

Η Ζωή Μετά Την Επιχειρηματική Αποτυχία: Η διαδικασία και οι συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας για επιχειρηματίες

Deniz Ucbasaran

University of Warwick

Dean A. Shepherd

Indiana University

Andy Lockett S. John Lyon

University of Warwick

Όπου υπάρχει αβεβαιότητα, υπάρχει σίγουρα αποτυχία. Δεν προκαλεί έκπληξη, επομένως, ότι πολλές νέες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν. Τι συμβαίνει στους επιχειρηματίες όταν η επιχείρησή τους αποτύχει; Οι άνθρωποι ακούνε από πολύ επιτυχημένους επιχειρηματίες να χαιρετίζουν τις αρετές της αποτυχίας ως πολύτιμο δάσκαλο. Ωστόσο, το αποτέλεσμα της αποτυχίας συχνά είναι γεμάτο με ψυχολογική, κοινωνική και οικονομική αναταραχή. Ο σκοπός αυτού του άρθρου είναι να ανασκοπήσει την έρευνα σχετικά με τη ζωή μετά από επιχειρηματική αποτυχία για επιχειρηματίες, από τις άμεσες συνέπειες έως την ανάκαμψη και την επανεμφάνιση. Πρώτον, οι συγγραφείς εξετάζουν το οικονομικό, κοινωνικό και ψυχολογικό κόστος της αποτυχίας, επισημαίνοντας παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν το μέγεθος αυτών των τιμημάτων (συμπεριλαμβανομένων των μεμονωμένων απαντήσεων στη διαχείριση αυτών των τιμημάτων). Δεύτερον, επανεξετάζουν την έρευνα που εξηγεί πώς οι επιχειρηματίες βγάζουν νόημα και μαθαίνουν από την αποτυχία. Τέλος, οι συγγραφείς παρουσιάζουν έρευνα σχετικά με τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής αποτυχίας, συμπεριλαμβανομένης της ανάκαμψης καθώς επίσης γνωστικά και συμπεριφορικά αποτελέσματα. Αναπτύσσουν ένα σχήμα για την οργάνωση του υπάρχοντος έργου και το χρησιμοποιούν ως πλατφόρμα για την ανάπτυξη μιας ατζέντας για μελλοντική έρευνα.

Λέξεις κλειδιά: επιχειρηματίες, επιχειρηματική αποτυχία, κόστος αποτυχίας, συναισθήματα, μάθηση, αίσθηση

Η αξία της επιχειρηματικότητας για την οικονομική ανάπτυξη, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την καινοτομία είναι καλά τεκμηριωμένη (Carree & Thurik, 2010, Lee, Yamakawa, Peng, & Barney, 2011). Ωστόσο, ένα σημαντικό ποσοστό των νέων εγχειρημάτων αποτυγχάνουν (Headd, 2003, Wiklund, Baker, & Shepherd, 2010). Οι Coelho και McClure (2005: 13) υποστηρίζουν ότι όπως τα δυναμικά οικοσυστήματα εξαρτώνται από το θάνατο για να αντικαταστήσουν τους γηρασμένους οργανισμούς με έντονη ανάπτυξη, έτσι και ο τερματισμός των ασύμφορων επιχειρήσεων είναι απαραίτητος για τη δημιουργία πλούτου. Πολλοί μελετητές έχουν δείξει ότι η επιχειρηματική αποτυχία είναι καλή για την οικονομία και την κοινωνία συνολικά λόγω της απελευθέρωσης γνώσεων και πόρων από ανενεργές επιχειρήσεις (Hoetker & Agarwal, 2007; Knott & Posen, 2005), οι οποίες με τη σειρά τους μπορούν «να δημιουργήσουν ένα ταμείο κυμαινόμενων πόρων [που μπορεί] να συναρμολογηθεί ξανά. . . σε νέες επιχειρήσεις» (Delacroix & Carroll, 1983: 278). Επιπλέον, η επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένο κόστος για την επιβίωση των επιχειρήσεων μέσω εναλλακτικής μάθησης (Madsen & Desai, 2010).

Οι επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας στον μεμονωμένο επιχειρηματία, ωστόσο, είναι πιο περίπλοκες και αναμφισβήτητα παράδοξες. Ενώ η αποτυχία μπορεί να οδηγήσει σε μια δυνητικά πολύτιμη ευκαιρία μάθησης για τον επιχειρηματία που ίδρυσε την αποτυχημένη επιχείρηση (McGrath, 1999), μπορεί επίσης να είναι μια συναισθηματική και τραυματική εμπειρία (Core, 2011; Shepherd, 2003) που εμποδίζει τη μάθηση. Ακόμα κι αν η μάθηση έχει πραγματοποιηθεί, για να υλοποιηθούν αυτά τα μαθησιακά οφέλη, ο επιχειρηματίας που ίδρυσε την αποτυχημένη επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει την προκύπτουσα νέα γνώση - για παράδειγμα, ξεκινώντας ένα άλλο επιχειρηματικό εγχείρημα (Shepherd, 2003; Ucbasaran, Westhead, Wright & Flores, 2010). Εάν τα κόστη της αποτυχίας (δηλ. Οικονομικό, κοινωνικό και ψυχολογικό) είναι πολύ υψηλά σε σύγκριση με τα οφέλη της μάθησης από την αποτυχία, οι επιχειρηματίες μπορούν να επιλέξουν να αποχωρήσουν από την επιχειρηματική τους σταδιοδρομία. Σε μια τέτοια κατάσταση, τόσο ο επιχειρηματίας όσο και η κοινωνία μπορεί να χάσουν.

Σε αυτό το άρθρο, εξετάζουμε την έρευνα σχετικά με τις συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας για τον επιχειρηματία και τις υποκείμενες διαδικασίες που τις διαμορφώνουν. Μια πρωταρχική συμβολή της ανασκόπησής μας είναι ότι εξετάζουμε τις επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας από την οπτική γωνία του επιχειρηματία, η οποία διαφέρει -αλλά συμπληρώνει- από τη στρατηγική και τις εξελικτικές προοπτικές για τις επιχειρηματικές αποτυχίες. Πρώτον, η εστίαση στον επιχειρηματία σε αντίθεση με την επιχείρηση ή τον πληθυσμό αποδίδει ένα διαφορετικό σύνολο ερευνητικών ερωτημάτων που απαιτούν διαφορετικές θεμελιώδεις πηγές θεωρίας, όπως η γνώση, το συναίσθημα και η αυτορύθμιση από τη βιβλιογραφία της ψυχολογίας. Δεύτερον, εστιάζουμε σε μικρότερες, νεότερες επιχειρήσεις σε σύγκριση με μεγαλύτερες, πιο εδραιωμένες εταιρείες, επειδή η αποτυχία εμφανίζεται πιο συχνά στις πρώτες (π.χ., λόγω των υποχρεώσεων της νεότητας και της μικρότητας · Aldrich & Auster, 1986, Wiklund κ.λπ, 2010) και επειδή το άτομο και η επιχείρησή του/της συνδέονται στενότερα (π.χ., ο επιχειρηματίας είναι συχνά ιδιοκτήτης και διευθυντής). Η εστίαση στην ακραία σχέση μεταξύ ενός επιχειρηματία και της επιχείρησής του/της επέτρεψε στους ερευνητές να αναπτύξουν και να επεκτείνουν τα όρια ορισμένων επιρροών θεωριών - για παράδειγμα, ταυτοποίηση, επιμονή και ανθεκτικότητα. Τέλος, για να αποφύγουμε την κατά των αντικειμενικών προκαταλήψεων που υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό μεταξύ των μελετητών και της κοινωνίας γενικότερα (McGrath, 1999), δεν επικεντρώνουμε την ανασκόπησή μας στις αιτίες (δηλαδή, τα προηγούμενα) της αποτυχίας, ώστε να αποφευχθεί η αποτυχία, αλλά εστιάζουμε στις μελέτες διερεύνησης των συνεπειών της αποτυχίας (δεδομένου ότι η αποτυχία συμβαδίζει με την επιχειρηματική διαδικασία που πειραματίζεται με το άγνωστο). Με αυτόν τον τρόπο, είμαστε σε θέση να θεωρήσουμε αντλώντας και συμβάλλοντας σε θεωρίες που σχετίζονται με την προσωπική ανάκαμψη, μαθαίνοντας από την απώλεια και την ανανέωση των κινήτρων/επανείσοδο.

Το πώς αντιλαμβάνονται, κατανοούν, μαθαίνουν και αντιδρούν στην αποτυχία οι επιχειρηματίες έχει προσελκύσει σημαντικό ενδιαφέρον από μελετητές και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής. Σε αυτήν την κριτική, συνθέτουμε και δομούμε τη βιβλιογραφία για τις απαντήσεις των επιχειρηματιών στην αποτυχία. Αναγνωρίζουμε ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι συχνά συλλογική, ωστόσο, αντικατοπτρίζοντας την τρέχουσα κατάσταση της βιβλιογραφίας, εστιάζουμε σε μεμονωμένες αντιδράσεις στην αποτυχία. Η

συμβολή μας στη βιβλιογραφία συγκεντρώνει τα διάφορα ρεύματά της σχετικά με τις συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας για τους επιχειρηματίες να δημιουργήσουν ένα σχηματικό μοντέλο. Στη συνέχεια, χρησιμοποιούμε το σχηματικό μοντέλο ως πλατφόρμα/γέφυρα για την ανάπτυξη μιας ερευνητικής ατζέντας.

Μέθοδος

Υιοθετήσαμε τις βέλτιστες πρακτικές για τη διεξαγωγή μιας συστηματικής κριτικής βιβλιογραφίας που περιγράφεται από τον Short (2009) και αναπτύχθηκαν σε πρόσφατα άρθρα κριτικής (π.χ. Menz, 2012; Short, Ketchen, Shook, & Ireland, 2010). Αρχικά, αναζητήσαμε τους τίτλους, τις λέξεις-κλειδιά και τις περιλήψεις από το Web of Knowledge (Thomson Reuters), το Business Source Premier (EBSCO Publishing) και τις βάσεις δεδομένων ABI Inform Global (ProQuest) για τις ακόλουθες λέξεις-κλειδιά: "επιχειρηματίας", "επιχείρηση" «Αυτοαπασχολούμενοι» ή «νέα επιχείρηση» ΚΑΙ «αποτυχία», «κλείσιμο», «απώλεια», «πτώχευση», «θλίψη», «αφερεγγυότητα», «εκκαθάριση», «θάνατος» ή «φθίνουσα / κακή απόδοση " Δεν επεκτείναμε την αναζήτησή μας για να συμπεριλάβουμε τον όρο αναζήτησης "έξοδος" για λόγους που εξηγούνται στην ενότητα "Ορισμός αποτυχίας" παρακάτω. Λόγω του σχετικά περιορισμένου πεδίου εφαρμογής της εστίασης θέματος και για να επεκτείνουμε την έρευνα, δεν περιορίσαμε την αναζήτησή μας σε μια δεδομένη περίοδο ή σε ένα συγκεκριμένο σύνολο επιστημονικών περιοδικών. Το αρχικό βήμα είχε ως αποτέλεσμα μεγαλύτερο αριθμό άρθρων. Στην πραγματικότητα, ορισμένοι συνδυασμοί (π.χ. "επιχείρηση" ΚΑΙ "αποτυχία") απέδωσαν περισσότερα από 2.000 άρθρα. Ως αποτέλεσμα, προχωρήσαμε στο δεύτερο βήμα για να περιορίσουμε περαιτέρω την ομάδα πιθανών άρθρων για την ανάλυσή μας. Δεύτερον, αναπτύξαμε ένα σύνολο κριτηρίων ελέγχου για να αποφασίσουμε ποια άρθρα θα συμπεριληφθούν στην ανασκόπησή μας. Τα άρθρα εξαιρέθηκαν εάν εμφανίζονταν τουλάχιστον ένα από τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: **α)** για τους σκοπούς αυτής της ανασκόπησης (π.χ., ο όρος νέα επιχείρηση χρησιμοποιήθηκε σε σχέση με μια νέα κοινοπραξία μεταξύ δύο εγκατεστημένων οργανισμών και όχι μιας νέας επιχείρησης), **β)** η εστίαση ήταν στις αιτίες της αποτυχίας χωρίς να ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα της αποτυχίας, **γ)** το επίκεντρο ήταν η εκκολαπτόμενη επιχειρηματικότητα, οπότε η αποτυχία δεν σχετίζεται με τον τερματισμό των επιχειρήσεων, **δ)** δόθηκε έμφαση στον φόβο της αποτυχίας χωρίς να σχετίζεται με την πραγματική εμπειρία της αποτυχίας, **ε)** η συζήτηση για την αποτυχία δεν σχετίζεται με μεμονωμένες απαντήσεις (π.χ., η εστίαση ήταν στο πώς η αποτυχία επηρέασε την οικονομία, τη βιομηχανία ή την κοινωνία) και **στ)** δε δόθηκε έμφαση σε μια επιχείρηση (π.χ., το επίκεντρο ήταν στις αποτυχίες του έργου εντός των καθιερωμένων οργανισμών για τους οποίους το έργο δεν περιελάμβανε τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης).

Αφού περάσατε τον παραπάνω έλεγχο, ένα άρθρο έπρεπε να πληροί τουλάχιστον ένα από τα ακόλουθα κριτήρια για να συμπεριληφθεί στην ανασκόπησή μας: **α)** να προσφέρουν κάποια εικόνα σχετικά με τις επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας στον επιχειρηματία, **β)** να προσφέρουν κάποια εικόνα σχετικά με τις ατομικές απαντήσεις στην επιχειρηματική αποτυχία ή / και **γ)** να προσφέρουν κάποια συζήτηση σχετικά με τον ορισμό της επιχειρηματικής αποτυχίας. Συνολικά, 35 άρθρα πέρασαν την παραπάνω διαδικασία ελέγχου.

Τέλος, ορισμένα κεφάλαια βιβλίων, άρθρα περιοδικών και έγγραφα εργασίας ελήφθησαν υπόψη μας ως αποτέλεσμα της στενής εξέτασης των 35 άρθρων που επιλέχθηκαν αρχικά και συμπεριλήφθηκαν στην ανασκόπησή μας (για μια παρόμοια προσέγγιση, βλέπε Short κ.λπ., 2010). Ορισμένα από αυτά τα πρόσθετα έργα δεν σχετίζονται συγκεκριμένα με την επιχειρηματικότητα (π.χ., Harris & Sutton, 1986; Sitkin, 1992; Sutton & Callahan, 1987), αλλά εμφανίστηκαν ως βασικά κομμάτια για τα οποία μερικά από τα αρχικά 36 άρθρα προσέγγιζαν ουσιαστικά. Συνολικά, 41 άρθρα και κεφάλαια βιβλίων αποτέλεσαν τη βάση της βιβλιογραφικής μας ανασκόπησης σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία και τον επιχειρηματία. Ο Πίνακας 1 παρουσιάζει μια σύνοψη αυτών των έργων, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο σχετίζονται με τα βασικά θέματα που εντοπίστηκαν (δείτε την επόμενη ενότητα) τη βιβλιογραφία ή / και τη θεωρητική βάση, τη μέθοδο και τα βασικά ευρήματα.

Επιχειρηματική αποτυχία και επιχειρηματίας: Μια αναδρομική προοπτική

Σε αυτήν την ενότητα, ξεκινάμε με ζητήματα που σχετίζονται με τον ορισμό της επιχειρηματικής αποτυχίας. Στη συνέχεια, απεικονίζουμε τη ζωή μετά την αποτυχία για τον επιχειρηματία ως ένα ταξίδι στο οποίο η κατανόηση και η ανάκαμψη από την αποτυχία είναι μια διαδικασία που ξεδιπλώνεται με την πάροδο του χρόνου (Cardon & McGrath, 1999; Cope, 2011). Ενώ αυτή η διαδικασία είναι απίθανο να είναι γραμμική, για λόγους έκθεσης, αναλύουμε τη "ζωή μετά την αποτυχία" για τους επιχειρηματίες σε διάφορα στάδια, τα οποία παρουσιάζουμε σχηματικά στο Σχήμα 1. Το πρώτο στάδιο αντιπροσωπεύει το "επακόλουθο" της αποτυχίας (Cope, 2011), το οποίο περιλαμβάνει την καταγραφή των άμεσων συνεπειών της αποτυχίας, συνήθως με τη μορφή οικονομικού, κοινωνικού και ψυχολογικού κόστους. Ένας αριθμός παραγόντων, συμπεριλαμβανομένης της ατομικής απόκρισης και του πλαισίου, μπορεί να επηρεάσει το μέγεθος αυτών των δαπανών. Αυτό το στάδιο ακολουθείται από αισθησιακές και μαθησιακές διαδικασίες, οι οποίες συνήθως διαδραματίζονται μεσοπρόθεσμα. Τέλος, παρουσιάζουμε το στάδιο "επανεμφάνιση" (Cope, 2011) και εξετάζουμε τα πιο μακροπρόθεσμα γνωστικά και συμπεριφορικά αποτελέσματα που σχετίζονται με την επιχειρηματική αποτυχία για τον επιχειρηματία.

Ορίζοντας την αποτυχία

Η παροχή σαφούς ορισμού της επιχειρηματικής αποτυχίας είναι σημαντική για (τουλάχιστον) δύο λόγους. Πρώτον, επιτρέπει συγκρίσεις μεταξύ των μελετών. Δεύτερον, η φύση του ορισμού που χρησιμοποιείται θα επηρεάσει τη φύση των αποτελεσμάτων και των διαδικασιών που παρατηρούν οι ερευνητές. Μέχρι σήμερα, οι ερευνητές έχουν χρησιμοποιήσει πολυάριθμους ορισμούς για την επιχειρηματική αποτυχία, που ποικίλλουν από την άποψη της αποκλειστικότητάς τους που κυμαίνεται από την ευρεία (ασυνέχεια της ιδιοκτησίας) έως λιγότερο ανεκτική (ασυνέχεια της επιχείρησης) έως τους στενούς ορισμούς (πτώχευσης).

Ασυνέχεια της ιδιοκτησίας. Ένας ευρύς ορισμός της επιχειρηματικής αποτυχίας επικεντρώνεται στην έξοδο του επιχειρηματία από την επιχείρησή του/της (δηλαδή, ασυνέχεια της ιδιοκτησίας, για την ανασκόπηση των πρώιμων μελετών χρησιμοποιώντας αυτόν τον ορισμό, βλέπε Singh, Corner, & Pavlovich, 2007· Γουάτσον & Έβερρετ, 1996). Η ασυνέχεια της ιδιοκτησίας (δηλαδή, έξοδος) περιλαμβάνει όχι μόνο τις επιχειρήσεις που έκλεισαν αλλά και τις επιχειρήσεις που πωλήθηκαν επειδή ο ιδιοκτήτης επιθυμούσε να συνταξιοδοτηθεί για λόγους ηλικίας ή υγείας, εκείνες που πωλήθηκαν για κέρδος, και εκείνες που πωλήθηκαν επειδή ο ιδιοκτήτης θέλησε απλώς να κινηθεί προς μια άλλη επιχείρηση (Watson & Everett, 1996). Αν και ένας κοινός ορισμός χρησιμοποιήθηκε από προηγούμενες μελέτες, φαίνεται να υπάρχει συναίνεση μεταξύ των πιο πρόσφατων ερευνών ότι η εξίσωση της αποτυχία με την έξοδο είναι προβληματική, καθώς οι επιχειρηματίες μπορούν να εξέλθουν από τις επιχειρήσεις τους για λόγους άλλους από την επιχειρηματική αποτυχία, συμπεριλαμβανομένης της επιχειρηματικής επιτυχίας (Wennberg, Wiklund, DeTienne, & Cardon, 2010).

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

Περίληψη της έρευνας για τις διαδικασίες και Συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας για επιχειρηματίες

Συγγραφέας/-εις & έτος	Θέμα	Βιβλιογραφία/Θεωρητικό υπόβαθρο	Μέθοδος	Σημαντικά ευρήματα
Harris & Sutton (1986)	Κοινωνικά κόστη, συναισθηματικά κόστη και διαχείριση τους	Επίδραση και γνωστική λειτουργία	Ποιοτική. Συνέντευξη και αρχειακά δεδομένα από περίπου 11 μέρη, πικνίκ και δείπνα από έξι οργανισμούς που πεθαίνουν.	Οι τελετές χωρισμού δημιουργούν ρυθμίσεις στις οποίες οι άνθρωποι μπορούν να ανταλλάσσουν συναισθηματική υποστήριξη και μπορούν να επεξεργάζονται τα προσωπικά, κοινωνικά συστήματα και σχήματα εκδηλώσεων.
Sutton & Callahan (1987)	Κοινωνικά κόστη και διαχείριση εντυπώσεων	Διαχείριση εντυπώσεων και στίγμα	Ποιοτική. Στοιχεία συνέντευξης, αρχειοθέτησης και παρατήρησης από τέσσερις εταιρείες υπολογιστών.	Η χρεοκοπία είναι μια ετικέτα δυσφήμισης που δημιουργεί αρνητικές αντιλήψεις (στίγμα) μιας εταιρείας και της ηγεσίας της. Ωστόσο, οι ηγέτες μπορούν να χρησιμοποιούν τεχνικές για να αποτρέψουν ή να μειώσουν το στίγμα της χρεοκοπίας, συμπεριλαμβανομένης της απόκρυψης, του ορισμού, της άρνησης ή της αποδοχής ευθύνης καθώς και της απόσυρσης
Sitkin (1992)	Μάθηση	Οργανωτικές θεωρίες μάθησης	Εννοιολογική	Υπογραμμίζει τα πιθανά πλεονεκτήματα της μάθησης από την αποτυχία σε σχέση με τη μάθηση από την επιτυχία. Εισάγει την έννοια των «έξυπνων αποτυχιών», μικρών και σχετικά αβλαβών εμπειριών αποτυχίας. Υποστηρίζει ότι μπορεί να είναι δύσκολο να μάθουμε από αποτυχίες που προκαλούν βαθιά βασικές πεποιθήσεις και υποθέσεις.
Moulton & Thomas (1993)	Θέματα ορισμού και οικονομικά κόστη	Χρεοκοπία και στρατηγική επιλογή	Ποσοτική. Δείγμα 73 εισηγμένων στο χρηματιστήριο επιχειρήσεων που κήρυξαν πτώχευση βάσει του κεφαλαίου 11 από το 1980 έως το 1996.	Η χρεοκοπία είναι μια δαπανηρή απάντηση στην οικονομική δυσχέρεια και η διεθυντική επιλογή σε εταιρείες που χρεοκοπούν είναι πολύ περιορισμένη.
Watson & Everett (1996)	Θέματα ορισμού	Οριστικές επιπτώσεις στα ποσοστά αποτυχίας	Ποσοτική. 5.196 νεοσύστατες μικρές επιχειρήσεις από 51 διαχειριζόμενα εμπορικά κέντρα στην	Τα ποσοστά αποτυχίας αναφορών για την ίδρυση μικρών επιχειρήσεων ποικίλλουν πολύ σύμφωνα με τον ορισμό της επιχειρηματικής

			Αυστραλία μεταξύ 1961 και 1990.	αποτυχίας που χρησιμοποιείται με ετήσια ποσοστά που κυμαίνονται από το υψηλό 9% έως το χαμηλό 1%.
Cardon & McGrath (1999)	Ψυχολογικά κόστη και απόδοση	Θεωρία απόδοσης	Ποσοτική. Διερευνητική ανάλυση σε δείγμα φοιτητών με υψηλή τάση για επιχειρηματικότητα	Δύο στυλ απόδοσης: Ένας αβόηθητος προσανατολισμός με τον οποίο η αποτυχία αποδίδεται στην ικανότητα και, ως εκ τούτου, οδηγεί σε τάση να σταματήσουμε και έναν προσανατολισμό κυριότητας με τον οποίο η αποτυχία αποδίδεται στην έλλειψη προσπάθειας και δημιουργεί κίνητρα για να ασκηθεί επιπλέον προσπάθεια. Ενώ υπάρχει μεγαλύτερη τάση εντός του δείγματος προς τον προσανατολισμό της κυριότητας, υπήρχε και κάποια παραλλαγή.
McGrath (1999)	Μάθηση	Πραγματικές επιλογές και γνωστικές προκαταλήψεις	Εννοιολογική	Επισημαίνει μια προκατάληψη κατά της αποτυχίας. Η πραγματική συλλογιστική επιλογών μπορεί να οδηγήσει σε μια πιο ισορροπημένη προοπτική σχετικά με το ρόλο της επιχειρηματικής αποτυχίας στη δημιουργία πλούτου. Η αβεβαιότητα πρέπει να αντιμετωπίζεται μέσω επιδίωξης αποτελεσμάτων υψηλής απόκλισης, αλλά η επένδυση θα πρέπει να πραγματοποιείται μόνο εάν οι συνθήκες είναι ευνοϊκές. Αυτό μπορεί να αυξήσει τη δυναμική κέρδους, ενώ περιορίζει το κόστος.
Zacharakis, Mayer, & DeCastro (1999)	Απόδοση	Θεωρία απόδοσης	Ποιοτική (αν και κάποια καταμέτρηση των απαντήσεων). Συνεντεύξεις με οκτώ επιχειρηματίες και πέντε επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων.	Σε αντίθεση με τις προσδοκίες, οι επιχειρηματίες ήταν πιθανότερο να αποδώσουν τις αιτίες της αποτυχίας των επιχειρήσεων σε εσωτερικούς παράγοντες σε σύγκριση με τους επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων που απέδωσαν την αποτυχία τους σε εξωτερικούς σκοπούς. Ωστόσο, τόσο οι επιχειρηματίες όσο και οι επενδυτές επιχειρηματικών

				κεφαλαίων ήταν πιθανότερο να αποδώσουν τις αιτίες της αποτυχίας άλλων επιχειρήσεων σε εσωτερικούς παράγοντες.
Minniti & Bygrave (2001)	Μάθηση	Οικονομικές προσεγγίσεις στη μάθηση	Εννοιολογική	Προσφέρει ένα μοντέλο επιχειρηματικής μάθησης στο οποίο οι επιχειρηματίες μαθαίνουν ενημερώνοντας ένα υποκειμενικό απόθεμα γνώσεων που συσσωρεύεται με βάση τις προηγούμενες επιτυχίες και αποτυχίες. Υποστηρίζουν ότι οι επιχειρηματίες επαναλαμβάνουν μόνο εκείνες τις επιλογές που φαίνονται πιο ελπιδοφόρες και απορρίπτουν αυτές που οδήγησαν σε αποτυχία.
Fan & White (2003)	Οικονομικά κόστη	Νόμοι περί πτώχευσης και αποτροπή κινδύνου	Ποσοτική. Δεδομένα πίνακα από το 1993 έως το 1998 με μέγεθος δείγματος περίπου 98.000.	Τα υψηλότερα επίπεδα απαλλαγής από την πτώχευση ωφελούν τους πιθανούς επιχειρηματίες που αποφεύγουν τον κίνδυνο παρέχοντας μερική ασφάλιση πλούτου. Επομένως, αυξάνεται η πιθανότητα κατοχής επιχείρησης καθώς αυξάνεται το επίπεδο εξαίρεσης. Η πιθανότητα των νοικοκυριών να κατέχουν επιχειρήσεις είναι 35% υψηλότερη εάν ζουν σε κράτη με απεριόριστες, παρά χαμηλές, εξαιρέσεις
Headd (2003)	Θέματα ορισμού	Βιβλιογραφία κλεισίματος και αποτυχίας επιχειρήσεων	Χρησιμοποιώντας τα δεδομένα του Γραφείου Απογραφής των Η.Π.Α., χρησιμοποιήθηκε ένα δείγμα 12.185 εταιρειών που ξεκίνησαν μεταξύ 1989 και 1992.	Μόνο το ένα τρίτο των νέων επιχειρήσεων έκλεισε υπό συνθήκες που οι ιδιοκτήτες θεώρησαν ανεπιτυχείς. Ζητεί διάκριση μεταξύ κλεισίματος και αποτυχίας επιχειρήσεων.
Shepherd (2003)	Μάθηση, ψυχολογικά κόστη και διαχείριση τους	Ψυχολογία βιβλιογραφία για τη θλίψη, τα συναισθήματα και τη μάθηση από την αποτυχία	Εννοιολογική	Επισημαίνει το ρόλο της θλίψης στη μάθηση από την αποτυχία. Προσδιορίζει ένα σύνολο στρατηγικών για την αποκατάσταση της θλίψης
Ucbasaran, Wright, Westhead, & Busenitz (2003)	Μάθηση, αποδόσεις και συμπεριφορά	Ανθρώπινο κεφάλαιο, γνώση, μάθηση και θετική ψυχολογία	Εννοιολογική	Η αλληλεπίδραση μεταξύ της απόδοσης των αιτίων της αποτυχίας και του επεξηγηματικού στυλ (η μαθημένη αισιοδοξία σε σχέση με τη μαθημένη αδυναμία) θα επηρεάσει τις αποφάσεις για

				συμμετοχή σε επακόλουθη επιχειρηματική δραστηριότητα μετά από αποτυχία.
Cope, Cave, & Eccles (2004)	Κοινωνικά κόστη	Επιχειρηματική αποτυχία και βιβλιογραφία επιχειρηματικών κεφαλαίων	Ποιοτική. Συνεντεύξεις με τέσσερις βρετανούς και δύο αμερικανούς επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων.	Αναδεικνύει τη διάκριση μεταξύ των 3 ειδών επιχειρηματικής αποτυχίας (business, entrepreneurial, venture capitalist). Δείχνει ότι το πρώτο είδος αποτυχίας δεν θεωρείται αυτόματα "μαύρο σημάδι" από τους επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων και στις δύο χώρες συχνά υιοθετούν μια ανεκτική, ευέλικτη και ανοιχτόμυαλη στάση απέναντι στην αποτυχία και είναι πρόθυμοι να κατανοήσουν τις βαθύτερες αιτίες της αποτυχίας.
Rogoff, Lee, & Suh (2004)	Αποδόσεις	Θεωρία απόδοσης	Ποσοτικές έρευνες: α)189 ιδιοκτήτες φαρμακείων-διευθυντές, β) 213 ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων, γ)16 εμπειρογνώμονες επιχειρηματικότητας	Παρέχει στοιχεία για μεροληψία απόδοσης μεταξύ των επιχειρηματιών: Οι επιχειρηματίες τείνουν να αποδίδουν την επιτυχία τους σε εσωτερικές αιτίες (περισσότερο από τους ειδικούς στην επιχειρηματικότητα) και να εντοπίζουν εμπόδια στην επιτυχία τους ως εξωτερικά (περισσότερο από τους ειδικούς στην επιχειρηματικότητα).
Shepherd (2004)	Μάθηση και ψυχολογικά κόστη	Ψυχολογία βιβλιογραφία για τη θλίψη και τα συναισθήματα, μάθηση από την αποτυχία και παιδαγωγική.	Εννοιολογική	Προσφέρει προτάσεις για παιδαγωγικές αλλαγές για να βοηθήσει τους φοιτητές διαχειρίζονται τα συναισθήματα της μάθησης από την αποτυχία.
Coelho & McClure (2005)	Οριστικά ζητήματα και κοινωνικά κόστη	Ευρεία βάση	Εννοιολογική	Υποστηρίζει για τα πρακτικά οφέλη της αποτυχίας: Είναι καλύτερο να τραβήξετε το βύσμα σε μια μη οικονομική επιχείρηση νωρίς παρά να κλιμακώσετε τις δεσμεύσεις με την ελπίδα. Η επιμονή και η αισιοδοξία είναι πολύτιμα επιχειρηματικά χαρακτηριστικά, αλλά

				πρέπει να διέπονται από τη γνώση και τον ρεαλισμό.
Rerup (2005)	Μάθηση	Θεωρία συμπεριφορικής μάθησης και προσοχή	Εννοιολογική αλλά με διαθέσιμες στο κοινό επεξηγηματικές περιπτώσεις.	Βασιζόμενη σε αρκετές βιβλιογραφίες, υποστηρίζει ότι ο βαθμός προσοχής με τον οποίο οι επιχειρηματίες χρησιμοποιούν προηγούμενη εμπειρία μπορεί να βοηθήσει και να εμποδίσει την ικανότητά τους να ανακαλύπτουν και να εκμεταλλεύονται ευκαιρίες.
Schutjens & Stam (2006)	Γνωστικά και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Θεωρίες προσωπικότητας, οικονομικά της εργασίας και κοινωνιολογία της σταδιοδρομίας	Ποσοτική. Διαχρονικό σύνολο δεδομένων 79 επιχειρήσεων που είχαν κλείσει εντός 5 ετών από το άνοιγμα.	Διαπιστώνει ότι η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρηματιών που είχαν κλείσει τις επιχειρήσεις τους είχε προθέσεις επανεκκίνησης, και σχεδόν ένας στους τέσσερις τερματισμούς ακολουθήθηκε από τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Διαπιστώνει ότι οι οδηγοί των προθέσεων επανεκκίνησης και της πραγματικής επανεκκίνησης διαφέρουν.
Lee, Peng, & Barney (2007)	Οικονομικά κόστη	Πραγματικές επιλογές και θεσμοί (νόμος περί πτώχευσης)	Εννοιολογική	Ένας πιο φιλικός προς τους επιχειρηματίες νόμος περί χρεοκοπίας, που βασίζεται σε λογική πραγματικών επιλογών, μπορεί να ενθαρρύνει την πιο ενεργητική και ζωντανή ανάπτυξη επιχειρηματικότητας.
Singh, Corner, & Pavlovich (2007)	Οικονομικά, κοινωνικά και ψυχολογικά κόστη και τη διαχείρισή τους	Αντιμετώπιση εστίασης στο πρόβλημα και συναισθηματικής εστίασης	Ποιοτική. Βασίζεται σε συνεντεύξεις με πέντε επιχειρηματίες.	Επισημαίνει τα κόστη των στρατηγικών αποτυχίας και αντιμετώπισης που χρησιμοποιούνται. Περισσότερη αντιμετώπιση και μάθηση προκύπτει στις οικονομικές πτυχές της ζωής των επιχειρηματιών σε σύγκριση με τις κοινωνικές και ψυχολογικές πτυχές.
Vaillant & Lafuente (2007)	Κοινωνικά κόστη	Θεσμική θεωρία, κοινωνικά κόστη και στίγμα	Ποσοτική. Ισπανικά στοιχεία GEM 2003 με ένα δείγμα 4.877	Η πίστη στην ύπαρξη κοινωνικού στίγματος στην επιχειρηματική αποτυχία αποτελεί σημαντικό περιορισμό για την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ισπανία.

Hasan & Wang (2008)	Οικονομικά και κοινωνικά κόστη	Πτώχευτικό δίκαιο και χρηματοδότηση επιχειρηματικών κεφαλαίων	Ποσοτική. 2.753 επιχειρήσεις που έλαβαν χρηματοδότηση πρώτου γύρου μεταξύ 1984 και 2003.	Το ποσό της χρηματοδότησης επιχειρηματικού κεφαλαίου που λαμβάνεται από εταιρείες επενδύσεων σχετίζεται αρνητικά με τα επίπεδα εξαίρεσης από την πτώχευση. Ο αριθμός των γύρων χρηματοδότησης καθώς και το ποσό των κεφαλαίων επιχειρηματικών κεφαλαίων σχετίζονται αρνητικά με εξαιρέσεις από την πτώχευση.
Huovinen & Tihula (2008)	Μαθησιακά και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Μάθηση, επιχειρηματική εμπειρία	Ποιοτική. Περιπτωσιολογική μελέτη ενός μόνο επιχειρηματία χαρτοφυλακίου	Οι αποτυχίες μπορεί να οδηγήσουν στην ανάπτυξη επιχειρηματικών γνώσεων καθώς και στη δημιουργία εμπειριών. Ωστόσο, η εκμάθηση από την αποτυχία εξαρτάται από το προσωπικό υπόβαθρο του επιχειρηματία.
Dew, Sarasvathy, Read, & Wiltbank (2009)	Οικονομικά κόστη	Αποτέλεσμα, οικονομικά προσιτή απώλεια και οικονομικά συμπεριφοράς	Εννοιολογική	Περιγράφει μια θεωρία προσιτής απώλειας, ένα μέσο για τους επιχειρηματίες να εκτιμήσουν τι είναι διατεθειμένοι να χάσουν κατά την επιδίωξη μιας πορείας δράσης. Υποστηρίζει ότι η προσιτή απώλεια βοηθά τους επιχειρηματίες να λάβουν επενδυτικές αποφάσεις και να διαχειριστούν την κλιμάκωση των δεσμεύσεων.
Kirkwood (2007)	Κοινωνικά κόστη	Σύνδρομο της ψηλής παπαρούνας	Ποιοτική. Συνεντεύξεις με 40 επιχειρηματίες στη Ν. Ζηλανδία	Το σύνδρομο ψηλής παπαρούνας μπορεί να αποθαρρύνει τους επιχειρηματίες να ξεκινήσουν μια επιχείρηση. Οι άνθρωποι που έχουν βιώσει επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να είναι απρόθυμοι να ξεκινήσουν μια άλλη επιχείρηση λόγω της δημόσιας αντίδρασης στην πτώση τους. Οι επιχειρηματίες ενδέχεται να περιορίσουν την ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους για να μειώσουν την προσοχή.
Politis & Gabrielsson (2009)	Μαθησιακά και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Θεωρία βιωματικής μάθησης	Ποσοτική. Στατιστική ανάλυση των στοιχείων ερωτηματολογίου που	Προτείνει ότι η εμπειρία και η επαγγελματική εμπειρία των

			συλλέχθηκαν από δείγμα 231 Σουηδών επιχειρηματιών.	επιχειρηματιών διαμορφώνουν τη στάση τους απέναντι στην αποτυχία. Αναφέρει ότι η προηγούμενη επιχειρηματική εμπειρία καθώς και η εμπειρία κλεισίματος μιας επιχείρησης σχετίζονται με πιο θετικές στάσεις απέναντι στην αποτυχία (π.χ., οι αποτυχίες δίνουν την ευκαιρία για προβληματισμό και αποτελέσματα μακροπρόθεσμα).
Shepherd (2009)	Κοινωνικά κόστη, ψυχολογικά κόστη και διαχείριση τους	Θλίψη, αίσθηση σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο, συναισθηματική νοημοσύνη και συναισθηματική ικανότητα	Εννοιολογική	Αναπτύσσει μια θεωρία πολλαπλού και μεσαίου επιπέδου του χρόνου αποκατάστασης θλίψης από την απώλεια μιας οικογενειακής επιχείρησης. Παρέχει μια εικόνα για την ανάκαμψη προτείνοντας πώς η δυναμική της θλίψης αλληλεπιδρά σε ατομικό επίπεδο μέσω της συναισθηματικής νοημοσύνης και σε επίπεδο οικογενειακής ομάδας μέσω της συναισθηματικής ικανότητας. Συμβάλλει σε μια πολυεπίπεδη και πιο κοινωνικοποιημένη άποψη της επιχειρηματικής αποτυχίας.
Shepherd, Wiklund, & Haynie (2009)	Οικονομικά κόστη, ψυχολογικά κόστη και διαχείριση τους	Οικονομικές και συναισθηματικές πτυχές της επιμονής.	Εννοιολογική	Προωθεί την ιδέα της προληπτικής θλίψης ως μηχανισμού για μείωση του επιπέδου θλίψης που προκαλείται από ένα γεγονός αποτυχίας. Υπό ορισμένες συνθήκες, η καθυστέρηση της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να βοηθήσει στην εξισορρόπηση του οικονομικού και συναισθηματικού κόστους της επιχειρηματικής αποτυχίας, ενισχύοντας έτσι την ανάκαμψη.
Ucbasaran, Westhead, & Wright (2009)	Ψυχολογικά κόστη και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Θεωρίες γνώσης και κινήτρων και μάθηση	Ποσοτική. Στατιστική ανάλυση των στοιχείων της έρευνας από ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα 630	Εντοπίζει μια αντίστροφη σχέση σχήματος U μεταξύ του ποσοστού των αποτυχημένων επιχειρήσεων σε σχέση με τον αριθμό των

			επιχειρηματιών στη Μεγάλη Βρετανία.	επιχειρήσεων που ανήκουν και τον αριθμό των ευκαιριών που προσδιορίστηκαν σε μια δεδομένη περίοδο. Η επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να ενθαρρύνει τη μάθηση χωρίς να μειώνει τα κίνητρα, αλλά μόνο όταν μπορεί να τοποθετηθεί στο πλαίσιο των μη αποτυχημένων επιχειρήσεων. Ζητεί την ενσωμάτωση των γνωστικών / μαθησιακών και κινητήριων προοπτικών για την αποτυχία.
Van Auken, Kaufmann, & Herrmann (2009)	Οικονομικά κόστη	Οικονομική θεωρία και πτώχευση	Ποσοτική. Δείγμα 90 μικρών επιχειρήσεων στην Αϊόβα.	Προτείνει ότι το κόστος της αποτυχίας επηρεάζεται από τις αποφάσεις απόκτησης κεφαλαίου των επιχειρηματιών καθώς και από τους νόμους περί πτώχευσης. Διαπιστώνει ότι οι αποφάσεις απόκτησης κεφαλαίου δεν επηρεάζονται από την εξοικείωση των ιδιοκτητών με τους κανονισμούς πτώχευσης. Αμφισβητεί τους κυβερνητικούς στόχους για την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας τροποποιώντας τους νόμους περί πτώχευσης.
Hayward, Forster, Sarasvathy, & Fredrickson (2010)	Οικονομικά, κοινωνικά και ψυχολογικά κόστη και τη διαχείρισή τους	Γνωστική προοπτική για την εμπιστοσύνη και η διευρημένη και οικοδομημένη θεωρία θετικής ψυχολογίας	Εννοιολογική	Υποστηρίζει ότι οι επιχειρηματίες με μεγάλη αυτοπεποίθηση είναι πιο πιθανό να ανακάμψουν από την αποτυχία, επειδή είναι πιθανό να έχουν αναπτύξει μεγαλύτερη συναισθηματική, γνωστική, κοινωνική και οικονομική ανθεκτικότητα που μπορούν να κινητοποιηθούν σε επόμενες επιχειρήσεις. Αυτές οι μορφές ανθεκτικότητας θεωρούνται δευτερεύοντα οφέλη της υπερβολικής εμπιστοσύνης που παρέχουν αντίβαρο στο πιο άμεσο κόστος της υπερβολικής αυτοπεποίθησης (που μπορεί να αυξήσει τις πιθανότητες αποτυχίας).

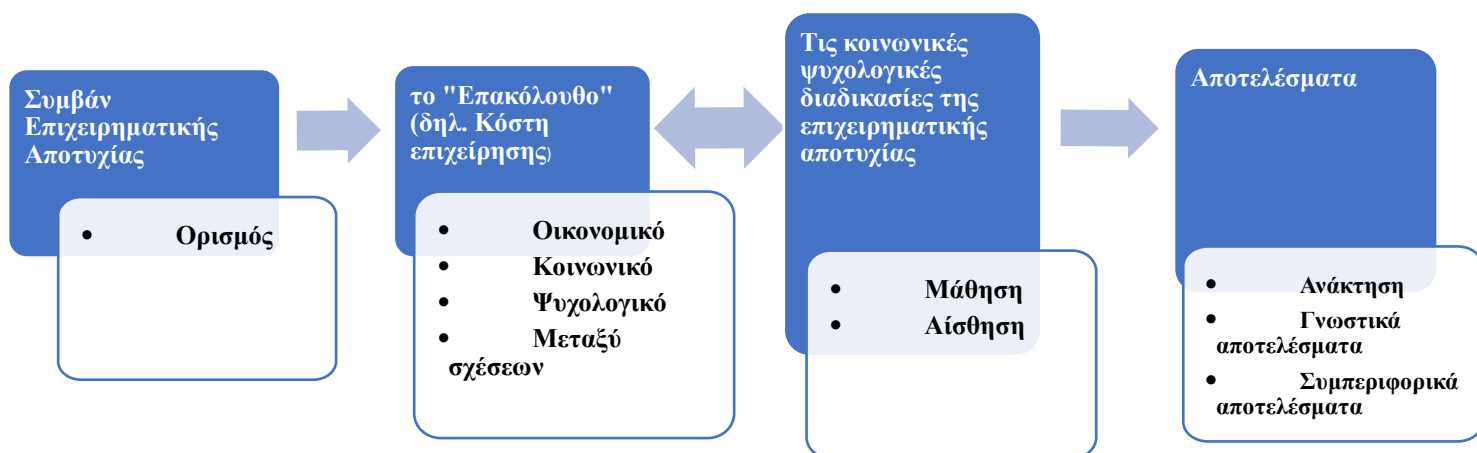
Wennberg, Wiklund, DeTienne, & Cardon (2010)	Οριστικά ζητήματα	Θεωρία προοπτικών και χρηματοοικονομική συμπεριφορά	Ποσοτική. 1.735 επιχειρήσεις και οι ιδρυτές τους σε διάστημα 8 ετών που προέρχονται από διαμήκεις Σουηδικές βάσεις δεδομένων σε επίπεδο επιχείρησης και σε ατομικό επίπεδο	Τα υψηλά ποσοστά αποτυχίας που αναφέρονται στον ακαδημαϊκό και δημοφιλή τύπο μπορεί να οφείλονται τουλάχιστον εν μέρει σε εσφαλμένη ερμηνεία των αποφάσεων εξόδου των επιχειρηματιών. Επιπλέον, το ανθρώπινο κεφάλαιο και οι στρατηγικές αποφυγής αστοχίας διαφέρουν σημαντικά σε τέσσερις οδούς εξόδου.
Peng, Yamakawa, & Lee (2010)	Οικονομικά κόστη	Θεσμοί (εταιρική νομοθεσία περί πτώχευσης) και επιχειρηματικότητα	Ποσοτική. Αρχαιακά στοιχεία για το εταιρικό πτωχευτικό δίκαιο και τα νέα ποσοστά σχηματισμού εταιρειών.	Οι εταιρικοί νόμοι πτώχευσης είναι σημαντικοί επίσημοι κανονισμοί που επηρεάζουν τα νέα σταθερά ποσοστά ξεκινήματος. Τάσσεται υπέρ της πιο φιλικής προς την επιχειρηματικότητα νομοθεσίας περί πτώχευσης ως μέσο ενθάρρυνσης της επιχειρηματικότητας.
Ucbasaran, Westhead, Wright, & Flores (2010)	Μάθηση, ψυχολογικά κόστη και γνωστικά αποτελέσματα	Γνωστική ψυχολογία (κίνητρα και γνωστικά αποτελέσματα της αποτυχίας και συγκριτική αισιοδοξία) και μάθηση	Ποσοτική. Στατιστική ανάλυση των στοιχείων της έρευνας από ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα 576 επιχειρηματιών στη Μεγάλη Βρετανία.	Εξετάζει το βαθμό στον οποίο η προηγούμενη (αποτυχία) εμπειρία προκαλεί συγκριτική αισιοδοξία (CO) σε μεταγενέστερες επιχειρήσεις. Διαπιστώνει ότι οι επιχειρηματίες χαρτοφυλακίου που έχουν βιώσει αποτυχία είναι λιγότερο πιθανό να αναφέρουν CO, αλλά ότι η εμπειρία αποτυχίας δεν επηρεάζει τους σειριακούς επιχειρηματίες. Υποστηρίζει ότι η ικανότητα να μάθουμε από την αποτυχία επηρεάζεται από το πλαίσιο στο οποίο αποκτάται η εμπειρία λόγω διαφορικών επιδράσεων στα συναισθήματα.
Arora & Nandkumar (2011)	Οικονομικά κόστη και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Επιχειρηματικό κόστος ευκαιρίας, αισιοδοξία και προτιμήσεις κινδύνου	Ποσοτική. Αρχαιακά δεδομένα για 286 νεοσύστατες επιχειρήσεις που εισήλθαν στην αγορά ασφάλειας πληροφοριών από το 1989 έως το 2004.	Οι επιχειρηματίες με υψηλό κόστος ευκαιρίας θα επενδύσουν πιο επιθετικά και θα προσπαθήσουν να εξαργυρώσουν γρήγορα (π.χ. μέσω IPO ή φιλικών εξαγορών) ακόμη και αν συνεπάγεται υψηλότερο κίνδυνο αποτυχίας. Οι επιχειρηματίες με

				λιγότερες εναλλακτικές λύσεις μπορεί να τείνουν να παραμένουν περισσότερο.
Cardon, Stevens, & Potter (2011)	Αίσθηση και αποδόσεις	Αίσθηση και αποδόσεις	Ποιοτική. Ανάλυση περιεχομένου των λογαριασμών αποτυχίας που αναφέρθηκαν σε μεγάλες εφημερίδες των ΗΠΑ.	Δείχνει παραλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι κοινότητες κατανοούν την αποτυχία. Δείχνει περιφερειακή διακύμανση στο βαθμό στον οποίο οι αποτυχίες μπορούν να αποδοθούν σε ατυχίες ή λάθη που έγιναν από επιχειρηματίες. Εξετάζει τις επιπτώσεις για μεμονωμένους επιχειρηματίες.
Cope (2011)	Μαθησιακά και γνωστικά και συμπεριφορικά αποτελέσματα	Θεωρία επιχειρηματικής μάθησης	Ποιοτική. Ερμηνευτική φαινομενολογική ανάλυση με βάση τέσσερις Βρετανούς επιχειρηματίες και τέσσερις Αμερικανούς επιχειρηματίες που βίωσαν την αποτυχία.	Συμβάλλει στη βαθύτερη σύλληψη της διαδικασίας και του περιεχομένου της μάθησης από την αποτυχία. Η μάθηση θεωρείται ως μια διαδικασία. Η ανάκαμψη και η επανεμφάνιση από την αποτυχία θεωρείται ως συνάρτηση διακριτικών μαθησιακών διαδικασιών ανώτερου επιπέδου που επιτρέπουν στους επιχειρηματίες να μάθουν για τον εαυτό τους και την επιχειρηματικότητα. Τα ευρήματα δείχνουν ότι η αποτυχία μπορεί να βελτιώσει την «επιχειρηματική ετοιμότητα» για επακόλουθη επιχειρηματική δραστηριότητα
Hessels, Grilo, Thurik, & van der Zwan (2011)	Συμπεριφορικά αποτελέσματα	Ανθρώπινο κεφάλαιο και επιχειρηματικές προθέσεις	Ποσοτική. Δεδομένα GEM για 348.567 άτομα σε 24 χώρες μεταξύ 2004 και 2006.	Η έξοδος αυξάνει το ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρηματιών και, ως εκ τούτου, αυξάνει την επιχειρηματική τους ικανότητα. Η έξοδος μπορεί να τονώσει τη νέα είσοδο και το επιχειρηματικό δυναμικό, όπως είναι οι προθέσεις και η εμπλοκή σε υπάρχουσες επιχειρηματικές δραστηριότητες.
Lee, Yamakawa, Peng, & Barney (2011)	Οικονομικά κόστη	Θεσμοί (εταιρικός νόμος περί πτώχευσης) και ανάπτυξη επιχειρηματικότητας	Ποσοτική (N = 229). Δεδομένα από 29 χώρες από το 1990 έως το 2008 (συμπεριλαμβανομένων) που συλλέχθηκαν από	Οι ευγενικοί, φιλικόι προς τους επιχειρηματίες νόμοι περί πτώχευσης συσχετίζονται σημαντικά με το επίπεδο ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας, όπως μετράται από το

			διάφορες αρχειακές πηγές.	ποσοστό εισόδου σε νέα εταιρεία
Shepherd & Haynie (2011)	Ψυχολογικά και κοινωνικά κόστη και η διαχείρισή τους	Διαχείριση εντύπωσης, απόδοση και στίγμα	Εννοιολογική	Οι επιχειρηματίες που στιγματίζονται από την αποτυχία μπορούν να χρησιμοποιήσουν στρατηγικές διαχείρισης εντύπωσης για να ευθυγραμμίσουν τις αντιλήψεις τους με τον τρόπο με τον οποίο οι άλλοι τις βλέπουν, ακόμη και αν αυτό σημαίνει υιοθέτηση αρνητικής αυτο-αντίληψης. Αυτή η αντίθετη συμπεριφορά μπορεί να έχει θετικά αποτελέσματα στην ψυχολογική ευημερία του επιχειρηματία.

ΣΧΗΜΑ 1

Οργάνωση σχήματος για την έρευνα σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία



Χρεοκοπία. Ένας στενός ορισμός της επιχειρηματικής αποτυχίας σχετίζεται με τη χρεοκοπία και τονίζει την κακή οικονομική απόδοση (π.χ. Shepherd & Haynie, 2011, Zacharakis, Meyer, & DeCastro, 1999). Το πλεονέκτημα της χρήσης της χρεοκοπίας ως ορισμού είναι ότι βασίζεται σε ένα παρατηρήσιμο, καταγεγραμμένο συμβάν. Επιπλέον, ενώ η ανάκαμψη από μια μορφή πτώχευσης (δηλαδή, το Κεφάλαιο 11 στις Ηνωμένες Πολιτείες) είναι δυνατή, οι πιθανότητες να το πράξουν είναι μικρές (Moulton & Thomas, 1993). Έτσι, η χρεοκοπία αντιπροσωπεύει μια σαφή ένδειξη μιας αποτυχημένης εταιρείας και ένα σημαντικό βήμα προς τον θάνατο (Moulton & Thomas, 1993). Ωστόσο, άλλες ενδείξεις μιας αποτυχημένης επιχείρησης - μιας επιχείρησης που δεν παρέχει ένα εύλογο εισόδημα για τον ιδιοκτήτη ούτε ένα δίκαιο ποσοστό απόδοσης για τον επενδυτή - δεν θα θεωρούνται ως επιχειρηματική αποτυχία υπό αυτόν τον στενό ορισμό (Watson & Everett, 1996).

Διακοπή ιδιοκτησίας λόγω αφερέγγυτητας. Ο ορισμός του Shepherd (2003: 318) σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία συνδυάζει τις δύο παραπάνω προσεγγίσεις: "Επιχειρηματική αποτυχία προκύπτει όταν η μείωση των εσόδων και / ή αύξηση των δαπανών είναι τέτοιας κλίμακας που η επιχείρηση καθίσταται αφερέγγυα και είναι σε θέση να προσελκύσει νέο χρέος ή χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων, κατά συνέπεια, δεν μπορεί να συνεχίσει να λειτουργεί υπό την τρέχουσα ιδιοκτησία και διαχείριση."

Ομοίως, οι Coelho και McClure (2005) θεωρούν ότι μια επιχείρηση έχει αποτύχει όταν δεν έχει επιβιώσει από το τεστ της αγοράς (δηλαδή, τα έσοδα δεν υπερβαίνουν επαρκώς το κόστος για να κάνουν τη συνέχιση της επιχείρησης ελκυστική).

Διακοπή ιδιοκτησίας λόγω απόδοσης κάτω από το όριο. Αντί να υπάρχει μια καθολική έννοια της κακής οικονομικής απόδοσης επαρκή για την επιχειρηματική αποτυχία (η αγορά [Coelho & McClure, 2005] και / ή οι πάροχοι πόρων [Shepherd, 2003]), ορισμένες μελέτες έχουν τονίσει ότι οι προσδοκίες των επιχειρηματιών αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό όριο για τον ορισμό της επιχειρηματικής αποτυχίας. Για παράδειγμα, οι Ucbasaran κ.λπ. (2010), Gimeno, Folta, Cooper & Woo, 1997 ορίζουν την αποτυχία όχι μόνο την πώληση ή το κλείσιμο μιας επιχείρησης λόγω χρεοκοπίας, εκκαθάρισης ή εξαγοράς, αλλά και την πώληση ή το κλείσιμο μιας επιχείρησης, επειδή απέτυχε να ανταποκριθεί στις προσδοκίες του επιχειρηματία, γεγονός που αντικατοπτρίζει τα διαφορετικά προσωπικά όρια απόδοσης μεταξύ επιχειρηματιών.

Η παραπάνω συζήτηση δείχνει ότι η επιχειρηματική αποτυχία έχει οριστεί και λειτουργήσει με διάφορους τρόπους. Η επιλογή του τρόπου προσδιορισμού της αποτυχίας έχει σημαντικές επιπτώσεις για τους ερευνητές και διερευνούμε αυτό το ζήτημα στη μελλοντική ερευνητική ενότητα του άρθρου. Για τους σκοπούς αυτής της ανασκόπησης, *ορίζουμε την επιχειρηματική αποτυχία ως την παύση της συμμετοχής σε μια επιχείρηση επειδή δεν έχει εκπληρώσει ένα ελάχιστο όριο οικονομικής βιωσιμότητας όπως ορίζεται από τον επιχειρηματία.* Τώρα στρέφουμε την προσοχή μας στην εξέταση του «επακόλουθου» επιχειρηματικής αποτυχίας, όπως αντικατοπτρίζεται στα κόστη της αποτυχίας. Σε κάθε περίπτωση, εξετάζουμε τη φύση των κοστίων και τους συντονιστές της σχέσης μεταξύ αποτυχίας και κόστους, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο οι μεμονωμένοι επιχειρηματίες διαχειρίζονται την επιχειρηματική αποτυχία για να ελαχιστοποιήσουν τα κόστη.

Κόστη της αποτυχίας

Με βάση την ανασκόπησης μας, κατατάσσουμε τα κύρια κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας που επηρεάζει τον επιχειρηματία ως οικονομικά, κοινωνικά και ψυχολογικά.

Οικονομικά κόστη της αποτυχίας. Στο ελάχιστο, η αποτυχία είναι πιθανό να επιβάλει οικονομικό κόστος στον επιχειρηματία με τη μορφή απώλειας ή μείωσης προσωπικού εισοδήματος. Ενώ αναμένεται κάποιος βαθμός οικονομικού κόστους μετά από αποτυχία, ένα ενδιαφέρον ζήτημα σχετίζεται με το πώς οι επιχειρηματίες διαχειρίζονται και / ή απορροφούν αυτές τις δαπάνες. Για ορισμένους επιχειρηματίες, τα οικονομικά κόστη μπορεί να έχουν τη μορφή προσωπικού χρέους που χρειάζεται χρόνια για να εκκαθαριστεί (Core, 2011). Αντίθετα, βάσει της θεωρητικής έννοιας της διαφοροποίησης των κινδύνων, ένας επιχειρηματίας με χαρτοφυλάκιο πλούτου ή οι επιχειρήσεις μπορούν πιο εύκολα να απορροφήσουν το οικονομικό κόστος που σχετίζεται με την αποτυχία μιας επιχείρησης. Συμβάλλοντας στις θεωρίες οικονομικής συμπεριφοράς, οι Agora και Nandkumar (2011) αναφέρουν ότι οι επιχειρηματίες με υψηλό κόστος ευκαιρίας (δηλαδή, εκείνοι με πολλές εξωτερικές εναλλακτικές λύσεις στο εστιακό εγχείρημα) είναι πιθανό να είναι πιο ανυπόμονοι για την επιτυχία και να επενδύουν πιο επιθετικά στις επιχειρήσεις τους, αυξάνοντας έτσι τις πιθανότητες μεγάλων οικονομικών κερδών ή μεγάλων οικονομικών απωλειών. Ως εκ τούτου, σε περίπτωση επιχειρηματικής αποτυχίας, οι επιχειρηματίες ενδέχεται να επιβαρύνονται σημαντικά οικονομικά κόστη. Ωστόσο, δεδομένης της διαθεσιμότητας εναλλακτικών λύσεων (π.χ. απασχόλησης ή άλλων επιχειρήσεων), ενδέχεται επίσης να απορροφήσουν αυτά τα κόστη πιο εύκολα.

Μετριαστές των οικονομικών κοστίων της αποτυχίας. Ορισμένες μελέτες έχουν επισημάνει μετριαστές στη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικής αποτυχίας και των οικονομικών κοστίων που προκύπτουν. Πρώτον, βασιζόμενοι στη θεσμική θεωρία, τα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας που δημιουργεί ο επιχειρηματίας μπορούν να μετριαστούν από το θεσμικό πλαίσιο στο οποίο έλαβε χώρα η αποτυχία, ιδίως όσον αφορά την «φιλικότητα προς τον επιχειρηματία» του πτωχευτικού νόμου στον οποίο υπόκεινται (Armor & Cumming, 2008, Fan & White, 2003, Lee κ.λπ., 2011, Lee, Peng, & Barney, 2007, Peng, Yamakawa, & Lee, 2010). Σε πτώχευση, ο ιδιοκτήτης πρέπει να εγκαταλείψει περιουσιακά στοιχεία πάνω από ένα σταθερό επίπεδο απαλλαγής, το οποίο διαφέρει από πολιτεία σε πολιτεία. Οι Fan και White (2003) υποστήριξαν ότι τα υψηλότερα επίπεδα απαλλαγής από την πτώχευση ωφελούν τους πιθανούς

επιχειρηματίες που αποφεύγουν τον κίνδυνο παρέχοντας μερική ασφάλιση πλούτου. Οι πτωχευτικοί νόμοι που είναι πιο φιλικό προς το επιχειρηματικό πνεύμα (π.χ., μείωση ή εξάλειψη της προσωπικής ευθύνης και επιτρέποντας σε ένα νέο ξεκίνημα περισσότερο (π.χ., μείωση ή εξάλειψη της προσωπικής ευθύνης και επιτρέποντας μια νέα αρχή πιο γρήγορα) μειώνουν τα προσωπικά οικονομικά έξοδα της επιχειρηματικής αποτυχίας (Van Auken, Kaufmann & Herrmann, 2009).

Δεύτερον, βασιζόμενοι στις θεωρίες της δέσμευσης (Staw, 1981, Staw & Hoang, 1995), οι μελετητές έχουν αναγνωρίσει ότι οι επιχειρηματίες μπορούν να κλιμακώσουν τη δέσμευσή τους για μια χαμένη πορεία δράσης, η οποία καθυστερεί την αποτυχία και αυξάνει το κόστος της όταν τελικά συμβεί (Shepherd, Wiklund, & Haynie, 2009). Η αποτυχία θα μπορούσε να καθυστερήσει σε τέτοιο βαθμό που δημιουργεί επιχειρήσεις που έχουν αναφερθεί ως «μόνιμες αποτυχίες» (Meyer & Zucker, 1989), «μη παραγωγικές» (Baumol, 1990), «χρόνιες αποτυχίες» (Van Witteloostuijn, 1998), και «οι ζωντανό νεκρού» (Ruhnka, Feldman, & Dean, 1992), τα οποία τελικά τοποθετούν μια πίεση στην οικονομία (McGrath, 1999). Οι DeTienne, Shepherd, και DeCastro (2008) διαπίστωσαν ότι οι επιχειρηματίες που έχουν περισσότερα εξωγενή κίνητρα (από οικονομικούς λόγους) επηρεάστηκαν λιγότερο από παράγοντες που συμβάλλουν στην κλιμάκωση της δέσμευσης από εκείνους που είχαν λιγότερα εξωγενή κίνητρα (με εξαίρεση τα εφάπαξ έξοδα) και συνεπώς θα ήταν σε θέση να αναλάβουν λιγότερα κόστη που σχετίζονται με την καθυστέρηση της απόφασης πτώχευσης. Εξηγώντας τη διακύμανση παραγόντων που συμβάλλουν στην κλιμάκωση της δέσμευσης, αυτή η μελέτη προχώρησε στη γενική κλιμάκωση του μοντέλου δέσμευσης.

Τρίτον, ο McGrath (1999) προσέφερε πραγματικές επιλογές συλλογισμού (δηλαδή, σχετικά μικρές σταδιακές επενδύσεις σε επιχειρήσεις) ως μέσο διαχείρισης της αβεβαιότητας και περικοπής του μειωμένου κόστους της αποτυχίας. Καθώς αυτές οι αβεβαιότητες έχουν επιλυθεί, ο επιχειρηματίας είναι σε θέση να επενδύσει περισσότερο εάν η επιχείρηση αναμένει προοπτική. Εναλλακτικά, εάν η επιχείρηση είναι όλο και πιο απίθανο να αποφέρει τα επιθυμητά οφέλη, τότε μπορεί να τερματιστεί χωρίς να επιβληθούν σημαντικά οικονομικά κόστη στον επιχειρηματία. Ενώ αυτό το είδος της συλλογιστικής αναπτύχθηκε και εφαρμόστηκε σε ένα εταιρικό περιβάλλον (McGrath & MacMillan, 2000), οι επιχειρηματίες μπορούν επίσης να δουν τις μεμονωμένες επιχειρήσεις τους ως μέρος ενός ευρύτερου χαρτοφυλακίου δραστηριοτήτων με την πάροδο του χρόνου. Τα στοιχεία δείχνουν ότι πιο έμπειροι επιχειρηματίες (επίσης γνωστοί ως συνήθεις ή επαναλαμβανόμενοι επιχειρηματίες, Baron & Ensley, 2006, Ucbasaran, Westhead & Wright, 2006) είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιήσουν αυτό το είδος συλλογιστικής (McGrath & MacMillan, 2000, Mitchell, Mitchell & Smith, 2004). Αυτή η έρευνα σχετικά με την επιχειρηματικότητα έχει προσφέρει μια νέα θεωρία (δηλ. Πραγματική επιλογή συλλογισμού που βασίζεται στην έννοια των χρηματοοικονομικών επιλογών) για τη διαχείριση της αβεβαιότητας και τη διαχείριση της αποτυχίας των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών είναι κεντρικής σημασίας για το σκεπτικό αυτό.

Τέλος, με βάση μια μελέτη ειδικών επιχειρηματιών, η Sarasvathy (2008) έδειξε πώς οι επιχειρηματίες επιδιώκουν να ελαχιστοποιήσουν το οικονομικό κόστος της αποτυχίας εφαρμόζοντας την αρχή της «προσιτής απώλειας». Η προσιτή απώλεια περιλαμβάνει τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων που υπολογίζουν τι μπορεί να είναι σε θέση να θέσουν σε κίνδυνο και να καθορίσουν τι είναι πρόθυμοι να χάσουν για να ακολουθήσουν μια πορεία δράσης (Dew, Sarasvathy, Read & Wiltbank, 2009). Ο Dew (κ.λπ. 2009) υποστήριξε ότι η εφαρμογή αυτής της αρχής παρέχει στον δυνητικό επιχειρηματία όχι μόνο την αποφασιστικότητα να προχωρήσει, αλλά και το συναισθηματικό αντίγραφο ασφαλείας που απαιτείται για να σταματήσει όταν έρθει η ώρα, προστατεύοντας έτσι τον επιχειρηματία από την κλιμάκωση της δέσμευσης (Staw, 1981). Ο καθορισμός ενός προσιτού ορίου απώλειας δίνει έμφαση στο μειονέκτημα μιας επιχείρησης και μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την υποεπένδυση του επιχειρηματία σε σχέση με την πραγματική καμπύλη των εκ των υστέρων επενδύσεων. Εν τούτοις, σε περίπτωση αποτυχίας της επιχείρησης, όσοι βασίζονται στην αρχή της προσιτής ζημίας είναι πιθανό να χάσουν λιγότερο από εκείνους που επικεντρώθηκαν στις αναμενόμενες αποδόσεις (π.χ., με την ανάπτυξη υπολογισμών καθαρής παρούσας αξίας, Dew κ.λπ., 2009). Η αρχή της προσιτής απώλειας είναι ένας από τους πυλώνες μιας ευρύτερης θεωρίας του επιχειρηματικού συλλογισμού - θεωρία επιβολής (Sarasvathy, 2008).

Κοινωνικά κόστη της αποτυχίας. Η αποτυχία μπορεί να οδηγήσει σε κοινωνικά κόστη σε σχέση με τον αντίκτυπο της στις προσωπικές και επαγγελματικές σχέσεις. Για παράδειγμα, οι Singh κ.λπ. (2007) και Core (2011) επισημαίνουν την κατάρρευση των γάμων και των στενών σχέσεων μετά από αποτυχία, ενώ η αποτυχία και ο τελικός θάνατος μιας επιχείρησης μπορεί να οδηγήσουν στην απώλεια ενός σημαντικού κοινωνικού δικτύου αμοιβαίων υποχρεώσεων (Harris & Sutton, 1986). Η ποιότητα των σχέσεων μετά από μια αποτυχία μπορεί να μειωθεί ως αποτέλεσμα του στίγματος που σχετίζεται με την αποτυχία (Sutton & Callahan, 1987). Πιο συγκεκριμένα, το στίγμα είναι η κοινωνική υποτίμηση ενός ατόμου που αποκλίνει από τους κανόνες μιας κοινωνικής μονάδας (Efrat, 2006) και είναι βαθιά δυσφημιστικό (Sutton & Callahan, 1987). Αναλύοντας τους λογαριασμούς μεγάλων εφημερίδων των ΗΠΑ για επιχειρηματικές αποτυχίες, οι Cardon, Stevens και Potter (2011: 87) σημειώνουν ότι ο πιο συχνά αναφερόμενος αντίκτυπος της αποτυχίας ήταν η δημιουργία μιας αίσθησης στίγματος γύρω από τους επιχειρηματίες που είχαν βιώσει αποτυχία (π.χ. «η αποτυχία οδηγεί στην εξορία και απότομο τέλος στην πορεία της καριέρας κάποιου»). Το στίγμα μπορεί επίσης να οδηγήσει σε αρνητική διάκριση σε σχέση με ευκαιρίες απασχόλησης και πρόσβαση σε μελλοντικούς πόρους (π.χ. οικονομικούς και ανθρώπινους, Core, 2011, Shepherd & Haynie, 2011, Sutton & Callahan, 1987). Αυτά τα έμπερα ή αναμενόμενα κοινωνικά κόστη που προκύπτουν από το στίγμα της αποτυχίας μπορεί να εξηγήσουν γιατί ορισμένοι επιχειρηματίες ασχολούνται με την αυτοεπιβαλλόμενη κοινωνική αποστασιοποίηση και απόσυρση (Core, 2011, Shepherd & Haynie, 2011, Singh κ.λπ., 2007). Η έρευνα σχετικά με τα κοινωνικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας έχει παράσχει ένα πλαίσιο για να συγκεντρώσει τις θεωρίες κοινωνικού αποκλεισμού και τη θεωρία δικτύων οι οποίες δύο παρέχουν νέες ιδέες για τις κοινωνικές συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας και συμβάλλουν πίσω σε αυτές τις θεωρίες πηγών.

Μετριαστές των κοινωνικών κοστών της αποτυχίας. Οι θεσμικές και πολιτιστικές δυνάμεις μπορούν να οδηγήσουν σε διαφορετικές στάσεις απέναντι στην αποτυχία. Πρώτον, όπως τονίστηκε παραπάνω, οι νόμοι περί πτώχευσης ανά τον κόσμο ποικίλλουν ανάλογα με την «φιλικότητα προς τον επιχειρηματία» (Agor & Cumming, 2008, Fan & White, 2003, Lee κ.λπ., 2007, Lee κ.λπ., 2011, Peng κ.λπ., 2010). Ενώ αυτοί οι νόμοι επηρεάζουν τα οικονομικά κόστη της αποτυχίας (όπως υποστηρίζεται παραπάνω), μπορεί επίσης να αντικατοπτρίζουν τις κοινωνικές συμπεριφορές και τους κανόνες για την επιχειρηματική αποτυχία. Η νομοθεσία μπορεί να επικυρώσει την κοινωνική έννοια μιας πράξης, καθιστώντας έτσι μια πράξη περισσότερο ή λιγότερο κοινωνικά αποδεκτή και ακόμη και προκαλώντας τη διάβρωση των καθιερωμένων κανόνων (Efrat, 2006). Για να διευκρινίσει αυτό το επιχείρημα, ο Efrat (2006) περιγράφει πώς η νομοθετική μεταρρύθμιση στην Ιαπωνία μείωσε το παγιωμένο παραδοσιακό στίγμα της χρεοκοπίας, επισημαίνει στοιχεία που αναφέρουν μια αιτιώδη σχέση μεταξύ της αυξανόμενης επιείκειας των νόμων περί αφερεγγυότητας και της πτώσης της αυτοκτονίας (η οποία ιστορικά ακολουθούσε τη ντροπή που σχετιζόταν με την αφερεγγυότητα και την πτώχευση). Εν ολίγοις, η σωρευμένη εργασία δείχνει ότι όσο περισσότερο ο νόμος τιμωρεί την αποτυχία, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα ότι η αποτυχία στιγματίζεται.

Δεύτερον, παρά τα παραπάνω στοιχεία, οι νόμοι περί πτώχευσης πρέπει να εξεταστούν εντός του ευρύτερου πολιτιστικού πλαισίου, καθώς οι επιπτώσεις τους στη λήψη αποφάσεων των επιχειρηματιών μπορεί να μειωθούν εάν δεν είναι σύμφωνες με τις πολιτιστικές αξίες και κανόνες (Lee κ.λπ., 2007). Η Kirkwood (2007) υποδηλώνει ότι το «σύνδρομο ψηλής παπαρούνας» των υψηλών επιτευγμάτων (που είναι χαραγμένο στην κουλτούρα της Νέας Ζηλανδίας) αποθαρρύνει άτομα που έχουν βιώσει επιχειρηματική αποτυχία να ξεκινήσουν ξανά λόγω της έντονης αρνητικής δημόσιας αντίδρασης στην «πτώση» τους. Ωστόσο, υποστηρίζει ότι ο βαθμός στον οποίο η αποτυχία στιγματίζεται, και συνεπώς ο βαθμός στον οποίο μπορεί να αποκατασταθεί η φήμη του επιχειρηματία επηρεάζεται από το βαθμό στον οποίο η «πτώση» μπορεί να αποδοθεί σε εξωτερικές συνθήκες παρά στον ίδιο τον επιχειρηματία. Η Cardon κ.λπ. (2011) υποστηρίζει επίσης αυτή την ιδέα και αναφέρει ότι οι λογαριασμοί εφημερίδων για επιχειρηματικές αποτυχίες εξαρτώνται από τη γεωγραφική περιοχή στην οποία εμφανίζονται οι αποτυχίες. Συγκεκριμένα, σε ορισμένες περιοχές (π.χ. Σικάγο, Νέα Υόρκη και Ουάσιγκτον, D.C.) ουσιαστικά περισσότερες αποτυχίες αποδόθηκαν σε λάθη επιχειρηματιών παρά σε ατυχίες. Ο πιο συχνά αναφερόμενος αντίκτυπος της αποτυχίας σε αυτές τις περιοχές ήταν ο στιγματισμός του επιχειρηματία που εμπλέκεται στην αποτυχία. Αν και δεν έχει αναλυθεί επίσημα, η μελέτη της Cardon και λοιπών προτείνει μια θετική σχέση μεταξύ των καταλογισμών ευθύνης που απευθύνονται στον επιχειρηματία και του στιγματισμού.

Μια σημαντική (κοινωνική) ομάδα για τους επιχειρηματίες (ειδικά αν θέλουν να "προσπαθήσουν ξανά") είναι οι επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων και άλλοι χρηματοδότες επιχειρηματικών επιχειρήσεων (π.χ. επιχειρηματικοί άγγελοι). Σε περιβάλλοντα με ισχυρή παρουσία επιχειρηματικών κεφαλαίων (π.χ. Silicon Valley), υπάρχουν πολλές αποτυχίες και αντίστοιχη πιο ανεκτική στάση απέναντι στην αποτυχία (Cardon κ.λπ., 2011) - τουλάχιστον για ορισμένους τύπους αποτυχιών για ορισμένους τύπους επιχειρηματιών. Σε μια μελέτη της στάσης των επιχειρηματιών κεφαλαίου απέναντι στην αποτυχία, οι Cope, Cave και Eccles (2004) διαπίστωσαν ότι οι επιχειρηματίες κεφαλαίου διακρίνουν μεταξύ αποδεκτών και λιγότερο αποδεκτών αποτυχιών. Δηλαδή, είναι λιγότερο ανεκτικοί των επιχειρηματιών που έχουν αποτύχει εάν επιδεικνύουν επιδεικτικότητα και ανδρισμό και εκείνων που «δεν καταλαβαίνουν ποτέ τι χρειάζεται και πιθανώς ποτέ δεν θα το κάνουν» (Cope κ.λπ., 2004: 157). Αντίθετα, οι αποδεκτές αποτυχίες περιλαμβάνουν επιχειρηματίες που προσπαθούν να χτίσουν μια επιτυχημένη εταιρεία, αλλά αποτυγχάνουν συχνά λόγω τύχης, χρονισμού ή άλλων εξωτερικών παραγόντων (βλέπε επίσης Ζαχαράκης κ.λπ., 1999). Οι επιχειρηματίες κεφαλαίου ανέχονται τέτοιες αποτυχίες, ακόμη και αν ο επιχειρηματίας ήταν σημαντικός συντελεστής της αποτυχίας, αρκεί ο επιχειρηματίας να είναι ειλικρινής και να αποδεικνύει την επίγνωση των δυνατοτήτων και των αδυναμιών του/της και την προθυμία να συμπληρώσει τις δεξιότητές του/της όπου είναι απαραίτητο. Στην πραγματικότητα, ο Cope κ.λπ. (2004) ανέφεραν ότι όλα τα άλλα είναι ίσα, η απόφαση να επενδύσουν σε έναν επιχειρηματία δεν επηρεάζεται αρνητικά σε σημαντικό βαθμό από την προηγούμενη εμπειρία αποτυχίας. Συνολικά, τα στοιχεία τους δείχνουν ότι η κοινότητα των επιχειρηματιών κεφαλαίων (στις Ηνωμένες Πολιτείες και το Ηνωμένο Βασίλειο) αντιμετωπίζει την αποτυχία των επιχειρήσεων με κάποιο βαθμό ανοχής, αποδοχής και ευρύτητα πνεύματος.

Η παραπάνω έρευνα σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία υπογραμμίζει τον τρόπο με τον οποίο οι κοινωνικές στάσεις απέναντι στην αποτυχία επηρεάζονται από αποδόσεις που μπορούν να διαφέρουν ανάλογα με τη χώρα, την περιοχή και την κοινωνική ομάδα, συμβάλλοντας έτσι στις θεωρίες του στίγματος επισημαίνοντας τους ρόλους του θεσμικού πλαισίου και του πολιτισμού.

Ψυχολογικά κόστη της αποτυχίας. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας μας προτείνει δύο αλληλένδετα ψυχολογικά κόστη που σχετίζονται με την επιχειρηματική εμπειρία της επιχειρηματικής αποτυχίας: συναισθηματικά και κινητήρια.

Ορισμένα αρνητικά συναισθήματα έχουν συσχετιστεί με την επιχειρηματική αποτυχία. συμπεριλαμβανομένων του πόνου, των τύψεων, της ντροπής, της ταπείνωσης, του θυμού, της ενοχής και της ευθύνης, καθώς και ο φόβος του άγνωστου (π.χ. Cardon & McGrath, 1999, Cope, 2011, Harris & Sutton, 1986, Shepherd, 2003, Singh κ.λπ., 2007). Συνηθισμένη σε αυτές τις μελέτες είναι η ιδέα ότι η επιχειρηματική αποτυχία έχει παράλληλη με την απώλεια κάτι (ή κάποιου) σημαντικού. Ο Shepherd (2003: 320) επικεντρώθηκε στη θλίψη ως όρο ομπρέλας που χαρακτηρίζει μια σειρά από αρνητικά συναισθήματα που δημιουργούνται από απώλειες που σχετίζονται με την αποτυχία· η θλίψη είναι μια αρνητική συναισθηματική απόκριση στην απώλεια μιας επιχείρησης ικανής να προκαλέσει συμπεριφορικά, βιωματικά και φυσιολογικά συμπτώματα (Shepherd, 2003: 320). Για παράδειγμα, οι Singh κ.λπ. (2007) και Cope (2011) σημειώνουν ότι στους επιχειρηματίες που μελέτησαν, η θλίψη συνοδεύτηκε από άγχος, κρίσεις πανικού, φοβίες, θυμό και - σε ορισμένες περιπτώσεις - φυσιολογικά συμπτώματα όπως εξάντληση, υψηλή αρτηριακή πίεση, αϋπνία και απώλεια βάρους. Αυτές οι συναισθηματικές και φυσιολογικές επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορούν να εκδηλωθούν ως κατάθλιψη με διάφορους βαθμούς σοβαρότητας (Singh κ.λπ., 2007), η οποία με τη σειρά της μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τα κίνητρα των ατόμων.

Οι θεωρίες της επιχειρηματικής θλίψης έχουν επίσης εμβαθύνει την κατανόησή μας για τα κίνητρα. Τα κίνητρα της αποτυχίας μπορεί να είναι διπλά. Πρώτον, το να βιώσεις την αποτυχία μπορεί να έχει δυσμενείς παρενέργειες, δημιουργώντας μια αίσθηση «ανικανότητας,» μειώνοντας έτσι τις πεποιθήσεις των ατόμων στην ικανότητά τους να αναλάβουν συγκεκριμένα καθήκοντα με επιτυχία στο μέλλον και οδηγούν σε αμφιβολίες που εμποδίζουν την απόδοση των εργασιών (Bandura, 1991, Cardon & McGrath, 1999, Shepherd, 2003). Αντίθετα, η αποτυχία σε έναν τομέα σχετικό με τον αυτοπροσδιορισμό ενός ατόμου έχει βρεθεί ότι αυξάνει το κίνητρο να αντισταθμίσει τις αυτοπροσδιορισμένες αδυναμίες και διαβεβαιώνει το άτομο ότι είναι σε θέση να επιτύχει τον αυτο-ορισμό του στόχου (Brunstein & Gollwitzer, 1996). Η μόνη απόδειξη για την οποία γνωρίζουμε αυτό το ζήτημα είναι η μελέτη των Cardon και McGrath (1999) για

μαθητές/φοιτητές που ανέφεραν «αντίδραση κυριότητας» στην αποτυχία. Αυτή η αντίδραση περιελάμβανε την αποτυχία σε έλλειψη προσπάθειας (σε αντίθεση με την ικανότητα) και, ως αποτέλεσμα, τους οδήγησαν να διπλασιάσουν τις προσπάθειές τους.

Μετριαστές των ψυχολογικών κοστών της αποτυχίας. Ορισμένες μελέτες έχουν διερευνήσει τον ρόλο που διαδραματίζουν οι ατομικές διαφορές στις ψυχολογικές αντιδράσεις στην αποτυχία. Πρώτον, η εκπαίδευση και η εμπειρία μπορεί να επηρεάσουν τη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικής αποτυχίας και των ψυχολογικών κοστών των επιχειρηματιών. Ο Core (2011: 614) διαπίστωσε ότι οι επιχειρηματίες που είχαν προηγουμένως επιτυχημένες επιχειρήσεις ήταν πιο ικανοί να απομακρυνθούν από τους «ισχυρούς συναισθηματικούς δεσμούς της αποτυχίας» από εκείνους που δεν είχαν προηγουμένως μια επιτυχημένη επιχείρηση. Δηλαδή, οι επιτυχημένοι σειριακοί επιχειρηματίες μπόρεσαν να στραφούν στα προηγούμενα επιτεύγματά τους για διαβεβαίωση. Ομοίως, οι Ucbasaran κ.λπ. (2010) υποστηρίζουν ότι τα συναισθηματικά κόστη της αποτυχίας μπορεί να είναι «αραιωμένα» για επιχειρηματίες χαρτοφυλακίου (δηλαδή, επαναλαμβανόμενους επιχειρηματίες που κατέχουν πολλές επιχειρήσεις ταυτόχρονα) που έχουν τουλάχιστον μία άλλη επιχείρηση για να συγκεντρωθούν και να επιστρέψουν. Αντίθετα, οι σειριακοί / διαδοχικοί επιχειρηματίες (δηλαδή, εκείνοι που κατέχουν μία επιχείρηση τη φορά) μπορεί να αισθάνονται τα ψυχολογικά κόστη της αποτυχίας σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από τους αντίστοιχους του χαρτοφυλακίου.

Δεύτερον, αν και η εμπειρία μπορεί να μετριάσει τη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικής αποτυχίας και των ψυχολογικών κοστών του επιχειρηματία, η φύση αυτής της μετριοπάθειας μπορεί να είναι αρκετά περίπλοκη. Για παράδειγμα, αν και μία μόνο αποτυχία μπορεί να οδηγήσει σε αντιδραστικότητα (δηλ. μεγαλύτερο κίνητρο για να ξεπεραστούν οι αποτυχίες, McGrath, 1999), πολλαπλές αποτυχίες ελλείψει επιτυχίας μπορεί να οδηγήσουν σε απώλεια πίστης και αδυναμία να κατακτήσουν την αντιξοότητα (Brunstein & Gollwitzer, 1996). Ένας επιχειρηματίας μπορεί να διατηρήσει την εμπιστοσύνη στη δική του ικανότητα εάν μια επιχειρηματική αποτυχία θεωρείται ανωμαλία. Ωστόσο, καθώς το ποσοστό των αποτυχιών αυξάνεται, η ικανότητα «εξήγησης» της αποτυχίας ως ανωμαλίας μειώνεται, επηρεάζοντας αρνητικά τα κίνητρα. Αυτά τα επιχειρήματα υποστηρίζονται περαιτέρω από τους Ucbasaran, Westhead και Wright (2009), οι οποίοι βρήκαν μια αντίστροφη σχέση σχήματος U μεταξύ του ποσοστού των αποτυχιών που βιώθηκαν και της επιχειρηματικής αναγνώρισης ευκαιριών. Υποστηρίζουν ότι όταν το ποσοστό των αποτυχιών είναι χαμηλό, ο επιχειρηματίας έχει το κίνητρο να προσπαθήσει σκληρότερα και έτσι προσδιορίζει περισσότερες ευκαιρίες. Ωστόσο, πέρα από ένα ορισμένο σημείο, η αποτυχία γίνεται πιο δύσκολο να «χωνευτεί» και μειώνει το κίνητρο του επιχειρηματία να εντοπίσει μελλοντικές ευκαιρίες.

Τρίτον, με βάση τη θετική ψυχολογία, οι Ucbasaran, Wright, Westhead και Busenitz (2003) προτείνουν ότι οι επιχειρηματίες που επιδεικνύουν «μαθημένη αισιοδοξία» (Seligman, 2006) είναι πιο πιθανό να κατανοήσουν την αποτυχία με έναν τρόπο που βοηθά την ανάκαμψη και τους ωθεί να αναλάβουν μελλοντική επιχειρηματική δραστηριότητα (παρόμοια με την έννοια του προσανατολισμού της κυριότητας που περιγράφεται από τους Cardon & McGrath, 1999). Άτομα που επιδεικνύουν μαθημένη αισιοδοξία είναι πιθανό να δουν την αιτία ενός προβλήματος ως μεταβατική και περιορισμένη στα αποτελέσματά της. Κατά συνέπεια, τα αισιόδοξα άτομα είναι πιο πιθανό να αντιμετωπίσουν την αντιξοότητα ως πρόκληση, να μετατρέψουν τα προβλήματα σε ευκαιρίες, να προσπαθήσουν να προσαρμόσουν / αναπτύξουν δεξιότητες, να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη, να ανακάμψουν γρήγορα από τις δυσκολίες και να επιμείνουν (Seligman, 2006). Ομοίως, οι Hayward, Forster, Sarasvathy και Fredrickson (2010) υποστηρίζουν ότι η εμπιστοσύνη (δηλαδή, μια συναισθηματικά φορτωμένη πίστη στις ικανότητες κάποιου) και ακόμη και η υπερβολική εμπιστοσύνη μπορεί να δημιουργήσει θετικά συναισθήματα που διευκολύνουν την επιχειρηματική ανθεκτικότητα. Αν και οι Hayward κ.λπ. (2010) δεν διερεύνησαν ρητά τα κόστη της αποτυχίας, μια συνέπεια της θεωρίας τους είναι ότι η εμπιστοσύνη των επιχειρηματιών μπορεί να μειώσει τα συναισθηματικά κόστη της αποτυχίας (ακόμα και αν αυξάνει την πιθανότητα αποτυχίας, Hayward, Shepherd & Griffin, 2006).

Τέλος, ο Shepherd (2009) πρότεινε ότι τα πιο συναισθηματικά ευφυή άτομα μπορεί να είναι καλύτερα σε θέση να αναγνωρίσουν και να χρησιμοποιήσουν τη θλίψη τους για να επεξεργαστούν πληροφορίες σχετικά με την απώλεια τους. Επιπλέον, είναι πιο πιθανό να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά στρατηγικές αποκατάστασης θλίψης (συζητούνται παρακάτω) για να κατανοήσουν την αποτυχία και να ανακάμψουν

γρήγορα από αυτήν και είναι πιο πιθανό να εντοπίσουν κατάλληλους ανθρώπους που μπορούν να τους βοηθήσουν να ταλαντευθούν μεταξύ προσανατολισμών θλίψης για να ανακάμψουν πιο γρήγορα και να μάθουν από την εμπειρία της αποτυχίας.

Οι παραπάνω μελέτες ενημερώνουν την κατανόησή μας σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία και τις προηγμένες θεωρίες της βιωματικής μάθησης, της θετικής ψυχολογίας και της συναισθηματικής νοημοσύνης. Επιπλέον, στη βιβλιογραφία έχουν εντοπιστεί δύο ευρείες σειρές στρατηγικών για τη διαχείριση του ψυχολογικού κόστους της αποτυχίας - η πρώτη βασίζεται (και συμβάλλει) στις θεωρίες της θλίψης και της ανάρρωσης, και η δεύτερη βασίζεται στην (και συμβάλλει) στην ψυχαναλυτική παράδοση της αντιμετώπισης.

Όσον αφορά τη θλίψη, ο Shepherd (2003) υποστηρίζει ότι ένα άτομο έχει ανακάμψει από τη θλίψη όταν οι σκέψεις του σχετικά με τα γεγονότα που περιβάλλουν και οδηγούν στην απώλεια της επιχείρησης δεν δημιουργούν πλέον αρνητική συναισθηματική απόκριση. Με βάση την ευρύτερη βιβλιογραφία θλίψης και την προσαρμογή της στο πλαίσιο της επιχειρηματικής αποτυχίας, ο Shepherd προσδιορίζει τρεις στρατηγικές για την αποκατάσταση θλίψης: προσανατολισμό απώλειας, προσανατολισμό αποκατάστασης και προσανατολισμό ταλάντωσης / μετάβασης. Ο προσανατολισμός της απώλειας περιλαμβάνει την αντιμετώπιση της απώλειας, την επανεξέταση των γεγονότων πριν και κατά τη στιγμή της αποτυχίας, και «να δουλέψουμε» ορισμένες πτυχές της εμπειρίας απώλειας. Οι επιχειρηματίες με προσανατολισμό στις απώλειες μπορούν να αναζητήσουν ανθρώπους για να μιλήσουν για τη θλίψη τους, να ξοδέψουν χρόνο να θυμούνται τη δημιουργία και την καλλιέργεια της επιχείρησης, και να συζητήσουν για τις περιστάσεις και τα γεγονότα που περιβάλλουν την αποτυχία. Η αντιμετώπιση της απώλειας με αυτόν τον τρόπο μπορεί να κάνει τις αρνητικές σκέψεις και τις αναμνήσεις πιο προσιτές και οξείες, με τη σειρά της να επιβραδύνει τη διαδικασία ανάκαμψης. Ο προσανατολισμός της αποκατάστασης, αντίθετα, βασίζεται τόσο στην αποφυγή (π.χ. ίδρυση νέας επιχείρησης) όσο και στην προορατικότητα έναντι δευτερογενών πηγών άγχους που προκύπτουν από την αποτυχία (π.χ., αίτηση για εργασία και / ή μετάβαση σε μια λιγότερο δαπανηρή γειτονιά για την ανακούφιση την απώλεια οικονομικού εισοδήματος από την αποτυχία). Ο προσανατολισμός της αποκατάστασης είναι λιγότερο συναισθηματικός, αλλά περιλαμβάνει καταστολή που μπορεί να επηρεάσει αρνητικά τη μακροπρόθεσμη ανάκαμψη από την αποτυχία. Ο προσανατολισμός ταλάντωσης περιλαμβάνει τη μετάβαση από και προς έναν προσανατολισμό απώλειας και αποκατάστασης, ο οποίος επιτρέπει στο άτομο να επωφεληθεί από κάθε ελαχιστοποίηση του κόστους συντήρησης ενός για μεγάλο χρονικό διάστημα. Σε μια μεταγενέστερη μελέτη, ο Shepherd (2009) υποστηρίζει ότι η συναισθηματική νοημοσύνη των ανθρώπων (βλ. Παραπάνω) καθώς και οι συναισθηματικές ικανότητες των μελών της οικογένειάς τους (δηλαδή, οικογενειακοί κανόνες ή / και συνήθειες αντιμετώπισης αρνητικών συναισθημάτων που σχετίζονται με την αποτυχία) μπορούν να βοηθήσουν τους επιχειρηματίες να διαχειριστούν αποτελεσματικά τη θλίψη (δηλαδή, να χρησιμοποιήσουν τις στρατηγικές αποκατάστασης θλίψης που περιγράφονται παραπάνω κατάλληλα), ειδικά στο περιπτώσεις όπου η αποτυχία σχετίζεται με οικογενειακή επιχείρηση.

Η αντιμετώπιση, γενικότερα, σχετίζεται με την ελαχιστοποίηση του ψυχολογικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας. Ο Singh και οι άλλοι (2007: 333-334) ορίζουν την αντιμετώπιση της επιχειρηματικής αποτυχίας ως γνωστικές και συμπεριφορικές προσπάθειες για τη διαχείριση των φορολογικών απαιτήσεων που προκαλούνται από την αποτυχία της επιχείρησης. Ταυτοποιούν δύο βασικά είδη αντιμετώπισης: η αντιμετώπιση του προβλήματος σχετίζεται με τη διαχείριση ή την αλλαγή του προβλήματος που προκαλεί δυσφορία και η αντιμετώπιση εστιασμένη στο συναίσθημα ρυθμίζει τις συναισθηματικές αντιδράσεις σε ένα πρόβλημα. Ο Singh και οι άλλοι (2007) διαπίστωσαν ότι στην πλειονότητα των περιπτώσεών τους, η εστίαση στην αντιμετώπιση του προβλήματος χρησιμοποιήθηκε για την αντιμετώπιση των οικονομικών πτυχών της αποτυχίας, όπως οι προσπάθειες για ανάληψη νομικής δράσης να απελευθερωθεί από το χρέος, να δανειστεί από φίλους και οικογένεια και να πουλήσει περιουσιακά στοιχεία για να πάρει χρέος για ανακούφιση. Αντίθετα, η αντιμετώπιση εστιασμένη στο συναίσθημα αποσκοπούσε στην αντιμετώπιση των ψυχολογικών συνεπειών της αποτυχίας και έτειναν να λάβουν δύο μορφές: παραμόρφωση της πραγματικότητας και αυταπάτη (π.χ. συμπεριφορά απόσπασης της προσοχής / αποφυγής, στρατηγικές άρνησης και εκτόνωση πίεσης) για τη μείωση της παραγωγής αρνητικών

συναισθημάτων και, δεύτερον, αποκατάστασης, που έδινε έμφαση στη θετική απεικόνιση, προσωπική επανεξέταση και αναδιτύπωση.

Η αλληλεξάρτηση μεταξύ οικονομικών, κοινωνικών και ψυχολογικών κοστών. Παρόλο που εμείς καταχωρήσαμε τα κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας στον επιχειρηματία σε όρους οικονομικών, κοινωνικών και ψυχολογικών κοστών, αυτές οι κατηγορίες συχνά συσχετίζονται, και η έρευνα έχει ξεκινήσει να παρατηρεί αυτές τις διασταυρώσεις.

Πρώτον, τα οικονομικά κόστη ενδέχεται να έχουν και μια ψυχολογική πτυχή. Η επιχειρηματική αποτυχία τυπικά δημιουργεί ένα οικονομικό κόστος, και καθυστέρηση της επιχειρηματικής αποτυχίας λόγω γνωστικών προκαταλήψεων (π.χ., δεσμευτική κλιμάκωση και αναβλητικότητα) που μπορούν να αυξήσουν αυτά τα κόστη. Αντίθετα, ο Sheperd και οι άλλοι (2009) προσφέρουν μια εξήγηση βάσει συναισθημάτων για την καθυστέρηση της αποτυχίας ακόμα και όταν είναι οικονομικά δαπανηρό να το κάνεις, υποστηρίζοντας πως μερική καθυστέρηση της επιχειρηματικής αποτυχίας ενδέχεται να βοηθήσει τον επιχειρηματία να ετοιμαστεί συναισθηματικά για την αποτυχία και με αυτόν τον τρόπο να μειώσει το επίπεδο της λύπης η οποία προκλήθηκε από το γεγονός της αποτυχίας. **Υπό ορισμένες συνθήκες, η καθυστέρηση της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να βοηθήσει στην εξισορρόπηση του προκύπτοντος οικονομικού και ψυχολογικού κόστους (δηλ. Συναισθηματικά), ενισχύοντας έτσι τη συνολική ανάκαμψη του επιχειρηματία και τις πιθανότητες επακόλουθης επιχειρηματικής δράσης.** Αν και αυτό συνεπάγεται μιας πρόσθετης σχέσης μεταξύ οικονομικού και ψυχολογικού κόστους, οι συγγραφείς υποδηλώνουν ότι μπορεί επίσης να υπάρχει ένα αποτέλεσμα αλληλεπίδρασης με το οποίο το μεγαλύτερο οικονομικό κόστος προκαλεί μεγαλύτερο συναισθηματικό κόστος.

Δεύτερον, το κοινωνικό κόστος της αποτυχίας μπορεί να έχει οικονομικές επιπτώσεις. Η έρευνα οικοδόμησης θεωρίας η οποία χρησιμοποιεί ένα σχέδιο μελέτης περίπτωσης έχει αποδείξει ότι ακόμη και όταν το άμεσο οικονομικό κόστος της αποτυχίας δεν είναι ιδιαίτερα υψηλό, έμμεσες χρηματοοικονομικές δαπάνες αποτυχίας ενδέχεται να προκύψουν λόγω του κοινωνικού κόστους της αποτυχίας (Core, 2011; Singh και οι άλλοι, 2007). **Εάν η αποτυχία είναι ένα στιγματιστικό γεγονός, τότε οι επιχειρηματίες μπορεί να δυσκολευτούν να συγκεντρώσουν κεφάλαια για μελλοντικά εγχειρήματα και ενδέχεται ακόμη να δυσκολευτούν να αποκτήσουν επακόλουθη απασχόληση.** Ωστόσο, εάν το κοινωνικό κόστος μπορεί να μειωθεί, ίσως ο οικονομικός αντίκτυπος της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί επίσης να μειωθεί. Για παράδειγμα, οι Sutton και Callahan (1987) διερεύνησαν στρατηγικές διαχείρισης εντυπώσεων που χρησιμοποιήθηκαν από ηγέτες εταιρειών που είχαν καταθέσει για το Κεφάλαιο 11 πτώχευση. Αυτές οι στρατηγικές κυμαίνονταν από την προσπάθεια απόκρυψης της αποτυχίας, τον καθορισμό και την εξήγηση του στους ενδιαφερόμενους, την άρνηση ή την αποδοχή της ευθύνης και την απόσυρση. Ενώ οι Sutton και Callahan προσφέρουν προτάσεις σχετικά με τη σχετική αποτελεσματικότητα αυτών των στρατηγικών διαχείρισης εντυπώσεων, επεκτείνονται στην αποδοχή της ευθύνης ως στρατηγικής διαχείρισης στίγματος. Η αποδοχή τουλάχιστον μερικής ευθύνης για την αποτυχία μπορεί να παρέχει την ψευδαίσθηση ότι οι επιχειρηματίες έχουν τον έλεγχο, τους επιτρέπουν να συγκεντρώσουν συμπάθεια και παρουσιάζουν τους εαυτούς τους ως “καλοί άνθρωποι που έχουν δοκιμάσει το καλύτερο τους” (Sutton & Callahan, 1987: 429), και για να σηματοδοτήσουν ότι έχουν μάθει από τα λάθη τους. Τέτοιες στρατηγικές διαχείρισης εντυπώσεων μπορεί να διευκολύνει την προθυμία των εξωτερικών ενδιαφερόμενων να συνεχίσουν τη σχέση τους με τέτοιους επιχειρηματίες στο μέλλον, μειώνοντας έτσι τόσο το κοινωνικό όσο και το οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας για τους επιχειρηματίες.

Τρίτον, το κοινωνικό κόστος μπορεί να έχει ψυχολογικό αντίκτυπο. Με βάση τον Sutton και τον Callahan (1987) και την θεωρία αυτό-επαλήθευσης (Swann & Read, 1981), ο Sheperd και ο Haynie (2011) διατύπωσαν μια θεωρία για τη σχέση μεταξύ των στρατηγικών διαχείρισης εντυπώσεων και της ψυχολογικής ευημερίας του επιχειρηματία μετά την πτώχευση. Υποστηρίζουν ότι τα περισσότερα της βιβλιογραφίας για τη διαχείριση των εντυπώσεων βασίζεται στην σιωπηρή υπόθεση ότι τα άτομα θα καταβάλουν μεγάλες προσπάθειες για να διατηρήσουν μια θετική άποψη του εαυτού ως απάντηση στις αρνητικές αποδόσεις των άλλων και διατηρούν (ή χτίζουν) τη θετική άποψη των άλλων για αυτούς. Αυτή η άποψη, ωστόσο, δεν εξηγεί τη στρατηγική διαχείρισης εντύπωσης “αποδοχή ευθύνης” που παρουσιάστηκε από τους Sutton και Callahan (1987), όπου οι ηγέτες εσωτερικεύουν την ευθύνη για την αποτυχία των εταιρειών τους. Οι Sheperd και Haynie (2011) υποδηλώνουν ότι υπάρχουν ορισμένες προϋποθέσεις όταν οι επιχειρηματίες μπορούν να

προσεγγίσουν τη διαχείριση εντυπώσεων από μια αρνητική αυτό-άποψη. Συγκεκριμένα, οι επιχειρηματίες των πτωχευμένων επιχειρήσεων είναι πιο πιθανό να έχουν αρνητική αυτό-άποψη εάν ταυτίζονταν έντονα με τις επιχειρήσεις τους, εάν το περιβάλλον και οι συνθήκες επιχείρησης ήταν ευνοϊκές έτσι ώστε οι επιχειρηματίες να κατηγορήσουν τον εαυτό τους για την χρεοκοπία, ή/και εάν δεν υπήρχαν ούτε λίγοι άλλοι παρόμοιοι με τους οποίους να μοιραστούν πληροφορίες σχετικά με το στίγμα της πτώχευσης. Έτσι, η χρήση στρατηγικών διαχείρισης εντυπώσεων και η επίδρασή τους στην ψυχολογική ευημερία των επιχειρηματιών είναι πιθανό να εξαρτάται από τις αποδόσεις των επιχειρηματιών μετά από την και την προκύπτουσα άποψη. Με βάση τη θεωρία της αυτό-επαλήθευσης, για την κατανόηση των αντιδράσεων στην επιχειρηματική αποτυχία, αυτή η μελέτη προχώρησε θεωρίες διαχείρισης εντυπώσεων προκαλώντας μια βασική υπόθεση που όλα τα άτομα θέλουν να βελτιώσουν τις εντυπώσεις των άλλων για αυτά.

Τέλος, το ψυχολογικό κόστος της αποτυχίας μπορεί να έχει κοινωνικό αντίκτυπο. Αν και ο Cope (2011) βρίσκει υποστήριξη για προηγούμενες εργασίες, δίνοντας έμφαση στα ψυχολογικά (δηλ. συναισθηματικά) αποτελέσματα της αποτυχίας, ιδιαίτερα σε σχέση με τη θλίψη (Shepherd, 2003; Shepherd και οι άλλοι., 2009), ζητά μια πιο κοινωνικοποιημένη άποψη της απώλειας, υποστηρίζοντας ότι ο συναισθηματικός αντίκτυπος της αποτυχίας είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τα περίπλοκα κοινωνικά κόστη. Για παράδειγμα, ο Cope (2011) επισημαίνει έναν επιχειρηματία που δυσκολεύτηκε να δεχτεί ότι οι εφευρέσεις του δεν θα είχαν απόδοση επένδυσης, που οδήγησε σε αισθήματα ενοχής και ανικανότητας. Τέτοια συναισθήματα μπορούν να οδηγήσουν σε κοινωνικές αποστασιοποιήσεις και απόσυρση (Cope, 2011; Shepherd & Haynie, 2011; Singh και οι άλλοι., 2007). Το αποτέλεσμα είναι ότι ο επιχειρηματίας αισθάνεται ανίκανος να στραφεί σε ορισμένες επαφές δικτύου και μηχανισμούς κοινωνικής υποστήριξης που υπήρχαν στο παρελθόν στην κανονική πορεία της επιχείρησης (Cope, 2011). Η κοινωνική απομόνωση ή η απόσυρση μπορεί με τη σειρά της να οδηγήσει σε χαμένες ευκαιρίες να μιλήσετε με άτομα που έχουν βιώσει οι ίδιοι την αποτυχία ή / και ανέχονται την αποτυχία (Shepherd, 2009). Για παράδειγμα, εστιάζοντας στις οικογενειακές επιχειρήσεις, ο Shepherd (2009) τονίζει τον σημαντικό ρόλο που μπορεί να παίξουν τα μέλη της οικογένειας στη διαχείριση συναισθηματικών απαντήσεων στην αποτυχία. Προτείνει ότι η συλλογική συναισθηματική ικανότητα της οικογένειας μπορεί να βοηθήσει μεμονωμένα μέλη της οικογένειας να κατανοήσουν και να ανακάμψουν πιο γρήγορα από την αποτυχία.

Κοινωνικο-ψυχολογικές διαδικασίες που σχετίζονται με την αποτυχία

Σε αυτήν την ενότητα, εξετάζουμε μελέτες που εστιάζουν στις κοινωνικο-ψυχολογικές διαδικασίες της αποτυχίας στην οποία κυριαρχούν οι αλληλένδετες θεωρίες της μάθησης και της αίσθησης. Εμείς ξεκινήσαμε εξετάζοντας τη μάθηση και τη αίσθησης ως ατομικές απαντήσεις στην αποτυχία και στη συνέχεια εξετάσαμε πώς οι διαδικασίες μάθησης και αίσθησης μπορεί να μετριαστούν από τις αποδόσεις και συναισθήματα.

Μαθαίνοντας από την αποτυχία. Η σχέση μεταξύ επιχειρηματικής αποτυχίας και μάθησης έχει προσελκύσει σημαντική επιστημονική προσοχή και στη διαχείριση (π.χ. Cannon & Edmonson, 2005; Madsen & Desai, 2010; Sitkin, 1992; Mellahi & Wilkinson, 2004) και στους επιχειρηματικούς μελετητές (π.χ. Cope, 2011; McGrath, 1999; Minniti & Bygrave, 2001; Politis, 2005; Rerup, 2005; Shepherd, 2003) όπως φαίνεται παρακάτω:

Η εκμάθηση από την αποτυχία είναι σήμα κατατεθέν της τεχνολογίας. Ο Nick Baker, ένας 37χρονος αρχιτέκτονας συστήματος στη Microsoft, το γνωρίζει καλά. Μια βρετανική μεταμόσχευση στον γίγαντα του λογισμικού στην πανεπιστημιούπολη του Silicon Valley, πήγε από αποτυχημένο έργο σε αποτυχημένο έργο στην καριέρα του. Δούλεψε σε τέτοια σκυλιά όπως η ατελής βίντεο κάρτα επιχείρησης της Apple Computer, οι αποτυχημένες κονσόλες παιχνιδιών 3DO, ένα τσιπ εκκίνησης που εκτροχιάσε μια συμφωνία με τη Nintendo, τις ποτέ επιτυχημένες WebTV και τις ακυρωμένες Απόλυτες δορυφορικές τηλεοράσεις και καταγραφέα τηλεόρασης της Microsoft. Αλλά ο Baker έχει επιτέλους ένα προϊόν που πουλάει με το Xbox360, η κονσόλα βιντεοπαιχνιδιών της Microsoft που κυκλοφόρησε παγκοσμίως την περασμένη περίοδο διακοπών. Η περιπέτεια που ξεκίνησε πριν 4 χρόνια θα αποδείξει τελικά ότι η αποτυχία είναι συχνά ο καλύτερος δάσκαλος. Μέσα από τις εμπειρίες αποτυχίας του, ο Baker έμαθε για την ανάγκη εξισορρόπησης της απόδοσης ισχύος και απόδοση σε κονσόλες παιχνιδιών. Γενικότερα, έμαθε ότι είναι πιθανό να υπάρχουν πολλές αποτυχίες σε μια επιχείρηση τεχνολογίας. Δουλεύοντας στενά και επικοινωνώντας με άλλους στην ομάδα του, έμαθε για την αξία της ανθεκτικότητας. (Takahashi, 2006)

Οι μελετητές ισχυρίζονται ότι οι επιχειρηματίες μπορούν να μάθουν από την επιχειρηματική αποτυχία όταν μπορούν να χρησιμοποιήσουν πληροφορίες σχετικά με το γιατί η επιχείρησή τους απέτυχε (δηλ. σχόλια) να αναθεωρήσουν τις υπάρχουσες γνώσεις τους του πώς να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τη δική τους επιχείρηση (Shepherd, 2003). Αν και δεν είναι διεξοδική λίστα, αυτή η γνώση σχετίζεται συχνά με τον εαυτό του ως επιχειρηματία, διευθυντή και ηγέτη; ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση μετρητών και επενδύσεων · διαχείριση εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη · οικοδόμηση και διαχείριση συνεργασιών · διαχείριση των προκλήσεων της ανάπτυξης · και κατανόηση της αγοράς και του ανταγωνισμού (Cope, 2011, Shepherd, 2003, Singh κ.λπ., 2007). Η αποτυχία αντιπροσωπεύει ένα "σαφές σήμα" ότι κάτι πήγε λάθος και παρακινεί τα άτομα να δώσουν προσοχή για να καταλάβουν τι ήταν αυτό το κάτι (Sitkin, 1992). Αυτό το σήμα μπορεί να ενθαρρύνει τη μάθηση επειδή το άτομο είναι πιο πιθανό να εκτελέσει μια ανάλυση εκ των υστέρων για να καταλάβει τι οδήγησε στην αποτυχία, ενημερώνοντας έτσι και παρακινώντας αλλαγές στα νοητικά του μοντέλα (Minniti & Bygrave, 2001, Politis, 2005, Ucbasaran κ.λπ., 2009). Ενώ οι επιτυχίες μπορούν να αυξήσουν την εμπιστοσύνη στα υπάρχοντα διανοητικά μοντέλα (Sitkin, 1992), η αίσθηση της αποτυχίας υποκινεί πιθανώς μια αλλαγή στα νοητικά μοντέλα.

Οι ασυνεχείς εμπειρίες (π.χ. γεγονότα αποτυχίας) κατά τη διάρκεια της επιχειρηματικής διαδικασίας μπορούν να διεγείρουν διακριτικές μορφές μάθησης ανώτερου επιπέδου που αποδεικνύονται θεμελιώδη για τον επιχειρηματία τόσο σε προσωπικούς όσο και σε επιχειρηματικούς όρους (Cope, 2011). Για να προκύψει μάθηση ανώτερου επιπέδου, ο Cope (2011) ζητά κριτική σκέψη σύμφωνα με την οποία αμφισβητούνται προσωπικές παραδοχές και συμπεριφορές. Ενώ η εμπειρία αποτυχίας μπορεί να προωθήσει αυτόν τον προβληματισμό, είναι απίθανο να συμβεί αμέσως. Ο Cope υποστηρίζει ότι οι επιχειρηματίες χρειάζονται χρόνο για να ανακάμψουν από τον πόνο και το τραύμα που προκαλούνται από την αποτυχία προτού μπορέσουν να συμμετάσχουν σε μια κριτική εσωτερικού αναστοχασμού. Μία διαδικασία που μπορεί να επηρεάσει την ικανότητα συμμετοχής σε τέτοιο κρίσιμο προβληματισμό με την πάροδο του χρόνου είναι προκατάληψη, μια συστηματική παραμόρφωση του παρελθόντος.

Ευαισθητοποίηση μετά από επιχειρηματική αποτυχία. Ορισμένοι μελετητές υποστήριξαν ότι η μάθηση παρατηρείται με τη μορφή αλλαγής συμπεριφοράς (Daft & Weick, 1984; Huber, 1991) και είναι μέρος της διαδικασίας ευαισθητοποίησης. Η διαδικασία ευαισθητοποίησης αποτελείται από τις τρεις αλληλένδετες δυναμικές σάρωσης, ερμηνείας και μάθησης (Gioia & Chittipeddi, 1991; Thomas, Clark, & Gioia, 1993; Weick, 1979). Η ευαισθητοποίηση ως ερμηνευτική διαδικασία απαιτεί τους ανθρώπους να αντιστοιχίσουν νόημα σε περιστατικά (Gioia & Chittipeddi, 1991) και συνεπάγεται συνεχών ερμηνειών σε συνδυασμό με δράση (Thomas και οι άλλοι., 1993). Περιλαμβάνει και τα δύο γνωστικές και συναισθηματικές πτυχές της ανθρώπινης εμπειρίας (Schwandt, 2005).

Οι μελετητές επιχειρηματικότητας έχουν εφαρμόσει πρόσφατα την ευαισθητοποίηση στη μελέτη της επιχειρηματικής αποτυχίας (π.χ. Cardon και άλλοι., 2009; Shepherd, 2009). Στην ουσία, ο Shepherd (2003) υποστηρίζει ότι ενώ μια στρατηγική προσανατολισμού της απώλειας (δηλαδή, αντιμετώπιση της απώλειας, επανεξέταση των γεγονότων πριν και κατά τη διάρκεια του θανάτου, και η εργασία μέσω ορισμένων πτυχών της εμπειρίας απώλειας) ενισχύει την σάρωση και την ερμηνεία μιας αποτυχίας από τον επιχειρηματία, που βασίζεται πάρα πολύ στην απώλεια του προσανατολισμού μπορεί να παρατείνει τη θλίψη και τα συναφή συναισθήματά της. Αυτά τα συναισθήματα, με τη σειρά τους, περιορίζουν τη γνωστική ικανότητα και αύξηση της αμφιβολίας, η οποία μπορεί να εμποδίσει τη μάθηση.

Ένα διακριτικό χαρακτηριστικό της ευαισθητοποίησης είναι η έμφαση που δίνεται στην αληθοφάνεια έναντι της ακρίβειας. Αντί να είναι μια λογική, αμερόληπτη διαδικασία, είναι μια διαδικασία με την οποία καθορίζονται οι αντιλήψεις από προϋπάρχουσες προσωπικές ταυτότητες και τοποθετείται η ερμηνεία του υπάρχοντος κόσμου συνεργασίας με τη συνεχιζόμενη εφαρμογή αυτού του κόσμου (Miller, 2005; Weick, 1995). Μια έλλειψη ακρίβειας στην ευαισθητοποίηση δεν είναι απαραίτητα πρόβλημα, επειδή η δράση δημιουργεί νέα δεδομένα, επιτρέποντας στους ανθρώπους να εκτιμήσουν τις αιτιώδεις πεποιθήσεις που στη συνέχεια οδηγούν σε νέες ενέργειες. Με την πάροδο του χρόνου, τα υποστηρικτικά στοιχεία αυξάνονται, σημαντικές αλλαγές στις πεποιθήσεις και ενέργειες (Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 2005), και τέτοιες αλλαγές μπορούν να θεωρηθούν ως μάθηση (Daft & Weick, 1984). Αν και η επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να στείλει

ένα σαφές μήνυμα ότι κάτι πήγε στραβά, είναι ένα διαφορούμενο αποτέλεσμα που είναι ανοιχτό σε πολλαπλές ερμηνείες και προσφέρεται για ευαισθητοποίηση (Maitlis, 2005). Πράγματι, ο Schwandt (2005) υποστηρίζει ότι η έμφαση της ευαισθητοποίησης στο γρήγορο και η ρεαλιστική μείωση της αμφισβήτησης αφήνει λίγο χώρο για κριτική σκέψη. Έτσι, η μάθηση που βασίζεται στη δυναμική της ευαισθητοποίησης της σάρωσης και της ερμηνείας μπορεί να μην αποδώσει απαραίτητα καλύτερα αποτελέσματα βραχυπρόθεσμα (π.χ., εάν υπήρξε κακή κατανομή της αποτυχίας ή αν τα αυξημένα συναισθήματα έχουν προκαλέσει μηχανισμούς αντιμετώπισης με στόχο την προστασία της αυτοεκτίμησης), αλλά βοηθά τον επιχειρηματία να προχωρήσει και μέσω της ανάπτυξης περισσότερων εύλογων ιστοριών, η ευαισθητοποίηση βοηθά πιθανώς τον επιχειρηματία να προχωρήσει (συζητείται παρακάτω).

Συντονιστές της ευαισθητοποίησης και της μάθησης. Δύο βασικοί παράγοντες έχουν προταθεί ως επηρεάζοντας τις διαδικασίες μάθησης και αίσθησης μετά από επιχειρηματική αποτυχία: αποδόσεις και συναισθήματα. Οι αποδόσεις είναι μηχανισμοί μέσω των οποίων οι άνθρωποι εξηγούν τη δική τους συμπεριφορά, ενέργειες άλλων και γεγονότα στον κόσμο (Heider, 1958) και αντιπροσωπεύουν μια παραλλαγή της ευαισθητοποίησης. Κάνοντας αποδόσεις για διαφορούμενο αποτέλεσμα ή συμβάν, τα άτομα είναι ικανά να κατανοήσουν τις αιτίες και τα αποτελέσματα με τρόπο που είναι εύλογο για το άτομο (Parker, Arthur, & Inkson, 2004). Ο Heider (1958) πρότεινε ότι οι άνθρωποι είναι επιρρεπείς σε αυτοεξυπηρέτηση (όπως μεροληψία απόδοσης) και έτσι προσπαθούν να βελτιώσουν ή να προστατεύσουν την αυτοεκτίμησή τους λαμβάνοντας πίστωση για επιτυχία (δηλ. εσωτερική απόδοση, π.χ. "αυτό οφείλεται στις δεξιότητες και τις ικανότητές μου") και αρνούμενος την ευθύνη για αποτυχία, αποδίδοντάς την σε εξωτερικούς παράγοντες (δηλαδή, εξωτερική απόδοση π.χ., "επειδή οι εργαζόμενοι δεν εργάστηκαν αρκετά σκληρά"). Ο Zacharakis κ.λπ. (1999) παρατήρησαν ότι ενώ οι επιχειρηματίες εμπλέκονται σε εσωτερικές αποδόσεις (δηλαδή, εντοπίζουν αιτίες αποτυχίας αναδυόμενοι από την επιχείρηση π.χ., έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων και οράματος), τείνουν να βλέπουν τις αποτυχίες των άλλων πιο σκληρά, υποδηλώνοντας έναν βαθμό προκατάληψης. Απόδοση αυτοεξυπηρέτησης (συμπεριλαμβανομένης της έκπτωσης και της αύξησης) μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα οι επιχειρηματίες να μαθαίνουν λίγα από την αποτυχία. Πράγματι, αυτές οι ιδιότητες αυτοεξυπηρέτησης μπορούν να οδηγήσουν σε ύβρεις (δηλ. Υπερβολική εμπιστοσύνη), με αποτέλεσμα την υποβέλτιστη λήψη πόρων και επενδυτικές αποφάσεις σε επόμενες επιχειρήσεις (Hayward κ.λπ., 2006).

Τα αρνητικά συναισθήματα που δημιουργούνται από την αποτυχία (συζητήθηκε παραπάνω) μπορούν επίσης να επηρεάσουν αρνητικά τη μάθηση. Ο Shepherd (2003) υποστηρίζει ότι η θλίψη μπορεί να επηρεάσει την κατανομή της προσοχής των ατόμων κατά την επεξεργασία πληροφοριών. Πιο συγκεκριμένα, ο επιχειρηματίας μπορεί να καταλήξει να εστιάζει σε συναισθηματικά γεγονότα (π.χ., να κάνουμε ανακοινώσεις σε υπαλλήλους και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με το κλείσιμο της επιχείρησης) αντί για πληροφορίες σχετικά με τα σχόλια (π.χ., τις ενέργειες ή / και αδράνεια που προκάλεσαν την αποτυχία). Επιπλέον, ο Shepherd υποστηρίζει ότι οι αρνητικές επιπτώσεις της θλίψης μπορεί να επιδεινωθούν όταν υπάρχουν υψηλά επίπεδα ανατροφοδότησης. Με δεδομένο τα γνωστικά όρια των ατόμων, καταστάσεις οι οποίες απαιτούν μεγαλύτερη προσοχή και επεξεργασία πληροφοριών (π.χ., απροσδόκητες, νέες και συναισθηματικά φορτισμένες καταστάσεις όπως η επιχειρηματική αποτυχία) μπορεί να κάνουν τα άτομα πιο επιρρεπή σε συναισθηματικές παρεμβολές. Αντλώντας στοιχεία από τη νευροεπιστήμη, ο Baron (2008) απεικονίζει αυτό το σημείο εξηγώντας πώς περιοχές του εγκεφάλου που σχετίζονται με τη συλλογισμό και τα συναισθήματα ενεργοποιούνται σε άτομα που γίνονται προσφορές τις οποίες θεωρούν άδικες. Μεγαλύτερες ποσότητες δραστηριότητας στις περιοχές συναισθηματικής επεξεργασίας του εγκεφάλου, ωστόσο, τείνουν να αυξήσουν την πιθανότητα τα άτομα να λαμβάνουν αποφάσεις αντίθετες στα οικονομικά τους συμφέροντα. Αντιμετωπίζοντας ανοιχτά την αποτυχία και εκτιμώντας την ευθύνη κάποιου σε μια αποτυχία μπορεί να είναι μια αποθαρρυντική προοπτική (Rogoff, Lee, & Suh, 2004) δεδομένου ότι τα συναισθήματα της ενοχής, η ντροπή και η τύψη είναι γενικά δυσάρεστες. Για να μειώσουν την αίσθηση ευπάθειας τους (Janoff-Bulman, 1992) και να διατηρήσουν την αυτοεκτίμησή τους, οι επιχειρηματίες ενδέχεται να υποφέρουν από την αυτοεξυπηρέτηση που περιγράφεται παραπάνω (Rogoff και οι άλλοι., 2004; Ucbasaran και οι άλλοι., 2010). Ο Shepherd (2003) υποστηρίζει ότι η εξάρτηση από τον προσανατολισμό ταλαντώσεων για την αντιμετώπιση της θλίψης (περιγράφεται παραπάνω στην ενότητα σχετικά με τους συντονιστές του ψυχολογικού κόστους

της αποτυχίας) μπορεί να βοηθήσει τη μάθηση. Ενώ μια απώλεια προσανατολισμού δίνει στο άτομο την ευκαιρία να επεξεργαστεί πληροφορίες σχετικά με την αποτυχία, που με τη σειρά του βοηθά στη μάθηση, μια εκτεταμένη περίοδος απώλειας προσανατολισμού μπορεί να τραβήξει την προσοχή στα συναισθήματα που σχετίζονται με τη θλίψη που επηρεάζουν δυσμενώς τη μάθηση. Η μετάβαση σε αποκατάσταση του προσανατολισμού μπορεί να αποσπάσει την προσοχή από αυτά τα αρνητικά συναισθήματα, τα οποία «απελευθερώνουν» την γνωστική ικανότητα επεξεργασίας πληροφοριών όταν επανεμφανίζεται η απώλεια προσανατολισμού. Συνολικά, η επιχειρηματική αποτυχία αντιπροσωπεύει τόσο μια ευκαιρία για μάθηση όσο και ένα πλαίσιο στο οποίο είναι δύσκολο να το κάνουμε. Η έρευνα σε αυτόν τον τομέα έχει αρχίσει να προάγει τις θεωρίες της μάθησης από την εμπειρία και τις διαδικασίες κατανόησης των γεγονότων που βοηθούν τα άτομα να προχωρήσουν μπροστά.

Τα αποτελέσματα της αποτυχίας

Η τελευταία ενότητα της αναδρομικής ανάλυσης της επιχειρηματικής αποτυχίας σχετίζεται με τα αποτελέσματα. Τα αποτελέσματα είναι τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα που διαμορφώνονται από την αλληλεπίδραση μεταξύ του κόστους της επιχειρηματικής αποτυχίας και πώς οι επιχειρηματίες κατανοήθηκαν από αυτούς. Η κριτική μας για τη βιβλιογραφία προτείνει ότι υπάρχουν τρεις τύποι αποτελεσμάτων που σχετίζονται με επιχειρηματικές αποτυχίες: αποτελέσματα ανάκαμψης, γνωστικά αποτελέσματα και συμπεριφορικά αποτελέσματα.

Ανάκαμψη από επιχειρηματική αποτυχία. Ταχύτερη ανάκαμψη από τη θλίψη για την απώλεια μιας επιχείρησης ενισχύει τη συναισθηματική και σωματική ευεξία των επιχειρηματιών, καθιστώντας τους περισσότερο παραγωγικούς (Shepherd, 2009). Ο Shepherd (2003) προτείνει ότι τα άτομα έχουν αναρρώσει από τη θλίψη που σχετίζεται με την αποτυχία, όταν οι σκέψεις τους σχετικά με τα γεγονότα που περιβάλλουν και προηγήθηκαν στην επιχειρηματική τους απώλεια δεν δημιουργούν πλέον αρνητική συναισθηματική ανταπόκριση (Shepherd, 2003). Η επαγωγική ανάλυση του Cope (2011) τον οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η ανάκαμψη από την αποτυχία συντίθεται τριών αλληλένδετων φάσεων. Πρώτον, υπάρχει ένα αρχικό κενό στο οποίο ο επιχειρηματίας ψυχολογικά απομακρύνει τον εαυτό του από την αποτυχία για να θεραπευτεί (παρόμοια με Shepherd's, 2003, αποκατάσταση προσανατολισμού). Δεύτερον, υπάρχει μια περίοδος κριτικού προβληματισμού κατά τη διάρκεια της οποίας ο επιχειρηματίας επιχειρεί μια αποφασιστική και προσεκτική προσπάθεια να έχει νόημα η αποτυχία (παρόμοια με το Shepherd's, 2003, απώλεια προσανατολισμού). Τέλος, υπάρχει μια περίοδος αντανάκλαστικής δράσης κατά την οποία ο επιχειρηματίας προσπαθεί να προχωρήσει από την αποτυχία στο να αναζητήσει άλλες ευκαιρίες. Ο Cope αναφέρεται στο τελικό στάδιο ανάκτησης ως «υψηλότερης τάξης» αποκατάσταση, την οποία διακρίνει από την «χαμηλότερης τάξης» αποκατάσταση που περιλαμβάνει απόσπαση της προσοχής και καταστολή (η πρώτη φάση που περιγράφεται παραπάνω). Η κρίσιμη φάση προβληματισμού «υψηλότερης τάξης» σχετίζεται με συνήθειες / επαναλαμβανόμενους επιχειρηματίες με τους οποίους ο επιχειρηματίας κινείται από την προηγούμενη αποτυχία στο να δημιουργήσει ή αγοράσει νέα επιχείρηση.

Γνωστικά αποτελέσματα. Οι μελετητές ενδιαφέρονται επίσης όλο και περισσότερο για τη σχέση μεταξύ αποτυχίας και άλλων γνωστικών κατασκευών, όπως η εμπιστοσύνη / αισιοδοξία. Ενώ οι ερευνητές έχουν προσφέρει (υπερβολικά) την αισιοδοξία ως εξήγηση για το υψηλό ποσοστό αποτυχίας των νέων επιχειρήσεων, αισιοδοξία η οποία μπορεί επίσης να χρησιμεύσει ως πόρος από τον οποίο οι επιχειρηματίες μπορούν να αντλήσουν βοήθεια για να αναπηδήσουν από την αποτυχία (Hayward και οι άλλοι., 2010). Ωστόσο, η αισιοδοξία μπορεί να μειωθεί μετά την αποτυχία καθώς ο επιχειρηματίας λαμβάνει σχόλια που υποδηλώνουν την αρχική αισιοδοξία η οποία ήταν αβάσιμη. **Η Ucbasaran και οι άλλοι. (2010) προσφέρουν κάποια εικόνα σε αυτό το ζήτημα εστιάζοντας στη σχέση μεταξύ της προηγούμενης επιχειρηματικής αποτυχίας και της τρέχουσας συγκριτικής αισιοδοξίας (δηλαδή, την τάση των ανθρώπων να αναφέρουν ότι είναι λιγότερο πιθανό από άλλους να παρουσιάσουν αρνητικά γεγονότα αλλά πιο πιθανό να παρουσιάσουν θετικά συμβάντα).** Διαπιστώνουν ότι η πιθανότητα αναφοράς συγκριτικής αισιοδοξίας μετά την αποτυχία εξαρτάται από το πλαίσιο στο οποίο έλαβε χώρα η αποτυχία. Συγκεκριμένα, οι επιχειρηματίες χαρτοφυλακίου είναι λιγότερο πιθανό να αναφέρουν συγκριτική αισιοδοξία που ακολουθεί επιχειρηματική αποτυχία.

Αντίθετα, η επιχειρηματική αποτυχία δεν μειώνει τη συγκριτική αισιοδοξία για σειριακούς / διαδοχικούς επιχειρηματίες. Οι συγγραφείς προτείνουν ότι αυτό το μοτίβο αποτελεσμάτων μπορεί να καθοδηγείται από το συναισθηματικό κόστος της αποτυχίας που «αραιώνεται» για τους επιχειρηματίες χαρτοφυλακίου επειδή έχουν (τουλάχιστον) μια άλλη επιχείρηση να επιστρέψουν, επιτρέποντάς τους να βαθμονομήσουν καλύτερα (δηλαδή να είναι λιγότερο πιθανό να αναφέρουν συγκριτική αισιοδοξία) μετά από αποτυχία. Για σειριακούς επιχειρηματίες που διαθέτουν όλη την ενέργεια και τους πόρους τους σε μία επιχείρηση, είναι πιθανό τα αποτελέσματα μιας επιχειρηματικής αποτυχίας να είναι σχετικά συναισθηματικά πιο δύσκολα, εμποδίζοντας έτσι την ικανότητά τους να βαθμονομούν ή να μάθουν από την αποτυχία. Η Ucbasaran και οι άλλοι. (2010) προτείνουν ότι οι σειριακοί επιχειρηματίες μπορεί να έχουν υψηλό απόθεμα αισιοδοξίας στην αρχή της καριέρας τους, κάτι που μπορεί να εξηγήσει γιατί επιλέγουν να συγκεντρωθούν σε ένα εγχείρημα τη φορά από το να μεταδίδουν ρίσκο όπως οι επιχειρηματίες χαρτοφυλακίου. Ως εκ τούτου, οι μελλοντικές μελέτες πρέπει να ελέγχουν για αισιόδοξη διάθεση μελετώντας την κατάσταση αισιοδοξίας. Οι παραπάνω μελέτες προκαλούν μια σειρά από ενδιαφέροντα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία, όταν αντιμετωπίζονται, είναι πιθανό να προωθήσουν τις θεωρίες του κινήτρου, ιδιαίτερα μετά από αποτυχίες.

Συμπεριφορικά αποτελέσματα. Η έρευνα δείχνει ότι πολλοί επιχειρηματίες που έχουν βιώσει την επιχειρηματική αποτυχία όχι μόνο αναπτύσσουν ισχυρές προθέσεις για την έναρξη επόμενων επιχειρήσεων (Schutjens & Stam, 2006) αλλά στην πραγματικότητα το κάνουν (Hessels, Grilo, Thurik, & van der Zwan, 2011). Εάν ένα όφελος κλειδί της αποτυχίας είναι ότι παρέχει μια μαθησιακή ευκαιρία, τότε μπορούμε να περιμένουμε μετά επιχειρήσεις που ανήκουν σε επιχειρηματίες που έχουν βιώσει την αποτυχία να έχουν καλύτερη απόδοση. Δυστυχώς, δεν υπάρχει έρευνα που να δοκιμάζει αυτήν την πρόταση, κάτι που δεν προκαλεί έκπληξη δεδομένης της ανάγκης για μια μεγάλη διαμήκη βάση δεδομένων που θα περιέχει μεγάλο αριθμό επιχειρηματιών. Ωστόσο, χρησιμοποιώντας μια ελαφρώς διαφορετική προσέγγιση, η Ucbasaran και οι άλλοι. (2006) εξέτασαν την απόδοση 378 επιχειρήσεων του Ηνωμένου Βασιλείου (χρησιμοποιώντας μια ποικιλία υποκειμενικών και αντικειμενικών μέτρων απόδοσης). Έλεγχος για το ανθρώπινο κεφάλαιο, τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης και βιομηχανίας, δεν εντόπισαν σημαντικές διαφορές απόδοσης μεταξύ επιχειρήσεων που άνηκαν σε επιχειρηματίες οι οποίοι είχαν βιώσει επιχειρηματική αποτυχία και από αυτούς που δεν είχαν. Αυτά τα στοιχεία οδήγησαν τους συγγραφείς να αμφισβητήσουν την ικανότητα των επιχειρηματιών να μάθουν από την εμπειρία της αποτυχίας τους. Ένας από τους πιθανούς περιορισμούς της εστίασης στην απόδοση της επιχείρησης να εξετάσει τα μαθησιακά οφέλη της αποτυχίας είναι ότι οι επιχειρηματίες που έχουν βιώσει την αποτυχία μπορεί να έχουν διαφορετικά κίνητρα για τις επόμενες επιχειρήσεις τους (Wright, Robbie, & Ennew, 1997). Αυτό κάνει τις συγκρίσεις απόδοσης προβληματικές. Για παράδειγμα, ορισμένοι επιχειρηματίες που έχουν βιώσει αποτυχία μπορεί να έχουν μάθει ότι η γρήγορη ανάπτυξη μιας επιχείρησης μπορεί να εξαντλήσει μετρητά και μπορεί να υιοθετήσει μια πιο συντηρητική προσέγγιση με τις επόμενες επιχειρήσεις τους. Ενώ αυτά τα νέα εγχειρήματα μπορεί να μην σχετίζονται με την υψηλή ανάπτυξη, οι επιχειρηματίες αυτοί μπορεί να είναι πολύ ικανοποιημένοι με τις νέες επιχειρήσεις τους επειδή αισθάνονται ότι εφαρμόζουν ό,τι έμαθαν από τις εμπειρίες του παρελθόντος. Δεδομένου ότι η μάθηση αντιπροσωπεύει γνωστική και συμπεριφορική αλλαγή (συζητήθηκε στην Ενότητα «Κοινωνικές ψυχολογικές διαδικασίες που σχετίζονται με αποτυχία»), μπορεί να υπάρχουν άλλες ενδείξεις στη βιβλιογραφία σχετικά με τον αντίκτυπο των εμπειριών αποτυχίας. Με βάση αυτήν τη λογική, η Ucbasaran και οι άλλοι. (2009) διαπίστωσαν ότι οι επιχειρηματίες που ανέφεραν εμπειρία με επιχειρηματική αποτυχία (δηλαδή, ο τερματισμός τουλάχιστον μιας επιχείρησης) αναγνώρισαν περισσότερες επιχειρηματικές ευκαιρίες σε μια δεδομένη περίοδο από εκείνους που δεν έχουν τέτοια εμπειρία. Ωστόσο, αυτοί δεν βρήκαν σημαντική σχέση μεταξύ της εμπειρίας της επιχειρηματικής αποτυχίας των επιχειρηματιών και την καινοτομία των τρεχουσών δραστηριοτήτων τους. Αυτά τα αποτελέσματα δείχνουν ότι καθώς η επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να ενισχύσει την τάση των επιχειρηματιών να εντοπίζουν ευκαιρίες, οι ευκαιρίες τις οποίες εκμεταλλεύονται ίσως δεν είναι πιο καινοτόμες. Δεδομένων των υψηλών επιπέδων αβεβαιότητας και του κόστους που σχετίζεται με την επιχειρηματική αποτυχία, μελέτες επιχειρηματικής δράσης και τρόποι επιχειρηματικής δράσης έχουν σημειώσει πρόοδο σε θεωρίες αισιοδοξίας, υπερβολικής εμπιστοσύνης, πλαισίωσης και συμπεριφορικών προθέσεων.

Επιχειρηματική αποτυχία και ο επιχειρηματίας: Δυνητική ερευνητική ατζέντα

Σε αυτήν την προτελευταία ενότητα, περιγράφουμε μια (δυνητική) ερευνητική ατζέντα για επιχειρηματική αποτυχία και ο επιχειρηματίας δομημένος γύρω από το σχήμα που παρουσιάζεται στο Σχήμα 1.

Ορισμοί της επιχειρηματικής αποτυχίας και της μελλοντικής έρευνας

Η κριτική μας για τη βιβλιογραφία αποκάλυψε έναν αριθμό διαφορετικών ορισμών για την επιχειρηματική αποτυχία. Σε πολλές περιπτώσεις, αυτοί οι ορισμοί σχετίζονται με τη λειτουργία της επιχειρηματικής αποτυχίας χωρίς παροχή εννοιολογικής αιτιολόγησης για τον ορισμό. Καθώς η εστίασή μας είναι στην ατομική εμπειρία ενός γεγονότος αποτυχίας ενός επιχειρηματία και επειδή θέλαμε ένα ευρύ, αλλά περιεκτικό ορισμό που αντικατοπτρίζει την εστίασή μας, ορίσαμε την επιχειρηματική αποτυχία ως την παύση της συμμετοχής σε μια επιχείρηση επειδή δεν έχει εκπληρώσει ένα ελάχιστο όριο οικονομικής βιωσιμότητας όπως ορίζεται από τον (ιδρυτή) επιχειρηματία. Ωστόσο, ο ορισμός της επιχειρηματικής αποτυχίας που ένας ερευνητής χρησιμοποιεί θα πρέπει να εξαρτάται από το ερευνητικό ερώτημα της μελέτης. Για ερευνητικές ερωτήσεις που διερευνούν το οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας, ορισμοί βασισμένοι στην «πτώχευση» ή την «διακοπή της ιδιοκτησίας λόγω αφερεγγυότητας» φαίνονται κατάλληλοι για το έργο. Για ερευνητικές ερωτήσεις που εστιάζονται στο κοινωνικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας, είναι σημαντικό οι άλλοι να γνωρίζουν για την αποτυχία. Φυσικά, εξαρτάται από το ποιοι είναι οι «άλλοι». Εάν είναι οικογένεια, τότε είναι πιο πιθανό να είναι «ενήμεροι» ανεξάρτητα από το πώς ορίζεται η επιχειρηματική αποτυχία, αλλά όταν το ερευνητικό ενδιαφέρον είναι σε μια ευρύτερη κοινωνική ομάδα (π.χ. τοπική κοινότητα ή ακόμη και ένα εθνικό δίκτυο), τότε μια πιο δημόσια ανακοίνωση της κατάστασης αποτυχίας είναι σημαντική. Σε μια τέτοια κατάσταση, χρησιμοποιώντας τον ορισμό της πτώχευσης επιτρέπει στους ερευνητές να διερευνήσουν το κοινωνικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας. Για ερευνητικές ερωτήσεις σχετικά με το ψυχολογικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας, ένας κατάλληλος ορισμός μπορεί να είναι αυτός που βασίζεται στη συνειδητοποίηση των επιχειρηματιών ότι η επιχείρηση έχει αποτύχει, όχι στην άρνηση ότι δεν συνέβη (αν και καταλαβαίνουμε γιατί κάποιοι αρνούνται την αποτυχία και για πόσο καιρό είναι μια ενδιαφέρουσα ερευνητική ερώτηση από μόνη της). Σε μια τέτοια κατάσταση, το να χρησιμοποιήσουμε τον ορισμό «διακοπή της ιδιοκτησίας λόγω απόδοσης κάτω από το όριο» φαίνεται ότι είναι κατάλληλο για τη διερεύνηση του ψυχολογικού κόστους της επιχειρηματικής αποτυχίας.

Μελλοντική έρευνα για τα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας

Πρώτον, πιστεύουμε ότι είναι σημαντικό να κατανοήσουμε πώς είναι σε θέση μερικοί επιχειρηματίες να συνέλθουν πιο γρήγορα από το οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας από άλλους. Επιπλέον, ίσως η έννοια της ανάκαμψης είναι πολύ περιοριστική στο ότι συνεπάγεται απλώς την «υπέρβαση» των οικονομικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας χωρίς πραγματικά να εξετάσουμε εάν υπάρχουν οικονομικά οφέλη για την επιχειρηματική αποτυχία μακροπρόθεσμα. Δηλαδή, η επιχειρηματική αποτυχία παύει ένα μονοπάτι (ανεπαρκώς κερδοφόρα) και, με αυτόν τον τρόπο, μπορεί να ανοίξει άλλες εξαιρετικά επικερδείς επιχειρηματικές ευκαιρίες. Εναλλακτικά, η μακροχρόνια οικονομική επιτυχία μετά από μια επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να απαιτεί ένα ξόρκι (μια περίοδο) ως υπάλληλος για την ανοικοδόμηση ενός χρηματοοικονομικού ιδρύματος πριν από την επανένταξη στην ιδιοκτησία της επιχείρησης. Η μελλοντική έρευνα θα πρέπει να διερευνήσει την επιχειρηματική πορεία της σταδιοδρομίας για να κατανοήσει καλύτερα πώς οι επιχειρηματίες ξεπερνούν το οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας για να πετύχουν μακροπρόθεσμη οικονομική επιτυχία.

Δεύτερον, ενώ τα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας βαρύνουν τον επιχειρηματία, τα μέλη της οικογένειάς της/του είναι επίσης πιθανό να βιώσουν τα αποτελέσματα. Πολυεπίπεδη έρευνα για τον επιχειρηματία που βρίσκεται μέσα σε μια οικογένεια είναι πιθανό να παρέχει σημαντικές πληροφορίες για το οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας για τον επιχειρηματία. Αν και το άμεσο άμεσο οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να είναι η ίδια για δύο επιχειρηματίες, μπορεί να υπάρχουν

διαφορές στον οικογενειακό πλούτο οι οποίες να οδηγήσουν σε διαφορές στο μακροπρόθεσμο οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας. Φαίνεται προφανές ότι τα οικονομικά κόστη είναι λιγότερο επιζήμια για τους επιχειρηματίες που είναι ενσωματωμένοι σε πλουσιότερες οικογένειες, ωστόσο, μπορεί εκείνοι που είναι φωλιασμένοι σε λιγότερο πλούσιες οικογένειες να εμπλακούν σε πιο επικίνδυνη συμπεριφορά (π.χ., αντιληφθείτε ότι βρίσκονται σε κατάσταση απώλειας και ενεργούν με τρόπους σύμφωνα με τη θεωρία προοπτικών). Εάν αυτό συμβαίνει, ίσως η διασπορά των οικονομικών αποτελεσμάτων μετά την αποτυχία των επιχειρήσεων θα είναι μεγαλύτερη για εκείνους με λιγότερο οικογενειακό πλούτο από εκείνους με περισσότερα. Δεδομένης αυτής της ανάληψης κινδύνων, τα μακροπρόθεσμα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας κατά μέσο όρο μπορεί να είναι μικρότερο για εκείνους με λιγότερο οικογενειακό πλούτο (αν και η τυπική απόκλιση των αποτελεσμάτων είναι μεγαλύτερη). Φυσικά, η εικασία μας απαιτεί περαιτέρω θεωρητικές και εμπειρικές δοκιμές.

Τέλος, σύμφωνα με μελέτες που υπογραμμίζουν τη σημασία της οικονομικής έλλειψης χρηματοδότησης και του απαραίτητου πειραματισμού για την επιχειρηματικότητα (βλ. George, 2005) και του κόστους εκκίνησης / ανάπτυξης στα αρχικά στάδια (Gilbert, McDougall, & Audretsch, 2006), ενδέχεται να περιμένουμε τα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας να είναι ένα σημαντικό εμπόδιο για την επακόλουθη επιχειρηματική δραστηριότητα - τουλάχιστον βραχυπρόθεσμα. Ωστόσο, η έλλειψη πόρων που δημιουργείται από τα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να δημιουργήσει ένα πλαίσιο που ενθαρρύνει το μαστόρεμα (δηλ. "να κάνετε με ό,τι είναι διαθέσιμο", Baker & Nelson, 2005: 330). Η έλλειψη πόρων μπορεί να ωθήσει την επιχειρηματική δραστηριότητα, αλλάζοντας ένα αρχικό χρηματοοικονομικό κόστος σε ένα οικονομικό πλεονέκτημα (δηλαδή, η δημιουργία ενός πολύτιμου συνδυασμού πόρου).

Συμπερασματικά, επειδή η επιχειρηματική αποτυχία για τον επιχειρηματία δημιουργεί συνήθως προσωπική οικονομική απώλεια, τερματίζει την τρέχουσα πηγή εισοδήματος, βλάπτει τη φήμη του ως επιχειρηματία και έχει αρνητικές οικονομικές συνέπειες για την οικογένειά του, η επιχειρηματική αποτυχία αντιπροσωπεύει ένα ακραίο πλαίσιο στο οποίο η θεωρία σε καριέρες (συμπεριλαμβανομένων των πτυχίων ως ένας υπάλληλος και ως επιχειρηματίας) μπορεί να διερευνήσει τα όρια και έτσι να προωθήσει τις θεωρίες της σταδιοδρομίας για να αποκτήσουν πληροφορίες σχετικά με το μακροπρόθεσμο οικονομικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας. Μια τέτοια έρευνα μπορεί να επεκτείνει τις τρέχουσες θεωρίες σχετικά με τους περιορισμούς σταδιοδρομίας (Arnold & Cohen, 2008) και για την προσαρμογή σε νέα καριέρα (Savickas, 2002), ειδικά όταν μια προηγούμενη πορεία σταδιοδρομίας έχει τερματιστεί (Haynie & Shepherd, 2011) και το άτομο φέρει ένα οικονομικό βάρος. Η Επιχειρηματική αποτυχία επίσης αντιπροσωπεύει ένα ιδανικό πλαίσιο για την επέκταση των θεωριών του μαστορέματος επειδή αντιπροσωπεύει ένα πλαίσιο της σημαντικής έλλειψης πόρων (λόγω του οικονομικού κόστους της αποτυχίας). Ίσως και οι δύο θεωρίες μπορούν να εξελιχθούν διερευνώντας πώς επιχειρηματίες αποτυχημένων επιχειρήσεων μπορούν να χρησιμοποιήσουν το μαστόρεμα για να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες σταδιοδρομίας.

Μελλοντική έρευνα για τα κοινωνικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας

Πιστεύουμε ότι η υπάρχουσα βιβλιογραφία αποκάλυψε μόνο την «κορυφή του παγόβουνου» όσον αφορά το κοινωνικό κόστος της επιχειρηματικής αποτυχίας για τον επιχειρηματία. Πρώτον, αν και γνωρίζουμε πολλά για τη φύση των δεσμών σχέσης και πώς επηρεάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα (Hoang & Antoncic, 2003; Jack, 2005), πρέπει να γίνουν πολλά για την κατανόηση του τι συμβαίνει σε αυτούς τους δεσμούς ως αποτέλεσμα της επιχειρηματικής αποτυχίας. Υπάρχει μια ευκαιρία για πολυεπίπεδη έρευνα που διερευνά τι συμβαίνει στις επίσημες (επιχειρηματικές) σχέσεις του επιχειρηματία όταν οι οργανωτικές σχέσεις τερματίζονται (λόγω επιχειρηματικής αποτυχίας). Οι σχέσεις αυτές έχουν υποστεί ζημιά πέρα από την επισκευή ή μπορούν να ξαναχτιστούν (εάν ναι, τότε πώς); Σε ποιο βαθμό μπορούν οι επιχειρηματίες να βασίζονται σε «παρελθόντες» σχέσεις για πόρους για να βοηθήσουν την ανάκαμψη και / ή την επακόλουθη επιχειρηματική δραστηριότητα; Πώς οι αποδόσεις αποτυχίας των άλλων επηρεάζουν αυτές τις σχέσεις; Υπάρχει μεγάλη ευκαιρία για μελλοντική έρευνα να διερευνήσει τον τερματισμό, τη χρήση και την ανοικοδόμηση των δεσμών σχέσεων μετά από επιχειρηματική αποτυχία.

Δεύτερον, έχουμε μια κατανόηση για το πώς οι επιχειρηματίες προσπαθούν να διαχειριστούν μια στιγματική κατάσταση (Sutton & Callahan, 1987) αλλά όχι μια βαθιά κατανόηση του γιατί η επιχειρηματική αποτυχία αντιπροσωπεύει ένα στιγματιστικό γεγονός. Πάνω και πάνω από τη στρατηγική διαχείρισης εντυπώσεων των επιχειρηματιών, υπάρχουν ορισμένοι τύποι επιχειρηματικής αποτυχίας ή / και τύποι επιχειρηματιών που παράγουν μεγαλύτερο στίγμα; Για παράδειγμα, υπάρχουν γυναίκες επιχειρηματίες στις λεγόμενες «αρσενικές» βιομηχανίες στιγματισμένες περισσότερο από την επιχειρηματική αποτυχία από ότι οι γυναίκες στις «θηλυκές» βιομηχανίες και οι άνδρες στις «αρσενικές» βιομηχανίες; Επειδή η επιχειρηματικότητα αναγνωρίζεται ως σημαντική πηγή εθνικής οικονομικής παραγωγής πλούτου (Carree & Thurik, 2010; van Stel, Carree, & Thurik, 2005), πώς μπορούν να αλλάξουν θεσμοί και πολιτισμοί για να μειωθεί το κοινωνικό κόστος επιχειρηματικής αποτυχίας; Για παράδειγμα, η πολιτική «δεύτερης ευκαιρίας» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής επιδιώκει να μειώσει το στίγμα που σχετίζεται με την επιχειρηματική αποτυχία παράγοντας υλικό επικοινωνίας τόσο για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής όσο και για το ευρύ κοινό (<http://ec.europa.eu/sme2chance>). Ίσως η μείωση του κοινωνικού κόστους της αποτυχίας απαιτεί από τους θεσμικούς επιχειρηματίες να δημιουργήσουν νέους θεσμούς (ή να φέρουν επανάσταση στα παλιά). Για παράδειγμα, στη μελέτη του για την πτώση του στίγματος της πτώχευσης στις Ηνωμένες Πολιτείες, ο Efrat (2006) υποστηρίζει ότι η κυβέρνηση, τα μέσα ενημέρωσης και το νομικό επάγγελμα έχουν συνειδητά ή ασυνείδητα ενεργήσει ως θεσμικοί επιχειρηματίες για να προωθήσουν νέες κοινωνικές αντιλήψεις για την προσωπική πτώχευση. Πρώτον, καθώς τα ΜΜΕ άρχισαν να αναφέρουν περισσότερες πτωχεύσεις (ιδίως από διασημότητες), το κοινό άρχισε να αντιλαμβάνεται την πτώχευση ως κοινή και ως εκ τούτου αποδεκτή. Δεύτερον, ορισμένοι νομοθέτες άλλαξαν κανόνες μέσω της συμβολικής πράξης επισήμανσης - δηλαδή, απομάκρυνση από το να αναφέρεται στις πτωχεύσεις ως απάτες, απατεώνες και ούτω καθεξής, σε μια διαδικασία «επανεγκατάστασης χρέους» για να ξεπεραστούν τα προβλήματα στιγματισμού (π.χ. Γαλλία και Γερμανία).

Τέλος, καθώς οι πληρεξούσιοι πτώχευσης άρχισαν να εκτιμούν τη νομισματική αξία αυτής της εξειδικευμένης πρακτικής, άρχισαν να διαφημίζουν επιθετικά, συμβάλλοντας έτσι στη κοινή αντίληψη ότι οι πτωχεύσεις είναι κοινές και αποδεκτές. Τέλος, αν και έχουμε καλή κατανόηση των κοινωνικών οφελών των επιχειρηματικών επιτυχιών των επιχειρηματιών, υπάρχουν πολλά να κάνουμε για να αποκτήσουμε ισοδύναμη κατανόηση των κοινωνικών κοστών (και οφελών) των επιχειρηματικών αποτυχιών των επιχειρηματιών. Για παράδειγμα, οι γονείς που βιώνουν την επιχειρηματική επιτυχία λειτουργούν ως πρότυπα για τα παιδιά, αποδεικνύοντας ότι η επιχειρηματικότητα είναι και εφικτή και επιθυμητή και έτσι τονώνουν τις επιχειρηματικές προθέσεις των παιδιών τους και συμπεριφορές (Davidsson & Honig, 2003). Ωστόσο, πώς η αποτυχία της επιχείρησης κάποιου γονέα επηρεάζει την «επόμενη γενιά» δυνητικών επιχειρηματιών; Ίσως παιδιά που είναι μάρτυρες και βιώνουν (άμεσα και επικίνδυνα) τις αρνητικές επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να είναι λιγότερο πιθανό να ακολουθήσουν επιχειρηματική σταδιοδρομία, διότι η επιχειρηματική αποτυχία έχει καταστεί ένα εξαιρετικά σημαντικό δυνητικό αποτέλεσμα της επιχειρηματικής δράσης. Ωστόσο, η ικανότητα ενός γονέα να ανακάμψει από την αποτυχία και να δείξει ανθεκτικότητα μπορεί να μειώσει το φόβο του παιδιού για αποτυχία και, με αυτόν τον τρόπο, να βοηθήσει στην ανάπτυξη μιας πιο θετικής στάσης απέναντι στην αποτυχία (για αρχικά στοιχεία, βλ. Politis & Gabriellson, 2009).

Ομοίως, η έρευνα έχει διερευνήσει την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής του επιχειρηματία (Shepherd & Haynie, 2009a, 2009b), αλλά παραμένει το ερώτημα, πώς διαχειρίζονται αποτελεσματικά οι επιχειρηματίες την ισορροπία εργασίας-ζωής τους όταν η πλευρά της εξίσωσης έχει τελειώσει με αποτυχία; Για παράδειγμα, η αποτυχία χωρίζεται στην μικρο ταυτότητα της εργασίας έτσι ώστε να έχει μικρή επίδραση σε άλλες μικρο ταυτότητες (π.χ. η μικρο «ταυτότητα» του «συζύγου») ή υπάρχουν επιπτώσεις υπερχειλίσης; Επιπλέον, τα ποσοστά διαζυγίου είναι υψηλότερα μετά την επιχειρηματική αποτυχία και μπορεί η διαφοροποίηση σε αυτό το κοινωνικό κόστος να εξηγηθεί από το πώς διαχειρίζονται οι μικρο ταυτότητες μετά την αποτυχία της επιχείρησης; Η αντιμετώπιση αυτών των ερωτήσεων θα συμβάλει σημαντικά στη βελτίωση της κατανόησης των κοινωνικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας και, ελπίζουμε, να μπορέσουμε τελικά να καταφέρουμε να τα μειώσουμε.

Συμπερασματικά, η επιχειρηματική αποτυχία αντιπροσωπεύει ένα ενδιαφέρον πλαίσιο για να προχωρήσουν θεωρίες δικτύου και θεωρίες ισορροπίας εργασίας-ζωής. Είναι ένα ενδιαφέρον πλαίσιο γιατί και για τις δύο

θεωρίες, η μία πλευρά της εξίσωσης εξαφανίστηκε αμέσως. Δηλαδή, στον οργανωτικό επίπεδο, η (δια-οργανωτική) ισοπαλία τερματίζεται (αλλά ίσως μπορεί ακόμα να υπάρχει στο ατομικό επίπεδο), και ο ρόλος εργασίας έχει επίσης τερματιστεί. Θεωρία δικτύου και θεωρίες του στιγματισμού μπορούν επίσης να προχωρήσουν διερευνώντας γιατί και πώς δέχονται πλήγμα αυτοί οι δεσμοί λόγω της επιχειρηματικής αποτυχίας και τη δυσκολία στην επανεκκίνηση αδρανών δεσμών (π.χ. Jack, 2005). Φυσικά, δεν είναι όλοι οι δεσμοί αδρανείς. Ως τέτοια, η επιχειρηματική αποτυχία αντιπροσωπεύει ένα ιδανικό πλαίσιο στο οποίο να αναπτυχθούν περαιτέρω οι θεωρίες της αλλαγής ισοπαλίας διερευνώντας πώς η δύναμη των δεσμών ενός ατόμου(και αυτό που μεταδίδεται μέσω αυτών) επηρεάζονται από ένα σημαντικό αρνητικό συμβάν (δηλαδή, επιχειρηματική αποτυχία).

Μελλοντική έρευνα σχετικά με τα ψυχολογικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας

Σύμφωνα με την έρευνα σχετικά με τα οικονομικά και κοινωνικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας, έχουμε μια στέρεη βάση έρευνας σχετικά με τα ψυχολογικά κόστη της αποτυχίας από την οποία να χτίσουμε. Πρώτα, Ο Shepherd (2003, 2009) χρησιμοποίησε τη θλίψη ως ομπρέλα για τυχόν αρνητικά συναισθήματα που δημιουργούνται από την απώλεια μιας επιχείρησης και διατύπωσε θεωρία για το πώς η θλίψη επηρεάζει τις γνωστικές διαδικασίες (σχετικές με τη μάθηση). Η έρευνα για το συναίσθημα, ωστόσο, δείχνει ότι διαφορετικοί τύποι αρνητικών συναισθημάτων έχουν διαφορετικές πηγές και διαφορετικά αποτελέσματα στη γνώση (Bodenhausen, Sheppard, & Kramer, 1999; Keltner, Ellsworth, & Edwards, 1993). Αυτό εγείρει ένα ερώτημα: Οι διαφορετικές επιχειρηματικές αποτυχίες έχουν διαφορετικά ψυχολογικά αποτελέσματα επειδή δημιουργούν διαφορετικούς τύπους αρνητικών συναισθημάτων που επηρεάζουν τις γνωστικές διαδικασίες με διαφορετικούς τρόπους; Επιπλέον, θα μπορούσε η σύνδεση συγκεκριμένων αρνητικών συναισθημάτων της θλίψης ενός επιχειρηματία (ενδεχόμενη ή/και διαμόρφωση) να παρέχουν μια καλύτερη εξήγηση των ψυχολογικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας σε αντίθεση με το αποτέλεσμα καθενός από αυτά τα συναισθήματα ανεξάρτητα (κύρια αποτελέσματα);

Δεύτερον, ενώ είναι φυσικό να εστιάζουμε στα ψυχολογικά κόστη των αρνητικών συναισθημάτων που δημιουργούνται από την επιχειρηματική αποτυχία, και ενώ υπάρχουν πολλά περισσότερα να κάνουμε από αυτή την άποψη (δείτε το προηγούμενο σημείο), οι θετικές ψυχολογικές επιπτώσεις της θλίψης για την επιχειρηματική αποτυχία δεν πρέπει να παραβλεφθούν. Η λογοτεχνία θλίψης δείχνει ότι μεταξύ εκείνων που βιώνουν τη θλίψη της απώλεια ενός αγαπημένου προσώπου, κάποιοι βιώνουν προσωπική ανάπτυξη ως αποτέλεσμα της διαδικασίας θλίψης (Hogan, Greenfield, & Schmidt, 2001). Υπάρχει μια ευκαιρία να αποκτήσετε μεγαλύτερη διορατικότητα με την έννοια της προσωπικής ανάπτυξης πάνω και πέρα από την εκμάθηση από την εμπειρία (περιγράφεται παραπάνω), που εγείρει μια σειρά από ενδιαφέρουσες ερωτήσεις. Αφού βίωσαν επιχειρηματική αποτυχία, οι επιχειρηματίες μαθαίνουν για τους συναισθηματικούς και γνωστικούς πόρους που δεν γνώριζαν ότι είχαν, και /ή η εμπειρία αποτυχίας τους επιτρέπει να δημιουργήσουν αυτούς τους πόρους; Για παράδειγμα, ίσως η αντιμετώπιση της επιχειρηματικής αποτυχίας βοηθά τους επιχειρηματίες να χτίσουν την αυτο-αποτελεσματικότητα, συναισθηματική νοημοσύνη και άλλες πηγές ανθεκτικότητας. Μια άλλη ενδιαφέρουσα δυνατότητα για την κατανόηση της προσωπικής ανάπτυξης από την επιχειρηματική αποτυχία είναι ο ρόλος των θετικών συναισθημάτων και της αυτοελέγχου. Για παράδειγμα, ο Fredrickson (1998, 2003) διαπίστωσε ότι τα θετικά συναισθήματα μπορούν να αναιρέσουν την επίδραση των αρνητικών συναισθημάτων στη μείωση της προσοχής και της επεξεργασίας πληροφοριών και βοήθησαν στο να χτίσουν πόρους για να αντιμετωπίσουν τις αντιξοότητες. Ως εκ τούτου, κάνουν επιχειρηματίες με υψηλότερα επίπεδα αισιόδοξης διάθεσης (π.χ. βλ. Hmieleski & Baron, 2009) και θετική επίδραση (π.χ. βλέπε Baron, Tang, & Hmieleski, 2011) επωφελούνται περισσότερο από τις εμπειρίες αποτυχίας (π.χ., ανακάμπτουν πιο γρήγορα, μαθαίνουν πιο αποτελεσματικά, βιώνουν την προσωπική ανάπτυξη κ.λπ.); Χρησιμοποιούν οι επιχειρηματίες προληπτικά τα θετικά συναισθήματα για να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τη θλίψη για την επιχειρηματική αποτυχία και εάν λοιπόν, πώς δημιουργούν τέτοια συναισθήματα στο πλαίσιο μιας σημαντικής απώλειας; Οι θεωρίες αυτοελέγχου υποδηλώνουν ότι τα άτομα διαθέτουν δυνατότητες αυτο-ανακλαστικές και αυτο-αντιδραστικές να ασκήσουν κάποιο έλεγχο στις σκέψεις, τα συναισθήματα, τα κίνητρα και τις ενέργειές τους (Bandura, 1991). Για παράδειγμα, ο Bandura (2001) τονίζει ότι όταν βρίσκονται αντιμέτωποι με οπισθοδρόμηση, οι άνθρωποι ασχολούνται με αυτο-ενεργοποίηση ή αυτο-εξουθενωτική αυτο-

ομιλία. Αυτό εγείρει ένα ερώτημα: Ποιες στρατηγικές αυτοελέγχου επηρεάζουν τις γνωστικές, συναισθηματικές, παρακινητικές και συμπεριφορικές αντιδράσεις στην επιχειρηματική αποτυχία; Πιστεύουμε ότι μελλοντική έρευνα βασισμένη στη θετική ψυχολογία και τη λογοτεχνία αυτοελέγχου για θεωρία και δοκιμή μοντέλων προσωπικής ανάπτυξης (ή αλλιώς) από την επιχειρηματική αποτυχία θα δημιουργήσουν σημαντικές εξελίξεις στη γνώση μας σχετικά με τις επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας.

Τέλος, αν και κερδίζουμε μια βαθύτερη κατανόηση των ψυχολογικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας για επιχειρηματίες, υπήρξαν μόνο λίγες μελέτες που αγγίζουν την έννοια πολλαπλών αποτυχιών (π.χ. Shepherd, Haynie, & Patzelt, στον τύπο, Ucbasaran κ.λπ., 2009, Ucbasaran κ.λπ., 2010). Αυτό εγείρει ένα ερώτημα: Με ποιους τρόπους είναι τα ψυχολογικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας διαφορετικά για μια δεύτερη αποτυχία από την πρώτη; Θα μπορούσε να είναι ο επιχειρηματίας ψυχολογικά πιο προετοιμασμένος να αντιμετωπίσει μια δεύτερη αποτυχία δεδομένης της εμπειρίας αποτυχίας του, ή εναλλακτικά, θα μπορούσαν να υπάρξουν ανεπίλυτα ζητήματα από την πρώτη αποτυχία που επιδεινώνει τα ζητήματα που σχετίζονται με τη δεύτερη αποτυχία. Ίσως οι διαφορές μεταξύ εκείνων που βιώνουν την πρώτη τους, σε σύγκριση με τη δεύτερη, επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να εξηγηθεί - τουλάχιστον εν μέρει - από το μοντέλο δοκιμής-από-φωτιά (Swaminathan, 1996). Δηλαδή, από εκείνους που βιώνουν αποτυχία, μόνο οι «Ψυχολογικά» ισχυροί (μέσω της αυτοεπιλογής ή της μάθησης) προσπαθούν ξανά και, επομένως, δέχονται χαμηλότερα ψυχολογικά κόστη από την επιχειρηματική αποτυχία τη δεύτερη φορά από εκείνους που βιώνουν την αποτυχία για πρώτη φορά. Πιστεύουμε ότι υπάρχουν πολλά να μάθουμε για το ρόλο των πολλαπλών εμπειριών αποτυχίας στην κατανόηση των ψυχολογικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας.

Συμπερασματικά, για τις περισσότερες θεωρίες, έχουμε προτείνει ότι η επιχειρηματική αποτυχία είναι ένα ακραίο πλαίσιο και, επομένως, παρέχει ευκαιρίες να αντληθούν από καθιερωμένες θεωρίες και να επεκταθούν οι οριακές συνθήκες αυτών των θεωριών, προωθώντας έτσι την κατανόησή μας τόσο της επιχειρηματικής αποτυχίας όσο και των πηγών. Όσον αφορά τις θεωρίες της θλίψης, δεν είναι πιθανό ότι αυτή η επιχειρηματική αποτυχία είναι μια ακραία μορφή απώλειας (π.χ. όχι τόσο ακραία όσο η απώλεια ενός αγαπημένου προσώπου), αλλά εξακολουθεί να προσφέρει την ευκαιρία να αλλάξουν τα όρια των θεωριών θλίψης και πένθους σε νέες κατευθύνσεις. Για παράδειγμα, όπως η απώλεια ενός αγαπημένου προσώπου ενημέρωσε τη θεωρία μας για το πώς οι επιχειρηματίες αντιδρούν και αντιμετωπίζουν την επιχειρηματική αποτυχία (Shepherd, 2003), οι μελετητές της επιχειρηματικότητας μπορούν να αξιοποιήσουν τις λογοτεχνίες της θετικής ψυχολογίας, μαθαίνοντας από την αποτυχία και το κίνητρο να προσπαθήσουμε ξανά να προωθήσουμε τις θεωρίες της θλίψης που μπορεί να βοηθήσουν τους άλλους να αντιμετωπίσουν διαφορετικές απώλειες, όπως αυτές που σχετίζονται με το διαζύγιο, τον ακρωτηριασμό και την καρδιοχειρουργική. Στο βαθμό που οι επιχειρηματίες προσπαθούν ξανά, διατρέχουν τον κίνδυνο να υποστούν μεταγενέστερη αποτυχία. Και η λογοτεχνία της επιχειρηματικότητας και οι θεωρίες της θλίψης θα ωφεληθούν από τη θεωρία των συναισθηματικών συνεπειών πολλαπλών απωλειών.

Μελλοντική έρευνα στους κόμβους οικονομικών, κοινωνικών και ψυχολογικών κοστών

Αν και η παραπάνω συζήτηση προτείνει άφθονες ευκαιρίες για μελλοντική έρευνα να συμβάλλει σε κάθε κατηγορία των συνεπειών της επιχειρηματικής αποτυχίας, μελλοντική έρευνα στη διασταύρωση αυτών των κατηγοριών ίσως έχει τη μεγαλύτερη υπόσχεση για νέες ενδιαφέρουσες πληροφορίες. Πρώτον, καθώς κατανοούμε βαθύτερα τα κοινωνικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας, θα το κάνουμε να παράγει νέες πληροφορίες για τις οικονομικές επιπτώσεις. Για παράδειγμα, ποιες είναι οι οικονομικές συνέπειες για τον επιχειρηματία να προχωρήσει από τη ζημία στην επιχείρησή του/της και στα άτυπα δίκτυα; Τα άμεσα οικονομικά κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας (απώλεια πλούτου και οφειλές χρημάτων) μπορεί να προκαλέσει λιγότερη δυσκολία από τα έμμεσα οικονομικά κόστη που προκύπτουν από μια φθαρμένη φήμη και απώλεια θέσης. Εάν ναι, οι αρχικές προσπάθειες ανάκτησης μπορεί να εστιάζονται καλύτερα στην προσπάθεια για τη συντήρηση και/ή την επισκευή ενός δικτύου από την υπέρβαση των άμεσων οικονομικών δαπανών. Με την καλύτερη κατανόηση της σχέσης μεταξύ των κοινωνικών και οικονομικών κοστών της

αποτυχίας για τον επιχειρηματία, προχωράμε ένα βήμα πιο κοντά στην κατανόηση γιατί ορισμένες στρατηγικές ανάκαμψης είναι περισσότερο αποτελεσματικές από άλλες.

Δεύτερον, ενώ η απώλεια μιας επιχείρησης γίνεται συχνά αισθητή με προσωπικό τρόπο (π.χ. θλίψη, Shepherd, 2003), η επιχειρηματική αποτυχία είναι συχνά ένα δημόσιο γεγονός, καθώς οι εργαζόμενοι λένε ότι η επιχείρηση είναι κλειστή, το εργοστάσιο ή το γραφείο είναι άδεια και οι πελάτες και οι προμηθευτές μαθαίνουν για την αποτυχία της επιχείρησης. Πώς επηρεάζει η δημόσια φύση της επιχειρηματικής αποτυχίας (και τα σχετικά κοινωνικά κόσθη) τα ψυχολογικά κόσθη του επιχειρηματία; Η βιβλιογραφία για το πένθος δείχνει ότι ορισμένες απώλειες είναι πιθανό να οδηγήσουν σε περίπλοκη θλίψη - αυξημένη θλίψη και θλίψη για μεγάλο χρονικό διάστημα (Neimeyer, 2006). Για παράδειγμα, οι γονείς που χάνουν παιδιά από αυτοκτονία συχνά βιώνουν περίπλοκη θλίψη, και τα συναισθήματα θλίψης τους επιδεινώνονται συχνά από αισθήματα ντροπής και αμηχανίας, γεγονός που καθιστά πιο δύσκολο να «μιλούν μέσα από τη θλίψη τους» με άλλους (Mitchell και οι άλλοι., 2004). Με τη σειρά του, είναι πιο δύσκολο για τους άλλους να ξεκινήσουν συζητήσεις για φόβο λέγοντας το λάθος πράγμα (Nolen-Hoeksema & Davis, 1999). Η ντροπή και η αμηχανία είναι ψυχολογικά κόσθη που δημιουργούνται από την πρόβλεψη των αξιολογήσεων των άλλων. Αντίστοιχα, όλες οι επιχειρηματικές αποτυχίες συνεπάγονται κάποιο επίπεδο ντροπής και αμηχανίας για την απώλεια, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε περίπλοκη θλίψη; Εναλλακτικά, υπό ποιες συνθήκες (δηλαδή, χαρακτηριστικά του επιχειρηματία και / ή το κοινωνικό πλαίσιο) ελαχιστοποιούνται ή εξαλείφονται τα αισθήματα αμηχανίας και ντροπής για την επιχειρηματική αποτυχία; Θα μπορούσε να είναι ότι τα ψυχολογικά κόσθη της επιχειρηματικής αποτυχίας είναι χαμηλότερη και μειώνεται πιο γρήγορα σε κοινωνικά περιβάλλοντα που είναι πιο συγχωρετικά ως προς την αποτυχία.

Τρίτον, υπάρχει μια ευκαιρία για περαιτέρω διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των οικονομικών κοστών και ψυχολογικών κοστών. Ποιες είναι οι οικονομικές επιπτώσεις των ψυχολογικών κοστών ενός επιχειρηματία που προκύπτουν από επιχειρηματική αποτυχία; Θα μπορούσε ότι όχι μόνο τα ψυχολογικά κόσθη της επιχειρηματικής αποτυχίας ένα εμπόδιο στη μάθηση από την αποτυχία, αλλά μπορεί επίσης να αντιπροσωπεύουν εμπόδιο στο να προχωρήσουν στη δημιουργία νέων πηγών εισοδήματος (η καθυστέρηση των οποίων επιδεινώνει τα οικονομικά κόσθη της επιχειρηματικής αποτυχίας). Για παράδειγμα, τα μηρυκαστικά λόγω επιχειρηματικής αποτυχίας ενδέχεται να σταματήσουν επιχειρηματίας από συνέντευξη για δουλειά ή αναζητώντας νέες ευκαιρίες επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Εναλλακτικά, τα ψυχολογικά κόσθη θα μπορούσε να είναι αρκετά εμφανή στους πιθανούς εργοδότες στη διαδικασία της συνέντευξης (π.χ., το άτομο δεν επιδεικνύει επαρκή ενθουσιασμό και αυτοπεποίθηση για να πείσει τον εργοδότη ότι αυτός ή αυτή μπορεί να ολοκληρώσει με επιτυχία τα καθορισμένα καθήκοντα) έτσι ώστε το άτομο να μην εξασφαλίσει την εργασία. Όταν πρόκειται για ανάκαμψη από οικονομικά και ψυχολογικά κόσθη, είναι σημαντική η ακολουθία; Χρειάζεται ένα άτομο να μειώσει τα ψυχολογικά κόσθη της επιχειρηματικής αποτυχίας πριν αντιμετωπίσει το έργο της ανάκαμψης από τα οικονομικά κόσθη (εξασφάλιση απασχόλησης και επιδίωξη του επόμενου επιχειρηματικού εγχειρήματος), ή πρέπει να μειώσει πρώτα τα οικονομικά κόσθη που θα μειώσουν ένα από το σημαντικότερο άγχος της επιχειρηματικής αποτυχίας και, συνεπώς, τη μείωση των ψυχολογικών κοστών; Έρευνα για τη σχέση μεταξύ οικονομικών και ψυχολογικών κοστών (ίσως ως σπείρα) πιθανότα θα συμβάλει σημαντικά στην κατανόηση των συνεπειών της επιχειρηματικής αποτυχίας.

Τέλος, βλέπουμε αξία στην διερεύνηση του ρόλου των κοινωνικών δεξιοτήτων στην κατανόηση των απαντήσεων των επιχειρηματιών στην αποτυχία, συμπεριλαμβανομένου του ρόλου της κοινωνικής αντίληψης, της εκφραστικότητας, της διαχείρισης εντύπωσης και κοινωνική προσαρμοστικότητα. Ο Baron και ο Tang (2009) επισημαίνουν πολλές μελέτες αποδεικνύοντας την ισχυρή επίδραση αυτών των δεξιοτήτων σε σημαντικά αποτελέσματα σε πολλές καταστάσεις, συμπεριλαμβανομένης της επιχειρηματικότητας. Τα άτομα με πολύ ανεπτυγμένες κοινωνικές δεξιότητες μπορεί να είναι περισσότερο ικανά να ελαχιστοποιήσουν όχι μόνο τα κοινωνικά κόσθη της επιχειρηματικής αποτυχίας (π.χ. μέσω δεξιοτήτων αφήγησης και ευαισθητοποίηση σε άλλους για την αποτυχία και το ρόλο που έπαιξε ο επιχειρηματίας σε αυτή την αποτυχία) αλλά και τα ψυχολογικά κόσθη. Τα άτομα με υψηλή κοινωνική ικανότητα έχουν πολλές τάσεις να έχουν ευρύτερα και πιο διαφορετικά κοινωνικά δίκτυα (Diener & Seligman, 2002) στα οποία μπορούν να σχεδιάσουν να συζητήσουν την αποτυχία και να λάβουν διάφορες μορφές υποστήριξης. Βλέπουμε να

διερευνούμε το ρόλο των κοινωνικών δεξιοτήτων στη διαχείριση των κοινωνικών και ψυχολογικών κοστών - και έμμεσα των οικονομικών κοστών (βλ. παραπάνω) —από την αποτυχία να γίνουμε καρποφόρος δρόμος για μελλοντική έρευνα. Υψηλά επίπεδα κοινωνικής δεξιοτήτων μπορούν ακόμη και να βοηθήσουν τους επιχειρηματίες να αποφύγουν την αποτυχία.

Συμπερασματικά, έρευνα στη διασταύρωση των διαφόρων κατηγοριών κοστών επιχειρηματικής αποτυχίας έχει μεγάλη υπόσχεση. Υποψιαζόμαστε ότι μια τέτοια έρευνα ενδέχεται να απαιτεί διεπιστημονικό ή /και πολυεπίπεδη θεωρητική και εμπειρική δοκιμή. Για παράδειγμα, η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ οικονομικών και κοινωνικών κοστών μπορεί να απαιτεί την ανάπτυξη (και τελικά συμβάλλοντας σε) θεωριών τόσο του στιγματισμού όσο και των αγορών επιχειρηματικών κεφαλαίων για να έχουμε μια βαθύτερη κατανόηση του γιατί οι επιχειρηματίες σε ορισμένες περιοχές μπορούν να αντλήσουν χρήματα απαραίτητα να ξεκινήσουν το επόμενο επιχειρηματικό τους εγχείρημα, ενώ επιχειρηματίες σε άλλες περιοχές δυσκολεύονται να το κάνουν. Δεδομένης της ακραίας αλλαγής στο κοινωνικό πλαίσιο (στην περίπτωση μιας δημόσιας αποτυχίας της επιχείρησης) και τα συχνά ακραία αισθήματα απώλειας μετά από επιχειρηματική αποτυχία, έρευνα στη διασταύρωση των κοινωνικών και ψυχολογικών κοστών της επιχειρηματικής αποτυχίας θα έκανε σημαντικές επεκτάσεις στις υπάρχουσες θεωρίες της κοινωνικής γνώσης. Ομοίως, οι έρευνες των συχνά μεγάλων οικονομικών απωλειών που σχετίζονται με επιχειρηματική αποτυχία, η ανάγκη του επιχειρηματία να αποφασίσει για μια νέα καριέρα, και τα ψυχολογικά κόστη της αντιμετώπισης της απώλειας μιας επιχείρησης θα παρέχει ένα πλούσιο πλαίσιο στο οποίο να εξερευνηθούν νέες θεωρίες που θα μπορούσαν να προωθήσουν το πεδίο των συμπεριφορικών οικονομικών.

Μελλοντική έρευνα για την ευαισθητοποίηση και τη μάθηση

Η μάθηση και η ευαισθητοποίηση ήταν κεντρικές για την έρευνα σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία και είναι πιθανό να συνεχίσει να είναι έτσι. Πρώτον, επειδή η αληθοφάνεια είναι σημαντική για την εξήγηση της επόμενης δράσης (Weick και άλλοι., 2005), πρέπει να διερευνήσουμε περαιτέρω τη διαδικασία με την οποία δημιουργούν οι επιχειρηματίες /αναπαράγουν εύλογες ιστορίες επιχειρηματικής αποτυχίας. Θα μπορούσε να είναι ότι πολύ εύλογες ιστορίες δημιουργήθηκαν /αναπαράχθηκαν από επιχειρηματίες που (α) αναλαμβάνουν δράση, (β) έχουν μεγαλύτερη προηγούμενη γνώση για ευκαιρία, (γ) αισθάνονται μέτρια επίπεδα θλίψης, (δ) έχουν υψηλότερα επίπεδα εκπαίδευσης (δηλαδή, γενικό ανθρώπινο κεφάλαιο), (ε) έχουν μεγαλύτερη μεταγνωστική επίγνωση, (στ) έχουν πιο θετικά συναισθήματα και άλλες δημιουργικές ικανότητες, (ζ) έχουν περισσότερη αυτο-συμπόνια, (η) υιοθετούν ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό στυλ, (θ) είναι πιο προσεκτικοί, (ι) ασχολούνται με την εναλλακτική σκέψη, και ούτω καθεξής. Όλα τα παραπάνω απαιτούν περαιτέρω προσοχή, και λαμβάνοντας το νόημα της επιχειρηματικής αποτυχίας αντιπροσωπεύει ένα ακραίο πλαίσιο στο οποίο να ωθηθούν τα θεωρητικά όρια της κατασκευαστικής ιστορίας που περιβάλλει ένα αρνητικό γεγονός. Δεύτερον, οι εύλογες ιστορίες μιας επιχειρηματικής αποτυχίας θα πρέπει να θεωρηθούν ως προσωρινά αποτελέσματα μιας διαδικασίας δημιουργίας αισθήσεων. Με την πάροδο του χρόνου, μια λογική ιστορία της επιχειρηματικής αποτυχίας αντικαθίσταται από άλλη «Περισσότερο» εύλογη. Αυτό που είναι ασαφές, ωστόσο, είναι πώς προχωρά αυτή η διαδικασία και πότε τελειώνει. Ίσως, αμέσως μετά την επιχειρηματική αποτυχία, οι ιστορίες δημιουργούνται γρήγορα και ενημερώνονται καθώς οι πληροφορίες καθίστανται διαθέσιμες για την παροχή σχολίων για την ενίσχυση της αληθοφάνειας. Αντίθετα, με την πάροδο του χρόνου η «ιστορία» μπορεί να φτάσει σε ένα σημείο κορεσμού όπου επιπλέον δεδομένα αποκαλύπτουν λίγες νέες πληροφορίες. Εναλλακτικά, ή επιπρόσθετα, θα μπορούσε να είναι αυτή η συναρπαστική μορφοποίηση από την κατανόηση της επιχειρηματικής αποτυχίας έως την κατανόηση της τρέχουσας κατάστασης (για την οποία η κατανόηση της επιχειρηματικής αποτυχίας είναι ένα μειωτικό στοιχείο). Επομένως, προτείνουμε ότι η έρευνα απαιτείται για την καλύτερη κατανόηση των προτύπων των εύλογων ιστοριών της επιχειρηματικής αποτυχίας—συγκεκριμένα, για να εξηγήσει τα προηγούμενα και τις συνέπειες των διαφορών στα πρότυπα "Ενημέρωσης της αληθοφάνειας." Σχετικά με αυτό, μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να διερευνήσει εάν, πώς και γιατί οι αποδόσεις σχετικά με την επιχειρηματική αποτυχία αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου.

Τρίτον, ο ρόλος των άλλων στην ευαισθητοποίηση και τη δημιουργία εύλογων ιστοριών αντιπροσωπεύει μια ενδιαφέρουσα περιοχή για εξερεύνηση. Η συλλογική ευαισθητοποίηση μπορεί να διευκολύνει το σχηματισμό και την αναμόρφωση της κοινωνικής δομής (οι κοινωνικοί ρόλοι και οι σχέσεις μεταξύ ορισμένων ομάδων ηθοποιών) μετά από κρίσεις (π.χ. Weick, 1995), αλλά τι συμβαίνει όταν ο οργανισμός γύρω από τον οποίο αυτή η κοινωνική δομή χτίστηκε δεν υπάρχει πια (δηλαδή, σε περίπτωση επιχειρηματικής αποτυχίας); Τα άτομα (π.χ. επιχειρηματίες, επενδυτές κ.λπ.) απλώς ασχολούνται με τη δική τους λογική και προχωρούν ή υπάρχει μια συλλογική διαδικασία ευαισθητοποίησης; Μερικά επιχειρηματικά μέλη της ομάδας ή /και οι εργαζόμενοι μπορούν να συμμετάσχουν σε συλλογική ευαισθητοποίηση που βοηθά στη μάθηση και την ανάκαμψη. Μειώνει η συλλογική ευαισθητοποίηση μεταξύ των μελών της επιχειρηματικής ομάδας την πιθανότητα απόδοσης προκατάληψης (δηλ. ανάπτυξη πιο εύλογων ιστοριών) ή μήπως αυτό το είδος προκατάληψης επεκτείνεται στην ομάδα; Οι απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις μπορεί να εξαρτώνται από τα χαρακτηριστικά της ομάδας, όπως το επίπεδο της συναισθηματικής ικανότητας (βλέπε Shepherd, 2009) ή τη γνωστική ποικιλομορφία εντός της ομάδας (Kilduff, Angelmar, & Mehra, 2000).

Η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε επίσης να διερευνήσει χρήσιμα τη συλλογική ευαισθητοποίηση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών (π.χ. μεταξύ επιχειρηματιών και επενδυτών). Για παράδειγμα, τι συμβαίνει όταν η αποτυχία «αμφισβητείται» (η οποία μπορεί να συμβεί όταν η απόδοση της επιχείρησης έχει συναντήσει τις προσδοκίες μιας ομάδας αλλά όχι της άλλης); Σε ποιο βαθμό μερικοί επιχειρηματίες συμμετέχουν σε προληπτικές προσπάθειες ευαισθητοποίησης για να επηρεάσουν τη συναίσθηση των άλλων;

Τέλος, τόσο η συνείδηση όσο και η εναλλακτική σκέψη έχουν αναγνωριστεί ως βασικοί παράγοντες στην προώθηση της μάθησης και αντιπροσωπεύουν ένα θεμέλιο στο οποίο η μελλοντική έρευνα μπορεί να εμβαθύνει τη δική μας κατανόηση του γιατί μερικοί μαθαίνουν από τις εμπειρίες αποτυχίας τους και άλλοι δεν ή αργούν στο να το κάνουν. Ο Rerup (2005: 452) ορίζει την επιμέλεια ως την ποιότητα της προσοχής που επιτρέπει στους επιχειρηματίες να ελαχιστοποιήσουν τα λάθη, να παραμείνουν σε εγρήγορση και να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά σε απροσδόκητες εκδηλώσεις. Υποστηρίζει ότι η ευαισθητοποίηση κάνει τους επιχειρηματίες να γνωρίζουν τι κάνουν και τι γνωρίζουν καθώς και πώς οι διαφορετικές πρακτικές έχουν θετικές και αρνητικές συνέπειες όταν προεκβάλλονται από τη μία επιχείρηση στην άλλη. Η επιμέλεια μπορεί να αυξήσει την πιθανότητα «έξυπνων αποτυχιών» (Sitkin, 1992), οι οποίες ορίζονται ως αποτυχίες για τις οποίες οι προσδοκίες δεν ικανοποιούνται, αλλά κάτι χρήσιμο μαθαίνεται για το μέλλον.

Έτσι, η επιμέλεια μπορεί να είναι ένας τρόπος μεγιστοποίησης των μαθησιακών οφελών της εμπειρίας αποτυχίας. Η εναλλακτική σκέψη (CFT) μπορεί επίσης να επηρεάζει την ικανότητα κάποιου να μάθει από την αποτυχία. Πρώτα εισήχθη από τον Baron (1999: 80) στον τομέα της επιχειρηματικότητας, αναφέρεται στο CFT φανταστείτε «τι θα μπορούσε να ήταν» σε μια δεδομένη κατάσταση, αντανάκλωντας εναλλακτικά αποτελέσματα τα οποία θα μπορούσαν να είχαν συμβεί εάν το εν λόγω άτομο είχε ενεργήσει διαφορετικά ή εάν οι περιστάσεις ήταν διαφορετικές. Από τη μία πλευρά, η CFT προκαλείται συνήθως από αρνητικά αποτελέσματα και είναι, έτσι, συνοδευόμενο από αρνητικά συναισθήματα που - όπως τονίζεται παραπάνω - μπορούν να επηρεάσουν την μάθηση και την ευαισθητοποίηση. Από την άλλη πλευρά, με τη φαντασία άλλων αποτελεσμάτων εκτός αυτών που πραγματικά συνέβησαν, άτομα που ασχολούνται με CFT μπορεί να έχουν μια ευρύτερη προοπτική των παραγόντων που οδηγούν στο αποτέλεσμα (δηλ. επιχειρηματική αποτυχία). Σε ισορροπία, ο Roesse (1997) υποστηρίζει ότι η CFT παράγει καθαρά ευεργετικά αποτελέσματα για τα άτομα. Εμπειρικά στοιχεία για τη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικής αποτυχίας και της CFT λείπουν δυστυχώς, αλλά αποτελεί μια ενδιαφέρουσα ευκαιρία για μελλοντική έρευνα.

Συμπερασματικά, υπάρχουν πολλές καταστάσεις που απαιτούν από τα άτομα να συμμετάσχουν στην ευαισθητοποίηση, και προτείνουμε ότι κανένα δεν είναι πιο σημαντικό από όταν ένας επιχειρηματίας βιώνει μια επιχειρηματική αποτυχία. Η αιτία της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να μην είναι ξεκάθαρη λόγω των υψηλών επιπέδων αβεβαιότητας γύρω από την αναζήτηση μιας (πιστεύεται) ευκαιρίας · την πολυπλοκότητα των αγορών, τεχνολογίες ή /και μακροοικονομικές συνθήκες · το σημαντικό κόστος της αποτυχίας (οικονομικό, κοινωνικό και ψυχολογικό) για τον επιχειρηματία · και την ανάγκη να προχωρήσουμε. Απλά όπως το ακραίο πλαίσιο των οργανισμών υψηλής αξιοπιστίας έχει προωθήσει την κατανόησή μας της

ευαισθητοποίησης για να αποφύγουμε καταστροφικές αποτυχίες, πιστεύουμε ότι το ακραίο πλαίσιο της επιχειρηματικής αποτυχίας παρέχει την ευκαιρία να προωθήσουμε την κατανόησή μας για το πώς τα άτομα που έχουν ένα μονοπάτι που τερματίστηκε βγάζουν νόημα από τον τερματισμό για να προχωρήσουν και να κατασκευάσουν μια νέα διαδρομή προς τα εμπρός. Διευκρινίζει επίσης πώς (και πότε και με ποιον) οι επιχειρηματίες ενημερώνουν τις εύλογες ιστορίες επιχειρηματικής αποτυχίας, τι αντίκτυπο έχουν αυτές οι ιστορίες στο κίνητρό τους να προσπαθήσουν ξανά, και τι αντίκτυπο έχει το κίνητρό τους να προσπαθήσουν ξανά στις επόμενες ιστορίες.

Μελλοντική έρευνα για τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής αποτυχίας

Μέχρι σήμερα, τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα της επιχειρηματικής αποτυχίας για μεμονωμένους επιχειρηματίες έχουν λάβει σχετικά περιορισμένη προσοχή. Βλέπουμε πολλές ευκαιρίες για να αντιμετωπίσουμε αυτήν την ανισορροπία. Πρώτον, η έρευνα εντοπισμού ενός ατόμου μετά από επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να προωθήσει τις θεωρίες της προσαρμογής σταδιοδρομίας. Η έρευνα για τις μακροπρόθεσμες επιπτώσεις της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να βοηθήσει να προχωρήσουν οι θεωρίες της πορείας της καριέρας διακρίνοντας μεταξύ άμεσων περιορισμών σταδιοδρομίας και μακροχρόνιους περιορισμούς σταδιοδρομίας για να διερευνήσουν τα προηγούμενα και τις συνέπειές τους, καθώς και την αποτελεσματικότητα των δράσεων για την υπέρβαση αυτών των περιορισμών.

Δεύτερον, οι εύλογες ιστορίες (όπως περιγράφονται παραπάνω) επιτρέπουν στα άτομα να προχωρήσουν. Ωστόσο, πολλοί που βιώνουν αποτυχία είναι αργοί να προχωρήσουν και κάποιοι δεν κινούνται καθόλου προς τα εμπρός με μια επιχειρηματική καριέρα. Πώς μπορούν να εξηγηθούν αυτά τα διαφορετικά αποτελέσματα; Τι συμβαίνει με συγκεκριμένα άτομα, επιχειρηματικές αποτυχίες ή /και τη φύση των ιστοριών που εμποδίζουν - παρά δημιουργούν - δράση;

Τέλος, υποθέτοντας ότι ο επιχειρηματίας προχωρά από την αποτυχία, τι μορφή ακολουθεί η λήψη δράσης; Η αποτυχία μπορεί να ωθήσει ορισμένα άτομα να συμμετάσχουν σε επόμενη επιχειρηματική δραστηριότητα σε μια προσπάθεια να εφαρμόσουν τις γνώσεις τους. Η γνώση από την αποτυχία, ωστόσο, όχι μόνο μπορεί να εφαρμοστεί σε μεταγενέστερες επιχειρήσεις αλλά επίσης μπορεί να μεταφερθεί με τη μορφή εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, συμπεριλαμβανομένης της καθοδήγησης. Τι ενημερώνει αυτές τις επιλογές και πώς επηρεάζουν τα άτομα που τα έχουν κάνει; Για σειριακούς επιχειρηματίες, σε ποιο βαθμό τα καταφέρνουν τα επόμενα εγχειρήματα να μοιάζουν με τις αποτυχημένες επιχειρήσεις τους; Μπορεί να είναι δύσκολο να εφαρμοστούν μαθήματα από προηγούμενες επιχειρήσεις, εάν η νέα επιχείρηση είναι πολύ διαφορετική, όπως σε μια εντελώς διαφορετική βιομηχανία. Έτσι, για να κατανοήσουμε τα αποτελέσματα της μάθησης, της συμπεριφοράς και της απόδοσης της προηγούμενης αποτυχίας, οι μελετητές μπορεί να επωφεληθούν από την εξέταση του βαθμού ομοιότητας ή αλλαγής μεταξύ αποτυχημένων και επακόλουθων επιχειρήσεων από άποψη τομέα, σχέσεων, σχεδιασμού/ επιχειρηματικού μοντέλου, και προσδοκιών απόδοσης.

Συμπερασματικά, η έρευνα που παρακολουθεί ένα άτομο μετά από επιχειρηματική αποτυχία μπορεί να προωθήσει τις θεωρίες των διαδρομών σταδιοδρομίας, της ευαισθητοποίησης και της μάθησης προτρέποντας μια σειρά ερευνητικών ερωτημάτων.

Συμπέρασμα

Σε αυτήν την κριτική, έχουμε απευθύνει την ακόλουθη ερώτηση: Τι συμβαίνει με τους επιχειρηματίες όταν αποτυγχάνουν οι επιχειρήσεις τους; Με βάση την έρευνα σχετικά με τις άμεσες και μακροπρόθεσμες συνέπειες της επιχειρηματικής αποτυχίας για τον επιχειρηματία και η σχετική υποκείμενη διαδικασία που τις διαμορφώνει, έχουμε συνθέσει τα ευρήματα σε ένα σχηματικό μοντέλο (βλ. Σχήμα1). Συγκεκριμένα, επισημαίνουμε τα κόστη της επιχειρηματικής αποτυχίας (δηλαδή, οικονομικά, κοινωνικά, ψυχολογικά, και την αλληλοσυσχέτιση τους), τις κοινωνικές ψυχολογικές διαδικασίες της ευαισθητοποίησης και της μάθησης, και τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής αποτυχίας. Με βάση τις γνώσεις από το σχηματικό μοντέλο, εμείς έχουμε αναπτύξει ένα ερευνητικό πρόγραμμα για κάθε έναν από αυτούς τους τομείς. Ο στόχος μας,

παρέχοντας μια σαφή ερευνητική ατζέντα, δεν είναι να περιορίσουμε τη μελλοντική έρευνα για επιχειρηματικές αποτυχίες αλλά απλώς να προσφέρουμε μερικές προτάσεις για την ενθάρρυνση περισσότερης έρευνας για αυτό το σημαντικό θέμα και κατ'αυτόν τον τρόπο, να αποκαλύψουμε περαιτέρω ένα μέρος του μυστηρίου γύρω από την επίδραση της επιχειρηματικής αποτυχίας στους επιχειρηματίες που εμπλέκονται.

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ

- 1) Τι είναι η «αρχή της προσιτής απώλειας» και με ποιον τρόπο αυτή βοηθάει τον επιχειρηματία στον μετριασμό των οικονομικών κοστών της αποτυχίας;**
(Η απάντηση υποδεικνύεται με κίτρινο χρώμα μέσα στο κείμενο)
- 2) α) Αναφερθείτε στις 3 φάσεις κατά τις οποίες συντίθεται η ανάκαμψη από την επιχειρηματική αποτυχία σύμφωνα με την επαγωγική ανάλυση του Core. Και β) Ποια είναι τα γνωστικά και συμπεριφορικά αποτελέσματα της αποτυχίας;**
(Η απάντηση για το α υποερώτημα υποδεικνύεται με τριχονιάζ χρώμα μέσα στο κείμενο και με λαχανί υποδεικνύεται το β υποερώτημα)
- 3) Πως και με ποιες μορφές ορίζεται η επιχειρηματική αποτυχία και τι αντιπροσωπεύει;**
(Η απάντηση υποδεικνύεται με ροζ χρώμα μέσα στο κείμενο)
- 4) Ποια είναι τα κόστη της αποτυχίας; Αναφερθείτε συνοπτικά στο καθένα**
(Η απάντηση υποδεικνύεται με κόκκινο χρώμα μέσα στο κείμενο)
- 5) Ποια είναι τα κίνητρα της επιχειρηματικής αποτυχίας σύμφωνα με τις θεωρίες θλίψης;**
(Η απάντηση υποδεικνύεται με χρυσό χρώμα μέσα στο κείμενο)
- 6) Αναφερθείτε με κριτικό πνεύμα στην αλληλοεξάρτηση μεταξύ των οικονομικών, κοινωνικών και ψυχολογικών συνεπειών της αποτυχίας.**
(Η απάντηση υποδεικνύεται με την απόχρωση teal του μπλε μέσα στο κείμενο)