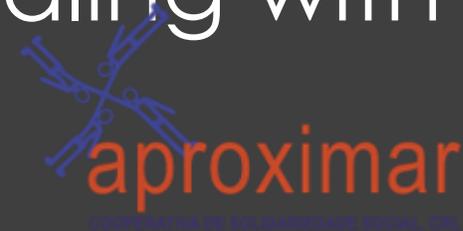




Dealing with Risk



Co-funded by
the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



Índice

- Introdução
- Objetivos de Aprendizagem
- Recursos primários para este inimigo
- Impactos e perigos
- Como lidar com este inimigo?
- Perceção de Risco e Tomada de Decisão
- Gestão de Riscos e Recursos
- Dinâmica de Equipa e Risco
- Fatores contextuais e de risco
- Estratégias e abordagens para lidar eficazmente com o risco no empreendedorismo
- Referências





Introdução

O empreendedorismo está inerentemente associado ao risco, à medida que os indivíduos se aventuram em novas oportunidades de negócio com resultados incertos. Compreender a natureza do risco no empreendedorismo é crucial para empresários, decisores políticos e investigadores.





Objetivos de Aprendizagem

Após a conclusão deste Módulo, os formandos deverão ser capazes de:

- Maior conhecimento dos vários riscos enfrentados pelos empresários.
- Competências reforçadas na seleção e aplicação de estratégias adequadas de mitigação de riscos.
- Melhoria da capacidade para avaliar o impacto potencial dos riscos nos empreendimentos empresariais.
- Melhoria da capacidade de identificar e classificar riscos em empreendimentos empresariais.
- Competências reforçadas na seleção de estratégias eficazes de gestão de riscos.
- Mindset fortalecido para uma gestão proativa de riscos no empreendedorismo.
- Reforço do pensamento crítico e das capacidades de decisão na gestão de riscos
- Maior capacidade de identificar e categorizar riscos em contextos empresariais.



O que é Risco?

O risco refere-se ao grau de incerteza e/ou perda financeira potencial inerente a uma decisão de investimento. É principalmente influenciado por:

-  Perceção de risco;
-  Processos de tomada de decisão
-  Implicações financeiras;
-  Resultados de desempenho;
-  Dinâmica das partes interessadas.

Não controlar os riscos leva a alguns dos seguintes impactos e perigos





Quais são os impactos e perigos?

Não controlar os riscos tem implicações e pode levar a alguns dos seguintes impactos e perigos:

Impactos na definição de metas

Consequências emocionais e de desempenho

Restrições de recursos

Dinâmica de Equipa

Perceções de legitimidade

Considerações de sustentabilidade

Desafios contextuais

Disrupções tecnológicas

Quais são os impactos e perigos?

Vamos ser mais específicos com alguns dos termos acima mencionados



Dinâmica de Equipa: A composição da equipa e os processos de tomada de decisão desempenham um papel vital na gestão do risco e na influência dos resultados empresariais (Klotz, Hmieleski, Bradley, & Busenitz, 2014). Um trabalho de equipa deficiente, conflitos ou falta de perspetivas diversificadas podem impedir uma avaliação e mitigação de riscos eficazes.

Perceções de Legitimidade: As perceções das partes interessadas sobre o risco e a legitimidade impactam o sucesso empresarial (McMullen & Shepherd, 2014). Empreendimentos empresariais que são percebidos como ilegítimos ou arriscados podem enfrentar resistência de partes externas, levando a desafios na obtenção de recursos, parcerias ou confiança do cliente.

Quais são os impactos e perigos?

Vamos ser mais específicos com alguns dos termos acima mencionados

Considerações de sustentabilidade: Equilibrar as dimensões econômica, ambiental e social da sustentabilidade apresenta riscos e oportunidades para os empreendedores (Shepherd, Patzelt, & DeTienne, 2015). A incapacidade de abordar os riscos de sustentabilidade pode levar a danos à reputação, problemas regulatórios ou oportunidades de mercado perdidas.

Contextual Challenges: Risk perception and management are influenced by social, political, and cultural contexts (McMullen & Shepherd, 2014). Entrepreneurs must navigate these contexts and address the associated risks and challenges to gain legitimacy and operate effectively.



Quais são os impactos e perigos?

Vamos ser mais específicos com alguns dos termos acima mencionados



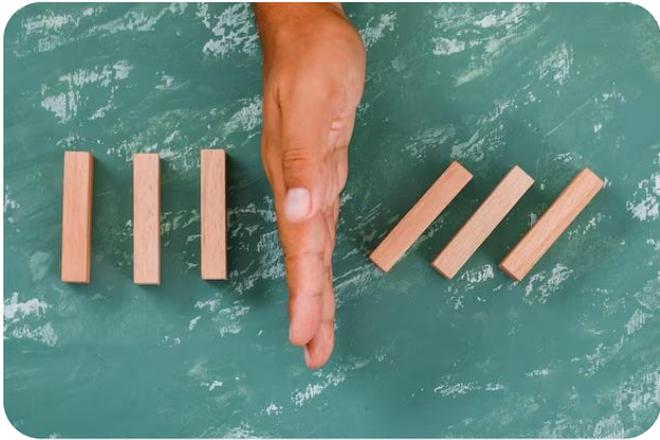
Disrupções tecnológicas: Os rápidos avanços tecnológicos introduzem oportunidades e riscos para os empresários. Tecnologias emergentes como IA, blockchain e IoT exigem que os empreendedores se adaptem, entendam novos riscos e aproveitem as oportunidades no cenário digital em evolução.

Compreender estes impactos e perigos do risco no empreendedorismo é crucial para os empresários, os decisores políticos e as redes de apoio. Os empreendedores devem desenvolver estratégias para avaliar e gerir os riscos de forma eficaz, procurar recursos adequados, construir equipas resilientes e navegar nas complexidades contextuais. Os decisores políticos e as redes de apoio podem fornecer assistência direcionada, acesso a capital e quadros regulamentares que incentivem a assunção de riscos e, ao mesmo tempo, resolvam potenciais armadilhas. Ao enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades associadas ao risco, os empresários podem aumentar as suas hipóteses de sucesso e contribuir para o crescimento económico e a inovação.

Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

- O risco no empreendedorismo é um aspecto crucial que os empresários devem navegar de forma eficaz.
- A autoeficácia e a percepção de risco desempenham um papel significativo na adoção de objetivos ambiciosos por parte dos empresários.
- Os estados afetivos influenciam o esforço, o gasto e o desempenho dos empreendedores.
- O capital humano e social é essencial na gestão do risco financeiro e das restrições de recursos.
- As equipas de novos empreendimentos são fundamentais nos processos de tomada de decisão e gestão de riscos.
- O sucesso empresarial depende da gestão das percepções de risco e legitimidade das partes interessadas.

Esses pontos-chave destacam a importância de entender e gerenciar o risco no empreendedorismo, incluindo fatores como autopercepção, emoções, recursos de capital, dinâmica da equipe e engajamento das partes interessadas.

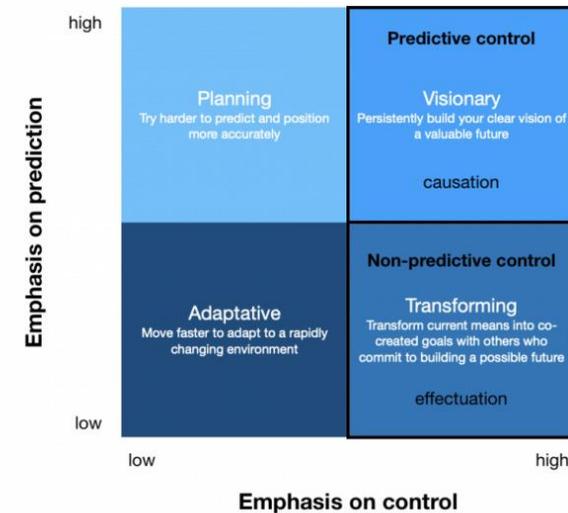




Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

O empreendedorismo é um conceito dinâmico e multifacetado que envolve a identificação de oportunidades, a mobilização de recursos e a assunção de riscos calculados para criar valor. Compreender a natureza do empreendedorismo e a sua ligação ao risco é crucial!

Saras Sarasvathy: Predictive versus non-predictive strategies

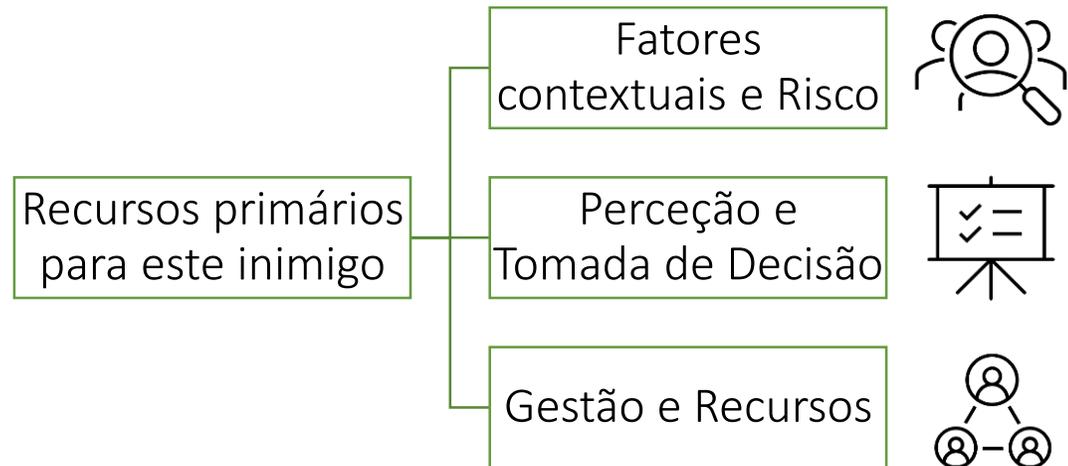




Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

Tendo em consideração o básico do Risco a importante tarefa que se segue é compreender, como controlar de forma a reduzir, resolver ou evitar os riscos.

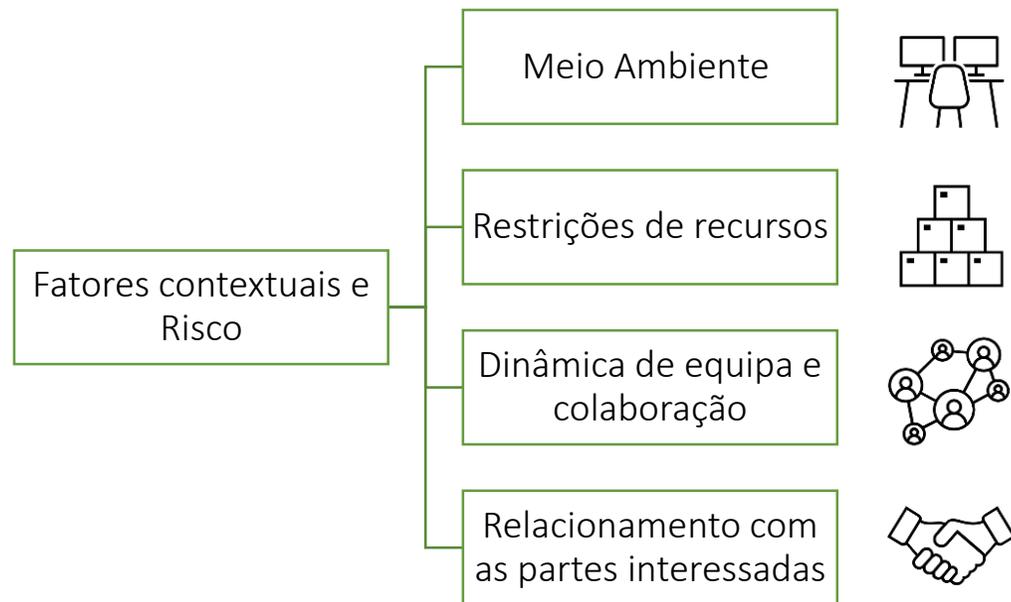
Alguns dos principais recursos para este inimigo passam:





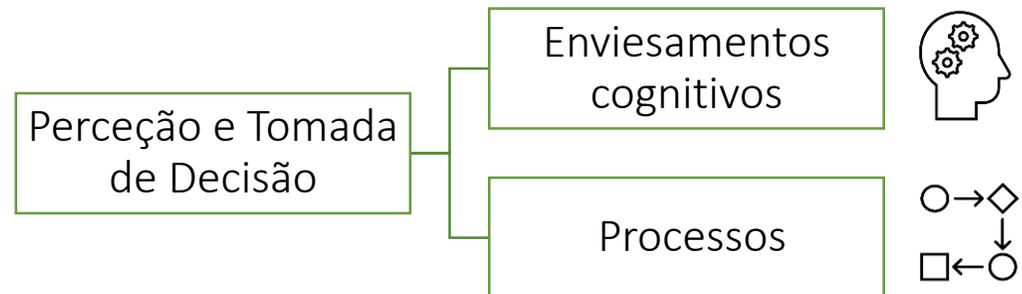
Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

Os fatores contextuais desempenham um papel significativo na configuração do panorama empresarial e influenciam a perceção e a gestão do risco.



Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

A percepção do risco e a tomada de decisões são aspetos fundamentais do empreendedorismo, influenciando as ações e os resultados dos empresários.

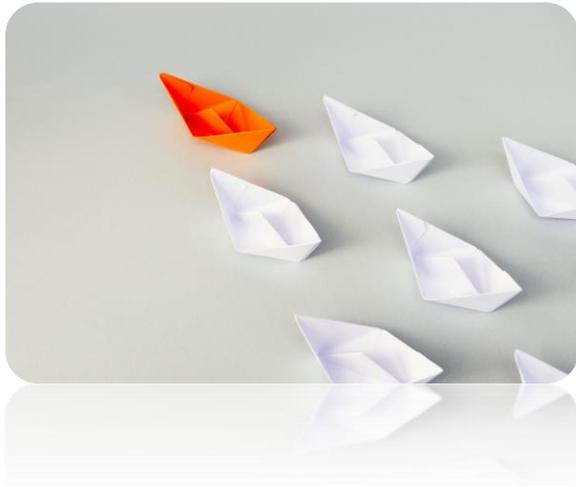




Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

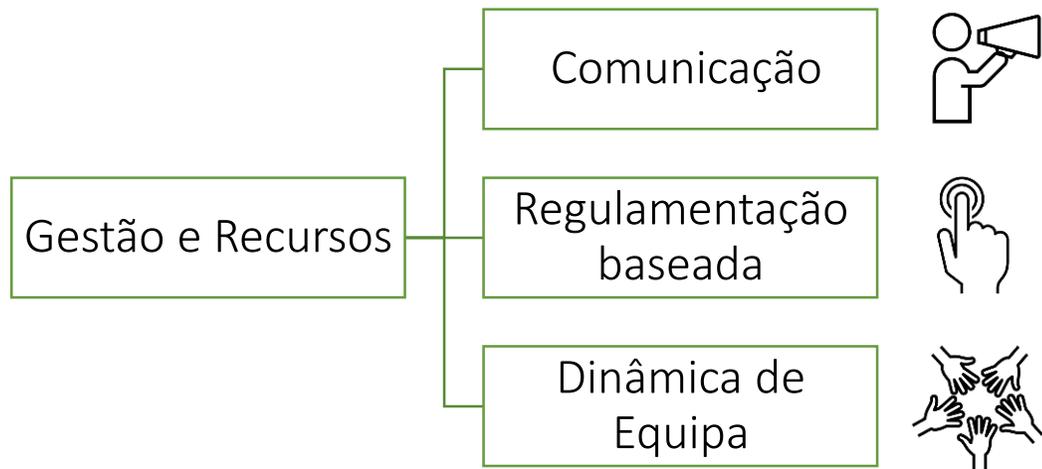
A gestão de riscos e todas as variantes associadas para reduzir, resolver e/ou evitar maiores impactos negativos é recomendada como um procedimento crucial, e todas as variantes associadas para reduzir, resolver e/ou evitar maiores impactos negativos, tais como

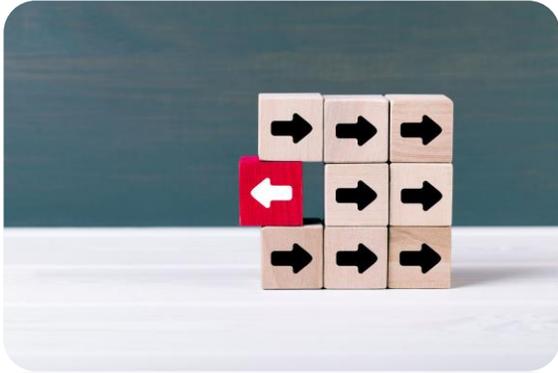
Ter os fundamentos da gestão de riscos o controlo interno é o principal recurso de regulação de riscos, devido à perceção interna do bem-estar e da segurança social dos sistemas, que conduz a um conjunto de práticas onde é evidente o estado dos riscos.



Como controlar o Risco no Empreendedorismo?

Para ter os fundamentos da gestão de riscos, o controle interno é o principal recurso de regulação de riscos, devido à percepção interna do bem-estar e seguro social dos sistemas.





O que pode correr mal no controlo do risco e da incerteza?

Atualmente, algumas organizações são eficazes em lidar com os riscos que levam aos impactos positivos desejados, afastando os principais impactos negativos, mas os aspetos ocultos menos óbvios às vezes podem ser perigos que levam a um conjunto crescente de problemas. Alguns desses perigos menos óbvios do risco que levam à incerteza são:

Demasiado controlo Interno

Lidar com riscos desconhecidos

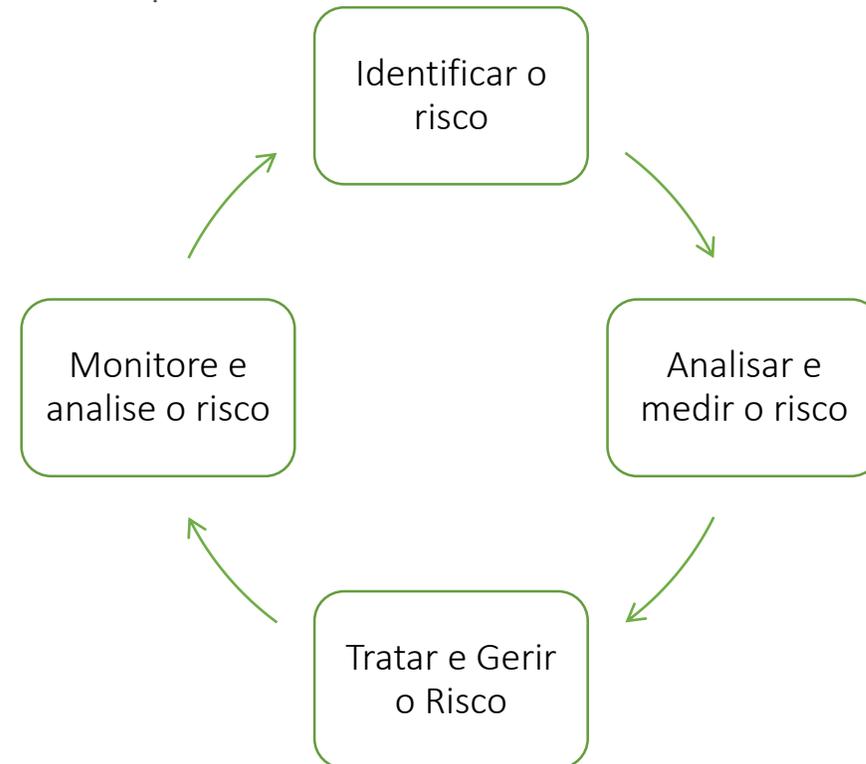
Ineficiente na identificação e análise de Fatores de Risco conhecidos

Integração de experiência e julgamento com modelos analíticos



Estratégias e abordagens para lidar com o risco no empreendedorismo!

A nova vaga de gestão de riscos apresenta alguns novos desafios no que diz respeito à complexificação das bolsas, embora algumas estratégias e abordagens básicas antigas continuem a ser a base para lidar com o risco e a incerteza. Um desses recursos é o ciclo de 4 etapas



COMO LIDAR COM OS INIMIGOS (8 exemplos)

Ao implementar essas estratégias e abordagens, os empreendedores podem melhorar sua capacidade de gerenciar riscos de forma eficaz, aumentar suas chances de sucesso e criar empreendimentos sustentáveis e resilientes. Além disso, a colaboração com redes de apoio, o envolvimento com programas de mentoria e a alavancagem de iniciativas governamentais podem fornecer orientações e recursos valiosos para lidar com os riscos de forma eficaz.



1. Desenvolver habilidades de autoeficácia e definição de metas
2. Regulação Emocional e Gestão do Stress
3. Mobilização de Recursos e Bootstrapping
4. Promova uma dinâmica de equipa eficaz
5. Estabeleça legitimidade e gerencie as perceções das partes interessadas
6. Adote práticas de empreendedorismo sustentável
7. Abrace os avanços tecnológicos
8. Aprendizagem Contínua e Adaptação



COMO LIDAR COM OS INIMIGOS

- O trabalho em equipe e projetos, desempenham papel primordial na organização de negócios, firmas e parcerias principalmente relacionadas com o alto desempenho no aumento da produtividade tanto na manufatura quanto na prestação de serviços (Georgiadis, 2014), o que leva à necessidade de planejamento, controle e avaliação da dinâmica interna e externa da equipe, a fim de gerenciar os riscos associados.
- Estas dinâmicas têm de ter em conta 3 variantes principais para garantir que todas as condições associadas ao alcance dos objetivos são cumpridas:
- Número de agentes que colaboram para o mesmo projeto e/ou tarefa;
- Tempo entre o início do projeto, marcos e data de entrega;
- O esforço associado a cada tarefa correlacionou-se com a dificuldade de realização.

COMO LIDAR COM INIMIGOS (2 Exemplos de sucesso)



Walt Disney Company: A Disney foi pioneira na indústria do entretenimento. Eles correram riscos ao criar o primeiro longa-metragem de animação, "Branca de Neve e os Sete Anões", em 1937, que foi um enorme sucesso. Mudanças nas preferências dos consumidores, crises econômicas ou mudanças na tecnologia podem afetar suas receitas. Eles também adquiriram empresas como Pixar, Marvel e Lucasfilm para diversificar seu portfólio de conteúdo.



O McDonald's introduziu o conceito de franquia de fast-food, que era uma ideia nova na década de 1950. Eles padronizaram seus processos e cardápio para gerenciar consistência e risco. A indústria de fast-food é altamente competitiva e o McDonald's enfrenta a concorrência de inúmeros rivais. A saturação do mercado em algumas regiões pode limitar o potencial de crescimento.

Nota: Estes exemplos demonstram a mentalidade empreendedora e as estratégias empregadas por indivíduos bem-sucedidos para lidar com riscos, superar desafios e construir empreendimentos prósperos.



Referências

- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.
 - Balogun, S. K, Ojedokun, O., & Macaulay, O. I. (2012). Psychological factors predicting risk-taking propensity of poultry farmers. *Agrosearch*, 12(1), 1-19
 - Baron, R. A., Mueller, B. A., & Wolfe, M. T. (2016). Self-efficacy and entrepreneurs' adoption of unattainable goals: The restraining effects of self-control. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 55-71.
 - Black, J., Baldwin, R. (2010), Really Responsive Risk-Based Regulation, *Law & Policy*, Vol. 32, No 2, April 2010
 - Busenitz, L. W., & Barney, J. B. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9-30.
 - Cardon, M. S., & McGrath, R. G. (1999). Risk perceptions in entrepreneurial decision-making: The effects of gender and context. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(5), 19-39.
 - Cassar, G., & Holmes, S. (2003). Capital structure and financing of SMEs: Australian evidence. *Accounting & Finance*, 43(2), 123-147.
 - Covello, V.T., Mumpower, J., 1985. Risk analysis and risk management: an historical perspective. *Risk Anal.* 5 (2), 103–120.
 - Cressy, R. (1996). Are business start-ups debt-rationed? *The Economic Journal*, 106(438), 1253-1270.
 - Davidsson, P., & Gordon, S. R. (2016). Much ado about nothing? The surprising persistence of nascent entrepreneurs through macroeconomic crisis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 915-941.
 - Foo, M. D., Uy, M. A., & Baron, R. A. (2016). How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affective states and performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(1), 45-69.
 - Georgiadis, G. (2015) Projects and Team Dynamics, *The Review of Economic Studies*, Volume 82, Issue 1, January 2015, Pages 187–218, <https://doi.org/10.1093/restud/rdu031>
-



Referências

- Grichnik, D., Brinckmann, J., & Singh, L. (2014). Beyond environmental scarcity: Human and social capital as driving forces of bootstrapping activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 63-88.
 - Hmieleski, K. M., & Baron, R. A. (2008). When does entrepreneurial self-efficacy enhance versus reduce firm performance? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 57-72.
 - Honig, B. (1998). What determines success? Examining the human, financial, and social capital of Jamaican microentrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 13(5), 371-394.
 - Hillson, D. (2010, February). Managing risk in projects: What's new? *PMWorld Today (Project Management eJournal)*. Retrieved from <http://www.risk-doctor.com/pdf-files/feb10.pdf>
 - Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. (2014). New venture teams: A review of the literature and roadmap for future research. *Journal of Management*, 40(1), 226-255.
 - Khan, F., Rathnayaka, S., Ahmed, S. (2015) Methods and models in process safety and risk management: Past, present and future, Safety and Risk Engineering Group (SREG), Faculty of Engineering and Applied Science, Memorial University, St. John's, NL, Canada A1B 3X5
 - Kollmann, T., & Kuckertz, A. (2010). Evaluation uncertainty of venture capitalists' investment criteria. *Journal of Business Research*, 63(7), 741-747.
 - Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.
 - Leitch, C. M., Hill, F. M., & Harrison, R. T. (2014). The philosophy and practice of interpretivist research in entrepreneurship: Quality, validation, and trust. *Organizational Research Methods*, 17(2), 118-137.
 - Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
 - R.E. Lundgren, A.H. McMakin (2009) Risk Communication – A Handbook for Communicating Environmental, Safety, and Health Risks, Wiley, New Jersey
-



Referências

- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2014). Identifying discrete perspectives on active and passive legitimacy: An empirical examination of legitimacy judgments in response to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 57(2), 509-534.
 - Nanavati, U. (2018) Managing uncertainties: How to think about and manage business risks, *The Economic Times*, <https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/hr-leadership/leadership/managing-uncertainties-how-to-think-about-and-manage-business-risks/articleshow/66359160.cms>
 - Power, M. (2004) *The Risk Management of Everything*, *The Journal of Risk Finance*, Volume 5, number 3.
 - Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.
 - Sarasvathy, S. D., & Venkataraman, S. (2018). Entrepreneurship as method: Open questions for an entrepreneurial future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(3), 311-330.
 - Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
 - Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking "what is to be sustained" with "what is to be developed". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163.
 - Shepherd, D. A., Patzelt, H., & DeTienne, D. R. (2015). The new field of sustainable entrepreneurship: Studying entrepreneurial action linking "what is to be sustained" with "what is to be developed". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(1), 135-161.
 - Simon, M., Houghton, S. M., & Aquino, K. (2000). Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals decide to start companies. *Journal of Business Venturing*, 15(2), 113-134.
-



Referências

- Smith, D., Fischbacher, M. The changing nature of risk and risk management: The challenge of borders, uncertainty and resilience. *Risk Manag* 11, 1–12 (2009). <https://doi.org/10.1057/rm.2009.1>
 - Thamhain, H. (2004). Leading technology teams. *Project Management Journal*, 35(4), 35–47. Zhang, Y., Song, M., & Droge, C. (2017). Entrepreneurial bricolage and firm performance: The moderating role of political ties. *Journal of Business Research*, 79, 1-10.
 - Thamhain, H. (2013), Managing risk in complex projects, *Project Management Journal*, Vol. 44, No. 2, 20–35 © 2013 by the Project Management Institute Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com). DOI: 10.1002/pmj.21325
 - Zahra, S. A., & Dess, G. G. (2001). Entrepreneurship as a field of research: Encouraging dialogue and debate. *Academy of Management Review*, 26(1), 8-10.
 - Zhang, Y., Song, M., & Droge, C. (2017). Entrepreneurial bricolage and firm performance: The moderating role of political ties. *Journal of Business Research*, 79, 1-10.
 - Impacts on Goal Setting: Risk-taking propensity and self-efficacy can influence entrepreneurs' adoption of unattainable goals (Baron, Mueller, & Wolfe, 2016). While risk-taking is essential for entrepreneurial success, setting unrealistic goals can lead to failure and disappointment.
 - Emotional and Performance Consequences: Affective states, such as feelings and emotions, can significantly impact entrepreneurs' effort and performance (Foo, Uy, & Baron, 2016). Negative emotions or high levels of stress related to risk can hinder decision-making and overall performance.
 - Resource Constraints: Resource limitations and financial risk are common challenges faced by entrepreneurs (Grichnik, Brinckmann, & Singh, 2014). Insufficient access to capital and limited resources can hamper business development and growth, potentially leading to failure.
-