμβουλευτήκαμε φίλους
5. Αναζητήσαμε συνιδρυτές
6. Αναζητήσαμε ταλαντούχους υπαλλήλους / προσωπικό
7. Προετοιμάσαμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο
8. Ζητήσαμε συγκέντρωση χρημάτων
9. Άλλα
10. Κανένα από τα παραπάνω

[Σε όλους τους ερωτηθέντες, ανήλθαν σε 7023]

Ερώτηση : Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει τους γονείς σας; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις)

1. Ιδρυτές
2. Διευθύνοντες Σύμβουλοι
3. Στελέχη της εταιρείας
4. Επενδυτές

5. Κανένα από τα παραπάνω

Ερώτηση : Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει τα αδέλφια σας; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις)

1. Ιδρυτές
2. Διευθύνοντες Σύμβουλοι
3. Στελέχη της εταιρείας
4. Επενδυτές
5. Κανένα από τα παραπάνω

Ερώτηση : Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει τους γνωστούς σας; (Επιτρέπονται πολλαπλές απαντήσεις)

1. Ιδρυτές
2. Διευθύνοντες Σύμβουλοι
3. Στελέχη της εταιρείας
4. Επενδυτές
5. Κανένα από τα παραπάνω

**Παρακάτω παρατίθενται οι ερωτήσεις (το χρώμα της κάθε ερώτησης υποδεικνύει και το χρώμα με το οποίο έχει υπογραμμιστεί).**

1. Πώς οι νεοσύστατες επιχειρήσεις ωφελούν την κοινωνία?
2. Τί είναι επιχειρηματικότητα και ποιές φάσεις περιλαμβάνει?
3. Τί είναι ανθρώπινο κεφάλαιο και πώς επηρεάζει την επιχειρηματικότητα?

4. Οι δύο τύποι κεφαλαίων (ανθρώπινο - κοινωνικό) είναι εξαρτημένοι ή ανεξάρτητοι μεταξύ τους?
5. Τί ρόλο έχουν οι μεταβλητές ελέγχου? (ηλικία, φύλο, συγκέντρωση κεφαλαίων, επιχειρηματικά σχέδια).
6. Το MBA και η εμπειρία συμβάλλουν στην αύξηση του κέρδους?