



## Ενότητα 1:

### Διαχείριση και επιχειρηματικότητα στις ΠΔΒ

#### Θέμα 1.4.

### Επιχειρηματική νοοτροπία και διαδικασία

Συγγραφείς:

**Elena Kostadinova, Tzvetalina  
Genova**

Ίδρυμα:

**Varna University of  
Management, Βουλγαρία**



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή της παρούσας δημοσίευσης δεν συνιστά αποδοχή του περιεχομένου, το οποίο αντανακλά τις απόψεις μόνο των δημιουργών, και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν φέρει ουδεμία ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που εμπεριέχονται σε αυτήν. Αριθμός έργου: 2020-1-BG01-KA203-079193.

Το υλικό αυτό αποτελεί μέρος του εκπαιδευτικού περιεχομένου του προγράμματος «Διαχείριση και επιχειρηματικότητα στους κλάδους του πολιτισμού και της δημιουργικότητας» για προπτυχιακούς (BA) και μεταπτυχιακούς φοιτητές (MA) στις Τέχνες και τις Ανθρωπιστικές Επιστήμες (A&H) και περιλαμβάνει συνολικά 10 θεματικές ενότητες. Αναπτύχθηκε στο πλαίσιο της Στρατηγικής Συνεργασίας Erasmus+ «FENICE - Προώθηση της Επιχειρηματικότητας και της Καινοτομίας στις Πολιτιστικές και Δημιουργικές Βιομηχανίες (ΠΔΒ) μέσω Διεπιστημονικής Εκπαίδευσης».

Το περιεχόμενο της εκπαίδευσης με μια ματιά:

## Πρόγραμμα Fenice

### Ενότητα 1: Διαχείριση και επιχειρηματικότητα στις ΠΔΒ

Θέμα 1.1. Κατανόηση των ΠΔΒ. Διατομεακές συνεργασίες.

Θέμα 1.2. Δημιουργικότητα και καινοτομία. Λογοδοσία και δεοντολογική συμπεριφορά

Θέμα 1.3. Πολιτιστικές πολιτικές και θεσμικά όργανα. Πνευματική Ιδιοκτησία.

**Θέμα 1.4. Επιχειρηματική νοοτροπία και διαδικασία.**

### Ενότητα 2: Επιχειρηματική πρακτική – Μοντελοποίηση μιας επιχείρησης ΠΔΒ

Θέμα 2.1. Σχεδιασμός επιχείρησης για τις ΠΔΒ: προετοιμασία επιχειρηματικού σχεδίου και έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Θέμα 2.2. Προϊόν ή υπηρεσία από οικονομική άποψη. Οικονομική αξία. Προϊόντα και υπηρεσίες στις τέχνες. Πολιτιστική αξία.

Θέμα 2.3. Αγορά, ανταγωνισμός, κατανάλωση και εμπορική προώθηση στις ΠΔΒ.

Θέμα 2.4. Επιχειρηματικά μοντέλα, συστήματα, συμπράξεις.

Θέμα 2.5. Διαχείριση: διαχείριση ομάδων και αλλαγών στις ΠΔΒ.

Θέμα 2.6. Χρηματοδότηση. Ευκαιρίες και κίνδυνοι.

Περισσότερες πληροφορίες μπορείτε να βρείτε στην αρχική σελίδα του έργου: <http://www.fenice-project.eu>

Δήλωση για τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας:



Το παρόν έργο χορηγείται με άδεια Creative Commons Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή 4.0 Διεθνές (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).

Μπορείτε να:

- μοιραστείτε - αντιγράψετε και αναδιανέμετε το υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- προσαρμόσετε - αναμείξετε, τροποποιήσετε και δημιουργήσετε πάνω στο υλικό

υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού - Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στον δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση - Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή - Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια όπως και το πρωτότυπο.

# 1 Επισκόπηση θέματος

---

Η επιχειρηματικότητα διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε κάθε οικονομία. Δημιουργεί καινοτομίες και θέσεις εργασίας, ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη και αυξάνει την ευημερία του τοπικού πληθυσμού. Η δυναμική της πολιτιστικής και δημιουργικής επιχειρηματικότητας αναγνωρίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 2000 και, ως εκ τούτου, ενίσχυσε την εμφάνιση νεοσύστατων πολιτιστικών και δημιουργικών επιχειρήσεων και την εννοιολογική έρευνα των φαινομένων. Ωστόσο, λόγω της πολυπλοκότητας της έννοιας και της έλλειψης ενιαίου ορισμού, υπάρχει σημαντική σύγχυση όσον αφορά τη χρήση του όρου.

Το θέμα αυτό εισάγει την έννοια της επιχειρηματικότητας και της αλληλεπίδρασής της με τις ΠΔΒ. Οι βασικές έννοιες στον τομέα της επιχειρηματικότητας παρουσιάζονται μαζί με τον ρόλο και τη σημασία της επιχειρηματικότητας για την οικονομική ανάπτυξη. Δίνεται προσοχή στην ερμηνεία της επιχειρηματικότητας ως νοοτροπίας και στο βασικό σύνολο δεξιοτήτων, ικανοτήτων και γνώσεων που χρειάζονται οι επιχειρηματίες. Καλύπτονται επίσης ζητήματα όπως τα βασικά βήματα για την εκπόνηση της επιχειρηματικής ιδέας, τα στάδια της επιχειρηματικής διαδικασίας και οι πόροι που απαιτούνται για την επιτυχή ανάπτυξη επιχειρηματικών εγχειρημάτων.

## 2 Θεματικός αναγνώστης

---

### I. Έννοια της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα έχει αναγνωριστεί γενικά για τον σημαντικό ρόλο της σε πολλούς τομείς στον σύγχρονο κόσμο του σήμερα. Πράγματι, η επιχειρηματική δραστηριότητα επικυρώνεται ως ένας από τους κύριους μοχλούς καινοτομίας και ως πυλώνας της παγκόσμιας προόδου που ενισχύει την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, την εξέλιξη και την ευημερία.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα χρονολογείται από τους αρχαίους χρόνους, αλλά εξακολουθεί να αποτελεί μία εξελισσόμενη εμπειρία. Έχει απορροφηθεί σε πολλούς επιμέρους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας και, ως εκ τούτου, έχει καταστεί μέρος πολλών διαφορετικών επιστημονικών κλάδων, συμβάλλοντας σημαντικά στην πρακτική και τη θεωρητική τους γονιμοποίηση. Ωστόσο, παρά το γεγονός ότι ο ορισμός της επιχειρηματικότητας έχει απασχολήσει ακαδημαϊκούς εδώ και πολλά χρόνια, δεν υπάρχει ομοφωνία ως προς την ακριβή σημασία της. Ακόμη περισσότερο, υπάρχει σημαντική σύγχυση όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τον όρο «επιχειρηματικότητα». (Nadim Ahmad, 2008). Αυτό οφείλεται εν μέρει στις διαφοροποιημένες προσεγγίσεις και επιστημονικές προοπτικές που έχουν χρησιμοποιηθεί με την πάροδο των ετών στην προσπάθεια ορισμού του φαινομένου της επιχειρηματικότητας.

Ο όρος «επιχειρηματικότητα» προέρχεται από το γαλλικό ρήμα «Entreprendre», το οποίο σημαίνει «ανάληψη», «αναζήτηση ευκαιριών» ή «κάλυψη αναγκών και επιθυμιών μέσω της καινοτομίας και των νεοφυών επιχειρήσεων». Η λέξη εμφανίστηκε για πρώτη φορά στο γαλλικό λεξικό το 1723. Ο Γάλλος οικονομολόγος Richard Cantillon είναι γενικά

αναγνωρισμένος ως ο πρώτος που περίπου το 1730, επινόησε τη φράση στο πλαίσιο αυτού που θεωρούμε σήμερα ως επιχειρηματικότητα. (Ahmad & Seymour, Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection, 2008). Χαλαρά, όρισε την επιχειρηματικότητα ως αυτοαπασχόληση κάθε είδους και τους επιχειρηματίες ως άτομα που αναλαμβάνουν κινδύνους, υπό την έννοια ότι αγοράζουν αγαθά σε ορισμένες τιμές στο παρόν για να τα πουλήσουν σε αβέβαιες τιμές στο μέλλον. (Ahmad & Seymour, Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection, 2008). Με την πάροδο των ετών έχουν προκύψει πολλοί άλλοι ορισμοί που εστιάζουν σε διαφορετικές διαστάσεις του φαινομένου. Στον πίνακα 1 περιγράφονται ορισμένες από τις πιο δημοφιλείς έννοιες που κυκλοφορούν στη βιβλιογραφία:

<b>Ορισμός</b>	<b>Δημοσίευση</b>
<b>Οι επιχειρηματίες αγοράζουν σε ορισμένες τιμές στο παρόν και πωλούν σε αβέβαιες τιμές στο μέλλον. Ο επιχειρηματίας είναι φορέας αβεβαιότητας.</b>	(Cantillon, 1755/1931)
<b>Οι επιχειρηματίες προσπαθούν να προβλέψουν και να δράσουν ανάλογα με τις αλλαγές εντός των αγορών. Ο επιχειρηματίας υφίσταται την αβεβαιότητα της δυναμικής της αγοράς.</b>	(Knight, 1921, 1942)
<b>Ο επιχειρηματίας είναι ο φορέας καινοτομίας που υλοποιεί αλλαγές στις αγορές μέσω της πραγματοποίησης νέων συνδυασμών. Αυτές μπορούν να λάβουν διάφορες μορφές: την εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή της ποιότητάς του· την εισαγωγή μίας νέας μεθόδου παραγωγής, το άνοιγμα μίας νέας αγοράς· την κατάκτηση μίας νέας πηγής εφοδιασμού με νέα υλικά ή ανταλλακτικά και· την υλοποίηση της νέας οργάνωσης κάθε κλάδου.</b>	(Schumpeter, 1934)
<b>Η επιχειρηματικότητα είναι η πράξη της καινοτομίας που περιλαμβάνει τον εφοδιασμό των υφιστάμενων πόρων με νέα ικανότητα παραγωγής πλούτου.</b>	(Drucker, 1985)
<b>Η βασική πράξη της επιχειρηματικότητας είναι η νέα είσοδος. Νέα είσοδος μπορεί να επιτευχθεί με την είσοδο σε νέες ή καθιερωμένες αγορές με νέα ή υπάρχοντα αγαθά ή υπηρεσίες. Νέα είσοδος είναι η έναρξη μιας νέας επιχείρησης, είτε από μία νεοσύστατη επιχείρηση, μέσω υφιστάμενης επιχείρησης, είτε μέσω «εσωτερικών εταιρικών εγχειρημάτων».</b>	(Lumpkin & Dess, 1996)
<b>Η επιχειρηματικότητα είναι η νοοτροπία και η διαδικασία για τη δημιουργία και την ανάπτυξη οικονομικής δραστηριότητας συνδυάζοντας την ανάληψη κινδύνων, τη δημιουργικότητα και/ή την καινοτομία με καλή διαχείριση, σε έναν νέο ή υφιστάμενο οργανισμό.</b>	(Commission of the European Communities, 2003)

ΠΙΝΑΚΑΣ1: Επανεξέταση του υφιστάμενου ορισμού της «επιχειρηματικότητας», Πηγή: (Ahmad & Seymore, *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*, 2008, p. 7), προσαρμοσμένο

Μια εις βάθος ανασκόπηση των ορισμών που δίνονται στον Πίνακα 1 δείχνει ότι υπάρχουν (τουλάχιστον) τρεις βασικές ιδέες που εξηγούν την εμφάνιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η πρώτη εστιάζει στο **άτομο**, δηλαδή η επιχειρηματική δράση νοείται ως μια ανθρώπινη στάση, όπως η προθυμία αντιμετώπισης της αβεβαιότητας, η αποδοχή κινδύνων, η ανάγκη για επιτεύγματα, που διαφοροποιούν τους επιχειρηματίες από την υπόλοιπη κοινωνία. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008) Η δεύτερη θεμελιώδης ιδέα δίνει έμφαση σε **οικονομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες** που ενθαρρύνουν και διευκολύνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα, όπως η διάσταση των αγορών, η δυναμική των τεχνολογικών αλλαγών, η δομή της αγοράς - κανονιστική και δημογραφική ή απλώς η βιομηχανική δυναμική. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008) Ο τρίτος παράγοντας συνδέεται με τη **λειτουργία των θεσμών, του πολιτισμού και των κοινωνικών αξιών**. (Cuervo, Ribeiro, & Roig, 2008).

Από την άλλη πλευρά, μη ακαδημαϊκοί και μη εμπειρογνώμονες συνήθως συνδέουν την επιχειρηματικότητα με τις διαδικασίες:

- α) Τη δημιουργία επιχειρηματικής οντότητας ή την ανανέωση της δραστηριότητας υφιστάμενης οντότητας·
- β) Υλοποίηση μιας καινοτόμου ιδέας, συμπεριλαμβανομένης της παραγωγής ενός νέου προϊόντος, μιας υπηρεσίας ή μιας εννοιολογικής αναδιοργάνωσης μιας διαδικασίας ή ενός μοντέλου παραγωγής
- γ) Καλύτερη χρήση των πόρων (υψηλότερης αξίας)·
- δ) Επιδίωξη ευκαιριών·
- ε) Ανάλυση κινδύνων και ευκαιριών.

Είναι σαφές ότι, λόγω του πολύπλευρου προφίλ των φαινομένων, οι συζητήσεις σχετικά με τον ενιαίο ορισμό θα συνεχιστούν τουλάχιστον κατά τα επόμενα έτη. Ωστόσο, υπάρχουν ήδη ορισμένοι ορισμοί για την επιχειρηματικότητα που κατάφεραν να ενσωματώσουν τις περισσότερες από τις ιδιαιτερότητές της. Οι Ahmad και Seymore, για παράδειγμα, εργάστηκαν για να δώσουν έναν ορισμό της επιχειρηματικότητας που θα υποστηρίξει τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής. Τα μέτρα αυτά εγκρίθηκαν περαιτέρω από καθιερωμένους οργανισμούς (ΟΟΣΑ<sup>1</sup>) και διάφορους εμπειρογνώμονες στον τομέα. Πρόκειται για ορισμούς τους οποίους τηρούμε και για τους στόχους του παρόντος εγγράφου.

---

<sup>1</sup> Ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) είναι ένας διεθνής οργανισμός που εργάζεται για την οικοδόμηση καλύτερων πολιτικών για καλύτερη ζωή. Μαζί με τις κυβερνήσεις, τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους πολίτες, παρέχουν ένα μοναδικό φόρουμ και κόμβο γνώσης για δεδομένα και ανάλυση, ανταλλαγή εμπειριών, ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και συμβουλές σχετικά με δημόσιες πολιτικές και διεθνή πρότυπα, [www. https://www.oecd.org/](https://www.oecd.org/)

**Επιχειρηματίες είναι τα πρόσωπα (ιδιοκτήτες επιχειρήσεων) που επιδιώκουν να δημιουργήσουν αξία, μέσω της δημιουργίας ή της επέκτασης της οικονομικής δραστηριότητας, μέσω του εντοπισμού και της εκμετάλλευσης νέων προϊόντων, διαδικασιών ή αγορών.**

**Επιχειρηματική δραστηριότητα είναι η επιχειρηματική ανθρώπινη δράση για την επιδίωξη της δημιουργίας αξίας, μέσω της δημιουργίας ή της επέκτασης της οικονομικής δραστηριότητας, μέσω του εντοπισμού και της εκμετάλλευσης νέων προϊόντων, διαδικασιών ή αγορών.**

**Η επιχειρηματικότητα είναι τα φαινόμενα που συνδέονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα.**

- **Στοιχεία επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα διαμορφώνεται από πολλά στοιχεία, αλλά τα σημαντικότερα από αυτά είναι τα εξής:

<b>1. Καινοτομία</b>	<p>Η επιχειρηματικότητα αποτελεί βασική πηγή καινοτομίας και διαφοροποίησης των προϊόντων σε κάθε οικονομία. Αποτελεί στην πραγματικότητα ένα από τα σημαντικότερα μέσα και ταυτόχρονα το αποτέλεσμα της επιχειρηματικής επιτυχίας. Η καινοτομία χρησιμοποιείται για την αξιοποίηση των διαθέσιμων ευκαιριών στην αγορά και για την αντιμετώπιση τυχόν απειλών.</p> <p>Η καινοτομία αυτή μπορεί να είναι ένα νέο προϊόν, υπηρεσία, τεχνολογία, τεχνική παραγωγής, στρατηγική μάρκετινγκ κ.λπ. Η καινοτομία μπορεί ακόμη και να περιλαμβάνει το να κάνουμε κάτι καλύτερο και με πιο αποτελεσματικό ή οικονομικό τρόπο. Σε κάθε περίπτωση, η καινοτομία αποτελεί βασικό παράγοντα στην έννοια της επιχειρηματικότητας και επιφέρει άλλες αλλαγές - για τους πελάτες, τους ανταγωνιστές, ακόμη και για την αγορά.</p>
<b>2. Ανάλυση Κινδύνων</b>	<p>- Η επιχειρηματικότητα συνδέεται με τον κίνδυνο. Πρώτον, είναι δύσκολο να προβλεφθούν πλήρως τα αποτελέσματα και οι επιπτώσεις της καινοτομίας στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Υπάρχει πάντα ο κίνδυνος να μην συμβεί κάτι σύμφωνα με το σχέδιο και τα αποτελέσματα να μην είναι τα επιθυμητά. Έπειτα έρχεται ο κίνδυνος που φέρουν οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος που δεν μπορεί να ελεγχθεί καθόλου.</p> <p>Η μη ανάλυση οποιουδήποτε κινδύνου μπορεί να θέσει σε στασιμότητα μια επιχείρηση και η υπερβολική παρόρμηση μπορεί να προκαλέσει ζημίες. Έτσι, ένας καλός επιχειρηματίας γνωρίζει πώς να αναλαμβάνει και να διαχειρίζεται τους κινδύνους της επιχείρησής του. Ωστόσο, η ικανότητα του επιχειρηματία να παίρνει ρίσκα τον βοηθά να εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που παρέχει η αγορά.</p>

<p><b>3. Όραμα</b></p>	<p>Το όραμα ή η προνοητικότητα είναι μία από τις κύριες κινητήριες δυνάμεις πίσω από κάθε επιχειρηματία. Η ενέργεια είναι αυτή που προωθεί την επιχείρηση χρησιμοποιώντας την προνοητικότητα του επιχειρηματία. Είναι αυτό που δίνει στην επιχείρηση μια γενική εικόνα για το μέλλον - το έργο που πρέπει να ολοκληρώσει, τον κίνδυνο που πρέπει να αναλάβει, την κουλτούρα που πρέπει να εδραιωθεί, κ.λπ.</p> <p>Πολλοί μεγάλοι επιχειρηματίες ονομάζονται «οραματιστές» για το μεγάλο όραμα που έχουν και το οποίο τους υποστήριξε να καθορίσουν βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους για την επιχείρησή τους, αλλά και να σχεδιάσουν τους τρόπους για την επίτευξη αυτών των στόχων.</p>
<p><b>4. Οργάνωση</b></p>	<p>Σε γενικές γραμμές, η επιχειρηματικότητα είναι παράσταση με έναν μοναδικό πρωταγωνιστή. Ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει όλους τους κινδύνους και απολαμβάνει όλα τα οφέλη. Και σίγουρα έχει τη βοήθεια των εργαζομένων και των διευθυντικών στελεχών μεσαίου επιπέδου, αλλά πρέπει να είναι αυτός που έχει τον τελικό έλεγχο. Αυτό απαιτεί πολλή οργάνωση και άψογες οργανωτικές δεξιότητες.</p> <p>Ένας επιχειρηματίας πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται και να οργανώνει τα οικονομικά του, τους εργαζομένους του, τους πόρους του κ.λπ. Οι οργανωτικές του ικανότητες αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της επιχειρηματικότητας.</p>

Πίνακας 2: Κύρια στοιχεία επιχειρηματικότητας

### **Επιχειρηματικότητα στις ΠΔΒ**

Οι επιχειρήσεις ΠΔΒ, ιδίως οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, έχουν ειδικά χαρακτηριστικά που μπορούν να τις διαχωρίζουν από την «κανονική» επιχειρηματικότητα. Συχνά λειτουργούν υπό συγκεκριμένες συνθήκες της αγοράς, παράγουν αγαθά που είναι από τη φύση τους «πολιτιστικά», συνεργάζονται με άτομα που συχνά βασίζονται περισσότερο στο περιεχόμενο και είναι εμπορικά προσανατολισμένα και δημιουργούν συνήθως πολύ μικρές επιχειρήσεις (πολύ μικρές ΜΜΕ) που μπορεί να υπάρχουν βάσει μόνιμων δικτύων. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Η έννοια της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας καθιερώθηκε για πρώτη φορά από τον Paul Dimaggio το 1982. Τότε, ελάχιστη προσοχή δόθηκε στο πρόσωπο του πολιτιστικού καπιταλισμού — «ένα πρόσωπο που επενδύει τα κέρδη που αποκομίζονται από τη διαχείριση της βιομηχανικής επιχείρησης για την ίδρυση και τη συντήρηση ενός πολιτιστικού ιδρύματος» — που παρουσιάστηκε στην εργασία του. Ωστόσο, τόσο η ακαδημαϊκή όσο και η εμπορική περιέργεια όσον αφορά την πολιτιστική επιχειρηματικότητα έχουν αυξηθεί ραγδαία αφού η



δυναμική των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών ως οικονομικά σημαντικών τομέων αναγνωρίστηκε από τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής στις αρχές της δεκαετίας του 2000.

Λογικά, ο ορισμός της πολιτιστικής ή δημιουργικής επιχειρηματικότητας παρεμποδίζεται πρώτα από τη σαφή άποψη σχετικά με την επιχειρηματική δραστηριότητα αυτή καθαυτή και στη συνέχεια από την ποικιλία των ιδιοτεροτήτων που περιλαμβάνει κάθε πολιτιστική και δημιουργική βιομηχανία. Ωστόσο, η έρευνα ευδοκιμεί παρέχοντας διαφορετική κατανόηση του φαινομένου.

Η διαφορά μεταξύ της πολιτιστικής επιχειρηματικότητας και της επιχειρηματικότητας από οποιοδήποτε άλλο τομέα έγκειται *«στα συγκυριακά και τομεακά χαρακτηριστικά, στη φύση του καλλιτεχνικού έργου και στις ειδικές πολιτιστικές αξίες που χρησιμοποιούνται από τους επιχειρηματίες στον τομέα του πολιτισμού. Το πιο διακριτικό χαρακτηριστικό των επιχειρηματιών του πολιτιστικού τομέα φαίνεται να είναι η προσωπική συμμετοχή στη δημιουργική διαδικασία»* (Dobrevna & Ivanov, 2020).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2013) προωθεί τους επιχειρηματίες στον τομέα του πολιτισμού ως άτομα που δημιουργούν ή εισάγουν στην αγορά ένα πολιτιστικό ή δημιουργικό προϊόν ή υπηρεσία και χρησιμοποιούν επιχειρηματικές αρχές για την οργάνωση και τη διαχείριση αυτής της δημιουργικής δραστηριότητας με εμπορικό τρόπο. Ωστόσο, η επίτευξη ισορροπίας μεταξύ δημιουργικότητας και επιχειρηματικότητας δεν είναι απλή και οι επιχειρηματίες διαφέρουν ανάλογα με τα κίνητρά τους και τους τομείς στους οποίους δραστηριοποιούνται. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Comission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Ο όρος «πολιτιστική και δημιουργική επιχειρηματικότητα» θα προσπαθήσει να συνενώσει τους δύο κόσμους των επιχειρηματιών και του καλλιτέχνη: αναγνωρίζοντας το λανθάνον επιχειρηματικό πνεύμα ενός καλλιτέχνη και το λανθάνον δημιουργικό πνεύμα του επιχειρηματία. (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Comission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Οι επιστήμονες περιγράφουν τους επιχειρηματίες του πολιτιστικού τομέα ως άτομα που παραβιάζουν τους κανόνες και ξεπερνούν τα όρια (Spilling, 1991), ξεπερνούν τα εμπόδια (Amolo) Beharry-Ramraj, 2015), καθιστούν ασαφή τα όρια μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής (Bridgstock, 2013· Werthes et al., 2018), επιδεικνύουν πάθος και προσήλωση στο καλλιτεχνικό περιεχόμενο, πειστικοί, συνετοί, επιδεικνύουν θάρρος, ελπίδα και πίστη στο έργο τους (Klamer, 2011), αναλαμβάνουν κινδύνους (Wardani et al., 2017), επιδεικνύοντας μεγάλη ανοχή όσον αφορά την ασάφεια, την επιμονή, την αυτάρκεια, την αυτονομία και τη δημιουργικότητα (Bhansing et al., 2018· Werthes et al., 2018). (Dobrevna & Ivanov, 2020)

Η ένταση μεταξύ του δημιουργού ενός πολιτιστικού έργου και του επιχειρηματία, που είναι χαρακτηριστικό πολλών πολιτιστικών και δημιουργικών επιχειρήσεων, παρατηρείται συχνά στην επιθυμία να δοθεί προτεραιότητα στην πολιτιστική αξία της δημιουργίας με ελάχιστα κίνητρα για τη δημιουργία οικονομικής αξίας (με προσανατολισμό στη δημιουργία), ενώ ο επιχειρηματίας θα δώσει προτεραιότητα στην οικονομική εκμετάλλευση έναντι της πολιτιστικής αξίας του (με προσανατολισμό στην ανάπτυξη). (Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Comission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Ως εκ τούτου, είναι κατανοητό γιατί οι επαγγελματίες τονίζουν την πολιτιστική αξία της επιχειρηματικότητας στην προσπάθειά τους να περιγράψουν ποια ακριβώς είναι η πολιτιστική αξία. Μεταξύ των διαφόρων ορισμών που υπάρχουν, τηρούμε τα ακόλουθα:

**Η επιχειρηματικότητα στις τέχνες και τον πολιτισμό είναι μια οικονομική αλλά και κοινωνικοπολιτιστική δραστηριότητα που βασίζεται στην καινοτομία, την αξιοποίηση των ευκαιριών και τη συμπεριφορά ανάληψης ρίσκου. Πρόκειται για μια οραματιστική, με στρατηγική, καινοτόμο και κοινωνική δραστηριότητα. (Varbanova, 2013)**

Οι επιχειρηματίες του πολιτιστικού τομέα είναι παράγοντες πολιτιστικής αλλαγής και ευρηματικοί οραματιστές που οργανώνουν το πολιτιστικό, οικονομικό, κοινωνικό και ανθρώπινο κεφάλαιο, με σκοπό τη δημιουργία εσόδων από μια πολιτιστική δραστηριότητα. Οι καινοτόμες λύσεις τους οδηγούν σε οικονομικά βιώσιμες πολιτιστικές επιχειρήσεις που βελτιώνουν τις συνθήκες διαβίωσης και δημιουργούν πολιτιστική αξία και πλούτο τόσο για τους δημιουργικούς παραγωγούς όσο και για τους καταναλωτές πολιτιστικών υπηρεσιών και προϊόντων. (Temblay, n.d.) (Anheier & Isar, 2008)

### ***Ρόλος και σημασία της επιχειρηματικότητας για την οικονομική ανάπτυξη***

Η επιχειρηματικότητα, ανεξάρτητα από το είδος της, διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο για κάθε κοινότητα, χώρα και περιοχή. Δημιουργεί πολλαπλές άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις για την τοπική οικονομία και, ως εκ τούτου, καθίσταται μία από τις βασικές κινητήριες δυνάμεις της ανάπτυξης και του πλούτου.

Η σημασία της επιχειρηματικότητας θα μπορούσε να περιγραφεί στα ακόλουθα σημεία:

#### ***1. Δημιουργία οργανισμών***

Η επιχειρηματικότητα έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία οργανισμών όταν οι επιχειρηματίες συγκεντρώνουν και συντονίζουν φυσικούς, ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους και τους κατευθύνουν προς την επίτευξη στόχων μέσω των διοικητικών δεξιοτήτων. (Selvan & Vivek, 2020)

#### ***2. Βελτίωση της ποιότητας ζωής***

Με τη δημιουργία παραγωγικών οργανισμών, η επιχειρηματικότητα βοηθά στη διάθεση μιας μεγάλης ποικιλίας αγαθών και υπηρεσιών στην κοινωνία, γεγονός που οδηγεί σε υψηλότερα βιοτικά επίπεδα για τους ανθρώπους. (Selvan & Vivek, 2020)

#### ***3. Ανάπτυξη (διαχειριστικών) ικανοτήτων***

Η επιχειρηματικότητα δίνει έμφαση στον εντοπισμό και την ανάπτυξη διαφόρων σημαντικών δεξιοτήτων των επιχειρηματιών, αλλά και της ομάδας τους. Ένας επιχειρηματίας μελετά ένα πρόβλημα, εντοπίζει τις εναλλακτικές λύσεις, συγκρίνει τις εναλλακτικές λύσεις από άποψη κόστους και οφέλους και, τέλος, επιλέγει την καλύτερη εναλλακτική λύση. (Selvan & Vivek, 2020) Όλα αυτά υποστηρίζουν την ενίσχυση της αναλυτικής σκέψης και των δεξιοτήτων λήψης αποφάσεων του επιχειρηματία.

Συνήθως, η επιχειρηματικότητα αρχίζει να λειτουργεί μέσω μιας μικρής αλλά ευέλικτης ομάδας, όπου τα μέλη είναι επιφορτισμένα να αναλαμβάνουν διαφορετικές (ακόμη και πολύ ασυνήθιστες για τη θέση) δραστηριότητες όσον αφορά τον περιορισμένο χρόνο και τους πόρους. Ως εκ τούτου, η επιχειρηματικότητα ενθαρρύνει έμμεσα τα μέλη της ομάδας να αναπτύξουν νέες οργανωτικές και επαγγελματικές δεξιότητες και ικανότητες.

#### 4. Μέσα οικονομικής ανάπτυξης

Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει τη δημιουργία και τη χρήση καινοτόμων ιδεών, τη μεγιστοποίηση των πόρων, την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων. Προσφέρει καινοτομίες και νέες ευκαιρίες, προσελκύοντας παράλληλα επενδύσεις και οικονομικούς πόρους. Όλα αυτά είναι βασικοί παράγοντες που ενισχύουν την οικονομική ανάπτυξη κάθε χώρας.

Ως εκ τούτου, η επιχειρηματικότητα παίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη.



Εικόνα 1: Ρόλοι επιχειρηματικότητας

#### Οικονομική ανάπτυξη

*Η επιχειρηματικότητα προωθεί τη δημιουργία κεφαλαίου.* Για τη σύσταση των επιχειρήσεών τους, οι επιχειρηματίες χρησιμοποιούν ίδια κεφάλαια, δανείζονται πόρους από την οικογένεια και συγγενείς και προσελκύουν επενδύσεις από τράπεζες και άλλους οργανισμούς. Αυτού του είδους οι δραστηριότητες προσθέτουν αξία στις αδρανείς αποταμιεύσεις, οδηγούν στη δημιουργία πλούτου και στηρίζουν τη βιομηχανική και οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

*Η επιχειρηματικότητα αυξάνει το ακαθάριστο εθνικό προϊόν και το κατά κεφαλήν εισόδημα.* Για να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα των επιχειρήσεών τους, οι επιχειρηματίες καινοτομούν και, ως εκ τούτου, προτείνουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες, αναπτύσσουν νέες αγορές και

διαμορφώνουν νέα στάση των πελατών. Με τον τρόπο αυτό, συμβάλλουν στην αύξηση του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) και του κατά κεφαλήν εισοδήματος, τα οποία αποτελούν πράγματι βασικούς δείκτες για την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας ή μιας περιφέρειας.

*Η επιχειρηματικότητα προωθεί τις εξαγωγές και τις εισαγωγές.* Οι επιχειρηματίες παράγουν αγαθά και υπηρεσίες, τα οποία σε πολλές περιπτώσεις κατευθύνονται σε άλλες χώρες ή περιφέρειες ή εξάγονται. Από την άλλη πλευρά, για τις ανάγκες της διαδικασίας παραγωγής ενδέχεται να χρειάζονται αγαθά ή πρώτες ύλες που πρέπει να εισαχθούν. Έμμεσα, οι εισαγωγικές και εξαγωγικές δραστηριότητες προσθέτουν αξία για την οικονομία, καθώς αρχικά προτείνουν διαφοροποίηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και των οντοτήτων που προσφέρουν πόρους και στη συνέχεια μειώνουν την εξάρτηση από συγκεκριμένες επιχειρήσεις που παράγουν αγαθά.

### Καινοτομίες

*Η επιχειρηματικότητα συνδέεται στενά με τις καινοτομίες.* Η ιδέα για ένα εντελώς νέο προϊόν ή υπηρεσία, ακόμη και μια τεχνολογική καινοτομία, είναι αυτή που «δίνει το έναυσμα» στον επιχειρηματία να ιδρύσει την επιχείρηση. Ορισμένες φορές, οι καινοτομίες γεννώνται στο πλαίσιο της λειτουργίας του οργανισμού και μπορεί να έχουν τη μορφή νέου επιχειρηματικού μοντέλου ή νέας επιχειρηματικής διαδικασίας. Ανεξάρτητα από την ακριβή μορφή τους, οι καινοτομίες έχουν πολύ σημαντικό ρόλο ή επιχειρηματική ανάπτυξη. Συμβάλλουν επίσης σημαντικά στην κοινωνική ανάπτυξη της περιοχής, καθώς προτείνουν λύσεις σε υφιστάμενα προβλήματα ή προκλήσεις και βελτιώνουν την ποιότητα των υφιστάμενων υπηρεσιών/προϊόντων ή προσφέρουν νέα.

### Νέες επενδυτικές και επιχειρηματικές ευκαιρίες

*Η επιτυχημένη επιχειρηματικότητα προσελκύει νέες επενδύσεις και προσοχή.* Η φυσική κατεύθυνση για κάθε επιτυχημένο εγχείρημα είναι η ανάπτυξη και όσο μεγαλώνει δημιουργεί όλο και περισσότερες ευκαιρίες. Πολύ συχνά, το επιχειρηματικό προϊόν προτείνει ευκαιρίες για τη δημιουργία νέων υπηρεσιών ή προϊόντων — που είτε συμπληρώνουν το επιχειρηματικό προϊόν ή υπηρεσία, είτε το αντικαθιστούν.

### Ευημερία και ποιότητα ζωής

*Η επιχειρηματικότητα προωθεί την ισόρροπη περιφερειακή ανάπτυξη.* Οι επιχειρηματίες συμβάλλουν στην εξάλειψη των περιφερειακών ανισοτήτων μέσω της δημιουργίας βιομηχανιών σε λιγότερο ανεπτυγμένες και καθυστερημένες περιοχές. (Selvan & Vivek, 2020) Η ανάπτυξη των βιομηχανιών και των επιχειρήσεων σε αυτούς τους τομείς οδηγεί σε μεγάλο αριθμό δημόσιων οφελών, όπως οι οδικές μεταφορές, η υγεία, η εκπαίδευση, η ψυχαγωγία κ.λπ. (ό.π.) Η δημιουργία περισσότερων βιομηχανιών οδηγεί σε μεγαλύτερη ανάπτυξη των περιφερειών οπισθοδρομικών και, ως εκ τούτου, προωθεί την ισόρροπη περιφερειακή ανάπτυξη. (στο ίδιο)

Η επιχειρηματικότητα προσφέρει νέα προϊόντα και υπηρεσίες που επιλύουν ένα υφιστάμενο πρόβλημα των ατόμων ή της κοινωνίας και, ως εκ τούτου, βελτιώνουν γενικά την ευημερία στην κοινότητα. Η νέα αυτή μονάδα θα δημιουργήσει ζήτηση για διάφορους τύπους μονάδων που απαιτούνται από αυτήν και θα υπάρχουν τόσες άλλες μονάδες που απαιτούν την παραγωγή αυτής της μονάδας. Αυτό οδηγεί στη συνολική ανάπτυξη μιας περιοχής λόγω της αύξησης της ζήτησης και της δημιουργίας περισσότερων μονάδων. Με τον τρόπο αυτό, οι

επιχειρηματίες πολλαπλασιάζουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, δημιουργώντας έτσι ένα περιβάλλον ενθουσιασμού και δίνοντας ώθηση στη συνολική ανάπτυξη της περιοχής. (Selvan & Vivek, 2020)

Η επιχειρηματικότητα συμβάλλει στην ευημερία του πληθυσμού, καθώς προσφέρει θέσεις εργασίας και εισοδήματα.

### Ευκαιρίες απασχόλησης

*Η επιχειρηματικότητα δημιουργεί ποικιλία ευκαιριών απασχόλησης:* Με τη δημιουργία όλο και περισσότερων μονάδων από τους επιχειρηματίες, δημιουργούνται τόσο σε μικρή όσο και σε μεγάλη κλίμακα πολλές ευκαιρίες απασχόλησης για άλλους. Οι επιχειρήσεις αυτές αναπτύσσονται με την πάροδο του χρόνου, εξασφαλίζοντας όλο και περισσότερες θέσεις εργασίας.

### Προσωπική ανάπτυξη

*Η επιχειρηματικότητα είναι μια διαδικασία που αναπτύσσεται σύμφωνα με το περιβάλλον με το οποίο αλληλοεπιδρά.* Ως εκ τούτου, οι επιχειρηματίες οφείλουν να αναπτύξουν συνεχώς τις δεξιότητές τους - οργανωτικές, τεχνολογικές, διοικητικές - προκειμένου να διατηρήσουν την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα της επιχείρησής τους. Η απαίτηση αυτή επεκτείνεται στην ομάδα του επιχειρηματία, στους ανταγωνιστές του και σε άλλους ενδιαφερόμενους φορείς που επιθυμούν να παραμένουν ενημερωμένοι με τις τελευταίες καινοτομίες στην αγορά.

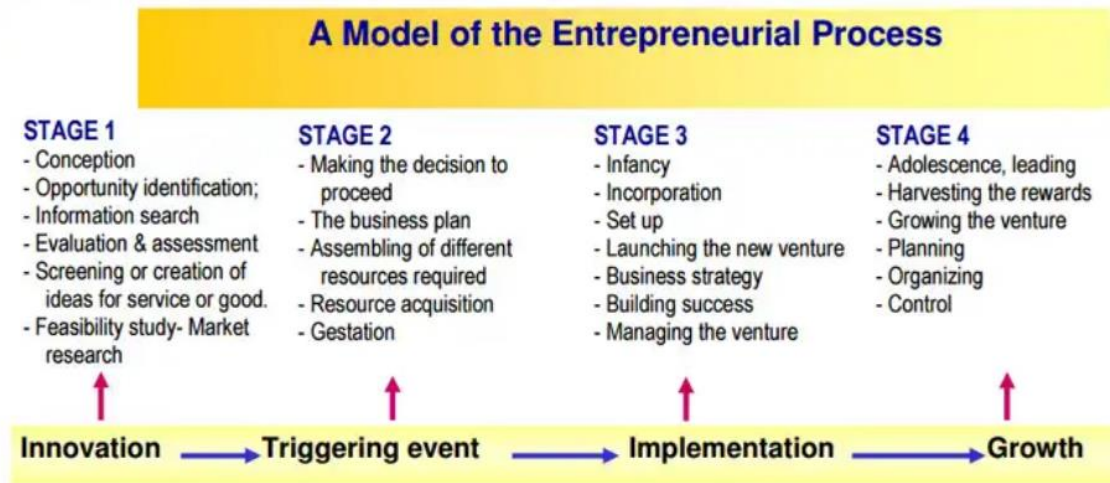
## II. Βασικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας

- **Επιχειρηματική διαδικασία**

Η επιχειρηματικότητα είναι μια δυναμική διαδικασία ενεργειών ενός ατόμου (επιχειρηματία) που αναζητεί πάντα κάτι νέο και εκμεταλλεύεται καινοτόμες και παράξενες ιδέες σε επικερδείς ευκαιρίες αποδεχόμενος τον κίνδυνο και την αβεβαιότητα με την επιχείρηση. Πρόκειται για διαδικασία έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας, νεοφυούς επιχείρησης ή άλλου οργανισμού και η πορεία της δράσης περιλαμβάνει διάφορα βήματα ή στάδια που γενικά εκτελούνται με ένα συγκεκριμένο μοτίβο.

Αυτή η «επιχειρηματική διαδικασία» έχει ερμηνευθεί υπό διαφορετικές οπτικές γωνίες ανάλογα με το υπογραμμισμένο στάδιο ή την ιδιαιτερότητα της επιχειρηματικότητας. Τα στάδια αυτά αφορούν τη δημιουργία της επιχειρηματικής ιδέας ή σύλληψης για την επιχείρηση, το γεγονός που ενεργοποιεί τις δραστηριότητες, την υλοποίηση και την ανάπτυξη.

Ένα καλό μοντέλο επιχειρηματικής διαδικασίας προτείνεται από το Πανεπιστήμιο της Πρετόρια και απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα.



Εικόνα 2: Επιχειρηματικό μοντέλο, Πηγή: (Barazza, n.d.) προσαρμογή από το Πανεπιστήμιο της Πρετόρια

### Στάδιο 1:

Στο πρώτο βήμα βρίσκεται η *ιδέα* και η αναγνώριση της *ευκαιρίας*. Λέγεται συχνά ότι οι επιχειρηματίες βλέπουν τις καταστάσεις με διαφορετικό τρόπο και, έτσι, είναι σε θέση να εντοπίσουν δυνατότητες και λύσεις όπου ο μέσος άνθρωπος αντιλαμβάνεται μόνο εμπόδια και προκλήσεις. Οι επιχειρηματίες είναι σε θέση να προσφέρουν νέες λύσεις στις υπάρχουσες ανάγκες και προβλήματα, αλλά και να προβλέπουν την εμφάνιση μιας ανάγκης. Ωστόσο, σε ένα σημείο ή σε μια συγκεκριμένη κατάσταση, ο επιχειρηματίας προτείνει μια ιδέα για μια υπηρεσία, ένα προϊόν ή μια νέα διαδικασία.

Στη συνέχεια, αρχίζει να αναρωτιέται γιατί δεν υπάρχει διαθέσιμο προϊόν ή υπηρεσία, γιατί ορισμένα πράγματα δεν βελτιώνονται ώστε να καλύπτουν μια ανάγκη, πώς να δημιουργήσουν εισόδημα για να καλύψουν έξοδα κ.λπ. Μπορεί να προκύψουν χιλιάδες ερωτήματα, που προκαλούνται από πολλές καθημερινές καταστάσεις και, ως εκ τούτου, να τους βοηθήσει να εντοπίσουν ευκαιρίες για να ανταποκριθούν στις ανάγκες της αγοράς.

Τα προηγούμενα χρόνια, δεν υπήρχαν τόσα πολλά αγαθά και υπηρεσίες και, ως εκ τούτου, ήταν πολύ ευκολότερη η τοποθέτηση μιας επιχείρησης. Τώρα, απαιτείται βαθύτερη έρευνα και ανάλυση - η αναζήτηση πληροφοριών θα επιβεβαιώσει κατά πόσον δεν υπάρχουν άλλες υπηρεσίες ή προϊόντα σαν αυτά ή θα καθορίσει την ιδιαίτερη ανάγκη, κ.λπ. Πρέπει να ακολουθήσει κριτική αξιολόγηση της ιδέας, η οποία θα γίνει συχνότερα από την οικογένεια και τους φίλους, οι οποίοι αναμένεται να ελέγξουν την ιδέα και να παράσχουν σχόλια ως πιθανοί πελάτες. Ο καλός έλεγχος της αγοράς θα αποτελέσει μια καλή βάση για τη σύλληψη των χαρακτηριστικών του προϊόντος/της υπηρεσίας, δεδομένου ότι θα απορροφηθούν εύκολα από την αγορά. Τέλος, πρέπει να γίνει ανάλυση της αγοράς ή μελέτη σκοπιμότητας για να ελεγχθεί η πιθανότητα επιτυχίας. Είναι γεγονός ότι σε αυτό το στάδιο της επιχειρηματικής διαδικασίας υπάρχουν πολλοί άνθρωποι, καθώς η δημιουργία ιδεών μπορεί να είναι πολύ ευκολότερη. (Barazza, n.d.) Ωστόσο, το βήμα προς τη λήψη αποφάσεων είναι εκεί όπου πολλοί μπορούν να σταματήσουν και ίσως ακόμη και να εγκαταλείψουν την ιδέα να ξεκινήσουν μια επιχείρηση.

### Στάδιο 2:

Ένα κρίσιμο σημείο της επιχειρηματικής διαδικασίας είναι το στάδιο της *λήψης αποφάσεων και του επιχειρηματικού σχεδιασμού*. Ενθουσιασμένος από την ιδέα του, ο μελλοντικός επιχειρηματίας αρχίζει να ερευνά και να σχεδιάζει τους πόρους που απαιτούνται για την υλοποίησή της. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο καταρτίζεται συχνά εδώ, αλλά παρόλο που ο επιχειρηματικός σχεδιασμός διαδραματίζει πολύ κρίσιμο ρόλο για κάθε επιχείρηση, το σχέδιο που αναπτύσσεται σε αυτό το στάδιο, με τις ελάχιστες διαθέσιμες πληροφορίες, θα αποτελέσει απλώς έναν οδηγό που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σημείο αναφοράς.

Το έργο διεξάγεται όταν ο επιχειρηματίας αποφασίσει να αναζητήσει και να αποκτήσει πόρους. Το πρώτο και κύριο ζήτημα είναι η συγκέντρωση οικονομικών πόρων (επενδύσεων), αλλά και η ανάπτυξη των δομών, των συστημάτων πληροφοριών, της οικονομικής ισχύος, των επιχειρησιακών ικανοτήτων και του ανθρώπινου κεφαλαίου.

### Στάδιο 3:

Σε αυτό το στάδιο, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να πληροί ορισμένες απαιτήσεις της νομοθεσίας σχετικά με την καταχώριση μιας επιχείρησης, ενός υποκαταστήματος ή ενός τεχνοβλαστού. Είναι ένα σημαντικό ορόσημο αλλά και ένα σημείο απελευθέρωσης του άγχους για να δει την εταιρεία να λειτουργεί τελικά.

Ωστόσο, η πορεία προς τα εμπρός δεν είναι πολύ πιο εύκολη. Θα πρέπει να αναπτυχθούν πολύ απλές και εστιασμένες στρατηγικές, αλλά και να ακολουθηθούν - αυτές είναι οι στρατηγικές αγοράς - πώς θα εισέλθει η νέα οντότητα στην αγορά και τι θα προτείνει για να χτίσει την επιτυχία.

### Στάδιο 4:

Αφού περάσει τους πρώτους μήνες λειτουργίας, η εταιρεία θα διαπιστώσει εάν θα μειώσει, θα διατηρήσει ή θα αυξήσει τις πωλήσεις της. Ο επιχειρηματίας θα προσπαθήσει ενδεχομένως να διατηρήσει την αύξηση των εσόδων, η οποία πέρα από την οικονομική αξία θα του προσφέρει προσωπική ικανοποίηση για την καλή δουλειά του. Η διαχείριση μιας επιχείρησης δεν είναι εύκολη - πρόκειται για διαδικασία με καλές και κακές στιγμές. Ωστόσο, η εμπειρία που αποκτούν οι επιχειρηματίες με την πάροδο του χρόνου θα τον διευκολύνει στην αποτελεσματική εφαρμογή του σχεδιασμού, της οργάνωσης και του ελέγχου όλων των πόρων. Καθώς η αλλαγή έχει γίνει αναπόφευκτη στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, οι επιχειρηματίες καλούνται να επανεξετάσουν και να αλλάξουν/προσαρμόσουν τις επιχειρηματικές τους διαδικασίες προκειμένου να ανταποκριθούν στα τρέχοντα και αναδυόμενα ζητήματα της εταιρείας, αλλά και στη δυναμική του περιβάλλοντος.

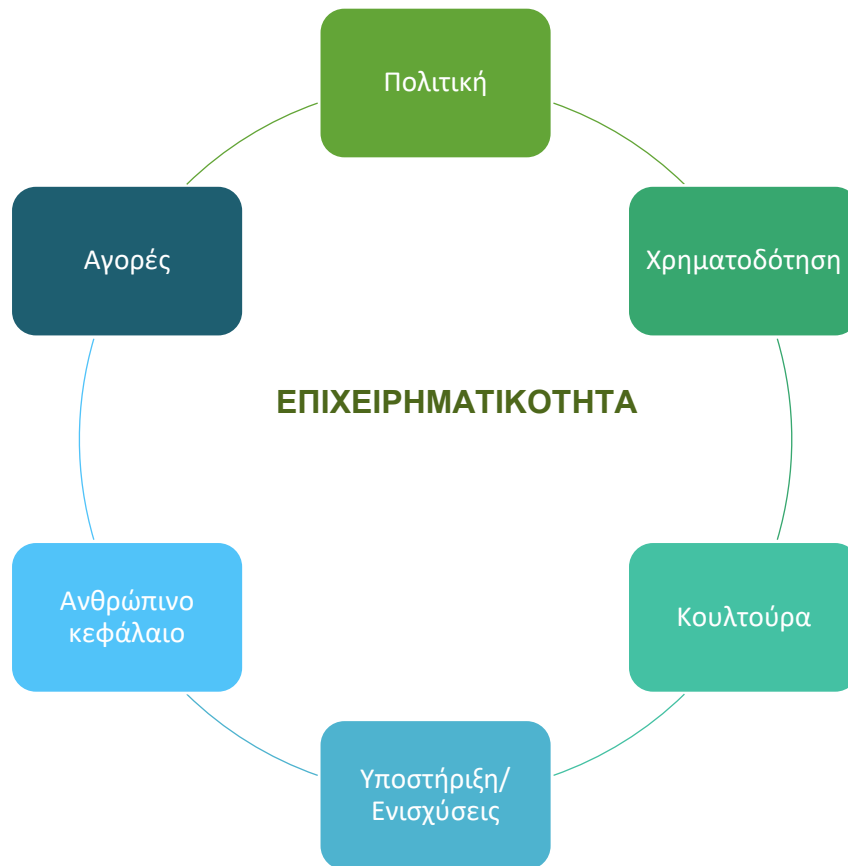
Ίσως θα μπορούσε κανείς να πει ότι η επιχειρηματική διαδικασία τελειώνει εδώ, αλλά αυτό δεν είναι ακριβώς αλήθεια. Αντίθετα, η διαδικασία συνεχίζεται, αλλά το κεντρικό πρόσωπο δεν είναι πλέον επιχειρηματίας και γίνεται εξολοκλήρου επιχειρηματίας. Ένα άλλο γεγονός είναι ότι πολλοί επιχειρηματίες δεν καταλήγουν σε μία μόνο ιδέα, αλλά ξεκινούν την επιχειρηματική διαδικασία ξανά και ξανά.

- **Επιχειρηματικό οικοσύστημα**

Όπως και κάθε άλλη διαδικασία, η επιχειρηματικότητα δεν εξελίσσεται στο «κενό» αλλά σε πολύ δυναμικά πλαίσια. Ως εκ τούτου, αλληλεπιδρά με μεγάλο αριθμό παραγόντων — πελάτες, προμηθευτές, επενδυτές — και παράγοντες από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον που επηρεάζουν την επιχειρηματική δραστηριότητα. Με τη σειρά της, η επιχειρηματικότητα επηρεάζει αυτούς τους παράγοντες με αποτέλεσμα να συνδυάζονται με διαφορετικό τρόπο, να αλλάζουν συνεχώς και να διαφοροποιούν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες στην περιοχή. Στην πραγματικότητα, αυτό αναφέρεται στην επιστημονική βιβλιογραφία ως «επιχειρηματικό οικοσύστημα»: ... «ένα σύνολο αλληλένδετων επιχειρηματικών παραγόντων (τόσο δυναμικών όσο και υφιστάμενων), επιχειρηματικών οργανώσεων (π.χ. επιχειρήσεις, επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων, επιχειρηματικοί άγγελοι, τράπεζες), ιδρυμάτων (πανεπιστήμια, φορείς του δημόσιου τομέα, χρηματοπιστωτικοί φορείς) και επιχειρηματικών διαδικασιών (π.χ. ποσοστό δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, αριθμός εταιρειών υψηλής ανάπτυξης, επίπεδα «blockbuster» επιχειρηματικότητας, αριθμός των κατά σειρά επιχειρηματιών, βαθμός νοοτροπίας ξεπουλήματος εντός των επιχειρήσεων και επίπεδα επιχειρηματικής φιλοδοξίας) που συναντώνται επίσημα και ανεπίσημα για να συνδεθούν, να διαμεσολαβήσουν και να διαχειριστούν την απόδοση εντός του τοπικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος» (Mason & Brown, 2014)

Η ιδέα αυτού του οικοσυστήματος είχε αρχικά διαμορφωθεί από τον James Moor σε ένα σημαντικό άρθρο που δημοσιεύθηκε κατά τη δεκαετία του 1990. Αργότερα, αναπτύχθηκε μια σειρά από μοντέλα για επιχειρηματικά οικοσυστήματα. Τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκε μια προσέγγιση με ιδιαίτερη επιρροή από τον Daniel Isenberg και το Babson College, οι οποίοι άρχισαν να διατυπώνουν αυτό που αναφέρεται ως «στρατηγική επιχειρηματικού οικοσυστήματος για την οικονομική ανάπτυξη». (Mason & Brown, 2014) Προσδιορίζει έξι τομείς στο πλαίσιο του επιχειρηματικού συστήματος: ευνοϊκή κουλτούρα, δυναμικές πολιτικές και ηγετική ικανότητα, διαθεσιμότητα κατάλληλης χρηματοδότησης, ποιοτικό ανθρώπινο κεφάλαιο, φιλικές προς το επιχειρηματικό κεφάλαιο αγορές προϊόντων, και μια σειρά θεσμικών ενισχύσεων (ό.π.). Αυτοί οι τομείς γενικής εφαρμογής περιλαμβάνουν εκατοντάδες στοιχεία που αλληλεπιδρούν με εξαιρετικά πολύπλοκους τρόπους, γεγονός που εμποδίζει τον εντοπισμό οποιωνδήποτε γενικών αιτιακών μονοπατιών. Ως εκ τούτου, τονίζει τη σημασία του πλαισίου: κάθε οικοσύστημα εμφανίζεται υπό ένα μοναδικό σύνολο συνθηκών και περιστάσεων. (ό.π.).





Εικόνα 3: Το μοντέλο του Isenberg για ένα οικοσύστημα επιχειρηματικότητας

Ειδικότερα, οι τομείς αυτοί περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία:

<b>ΠΟΛΙΤΙΚΗ</b>	<p>Η ηγετική ικανότητα και η πολιτική παρέχουν στρατηγική και νομιμότητα στους επιχειρηματίες και στο επιχειρηματικό οικοσύστημα μέσω της προώθησης και της υποστήριξης, της επίλυσης προβλημάτων και της φιλικής προς τις επιχειρήσεις νομοθεσίας και παροχής κινήτρων.</p>	<b>ΗΓΕΣΙΑ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Αδιαμφισβήτητη υποστήριξη</li> <li>-Κοινωνική νομιμότητα</li> <li>-Ανοιχτή πόρτα για συνήγορο</li> <li>-Στρατηγική επιχειρηματικότητας</li> <li>-Επείγον, κρίση και πρόκληση</li> </ul> <b>ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ιδρύματα, π.χ. επένδυση, υποστήριξη</li> <li>-Οικονομική υποστήριξη, π.χ. για E&amp;A, κεφάλαια εκκίνησης</li> <li>-Κίνητρα κανονιστικού πλαισίου, π.χ. φορολογικά οφέλη</li> </ul>
<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ/ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ</b>	<p>Η χρηματοδότηση παρέχει το καύσιμο για νεοσύστατες και προσανατολισμένες στην ανάπτυξη νεοφυείς επιχειρήσεις και για την</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Μικροδάνεια</li> <li>-Επενδυτές «άγγελοι», φίλοι και συγγενείς</li> </ul>

	<p>ανάπτυξη του επιχειρηματικού οικοσυστήματος μέσω της πρόσβασης σε μικροδάνεια, επενδυτές αγγέλους και επιχειρηματικά κεφάλαια. Απαιτείται υποστήριξη για την προετοιμασία της άντλησης κεφαλαίων και την αξιοποίηση ευκαιριών.</p>	<p>-Επιχειρηματικό κεφάλαιο μηδενικού σταδίου</p>
<p><b>ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ</b></p>	<p>Οι πολιτισμικές πεποιθήσεις επηρεάζουν την αποδοχή και την προώθηση των επιχειρηματιών και του επιχειρηματικού οικοσυστήματος. Οι ιστορίες επιτυχίας και τα πρότυπα προς μίμηση θα πρέπει να προωθούνται ηγέτες με επιρροή μέσω των μέσων ενημέρωσης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης.</p>	<p><b>ΙΣΤΟΡΙΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ορατοί διάδοχοι</li> <li>-Δημιουργία πλούτου για ιδρυτές</li> <li>-Διεθνής φήμη</li> </ul> <p><b>ΚΟΙΝΩΝΙΑΚΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ανοχή κινδύνου, λαθών, αποτυχίας</li> <li>-Καινοτομία, δημιουργικότητα, πειραματισμός</li> <li>-Κοινωνική κατάσταση του επιχειρηματία</li> <li>-Δημιουργία πλούτου</li> <li>-Φιλοδοξία, ζήλος, πόθος</li> </ul>
<p><b>ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ/ ΕΝΙΣΧΥΣΕΙΣ</b></p>	<p>Τα συστήματα υποστήριξης θα πρέπει να περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα υποδομών υποστήριξης (ενέργεια, τηλεπικοινωνίες, μεταφορές) και επιχειρηματικών δικτύων και πλατφορμών και εκδηλώσεων. Οι έμπειροι προπονητές και σύμβουλοι και οι υπηρεσίες επαγγελματικής υποστήριξης συμβάλλουν στη διασφάλιση της επιτυχίας.</p>	<p><b>ΥΠΟΔΟΜΗ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Τηλεπικοινωνίες</li> <li>-Μεταφορές και υλικοτεχνική υποστήριξη</li> <li>-Ενέργεια</li> <li>-Ζώνες, κέντρα επώασης, συστάδες</li> </ul> <p><b>ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Νομική</li> <li>-Λογιστική</li> <li>-Επενδυτικοί τραπεζίτες</li> <li>-Τεχνικοί εμπειρογνώμονες, σύμβουλοι</li> </ul> <p><b>ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Προώθηση της επιχειρηματικότητας σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Διαγωνισμοί επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>- Συνέδρια</li> <li>- Ενώσεις φιλικές προς τους επιχειρηματίες</li> </ul>
<b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>	<p>Για τη διασφάλιση της επιχειρηματικής επιτυχίας απαιτείται ανθρώπινο κεφάλαιο με τη μορφή έμπειρων διευθυντικών και τεχνικών ταλέντων. Τα ιδρύματα κατάρτισης και η εξωτερική υποστήριξη θα πρέπει να ανταποκρίνονται στις αυξανόμενες ανάγκες για δεξιότητες στην αγορά.</p>	<p><b>ΕΡΓΑΣΙΑ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι</li> <li>- Κοινωνικοί επιχειρηματίες</li> <li>- Οικογένεια - μέλη επόμενης γενιάς</li> </ul> <p><b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Γενικά πτυχία (επαγγελματικά και ακαδημαϊκά)</li> <li>- Ειδική κατάρτιση στον τομέα της επιχειρηματικότητας</li> </ul>
<b>ΑΓΟΡΕΣ</b>	<p>Οι αγορές και η πρόσβαση στην αγορά παρέχουν ευκαιρίες για την απόδειξη της ορθότητας της ιδέας, πωλήσεις και διανομή. Στους πελάτες συγκαταλέγονται τόσο οι εγχώριες όσο και οι ξένες αγορές, οι μεγάλες και μικρές εταιρείες και οι κρατικές συμβάσεις.</p>	<p><b>ΠΡΩΤΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Οι πρώτοι που υιοθετούν την ιδέα</li> <li>- Εξειδίκευση στην παραγωγή</li> <li>- Αναφορά πελατών</li> <li>- Πρώτες κριτικές</li> <li>- Κανάλια διανομής</li> </ul> <p><b>ΔΙΚΤΥΑ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Δίκτυα επιχειρηματιών</li> <li>- Δίκτυα διασποράς</li> <li>- Πολυεθνικές εταιρείες</li> </ul>

Πίνακας 3: Στοιχεία του επιχειρηματικού οικοσυστήματος

Τα επιχειρηματικά οικοσυστήματα δεν εμφανίζονται οπουδήποτε. Μεγαλώνουν σε τοποθεσίες που διαθέτουν ειδικά προσόντα ως προς την τοποθεσία και, ως εκ τούτου, έχουν καθιερωθεί ως επιθυμητοί τόποι διαβίωσης. Ως εκ τούτου, προσφέρουν συνήθως ποικιλία πολιτιστικών αξιοθεάτων ή φυσικών χαρακτηριστικών που παρέχουν ευκαιρίες για υπαίθριες δραστηριότητες. Φυσικά, αυτό ανοίγει πολλές επιχειρηματικές ευκαιρίες, καθώς υπάρχει μεγάλη ανάγκη για διαφορετικά προϊόντα ή υπηρεσίες για τη διαβίωση του τοπικού πληθυσμού. Οι υποδομές και η διακυβέρνηση του τόπου είναι επίσης καλά οργανωμένες. Τέλος, το ανθρώπινο κεφάλαιο συγκεντρώνεται παρέχοντας εύκολη πρόσβαση σε ειδικευμένα άτομα. Όλα αυτά, τα οποία αποτελούν ένα μείγμα ευνοϊκών συνθηκών για την επιχειρηματική δραστηριότητα, θέτουν σε κίνηση το επιχειρηματικό οικοσύστημα. Και καθώς η οικονομική δραστηριότητα τείνει να συγκεντρώνεται, τότε το επιχειρηματικό οικοσύστημα ενισχύει την εντατική εμφάνιση νέων επιχειρήσεων και υπηρεσιών.

Ωστόσο, η αλληλεπίδραση της επιχειρηματικότητας με τα στοιχεία του οικοσυστήματος στο οποίο αναπτύσσεται δεν είναι ούτε στατική ούτε μονόδρομη. Η επιχειρηματικότητα ενθαρρύνει επίσης την ανάπτυξη του ίδιου του οικοσυστήματος.

Στο επίκεντρο ενός επιχειρηματικού οικοσυστήματος υπάρχει συνήθως τουλάχιστον μία, και συνήθως περισσότερες, «μεγάλες εδραιωμένες επιχειρήσεις», με σημαντικές διοικητικές λειτουργίες (π.χ. κεντρικά γραφεία ή τμήμα/θυγατρικό γραφείο), καθώς και δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης και παραγωγής. Οι επιχειρήσεις (Mason & Brown, 2014) αυτές υποτίθεται ότι βασίζονται στις πλέον σύγχρονες τεχνολογίες. Διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Πρώτον, είναι «μαγνήτες ταλέντων», που προσλαμβάνουν μεγάλο αριθμό ειδικευμένων εργαζομένων, πολλοί από τους οποίους έχουν αποφοιτήσει πρόσφατα, από χώρες εκτός της περιοχής (Feldman et al, 2005) (ό.π.). Δεύτερον, παρέχουν επιχειρηματική κατάρτιση στους υπαλλήλους τους και τους δίνουν τη δυνατότητα να εξελιχθούν στην εταιρική ιεραρχία. Μέσω αυτής της διαδικασίας, το προσωπικό που προσελήφθη αρχικά για την τεχνολογική του τεχνογνωσία αποκτά διαχειριστικές δεξιότητες για να γίνει διαχειριστής/διευθυντής τεχνολογίας (ό.π.). Αυτό αντιπροσωπεύει πολύτιμο πόρο για τις μικρές επιχειρήσεις. Τρίτον, αποτελούν πηγή νέων επιχειρήσεων, καθώς ορισμένοι υπάλληλοι θα φύγει για να δημιουργήσει τις δικές του εταιρείες (ό.π.).

Ως εκ τούτου, υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αρχίζουν πλέον να αναγνωρίζουν την αξία μιας μορφής στήριξης βασιζόμενης στα συστήματα, για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αναζητούν αποτελεσματικές λύσεις για τη βελτίωση του περιβάλλοντος που περιβάλλει τις επιχειρήσεις και ενθαρρύνει την επιχειρηματικότητα. Ωστόσο, δεδομένου ότι κάθε οικοσύστημα είναι ένας μοναδικός αλλά δυναμικός, σύνθετος οργανισμός, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αντιμετωπίζουν πολλές δυσκολίες στην εξεύρεση και την εφαρμογή αποτελεσματικών προσεγγίσεων. Ωστόσο, υπάρχουν μέτρα που στηρίζουν διάφορες πτυχές της επιχειρηματικότητας.

- **Μορφές επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα μπορεί να λάβει πολλές μορφές και μπορεί να εμφανιστεί σε διάφορα πλαίσια. Οι βασικές αρχές είναι οι ίδιες: σχεδιασμός, έναρξη και λειτουργία μιας (κερδοσκοπικής ή μη κερδοσκοπικής) επιχείρησης. Παραδοσιακά, τα επιχειρηματικά έργα και πρακτικές οδηγούν σε μία από αυτές τις κατηγορίες:

Κατηγορία	Βασικά χαρακτηριστικά
Επιχειρηματικότητα μικρών επιχειρήσεων	<p>Αυτό το είδος επιχειρηματικότητας αναφέρεται σε κάθε είδους μικρή επιχείρηση που έχει δημιουργηθεί από ένα ή το πολύ δύο άτομα με στόχο απλώς να κάνουν την ιδέα τους πραγματικότητα. Οι μικρές επιχειρήσεις παραδοσιακά συγκεντρώνονται στη λειτουργία ενός ενιαίου χώρου και τα αρχικά σχέδια δεν προβλέπουν καμία επέκταση. Η κατηγορία δεν αποκλείει κατ' ανάγκη μια μεγάλη ομάδα και μεγάλα έσοδα. Εάν η επιχείρηση αυτή αποδειχθεί επιτυχημένη, τότε μπορεί να μετακινηθεί μεταξύ των άλλων κατηγοριών.</p> <p>Σε αυτό το είδος επιχείρησης, έχετε κέρδος μόνο εάν η επιχείρησή σας το κάνει, πράγμα που σημαίνει ότι πρέπει να είστε πολύ προσηλωμένοι, υπεύθυνοι και αφοσιωμένοι στο όραμά σας.</p>

**Επιχειρηματικότητα  
επεκτάσιμης νεοφυούς  
επιχείρησης**

Οι κλιμακούμενες νεοφυείς επιχειρήσεις εστιάζουν στον τρόπο δημιουργίας ενός επιχειρηματικού μοντέλου που είναι ταυτόχρονα επαναλαμβανόμενο και επεκτάσιμο (περισσότερες πωλήσεις με περισσότερους πόρους). Συχνά, αυτού του είδους οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τεχνολογία ή δημιουργούν τεχνολογία στην επιχείρηση. Ξεκινούν με μια απλή ιδέα που υλοποιείται από την επιμονή των επιχειρηματιών με τη στήριξη των επενδυτών. Η επιχειρηματική δραστηριότητα εμπίπτει σε έναν χώρο με μεγάλο μέγεθος αγοράς και υπάρχει η δυνατότητα ταχείας και εκθετικής ανάπτυξής της.

Το κλειδί για την έναρξη αυτού του τύπου επιχειρηματικού μοντέλου είναι να γνωρίζετε τα μακροπρόθεσμα σχέδια κερδοφορίας και τους τρόπους με τους οποίους θα αναπτυχθεί η επιχείρησή σας, τόσο προς όφελος των επενδυτών σας όσο και δικό σας.

**Επιχειρηματικότητα  
μεγάλων επιχειρήσεων**

Η επιχειρηματικότητα μεγάλων επιχειρήσεων δεν συνδέεται με την έναρξη μιας νέας επιχείρησης, αλλά με τη δημιουργία νέων προϊόντων ή θυγατρικών στο πλαίσιο υφιστάμενης εταιρείας ή με την απόκτηση μικρότερων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, τα τμήματα αυτά επικεντρώνονται στην προσέγγιση νέων αγορών, στην επέκταση της πελατειακής βάσης και στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Εξασφαλίζουν ευελιξία για την καινοτομία και την προσφορά στους καταναλωτές νέων προϊόντων που αποτελούν παραλλαγές γύρω από τη βασική σειρά προϊόντων τους.

Σημαντικό στοιχείο αυτής της κατηγορίας επιχειρηματικότητας είναι η εταιρική νοοτροπία, η οποία διασφαλίζει ότι, καθώς η εταιρεία επεκτείνεται, όλοι οι εργαζόμενοι αποτελούν μέρος της ανάπτυξης.

**Κοινωνική  
επιχειρηματικότητα**

Η κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι έργο με γνώμονα την αποστολή. Κύριος στόχος της είναι η δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών που ωφελούν τον κόσμο και κερδίζουν χρήματα. Η κοινωνική επιχειρηματικότητα αφορά μη κερδοσκοπικές, κερδοσκοπικές ή υβριδικές εταιρείες που έχουν δεσμευτεί για κοινωνική ή περιβαλλοντική αλλαγή. Ορισμένα παραδείγματα περιλαμβάνουν εκπαιδευτικά προγράμματα, ιδρύματα μικροχρηματοδότησης και εταιρείες που παρέχουν τραπεζικές υπηρεσίες σε μη ανεπτυγμένες χώρες.

Πίνακας 4: Κύριες κατηγορίες επιχειρηματικότητας

Η ποικιλομορφία των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών αντικατοπτρίζεται στο φάσμα των επιχειρήσεών τους. Αυτό περιλαμβάνει κάθε είδος επιχείρησης, από πολυεθνικές εταιρείες έως τομείς που χαρακτηρίζονται από υψηλό ποσοστό μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) (π.χ. αρχιτεκτονική, μόδα, βιοτεχνία) και άλλες που περιλαμβάνουν ευρύτερη εξάπλωση μεγάλων και μικρών επιχειρήσεων (ιδίως λογισμικού, εκδόσεων και μέσω ενδημίας). Ωστόσο, η πλειονότητα πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών αποτελείται από πολύ μικρές επιχειρήσεις. Περίπου το 80% των επιχειρήσεων στις ΠΔΒ είναι ΜΜΕ με πολλές ατομικές επιχειρήσεις ή πολύ μικρές ΜΜΕ που απασχολούν μικρό αριθμό ατόμων. (Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M, 2013)

Ωστόσο, όπως ο κόσμος συνεχίζει να αλλάζει, το ίδιο ισχύει και για τις επιχειρήσεις. Νέες καινοτομίες εμφανίζονται σε καθημερινή βάση, προσφέροντας νέες ευκαιρίες για την ανάληψη κινδύνων και την ανάπτυξη και, ως εκ τούτου, προτείνοντας διάφορες νέες κατηγορίες επιχειρηματικότητας που είναι ολοένα και πιο συνηθισμένες.

Κατηγορία	Βασικά χαρακτηριστικά
Επιχειρηματικότητα μιμητή	<p>Η μίμηση είναι η καλύτερη μορφή κολακείας και ένας μιμητικός επιχειρηματίας (γνωστός και ως θετός επιχειρηματίας) είναι εκείνος που αντιγράφει όσα έχουν κάνει στο παρελθόν οι επιτυχημένοι καινοτόμοι επιχειρηματίες, συνήθως με χαμηλότερους οικονομικούς κινδύνους και περιορισμένους πόρους.</p> <p>Εάν χρησιμοποιείτε ένα πρότυπο δημιουργικής επιχειρηματικότητας, στην ουσία αντιγράφετε μια ιδέα αλλά βρίσκετε τρόπους για να τη βελτιώσετε. Λαμβάνοντας υπόψη τα λάθη άλλων και ανακαλύπτοντας δημιουργικούς τρόπους για να βελτιώσετε μια επιχείρηση, μπορείτε να γίνετε επικερδής επιχειρηματίας.</p>
Επιχειρηματικότητα καινοτόμου	<p>Οι καινοτόμοι επιχειρηματίες, όπως υποδηλώνει το όνομα, προσπαθούν συνεχώς να προτείνουν το επόμενο μεγάλο πράγμα. Εάν έχετε πρωτοποριακές ιδέες για το πώς να ξεκινήσετε μια επιχείρηση ή συγκεκριμένες υπηρεσίες και προϊόντα που μπορούν να γίνουν επιχειρηματικά εγχειρήματα, μπορεί να είστε καινοτόμος επιχειρηματίας.</p> <p>Ως καινοτόμος, γνωρίζετε ότι πρέπει πάντα να γνωρίζετε τις τρέχουσες συνθήκες της αγοράς για να βρείτε πρωτότυπους και δημιουργικούς τρόπους διατάραξης τους. Η καινοτομία δεν αναφέρεται μόνο στις ιδέες για τα προϊόντα, αλλά και</p>

	<p>στους τρόπους με τους οποίους ασκείται η επιχειρηματική δραστηριότητα. Η καινοτόμος επιχειρηματικότητα αλλάζει το status quo και ωθεί τα όρια.</p>
<p><b>Επιχειρηματικότητα αγοραστή</b></p>	<p>Αντί να βρει πώς να συγκεντρώσει χρήματα για μια επιχείρηση, ένας αγοραστής επιχειρηματίας αγοράζει είτε αναπτυσσόμενη είτε μία καλά εδραιωμένη εταιρεία και τις βοηθά να ευδοκιμήσουν.</p> <p>Σε αντίθεση με τους επενδυτές, ένας αγοραστής επιχειρηματίας εμπλέκεται τόσο οικονομικά όσο και προσωπικά στην επιχειρηματική δραστηριότητα, παραμένοντας δραστήριος και βοηθώντας άμεσα στην ανάπτυξη της επένδυσης. Δεν είναι σπάνιο για τους αγοραστές επιχειρηματίες να μεταβιβάζουν την ηγεσία σε κάποιον άλλο σε κάποια στιγμή, αλλά να διατηρούν πάντα ενεργό ρόλο στις επιχειρήσεις που αγοράζουν.</p>
<p><b>Επιχειρηματικότητα ερευνητή</b></p>	<p>Οι ερευνητές επιχειρηματίες βασίζονται σε γεγονότα, δεδομένα και την πεποίθηση ότι με τη σωστή προετοιμασία και γνώση θα είναι πιθανότερο να πετύχουν. Η ερευνητική επιχειρηματικότητα συνδυάζει τη μεγάλη επιχειρηματική ιδέα με την ακαδημαϊκή έρευνα και την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μπορούν να επεκταθούν στο μέγιστο οι περιορισμένοι πόροι.</p>
<p><b>Επιχειρηματικότητα Hustler</b></p>	<p>Μην αφήνετε το όνομα σας να σας παραπλανήσει, ένας hustler στην επιχείρηση αναφέρεται σε ένα δραστήριο άτομο που είναι αυτοδημιούργητος, ένα άτομο με ισχυρά κίνητρα και αυτοπροσήλωση στην επιτυχία. Αυτός ο τύπος επιχειρηματικού στυλ αναπτύσσεται απευθείας από τον επιχειρηματία, ο οποίος πρέπει να είναι σίγουρος, ατρόμητος και να έχει αυστηρή εργασιακή ηθική.</p>

Πίνακας 5: Νέες κατηγορίες επιχειρηματικότητας με βάση τον βαθμό καινοτομίας και τον τύπο συμπεριφοράς του επιχειρηματία, Πηγή: (WIX blog, n.d.)

Αυτές οι κατηγορίες επιχειρήσεων είναι σημαντικές, καθώς το ακριβές είδος της επιχείρησης καθορίζει τις διαθέσιμες ευκαιρίες, τη χρηματοδότηση και τα προγράμματα. Επηρεάζει επίσης τις αποφάσεις και κατευθύνει την πορεία λειτουργίας της επιχείρησης.

### III. Επιχειρηματικό πνεύμα

Ο επιχειρηματίας είναι το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για τη δημιουργία νέας αξίας (με τη μορφή νέου προϊόντος/υπηρεσίας ή νέου οργανισμού). Έτσι, ο επιχειρηματίας είναι δημιουργός, ένα άτομο που έχει την κυριότητα της επιχειρηματικής ιδέας, ιδρύει τον

οργανισμό, αναλαμβάνει τον επιχειρηματικό κίνδυνο αποτυχίας ή επωφελείται από την επιτυχία της δραστηριότητας. Κατά κάποιον τρόπο, οι επιχειρηματίες είναι μερικοί από τους πιο ισχυρούς φορείς αλλαγής.

Η εικόνα του επιχειρηματία είναι περίπλοκη. Πολύ συχνά, η βιβλιογραφία υποδεικνύει την επιμονή του επιχειρηματικού πνεύματος, της επιχειρηματικής σκέψης ή της επιχειρηματικής νοοτροπίας. Ωστόσο, όλα αυτά δείχνουν ότι οι επιχειρηματίες έχουν κάτι κοινό. Κάτι που τους καθιστά... «διαφορετικούς από τους άλλους όσον αφορά τη στάση, τις προοπτικές και ορισμένες βασικές ιδιότητες. (Melek & Kaygusuz, 2014).»

Η επιχειρηματική σκέψη αποτελεί σε μεγάλο βαθμό θετική και ανθεκτική νοοτροπία. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν τη φιλοδοξία να θέλουν ενεργά να κάνουν τη διαφορά και στη συνέχεια να έχουν την αυτοπεποίθηση, το πάθος και τα κίνητρα να το δουν.<sup>2</sup>

Συχνά, οι επιχειρηματίες θεωρούνται πιο γενναίοι και τολμηροί, πιο ανεκτικοί και πολύ πιο αποτελεσματικοί στην αντιμετώπιση του άγχους. Αυτοί οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τον κόσμο διαφορετικά, έχοντας τη δυνατότητα να δουν δυνατότητες και λύσεις εκεί που ο μέσος άνθρωπος δεν βλέπει. Ο Baron (2000) δηλώνει ότι επιτυχημένοι επιχειρηματίες είναι άτομα που πιστεύουν ακράδαντα στις δικές τους κρίσεις και έχουν υψηλές κοινωνικές αντιλήψεις και ικανότητα επιτυχημένης αλληλεπίδρασης. Δηλώνει επίσης ότι πρόκειται για ανθρώπους που μπορούν να προσαρμοστούν γρήγορα σε νέες συνθήκες. (Melek & Kaygusuz, 2014) Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν τη φιλοδοξία να θέλουν ενεργά να κάνουν τη διαφορά και στη συνέχεια να έχουν την αυτοπεποίθηση, το πάθος και τα κίνητρα να το καταφέρουν. Τα άτομα αυτά έχουν επίσης ιδιότητες όπως η διαχείριση κινδύνων, η δημιουργικότητα, η τελειομανία και η ανεκτικότητα ενάντια στην αβεβαιότητα.

Οι συγγραφείς εξακολουθούν να διαφωνούν εάν οι επιχειρηματίες προέρχονται από τη φύση τους ή γίνονται από την ανατροφή και τη γνώση. Αναμφίβολα, υπάρχουν ορισμένα προσωπικά χαρακτηριστικά που έχουν από κοινού οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες:

1. Αυτοπεποίθηση	22. Αξιοπιστία
2. Σταθερότητα	23. Προνοητικότητα
3. Ενεργητικότητα	24. Ειλικρίνεια/Εντιμότητα
4. Επιδεξιότητα	25. Με κοινά χαρακτηριστικά
5. Ανάλυση κινδύνων	26. Με κερδοσκοπικό πνεύμα

---

<sup>2</sup> Ludwin, A., Φύση, καλλιέργεια ή γνώση: τι χρειάζεται για να γίνει κανείς επιχειρηματίας;



6. Δυναμισμός & Ηγετική ικανότητα	27. Ικανότητα άντλησης διδαγμάτων από σφάλματα
7. Αισιοδοξία	28. Επιθυμία για εξουσία
8. Φιλοδοξία	29. Καλή προσωπικότητα
9. Προσαρμοστικότητα	30. Εγωκεντρισμός
10. Δημιουργικότητα	31. Θάρρος
11. Ικανότητα χειραγώγησης	32. Φαντασία
12. Ικανότητα επικοινωνίας με άλλους	33. Κατανόηση/Ενσυναίσθηση
13. Πρωτοβουλία	34. Ανοχή έναντι της αβεβαιότητας
14. Ευελιξία	35. Επιθετικότητα
15. Ευφυΐα	36. Ικανοποίηση
16. Εστίαση σε σαφείς στόχους	37. Πλεονέκτημα
17. Ανταγωνιστικότητα	38. Με προοπτικές/δυνατότητες
18. Ανεξαρτησία	39. Βασιζόμενοι σε υπαλλήλους
19. Ευαισθησία σε κρίσιμες καταστάσεις	40. Ευαισθησία
20. Αποδοτικότητα	41. Ακεραιότητα
21. Αποφασιστικότητα	42. Ωριμότητα

Πίνακας 6: Συχνές επιχειρηματικές ιδιότητες, Πηγή: Kuratko of Hodgetts (1998) (Melek & Kaygusuz, 2014)

Περνώντας ξανά τον πίνακα, μπορούμε να δούμε ότι οι επιχειρηματίες αναμένεται να έχουν κοινωνικά αποδεκτές αξίες, όπως η ειλικρίνεια, η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία, η ωριμότητα, η ακεραιότητα, η συμπάθεια και τα κοινωνικά αποδεκτά συναισθήματα, όπως η ευαισθησία, η ικανοποίηση, η αισιοδοξία. Μαζί με αυτές, αναμένεται επίσης να διαθέτουν δεξιότητες διαπροσωπικής επικοινωνίας, όπως η ύπαρξη καλών σχέσεων, οι οποίες περιλαμβάνουν την επικοινωνία και την επιρροή άλλων ανθρώπων. Με τον τρόπο αυτό είναι σε θέση να ηγούνται και να βασίζονται στους εργαζομένους.

Ωστόσο, οι βασικές δεξιότητες, αυτές που κάνουν τους επιχειρηματίες αυτό που είναι, περιλαμβάνουν:

- ➔ Ικανότητα ανάληψης κινδύνου: Η ικανότητα του επιχειρηματία να παίρνει ρίσκα είναι η κινητήρια δύναμη για την ανακάλυψη ενός μοναδικού στοιχείου, π.χ. για τη δημιουργία της επιχειρηματικής ιδέας. Οι επιχειρηματίες που χρησιμοποιούν διαφοροποιημένη

προσέγγιση έναντι των κινδύνων συνήθως πετυχαίνουν. Οι καλοί επιχειρηματίες είναι πάντα έτοιμοι να επενδύσουν τον χρόνο και τα χρήματά τους, αλλά συνήθως γνωρίζουν τα όριά τους. Ως εκ τούτου, οι επιχειρηματίες δεν αναλαμβάνουν περιττούς κινδύνους. Μπορεί να ελέγχει τα συναισθήματα του και αποδέχεται τον κίνδυνο μόνο εάν το κέρδος είναι ίσο ή υψηλότερο από αυτό (Tan of Pazarciik, 1984). Σύμφωνα με τους Low and MacMillan (1988), οι επιχειρηματίες έχουν την τάση να αναλαμβάνουν κινδύνους όσο όλοι· ωστόσο, είναι πολύ καλοί διαχειριστές κινδύνου. (Melek & Kaygusuz, 2014) Επομένως, διαθέτουν εφεδρεία για κάθε κίνδυνο που αναλαμβάνουν με βάση την προκαταρκτική αξιολόγηση και την επίγνωση σχετικά με τις πιθανές συνέπειες.

- ➔ Καινοτομία και δημιουργικότητα: Η δημιουργικότητα παράγει την καινοτόμο ιδέα — τον παράγοντα δημιουργίας/ανανέωσης της επιχείρησης. Είναι σχεδόν απαραίτητο να εισάγουν πρωτότυπες, νέες και εκπληκτικές ιδέες ή να ενεργούν με πρωτότυπο ή παράδοξο τρόπο. Ωστόσο, όλες αυτές οι ιδέες και ενέργειες πρέπει να συμβάλλουν με θετικό τρόπο στη ζωή του ή στη ζωή των άλλων (Peterson of Seligman, 2004). (Melek & Kaygusuz, 2014) Η δημιουργικότητα αποτελεί επίσης παράγοντα επιτυχίας των επιχειρήσεων, καθώς οι επιχειρηματίες πρέπει να προσαρμοστούν στις καθημερινές προκλήσεις και να βρουν εκτός πλαισίου λύσεις που θα οδηγήσουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- ➔ Αυτοπεποίθηση: Το άτομο αυτό πιστεύει ότι μπορεί να ξεπεράσει όλες τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει μέσω της αυτοπεποίθησής του. Η αυτοπεποίθηση αντανάκλαται στο θάρρος, τον ενθουσιασμό και την ικανότητα να ηγείται, να είναι παρόν και να διαπραγματεύεται. Η αυτοπεποίθηση επιταχύνει την ανάπτυξη θετικών συναισθημάτων αυξάνοντας την εσωτερική γαλήνη. Οι άνθρωποι με αυτοπεποίθηση έχουν πάθος να μαθαίνουν και είναι ανοικτοί στην αναζήτηση και την κριτική. (Melek & Kaygusuz, 2014). Είναι γνωστό ότι η δημιουργικότητα, η αυτοπεποίθηση και η αισιοδοξία ενεργοποιούν τους επιχειρηματίες με διαδραστικό τρόπο. (ό.π.). Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες όχι μόνο βασίζονται στην εμπιστοσύνη τους, αλλά επηρεάζονται από αυτήν μέσω του συνολικού επιχειρηματικού τους ταξιδιού.
- ➔ Πρωτοβουλία και λήψη αποφάσεων: Ένα από τα πιο πολύτιμα προσόντα των επιχειρηματιών είναι η ικανότητά τους να λαμβάνουν αποφάσεις και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες. Ενδέχεται να υπάρχουν μεγάλες ιδέες, αλλά μόνο η απόφαση να προχωρήσουμε σε αυτές είναι αυτή που θα φέρει τη διαφορά.
- ➔ Σταθερότητα: Η επιχειρηματική πειθαρχία αναφέρεται στην ικανότητα να συνεχίζετε να εργάζεστε, ακόμη και με εμπόδια και να προοδεύετε ως άτομο και ως επιχειρηματικό εγχείρημα. Βοηθά τους επιχειρηματίες να σχεδιάζουν αποτελεσματικά το μέλλον, να διαχειρίζονται καλύτερα τον χρόνο και τους πόρους τους και τους βοηθά να βελτιώσουν την εσωτερική τους δύναμη.

Εν κατακλείδι, τα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με τους επιχειρηματίες δεν πρέπει να σημαίνουν ότι είναι εγωιστές και εγωκεντρικοί άνθρωποι που σκέφτονται μόνο τον εαυτό τους. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που ενθαρρύνουν τους επιχειρηματίες είναι ότι λαμβάνουν υπόψη όχι μόνο τα προσωπικά τους οφέλη αλλά και τα κοινωνικά οφέλη. Ο μεμονωμένος επιχειρηματίας βρίσκει πλεονεκτήματα για τον εαυτό του όταν εργάζεται στον τομέα της παραγωγής, αλλά ταυτόχρονα εξετάζει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα αυτής της κατάστασης για την κοινωνία. (Melek & Kaygusuz, 2014)

Είναι γνωστό ότι η παροχή κινήτρων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής νοοτροπίας. Η παροχή κινήτρων περιλαμβάνει έναν τριαδικό κύκλο, που είναι είτε ένα κίνητρο που οδηγεί τον επιχειρηματία σε έναν συγκεκριμένο στόχο είτε είναι η συμπεριφορά που ακολουθείται για την επίτευξη του στόχου και, τέλος, είναι η διαδικασία επίτευξης του στόχου (Cabar, 2006). Είναι εξαιρετικά δύσκολο να αναπτυχθεί ένα μοντέλο κινήτρων για κάθε άτομο ή επιχειρηματία, αν και είναι παραδεκτό ότι υπάρχουν ορισμένα εργαλεία κινήτρων για σκοπούς παρακίνησης. Μπορούμε να συμπεριλάβουμε οικονομικά, ψυχολογικά και κοινωνικά εργαλεία ως κίνητρα. Υπάρχουν επίσης οργανωτικά και διοικητικά εργαλεία παροχής κινήτρων που πρέπει να προστεθούν στον κατάλογο (Cabar, 2006). (Melek & Kaygusuz, 2014)

Αναφέρθηκε ήδη ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα στις ΠΔΒ είναι διαφορετική από την άλλη. Οι επιχειρηματίες του πολιτιστικού τομέα καθοδηγούνται από σύνθετα κίνητρα. Τα κίνητρα, η επιθυμία και η εμπειρία τους αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την έναρξη επιχειρηματικής ή αυτοδιαχειριζόμενης σταδιοδρομίας (Amolo & Beharry-Ramraj, 2015). Το κίνητρο για τους περισσότερους επιχειρηματίες στον τομέα του πολιτισμού είναι μια αξιοπρεπή διαβίωση (Phillips, 2010· Coulson, 2012), η οικοδόμηση κοινωνικής φήμης και επαγγελματικής επιτυχίας (Chen, Chang -Lo, 2015) και όχι μόνο η οικονομική επιτυχία. Προτιμούν να συμμετέχουν σε δραστηριότητες που ευθυγραμμίζονται με τις επαγγελματικές τους φιλοδοξίες και την ταυτότητά τους (Scott, 2012). Οι επιχειρηματίες του πολιτιστικού τομέα με καλλιτεχνικό υπόβαθρο ενεργοποιούνται από εγγενή κίνητρα όπως η καλλιτεχνική ολοκλήρωση και ανάπτυξη, η δημιουργία ομορφιάς, η πρόκληση της δημιουργίας ενός νέου πράγματος (Bridgstock, 2013) και το πάθος για την εργασία (Bhansing et al., 2018· Gregory of Rogerson, 2018). Ορισμένοι επιχειρηματίες του πολιτιστικού τομέα αποφασίζουν να ξεκινήσουν μια επιχείρηση λόγω της απογοήτευσης στον τομέα τους και εντόπισαν το χάσμα της αγοράς ως ευκαιρία για καινοτομία (Gregory of Rogerson, 2018). Οι επιχειρηματίες του πολιτιστικού και δημιουργικού τομέα είναι παθιασμένοι με τη δουλειά τους και πρόθυμοι να επιτύχουν την αυτοπραγμάτωση (Wright, Marsh of McArdle, 2019), γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε ασύμφορη αυτοεκμετάλλευση (Oakley, 2014· Werthes et al., 2018). Προσπαθούν συνεχώς να βρουν μια ισορροπία μεταξύ καλλιτεχνικής, οικονομικής και αυτοανάπτυξης (Dobrevva & Ivanov, 2020).

#### IV. Προτεινόμενες αναγνώσεις:

- Alvaro, C., Domingo, R., and Roig, S. (2000) 'Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction`
- Loots, E., Neiva, M., Carvalho, L. Lavanga, M. `The entrepreneurial ecosystem of cultural and creative industries in Porto: A sub-ecosystem approach`, Growth and Change, vol. 5, issue 2
- Mishra, C. S. and Zachary, R. K. (2015) 'The Theory of Entrepreneurship', Entrepreneurship Research Journal, Vol. 5
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship.

Sanches, J. C., Ahmed, I., Ramzan, M., Singer, A. E. et all., Entrepreneurship - Born, Made and Educated

Varbanova, L. (2013). Strategic Management in the Arts.

### 3 Βιβλιογραφικές αναφορές

---

- Ahmad, N., & Seymore, R. G. (2008). Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. Retrieved March, 2022 from <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/243164686763.pdf?expires=1663656016&id=id&accname=guest&checksum=4CD62553BD135E6740085DC75EDE8621>
- Ahmad, N., & Seymour, R. G. (2008). *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection*. From OECD: <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/39651330.pdf>
- Anheier, H. K., & Isar, Y. R. (2008). *Cultures and Globalization: The cultural Economy*. Sage publications .
- Barazza, C. (n.d.). *Carlos Barazza*. From <https://barrazacarlos.com/entrepreneurial-process-stages/>
- Cuervo, Á., Ribeiro, D., & Roig, S. (2008). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspectives*. From <https://www.uv.es/bcjauveg/docs/LibroCuervoRibeiroRoigIntroduction.pdf>
- Directorte-General for Education, Youth, Sport and Culture (European Commission); Eurokleis; HKU Utrecht School of Arts; K2M. (2013). *The entrepreneurial dimension of the cultural and creative industries*. From <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dcac4767-0daf-4fd5-8d8a-4bb502823723>
- Dobrev, N., & Ivanov, S. (2020). Cultural entrepreneurship: a review of the literature. *Tourism & Management Studies*, 16(4), 2020, 23-34. From <https://doi.org/10.18089/tms.2020.1604>
- Hur, J. (n.d.). <https://bebusinessed.com/>. From <https://bebusinessed.com/history/history-of-entrepreneurship/>
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented entrepreneurship.
- Melek, K., & Kaygusuz, C. (2014). The Psychology of Entrepreneurship. In J. C. Sanches, I. Ahmed, M. Ramzan, A. E. Singer, & e. all., *Entrepreneurship - Born, Made and Educated*. From <https://www.researchgate.net/publication/230634533>

Nadim Ahmad, R. G. (2008). *Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for data collection (DRAFT)*. Retrieved March, 2022 from <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/39651330.pdf>

Selvan, S. S., & Vivek, N. (2020). Importance and Role of Entrepreneurship in Economic Development. *Novel International Journal of Multidisciplinary Arts and Humanities*. From [https://www.researchgate.net/publication/351224386\\_Importance\\_and\\_Role\\_of\\_Entrepreneurship\\_in\\_Economic\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/351224386_Importance_and_Role_of_Entrepreneurship_in_Economic_Development)

Temblay, G. (n.d.). *Cultural Entrepreneurs*. From <https://culturalentrepreneurs.wordpress.com/>

Varbanova, L. (2013). *Strategic Management in the Arts*. London/ New York. From <http://www.routledge.com/books/details/9780203117170/>

*WIX blog*. (n.d.). From <https://www.wix.com/blog/2021/07/types-of-entrepreneurship/#viewer-31pqj>