**Entrepreneurship and SME’s Organizational Structure. Elements of a Successful Business**

**کارآفرینی و ساختار سازمانی .SME عناصر یک کسب و کارموفق**

**Apostolos D. Zaridis\*, Dimosthenis T. Mousiolis**

Department of Business Administration, Univ.of the Aegean, Michalon 8, Chios 82100, Greece[[1]](#footnote-1)

doi: 10.1016/j.sbspro.2014.07.066 - Procedia - Social and Behavioral Sciences 148 ( 2014 ) 463 – 467

|  |  |
| --- | --- |
| مترجم اول: ملیکا ملک آرا\* | مولف، مشاور سازمانی و پژوهشگر پسا دکتری مدیریت، موسسه آموزش عالی مدیریت، تهران، ایران |
|  |  |
| مترجم دوم: سید محمدرضا حسینی علی آباد | استاد دانشگاه، موسس و مدیر استارتآپ ایتوک، مدیرعامل شرکت فناوری و مهندسی پرتو صنعت طلایی، کارآفرین و مشاور سازمان ها |
|  |  |
|  |  |

چکیده  
تئوری های توسعه یافته در مورد کارآفرین و SME نقش مهم عوامل خاصی مانند اندازه کسب و کار، سهم بازار، مدیریت و مالکیت، داده های مربوط به بقا و رقابت شرکت های کوچک و متوسط، جمع آوری سرمایه بالقوه، فروش، سودآوری و نقدینگی، فقدان پرسنل ماهر در صنعت را برجسته می کند. ، کانال های توزیع داده ها و اطلاعات بازار، موانع ورود به بازارهای خاص، تغییراتی که در بازارها اتفاق می افتد، تولد بازارهای خاص، فعالیت در یک مکان خاص، بازار محلی یا منطقه ای بسته یا محافظت شده، داده های مربوط به کسب یک تجارت، استفاده از نوآوری یا فناوری های جدید، ساختار سازمانی، مشتریان، تامین کنندگان، اعتباردهندگان و ارتباط با نهادها و سیاست های عمومی، عدم اعتماد به مشاوران خارجی، کنترل منابع، شبکه سازی و خوشه بندی. عوامل مؤثر بر اندازه کسب و کار SME ، مانند ویژگی‌های کارآفرین، ویژگی‌های شرکت، استراتژی‌های مدیریت و تأثیر محیط خارجی، عناصر یک کسب‌وکار موفق یا غیرموفق را تشکیل می‌دهند.

کلیدواژه‌ها: کارآفرین، ساختار سازمانی، کارآفرینی، اندازه کسب و کار

مقدمه

در سطح بین المللی، تعاریف مختلفی برای SMEs وجود دارد و به همین دلیل مقایسه شرکت‌های کوچک و متوسط بین کشورهای مختلف دشوار میشود، به‌ویژه زمانی که معیار، تعداد کارکنان نباشد، بلکه اقتصاد تجارت - گردش مالی سالانه و کل دارایی‌ها باشد. با این حال، مطالعات فراملی، تعداد افراد شاغل را به عنوان مقایسه اندازه و تعیین SMEs ترجیح می دهند.

در جمع‌آوری داده‌های مالی از شرکت‌ها، عمدتاً به دلیل اینکه کارآفرینان تمایلی به انجام تکلیف مورد نظرندارند، مشکل وجود دارد و چالش عدم آگاهی از SMEهم به آن اضافه میشود .

**تعاریف**  
  
 تنوع واحدهای اقتصادی مستلزم طبقه بندی و دسته بندی های مختلف است. تمایزو تشخیص آنها را می توان بر اساس تعدادی از معیارها انجام داد. یکی از این موارد اندازه و میزان کسب و کار است. از اینرو احدهای اقتصادی به کوچک، متوسط ​​و بزرگ تقسیم می شوند. این تمایز تحت معیارهای جداگانه ای مانند تعداد کارکنان، گردش مالی، سرمایه سرمایه گذاری شده (صاحب صاحبان سهام)، قدرت منصوب شده (بورانداس و پاپالکساندری، 1998)، سهم بازار، در صورت مدیریت و مالکیت به روشی مستقل و شخصی انجام می شود (مورفی، 1996). و غیره. واحدهای کوچک و متوسط، بر اساس اندازه، SME نامیده می شدند. تا اوایل دهه 70 تئوری اقتصادی به مزایای کسب و کارهای بزرگ و به‌ویژه معیار اقتصاد که از تولید در مقیاس بزرگ ناشی می‌شود می پرداخت و در نتیجه این معیار بقا و رقابت‌پذیری یک بنگاه را ارتقا می‌داد. با این حال، پیشرفت تکنولوژی و اقتصادی توجه را به سیستم‌های انعطاف‌پذیر تولیدی جدید و راه‌اندازی کسب‌وکارهای کوچک‌تر معطوف کرد. امروزه، می توان به سه معیاری پی برد که مفهوم مدرن یک SME را تعریف ونا محدود می کند. آن 3 معیار عبارتند از تعداد کارکنان، گردش مالی سالانه و مقدار کل دارایی های ترازنامه سالانه . در کشورهای حوزه اتحادیه اروپا، معیار تعداد کارکنان برای گنجاندن یک کسب و کار در رده SME الزامی است، در حالی که کسب و کار باید تنها یکی از دو معیار بعدی را برآورده کند. در‌واقع تلاشی است جهت برقراری عدالت که با توجه به محدودیت زدایی SMEدر شرکت‌های باکسب‌وکاره کوچک و متوسط از مناطق و بخش‌های مختلف اقتصاد ی میباشد. به عنوان مثال در شرکت های توزیع و بازرگانی گردش مالی سالانه بالاتری نسبت به صنایع تولیدی مشاهده شد. هر یک از معیارهای ذکر شده در بالا، مانند تعداد کارکنان، گردش مالی، سرمایه صرف شده (صاحب صاحبان سهام)، کل دارایی ها، ظرفیت نصب شده، سهم بازار، مدیریت و مالکیت و غیره.مزایا و معایبی در تلاش برای محدود کردن شرکت های تشکیل دهنده گروه های کوچک و متوسط (خرد، کوچک، متوسط) دارد. تعداد افراد شاغل مهمترین آنها محسوب می شود (سیروپولیس، 1997).

**عوامل موفقیت یا شکست در شرکت های کوچک و متوسط**

EMSها در سطح بین المللی به دلیل تعداد زیادشان، اما عمدتاً به دلیل سهم آنها در اشتغال، میزان قابل توجهی دارند. با این وجود، نقش شرکت‌های کوچک و متوسط در اقتصاد اغلب دست کم گرفته می‌شود، زیرا تصویری برای آنها شکل گرفته است که نقش کمتری در فعالیت‌های اقتصادی، در رابطه با کسب‌وکارهای بزرگ، به‌ویژه شرکت‌های چندملیتی، و همچنین دشواری در برآورد تعداد آنها دارند (Curran & Blackburn, 2001). برخی از ویژگی های مشترک SME - نه انحصاری و نه تعریف - متعلق به یک فرد یا گروه کوچکی از افراد است که نقش مدیریتی و تامین مالی کسب و کار را انجام می دهند، زیرا معمولاً جمع آوری سرمایه دشوار است. همچنین، شرکت‌های بانیروی کار کوچک و متوسط، عدم وجود شبکه‌های توزیع و اطلاعات بازار ناکافی، کمبود نیروی کار ماهر، و بخش تحقیق و توسعه آن‌ها یا نقش آنها ممکن است ایجاد شوند و به راحتی هم وارد بازار شوند، اما این کسب و کارهای نوپا بقای چندانی ندارند.(

**Bourandas & Papalexandri، 1998)**

عوامل ایجاد یک SME در پارامترهای اقتصادی، اجتماعی و روانی با هم مرتبط هستند. تفاوت بین SMEs موفق و ناموفق بسیار جزیی است (Lussier & Corman, 1995). کار های تحقیقاتی بین‌المللی عوامل خاصی را شناسایی می‌کند که بنگاه‌های اقتصادی را به شکست یا موفقیت واقعی سوق می‌دهند. البته، نویسندگان مختلف به طرق مختلف به ادبیات خاص کمک می کنند، زیرا عوامل مختلفی شناسایی شدند، شاید متضاد باشند، اما در نهایت فهرست نویسی قطعی وجود ندارد، که اگر پیچیدگی SMEs را در نظر بگیریم، طبیعی است. عوامل اصلی ذکر شده در ادبیات بین المللی به شرح زیر است (Lussier & Corman, 1995):

سرمایه، . بنگاه هایی که زندگی خود را با سرمایه گذاری ناکافی شروع می کنند، در مقایسه با آنهایی که سرمایه گذاری کافی دارند، شانس شکست را افزایش می دهند. اما در بسیاری از کشورها، جمع آوری کمک های مالی برای شرکت های کوچک و متوسط یک مشکل عمده در بخش اولیه و ثانویه باقی مانده است (زریدیس، 2006).   
نگهداری سوابق و کنترل مالی. افزایش احتمال شکست برای SMEs این کار را انجام نمی دهد.  
تجربه صنعتی شرکت های کوچک و متوسط که توسط افرادی اداره می شوند که دارای آن هستند، شانس بیشتری برای موفقیت دارند.   
تجربه مدیریتی. مانند بالا.   
برنامه ریزی. کسب و کارهای کوچک یا متوسطی که طرح کسب و کار تخصصی تدوین نکرده اند با احتمال شکست زیادی مواجه می شوند.   
مشاوره حرفه ای SMEهایی که از آن استفاده می کنند با شانس بیشتری برای موفقیت روبرو هستند.  
سطح تحصیلی. کارآفرینانی که تحصیلات دانشگاهی را دریافت کرده اند، شانس بیشتری برای موفقیت دارند.

پرسنل SME ها که کارکنان با کیفیت را جذب و حفظ می کنند، شانس موفقیت بیشتری دارند.  
انتخاب زمان مناسب برای ارائه محصولات یا خدمات. SMEها که محصولات/خدمات بسیار جوان یا قدیمی را ارائه می دهند، احتمال شکست را افزایش می دهند.  
شرایط اقتصادی شرکت‌های کوچک و متوسطی که در رکود اقتصادی شروع می‌شوند، بیشتر از سایر شرکت‌هایی که در رکود اقتصادی شروع شده‌اند، شکست می‌خورند  
رونق اقتصادی   
سن. کارآفرینان جوان شانس بیشتری برای شکست دارند.   
شرکا. کسب‌وکارهایی که توسط دو یا چند نفر ایجاد می‌شوند، بیشتر از کسب‌وکارهایی که توسط یک نفر ایجاد شده‌اند، موفق می‌شوند.   
والدین. کارآفرینانی که والدینشان صاحب کسب و کار بودند با احتمال شکست کمتری نسبت به کارآفرینانی که والدینشان صاحب SME نبودند مواجه می شوند.  
اقلیت ها احتمال شکست برای این کارآفرینان بیشتر است.   
بازار یابی. صاحبان SMEs دارای مهارت های بازاریابی شانس بیشتری برای موفقیت دارند.

اما باید شرایط و بازارهای متنوعی که در آن تحقیق انجام می شود و زمینه ها را در نظر گرفت. بنابراین، ما فکر می کنیم که باید انتظار تغییرات در نتایج تحقیقات را هم از بافت بازارها و هم از نوع، صنعت، بخش اقتصاد داشته باشیم. به نظر می رسد تحقیقات لوسیر و کورمن (1995) که 216 جفت کسب و کار را مورد بررسی قرار داده و تنها دو مورد (مشاوره حرفه ای و والدین) از عوامل فوق را از نظر آماری معنادار هستند، از این نظر مفید به نظر می رسد. در عوض، دو عامل (سطح تحصیلات و پرسنل) با باور شکل‌گرفته از ادبیات متناقض هستند. شاید اندازه کسب‌وکار عامل دیگری باشد که شرکت‌های کوچک و متوسط ​​موفق را از ناموفق جدا می‌کند و از آن پشتیبانی می‌شود که تهیه فهرست معتبر و قابل اعتمادی از متغیرهای مرتبط حتی در یک صنعت خاص دشوار است (Lussier & Corman, 1995). توصیه می شود (Lussier & Corman, 1995; Robinson & Pearce, 1984; Cochran, 1981) که برای مطالعات تحقیقاتی بسیار مهم است که شرکت های کوچک و متوسط ​​روی یک صنعت متمرکز شوند.

در تحقیقات انجام شده، اشاره شده است که سهولت ایجاد SME - ورود آسان، آزادی فرصت و آزادی تصمیم‌گیری - و فقدان مهارت‌های مدیریتی - مهارت‌ها و دانش مدیریت بنگاه‌های کوچک و متوسط - ناشی از افزایش اندازه کسب‌وکار از عوامل شکست SME است(زریدیس، 1391).   
میزان نابودی SMEها عاملی از سهولت یا دشواری غلبه بر موانعی است که برخی از آنها در زمینه رقابت، فناوری، بازارها (اشباع یا غیر اشباع، دانش بازار، پراکندگی یا عدم پراکندگی بازار)، ظرفیت تولید (مازاد یا کامل)، میزان تولید، سطح مهارت های کارآفرینان و تضمین کیفیت محصول با آن‌ها مواجه میشوند (مورفی، 1996).

نابودی بقای تجارتی خاص قطعاً در محیط خارجی خاص (خرد) و عمومی (کلان) و همچنین داخلی تأثیر دارد، زیرا به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر مالکان، کارکنان، مشتریان، تأمین کنندگان، طلبکاران و همچنین خود دولت تأثیر می گذارد.

هنگامی که موانع ورود برای SMEها کم است، نرخ بقا نیز کم است، در حالی که شانس بقای بالاتر زمانی وجود دارد که

موانع ورود زیاد باشد (مورفی، 1996). موانع کم ورود به عواملی مانند گردش سریع دارایی ها، سطح مهارت پایین نیروی کار، وجود حمایت در حوزه های تخصصی، رشد سریع بازار، تغییرات تدریجی فناوری، سرمایه گذاری عمومی سطح پایین و ورودی های فناورانه مربوط می شود، در حالی که موانع ورود بالا مرتبط با عواملی مانند حجم کل سرمایه گذاری، فن آوری و مهارت های ویژه و تکنولوژی غیرقابل دسترس،افزایش سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه و گردش کند دارایی ها،سود و زیان واقعی در بازار، ظرفیت مازاد تولید و حجم سرمایه، بازارهای به طور خاص تنظیم شده ودر نهایت خروج اجباری (مورفی، 1996).

یک تاجر جوان، علاوه بر تمایل و شاید مقدار مشخصی سرمایه، از برنامه ریزی محتاطانه تجاری ، که منجر به مرگ و میر بالای sme می شود، هیچ آگاهی ندارد، همانطور که در یونان پست شده است، جایی که در غرب آتن، به عنوان مثال. در سال 1994، 10597 شرکت وجود داشت، و در سال 1997 تنها 8610 شرکت باقی ماند ، که رکودی برابر با 18.8٪ است (لامبروپولوس، 2005).

پایگاههای متنوع و گوناگون مشتریو رشد تدریجی در میزان و حجم کسب و کار به منظور حمایت از منابع مالی کافی نیز عواملی هستند که می توانند منجر به موفقیت یا حداقل جلوگیری از شکست یک شرکت کوچک و متوسط شوند (Lussier, 1996).  
یکی از ویژگی‌های رایج شرکت‌های کوچک و متوسط در سطح بین‌المللی، نبود زمان کافی برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی کسب‌وکار، حتی تنظیم ایده‌ها و افکار کارآفرین در مورد بهینه‌سازی عملکرد کسب‌وکار است، در حالی که کارآفرین معمولاً این تصور را دارد که شرکت‌های کوچک و متوسط نیازی به اصلاح ندارند یا قادر است به تنهایی بدون کمک بیرونی به آن برسد، فقط به سختی به دلیل زمان محدود و مشغله او در زمینه امور تجاری، و عدم اعتماد به مشاوران خارجی و به اصطلاح "مدیریت علمی" را نشان می دهد (پاپیس، 1996).

عوامل موفقیت یا شکست ممکن است مرتبط با فازهای چرخه زندگی SME باشد و نشانه هایی وجود دارد که ایجاد شغل در هر یک از سه دسته از SME ها می تواند در چرخه بقای متفاوتی باشد (Haltiwanger, 1999).

شرکت های کوچک و متوسط مشارکت کنندگان اساسی در اقتصاد جهانی هستند و اهرم دانش برای آنها حیاتی است، در حالی که نوآوری و توسعه محصولات جدید در برخی از بخش ها، به عنوان مثال. بخش مواد غذایی، راه‌های کارآمدی برای کسب مزیت رقابتی در بازار برای شرکت‌های کوچک و متوسط به شمار میروند (زریدیس، 2009).  
انجام تحقیقات علمی SMEs دشوار است ، دلیل اصلی این دشواری اصل موضوع مورد بررسی است، اگرچه به نظر می رسید به دلیل عواملی مانند تعداد پرسنل کمتر، ساختار سازمانی ساده تر و شاید نگاه کردن به یک شرکت کوچک به جای یک شرکت بزرگ آسان تر باشد. در صورتی که کسب و کار کوچک و بررسی آن نه به معنای ساده بودن این کاراست ونه در‌واقع نمود کوچکی از یک کسب و کار بزرگ است (Curran & Blackburn, 2001)

علاوه بر این، سیاست‌های دولتی موضوع مناقشه است، زیرا این اختلاف نظر وجود دارد که آیا تأمین مالی دولتی SMEs برای اقتصاد مفید است یا خیر. بنا بر استدلال برخی از نویسندگان (کلی، کریگ-تایت و استوری، 1996) یک استراتژی اقتصادی دولتی مناسب جهت اعمال سیاست هدفمند در شرکت‌های کوچک و متوسط، که احتمالا سطوح قابل توجهی از فعالیت اقتصادی را نشان می‌دهند، مناسب است. اولاً، بسیاری از کارآفرینان بدون توجه به دخالت دولت، به هر حال به خوداشتغالی روی می آورند، که ثانیاً در توسعه SMEs بی اثر است.

اغلب، SME - یا بهتر است بگوییم مالک آن - و کارآفرین هم معنا در نظر گرفته می‌شوند، اما در بسیاری از اوقات و در موارد فراوانی در SMEها مالکیت مشترک وجود دارد، همانطور که در یکی از تحقیقات میدانی ما دیده شد. (زریدیس، 2012). علاوه بر این، مدل "تاجر تنها" در شرکت های کوچک و متوسط به عنوان مدل منحصر به فرد آن به چالش کشیده شده است (Curran & Blackburn, 2001).   
علاوه بر این شباهت و بسیاری از شباهت‌های دیگر کارآفرین و صاحب کسب‌وکار کوچک،مشخص شده است که در حالی که بیشتر تلاش‌های کسب‌وکار با ایجاد یک SME شروع می‌شود، تعداد کمی از کسانی هستند که اندازه قابل توجهی - پس از راه‌اندازی یا رشد سریع - به دست می‌آورند و بنابراین نیاز به افزایش مهارت‌های اداری دارند. Longenecker، Moore & Petty، 2003). بنابراین، ما متوجه جنبه‌ای از توسعه می‌شویم که کارآفرین را ازصاحب SME جدا می کند.در نتیجه، کارآفرین کسی است که نیازهای بازار را کشف می کند و کسب و کاری را برای برطرف کردن آن نیازها ایجاد می کند، در حالی که ریسک پذیر است (Longenecker, Moore & Petty, 2003

سایر نویسندگان (رابینسون و پیرس، 1984؛ هاسمر، کوپر و وسپر، 1977) کم و بیش به همین جنبه معتقدند. همچنین، باید گفت که هر گونه تلاشی برای راه‌اندازی یک کسب‌وکار جدید لزوماً «تلاش یک کارآفرین» نیست، در حالی که یک شرکت کارآفرین ممکن است به هر طبقه‌ای از کسب‌وکارها - بزرگ، متوسط، کوچک و خرد- تعلق داشته باشد، اما بر رشد تدریجی با‌گذشت زمان تمرکز دارد. کارلند و همکاران، 1984).

از نظر ما نقش میزان و اندازه کسب و کار را باید در "رفتار کارآفرینانه" یک شرکت کوچک به ویژه در بخش اقتصادی تحقیقات میدانی جستجو کرد، زیرا استوری (1994) معتقد است که احتمالاً باید ویژگی ها و بنابراین تنوع در بخش های مختلف وجود داشته باشد. از smes.   
با این حال، پذیرفته شده است که شرکت های کوچک احتمال شکست بیشتری نسبت به شرکت های بزرگ دارند (مورفی، 1996). علاوه بر این، عوامل خاص مؤثر بر احتمال شکست یک شرکت شناسایی شدند (Storey, 1994b). اینها اندازه کسب و کار، سن، دارایی، بخش فعالیت، عملکرد سابق، پرسنل، موقعیت جغرافیایی، نوع کسب و کار، محیط اقتصاد کلان، بودجه دولتی (یارانه ها) و برخی دلایل دیگر هستند.  
به عقیده تمام محققان در سال‌های اولیه کسب‌وکار و به‌ویژه بلافاصله پس از راه‌اندازی آن‌ها احتمال شکست بالاتراست، با نرخ شکست بین 50 تا 80 درصد در پنج سال اول پا گرفتن.  
عوامل شکست کسب و کار به دو دسته تقسیم می شوند (مورفی، 1996): عوامل محیطی و علائم ناتوانی مدیریت. جدای از عوامل محیطی، سه نوع شکست وجود دارد: دانش کارکردی، مهارت های مدیریتی و رفتار مدیریتی.

عوامل مؤثر بر اندازه شرکت‌های کوچک و متوسط ​​مانند ویژگی‌های کارآفرین، ویژگی‌های شرکت، استراتژی‌های مدیریت و تأثیر محیط خارجی، عناصر یک کسب‌وکار موفق یا غیرموفق را تشکیل می‌دهند (کارتر و جونز-ایوانز، 2006). مورد دوم، توسط برخی از نویسندگان مانند استوری (1994b)، به عنوان یک عامل متمایز در نظر گرفته نمی شود، اما به نظر می رسد شرکت های بزرگ را از smes جدا می کند، با توجه به توانایی آنها در کنترل این تأثیرات.   
با رشد میزان کسب و کار، انجام وظایف کنترل و نظارت برای یک سازمان دشوارتر می شود، در حالی که در چنین مواردی، کلیه اقداماتی مانند کنترل شدیدتر در سطوح مالی و اداری، سطوح اداری و استاندارد شده توسط مالک انجام می شود. رویه ها، تمایل دارند تا شرکت کارآفرینی را به یک شرکت بوروکراتیک تبدیل کنند. این به عنوان «معضل کارآفرین» شناخته شد (دیکینز و فریل، 2005). به همین دلیل، در دهه‌های اخیر، مشارکت شرکت‌های کوچک و متوسط ​​در شبکه‌های نوآوری (شبکه‌سازی) یا شاخه ها(خوشه‌بندی) به عنوان یک اقدام سیاستی در سطح بین‌المللی ترویج شده است. بنابراین، در حالی که شرکت های کوچک و متوسط ​​موفق به حفظ اندازه و مزایای آن می شوند، برخی از امتیازات شرکت های بزرگ را به دست می آورند.

منابع و ماخذ:

Bourandas, D. & Papalexandri, N. (1998). Introduction to Business Administration. Pub. Benou.  
Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R. & Carland, J. A. C. (1984). Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A  
*Apostolos D. Zaridis and Dimosthenis T. Mousiolis / Procedia - Social and Behavioral Sciences 148 ( 2014 ) 463 – 467* 467  
Conceptualization. The Academy of Management Review, Vol. 9, No. 2(Apr.,1984),pp.354-359.   
Carter, S. & Jones-Evans, D. (2006). Enterprise and small business. Principles, practice and policy (2nd edition). Prentice Hall – Financial Times.  
Clay, N., Creigh-Tyte, S. & Storey, D.J. (1996). Public policy towards small firms: Spreading the jam too thinly?. Journal of European Public  
Policy, Volume 3, Issue 2, 1996, p.253-271.  
Cochran, A. (1981). Small business mortality rates: A review of the literature. Journal of Small Business Management, 19(4), 50-59.  
Curran, J. & Blackburn, A. (2001). Researching the Small Enterprise. London: Sage.  
Deakins, D. & Freel, M. (2005). Entrepreneurship and Small Firms (4th ed.). McGraw Hill Higher Education.  
Haltiwanger, J. (1999). Job Creation and Destruction by Employer Size and Age: Cyclical Dynamics. In Z. Acs, B. Carlsson & C. Karlsson  
(eds.), Entrepreneurship, Small and Medium Sized Enterprises and the Macroeconomy (pp. 239–285). Cambridge: Cambridge University  
Press.  
Hosmer, L., Cooper, A. & Vesper, K. (1977). The Entrepreneurial Function. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs (1977).  
Lambropoulos, P. (2005). Handbook of Entrepreneurship. Organization, management of individual and small businesses (4th ed.). Propompos  
pub.  
Longenecker, J. G., Moore, C. W. & Petty, J. W. (2003). Small Business Management. An entrepreneurial emphasis (12th edition). Thomson  
South-Western.  
Lussier, N. R. (1996). Reasons why small businesses fail: And how to avoid failure. The Entrepreneurial Executive, Vol. 1, No. 2, p.10-17.  
Lussier, R.N. & Corman, J. (1995). There Are Few Differences between Successful and Failed Small Businesses. Journal of Small Business  
Strategy, 1995, Vol.6, No.1, p.21-33.  
Murphy, M. (1996). Small Business Management, Pitman Publ.  
Pappis, K. (1996). Smes, Management and Education. In I. Siskos, K. Zopounidis & K. Pappis (eds.), Management of Small and Medium  
Enterprises (1st ed.). Heraklion, Crete: Crete University Press.  
Robinson, R. B. & Pearce J. A. (1984). Research thrusts in small firm strategic planning. Academy of Management Review, 9(l), 128-137.  
Siropolis, N. (1997). Small Business Management (6th ed.). Houghton Mifflin Co.  
Storey, D. J. (1994). New Firm Growth and Bank Financing. Small Business Economics, Vol. 6, Issue 2, April 1994, p.139-150.  
Storey, D.J. (1994b). Understanding the Small Business Sector. London: Routledge.  
Zaridis, A. D. (2006). Evaluation of leasing as a financing method for investments of Greek food and agricultural businesses. 9th Congress of  
Rural Economy, ETAGRO, 2-4 November 2006, Athens.  
Zaridis, A. D. (2009). Competitive Advantage and its Sources in an Evolving Market. AIP Conference Proceedings. Volume 1148, pp. 917-921  
(2009).  
Zaridis, A. D. (2012). Entrepreneurship and Structural Strategies of manufacturing agro-pastoral products SMEs. Phd thesis. University of theAegean:Chios,Greece.

1. \* [mlym803@gmail.com](mailto:mlym803@gmail.com) [↑](#footnote-ref-1)