

Alain Fayolle

Επιχειρηματικότητα

**Θεωρία και πρακτική.
Πρακτικές εφαρμογές για να μάθετε το επιχειρείν**



1η Έκδοση: Ιούλιος 2019

Alain Fayolle

Επιχειρηματικότητα

Θεωρία και πρακτική. Πρακτικές εφαρμογές για να μάθετε το επιχειρείν

Τίτλος πρωτοτύπου: *Entrepreneuriat*

Théories et pratiques. Applications pour apprendre à entreprendre

Σχεδιασμός εξωφύλλου: Κυριακή Βογιατζή

Μετάφραση από την 3η γαλλική έκδοση: Δανάη Χέλμη

Φιλολογική επιμέλεια: Αναστασία Σακελλαρίου

Ηλεκτρονική σελιδοποίηση: Ermis graphics

© 2017 Dunod

© 2019 Εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ

ISBN 978-618-5036-??-?

Απαγορεύεται η μερική ή ολική αναδημοσίευση του παρόντος έργου καθώς και η αναπαραγωγή του με οποιοδήποτε μέσο χωρίς τη γραπτή άδεια του εκδότη, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ελληνικού Νόμου (Ν. 2121/1993 όπως έχει τροποποιηθεί και ισχύει σήμερα) και τις διεθνείς συμβάσεις περί πνευματικής ιδιοκτησίας.

Εκδόσεις ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ

Πατησίων 53, 10433 Αθήνα

T: 210 5245264, F: 210 5245246

E: propobos@propobos.gr

<http://www.propobos.gr>

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	11
Πρόλογος.....	13
Εισαγωγή	17
1. Διδάσκοντας την επιχειρηματικότητα: Ένα ζήτημα ορισμών.....	18
2. Διδασκαλία της επιχειρηματικότητας: Μια υπόθεση στόχων, περιεχομένων και μεθόδων.....	22
3. Παιδαγωγικές μέθοδοι.....	26

ΜΕΡΟΣ 1ο

Επιχειρηματικότητα και επιχειρηματικό πνεύμα

1 Επιχειρηματικότητα, ένα οικονομικό και κοινωνικό φαινόμενο	31
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ- ΚΙΝΗΤΗΡΙΟΣ ΜΟΧΛΟΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ.....	32
1. Η ίδρυση επιχειρήσεων και η ανανέωση του δυναμικού.....	32
2. Η καινοτομία	34
3. Η δημιουργία θέσεων εργασίας.....	36
4. Το επιχειρηματικό πνεύμα στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς	37
5. Διαρθρωτικές αλλαγές και κοινωνική επανένταξη	38
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ,ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΩΝ	39
1. Οι δομές στήριξης.....	40
2. Η διδασκαλία της επιχειρηματικότητας και η κατάρτιση των επιχειρηματιών.....	46
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΟΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΓΑΛΛΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.....	48
1. Η πνευματική κατάσταση της γαλλικής κοινωνίας.....	49
2. Επιχειρείν στη Γαλλία: μια παράδοση κατάσταση.....	51
2 Επιχειρηματικότητα: έννοια και θεωρητικό πλαίσιο	63
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΟΙ ΚΥΡΙΑΡΧΕΣ ΑΝΤΙΛΗΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	65
1. Μια διαδικασία συνδεδεμένη με την έννοια της ευκαιρίας.....	66
2. Μια διαδικασία οργανωτικής ανάπτυξης.....	67
3. Η επιχειρηματικότητα: Μια διαδικασία που εξελίσσεται κάτω από την επίδραση της διαλογικής ατόμου-δημιουργίας αξίας.....	68
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΟΙ ΠΛΕΥΡΕΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ.....	69
1. Η ύπαρξη μιας διαλογικής: λίγο, πολύ, καθόλου.....	69
2. Χρόνος και ένταση της αλλαγής.....	70
3. Ένα (επιχειρηματικό) σύστημα εμφανίζεται και μετουσιώνεται.....	71
4. Αξιολόγηση μιας επιχειρηματικής κατάστασης	72

ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	74
1. Το επιχειρηματικό σύστημα	74
2. Η επιχειρηματική διαδικασία	75
3. Μοντελοποίηση της επιχειρηματικής διαδικασίας	79
ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΕΣ ΘΕΩΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	83
1. Η θεωρία της πραγμάτωσης	84
2. Θεωρία του bricolage	85
3 Ο επιχειρηματίας	89
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΜΥΘΟΙ ΚΑΙ ΑΛΗΘΕΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	90
1. Επιχειρηματίας γεννιέσαι, δεν γίνεσαι;	90
2. Μπορεί οποιοσδήποτε να ιδρύσει μια επιχείρηση;	91
3. Οι επιχειρηματίες είναι παίκτες;	92
4. Το επιχειρείν επιτρέπει σε κάποιον να γίνει αφεντικό του εαυτού του και να είναι πλήρως ελεύθερος;	92
5. Άραγε οι επιχειρηματίες δουλεύουν περισσότερο και πιο σκληρά από τα στελέχη των μεγάλων επιχειρήσεων;	93
6. Είναι η ίδρυση μιας επιχείρησης μια ριψοκίνδυνη κίνηση που συχνά οδηγεί στην αποτυχία;	93
7. Οι επιχειρηματίες κινητοποιούνται από τη δύναμη του χρήματος;	94
8. Νεύρα πολέμου χρυσός και τον δανείζουμε μόνο στους πλούσιους	95
9. Οι επιχειρηματίες πρέπει να είναι νέοι και ενεργητικοί	95
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ	96
1. Ο επιχειρηματίας και τα βασικά ρεύματα σκέψης	96
2. Ο επιχειρηματίας και οι τυπολογικές προσεγγίσεις	99
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: Η ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΑ ΑΝΘΡΩΠΟΥ/ΕΡΓΟΥ, ΑΝΘΡΩΠΟΥ/ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	104
1. Για τη διαφορετικότητα των επιχειρηματικών καταστάσεων	105
2. Προσεγγίσεις και εργαλεία αυτοδιάγνωσης	107
4 Δημιουργία νέας αξίας και καινοτομία	121
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ	123
1. Ορισμός και θέση για την καινοτομία	123
2. Η πληθώρα των μορφών καινοτομίας	125
3. Μια τυπολογία μορφών καινοτομίας στη διάθεση των επιχειρηματιών	126
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΑΞΙΑΣ ΚΑΙ ΤΥΠΟΙ ΕΡΓΩΝ	128
1. Αξία και κίνδυνοι των έργων	128
2. Μια τυπολογία έργων	130
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΙΚΗ ΙΔΕΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΕΥΚΑΙΡΙΑ	131
1. Ο ρόλος και η προέλευση των ιδεών σε ένα επιχειρηματικό έργο	132
2. Επιχειρηματικές ευκαιρίες	134
3. Αξιολόγηση ευκαιριών	135

ΜΕΡΟΣ 2ο

Κοινωνική επιχειρηματικότητα

5 Κοινωνική επιχειρηματικότητα	147
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ: ΤΙ ΑΚΡΙΒΩΣ ΣΗΜΑΙΝΕΙ;	148
1. Κοινωνικός επιχειρηματίας και κοινωνική καινοτομία.....	148
2. Κοινωνική επιχείρηση.....	152
3. Κοινωνική επιχειρηματικότητα.....	156
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΠΩΣ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΕΤΕ ΤΟ ΔΙΚΟ ΣΑΣ ΕΡΓΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	160
1. Καθορισμός της κοινωνικής αποστολής και επιμέτρηση του κοινωνικού της αντίκτυπου.....	160
2. Προσδιορισμός του έργου.....	164
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΣΩΣΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ;	170
1. Η χρηματοδότηση του έργου	170
2. Στήριξη, ενημέρωση και κατάρτιση κοινωνικών επιχειρηματιών	174
6 Η ίδρυση μιας επιχείρησης ή μιας δραστηριότητας	177
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΤΥΠΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	178
1. Τυπολογία: βαθμός νεωτερισμού/βαθμός ανεξαρτησίας	178
2. Τυπολογία βαθμού αλλαγής/βαθμού καινοτομίας.....	180
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΣΤΑΔΙΑ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	185
1. Αξιολόγηση της ευκαιρίας για την ίδρυση μιας επιχείρησης.....	185
2. Σύλληψη και διατύπωση του έργου ίδρυσης [επιχείρησης].....	186
3. Νομικό πλαίσιο και χρηματοδότηση του έργου.....	188
4. Έναρξη δραστηριότητας	189
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΣΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	189
1. Ποσοστό επιβίωσης και ίδρυση μιας επιχείρησης	190
2. Οι κύριες αιτίες της αποτυχίας των νέων επιχειρήσεων	195
3. Για την επιτυχία στο έργο της δημιουργίας επιχείρησης	196
7 Πώληση ή αγορά; Η μεταβίβαση μιας επιχείρησης	203
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΤΥΠΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΥΠΟ ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗ	206
1. Υγιής επιχείρηση έναντι επιχείρησης με δυσκολίες.....	206
2. Επιχείρηση που μεταβιβάζεται επειγόντως έναντι επιχείρησης με προμελετημένη μεταβίβαση	206
3. Οικογενειακή έναντι μη οικογενειακής επιχείρησης	207
4. Εξαγορά ολόκληρης έναντι μέρους της επιχείρησης	209
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΜΕΤΑΒΙΒΑΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	210
1. Ο πωλητής.....	210
2. Ο αγοραστής	212
3. Οι συνεργάτες	215
4. Οι επαγγελματίες της μεταβίβασης μιας επιχείρησης	215
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	217

1. Η διαδικασία της απόφασης.....	218
2. Η υλοποίηση της εξαγοράς	220
3. Εντοπισμός των πηγών ενημέρωσης και δημιουργίας δικτύου	221
4. Η ιδιαίτερη περίπτωση της εξαγοράς με δικαστική απόφαση	232
5. Η πραγματική εξαγορά: η είσοδος του νέου διαχειριστή-ιδιοκτήτη στην επιχείρησή του.....	234
8 Ενδο-επιχειρηματικότητα ή επιχειρηματικότητα σε έναν οργανισμό	241
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΕΝΔΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ: ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΕΝΝΟΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	242
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΕΝΔΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΛΟΓΙΚΕΣ	246
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΠΛΑΙΣΙΟ, ΚΑΝΟΝΕΣ ΤΟΥ ΠΑΙΧΝΙΔΙΟΥ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΕΝΔΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ	249
1. Έργο για το ενδο-επιχειρείν	250
2. Η επαναδιατύπωση των κανόνων του παιχνιδιού της οργάνωσης για το ενδο-επιχειρείν	252
3. Απόκτηση των ειδικών επιχειρηματικών εργαλείων για το ενδο-επιχειρείν	255

ΜΕΡΟΣ 3ο

Αξιολόγηση και δόμηση επιχειρηματικών σχεδίων

9 Ομαδική επιχειρηματικότητα: Οφέλη, διαδικασία και προϋποθέσεις για την επιτυχία..	263
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	264
1. Τι είναι η επιχειρηματική ομάδα;	264
2. Τα οφέλη της ομαδικής ίδρυσης μιας επιχείρησης.....	265
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΠΩΣ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΕΤΑΙ ΜΙΑ ΟΜΑΔΑ;.....	266
1. Η ζωή της επιχειρηματικής ομάδας	266
2. Η ιδέα του λανσαρίσματος: Εντοπισμός στις αρχικές διαδικασίες συνένωσης σε ομάδα	267
3. Η στήριξη των προσωπικών και επαγγελματικών δικτύων	272
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ-ΚΛΕΙΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ	274
1. Συμπληρωματικότητα των ικανοτήτων, των δικτύων και των ατομικών προφίλ... ..	274
2. Συλλογική ικανότητα.....	277
3. Οικονομικοί όροι: Διανομή κεφαλαίου και αμοιβές	284
10 Η προσέγγιση της αγοράς και η διάσπαση του μάρκετινγκ	291
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ: ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ	292
1. Η μελέτη της αγοράς αποτελεί μια αντίληψη της πραγματικότητας όπως την έχει ανασυνθέσει ο επιχειρηματίας.....	293
2. Η μελέτη της αγοράς είναι μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία ερωταπαντήσεων .	295
3. Η μελέτη της αγοράς είναι μια διαδικασία εκμάθησης	296
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: Η ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΦΥΣΗ ΤΟΥ ΖΕΥΓΟΥΣ ΠΡΟΪΟΝ/ΑΓΟΡΑ	297
1. Οι μεγάλοι τύποι αγορών.....	298

2. Τύποι πελατείας.....	301
3. Οι διάφοροι τύποι προϊόντων.....	303
4. Η φύση του ζεύγους προϊόντος/αγοράς.....	304
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	307
1. Προς μια βαθιά γνώση της αγοράς	309
2. Ορισμός της προσφοράς	311
3. Στρατηγική μάρκετινγκ και εμπορική πολιτική	311
11 Η οικονομική και χρηματοοικονομική προσέγγιση των επιχειρηματικών έργων	315
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	315
1. Έννοιες χρήσιμες για την ανάπτυξη προβλέψεων δραστηριότητας	316
2. Ο οικονομικός φάκελος του επιχειρηματικού έργου	321
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	322
1. Από τον σχεδιασμό της επιχείρησης στις προβλέψεις της δραστηριότητας	322
2. Εκτίμηση των λειτουργικών εξόδων	323
3. Μέτρηση της οικονομικής απόδοσης και των λειτουργικών κινδύνων	326
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	331
1. Αξιολόγηση και έλεγχος των οικονομικών αναγκών	332
2. Εργαλεία μέτρησης της οικονομικής ισορροπίας	335
3. Πρακτική περίπτωση σχολικής άσκησης.....	337
ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΤΙ ΠΟΡΟΙ ΧΡΕΙΑΖΟΝΤΑΙ ΓΙΑ ΚΑΘΕ ΕΡΓΑ;	340
1. Ίδια κεφάλαια	341
2. Άλλες πηγές χρηματοδότησης	342
3. Συμμετοχική χρηματοδότηση ή crowdfunding	343
4. Επιχειρηματικοί άγγελοι.....	343
5. Επενδυτικά κεφάλαια	344
12 Η νομική προσέγγιση των επιχειρηματικών έργων	349
ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	350
1. Μερικές γενικές πληροφορίες για τις εταιρείες	350
2. Η επιλογή της νομικής δομής.....	351
3. Ειδικές νομικές ρυθμίσεις	355
4. Οι διατυπώσεις σύστασης μιας εταιρείας	357
ΕΝΟΤΗΤΑ 2: ΦΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	360
1. Εταιρικό δίκαιο και συμβάσεις εργασίας.....	360
2. Εμπορικό δίκαιο και σχέσεις με τρίτους.....	365
ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ	368
1. Ευρεσιτεχνίες, κατάθεση και εκμετάλλευση αυτών	368
2. Η δημιουργία και χρήση σημάτων.....	372
Συμπεράσματα	375
Βιβλιογραφία	379
Ευρετήριο	393