



Afrontar el riesgo



Co-funded by
the European Union

El apoyo de la Comisión Europea a la elaboración de esta publicación no constituye una aprobación de su contenido, que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.



Contenido

- Introducción
- Objetivos de aprendizaje
- Recursos primarios para este enemigo
- Impactos y peligros
- ¿Cómo hacer frente a este enemigo?
- Percepción del riesgo y toma de decisiones
- Gestión de riesgos y recursos
- Dinámica de equipo y riesgo
- Factores contextuales y riesgo
- Estrategias y enfoques para afrontar eficazmente el riesgo en el espíritu empresarial
- Referencias





Introducción

El espíritu empresarial está intrínsecamente asociado al riesgo, ya que los individuos se aventuran en nuevas oportunidades de negocio con resultados inciertos. Comprender la naturaleza del riesgo en el espíritu empresarial es crucial para empresarios, responsables políticos e investigadores.





Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este Módulo, los alumnos deberán ser capaces de:

- Mayor conocimiento de los distintos riesgos a los que se enfrentan los empresarios.
- Mayor capacidad para seleccionar y aplicar estrategias adecuadas de reducción de riesgos.
- Mejora de la capacidad para evaluar el impacto potencial de los riesgos en las iniciativas empresariales.
- Mejora de la capacidad para identificar y clasificar los riesgos en las iniciativas empresariales.
- Refuerzo de las capacidades para seleccionar estrategias eficaces de gestión de riesgos.
- Fortalecimiento de la mentalidad para la gestión proactiva del riesgo en el espíritu empresarial.
- Fortalecimiento del pensamiento crítico y de la capacidad de toma de decisiones en la gestión de riesgos
- Mayor capacidad para identificar y clasificar los riesgos en contextos empresariales.



¿Qué es el riesgo?

El riesgo se refiere al grado de incertidumbre y/o pérdida financiera potencial inherente a una decisión de inversión. En él influyen principalmente



Percepción del riesgo;



Procesos de toma de decisiones



Implicaciones financieras;



Resultados;



Dinámica de las partes interesadas.

No controlar los riesgos conlleva algunos de los siguientes impactos y peligros



¿Cuáles son las repercusiones y los peligros?

No controlar los riesgos tiene implicaciones y puede acarrear algunos de los siguientes impactos y peligros:

Repercusiones en la fijación de objetivos

Consecuencias emocionales y de rendimiento

Limitación de recursos

Dinámica de equipo

Percepción de legitimidad

Consideraciones sobre sostenibilidad

Retos contextuales

Interrupciones tecnológicas



¿Cuáles son las repercusiones y los peligros?

Seamos más específicos con algunos de los términos antes mencionados



Dinámica de equipo: La composición del equipo y los procesos de toma de decisiones desempeñan un papel vital en la gestión del riesgo e influyen en los resultados empresariales (Klotz, Hmieleski, Bradley y Busenitz, 2014).

Un trabajo en equipo deficiente, los conflictos o la falta de perspectivas diversas pueden impedir una evaluación y mitigación eficaces de los riesgos.

Percepción de legitimidad: Las percepciones de riesgo y legitimidad de las partes interesadas influyen en el éxito empresarial (McMullen y Shepherd, 2014). Las iniciativas empresariales que se perciben como ilegítimas o arriesgadas pueden enfrentarse a la resistencia de las partes externas, lo que dificulta la obtención de recursos, asociaciones o la confianza de los clientes.

¿Cuáles son las repercusiones y los peligros?

Seamos más específicos con algunos de los términos antes mencionados

Consideraciones sobre sostenibilidad: Equilibrar las dimensiones económica, medioambiental y social de la sostenibilidad presenta riesgos y oportunidades para los empresarios (Shepherd, Patzelt y DeTienne, 2015). Si no se abordan los riesgos de la sostenibilidad, pueden producirse daños a la reputación, problemas normativos o pérdida de oportunidades de mercado.

Desafíos contextuales: La percepción y la gestión del riesgo están influidas por los contextos sociales, políticos y culturales (McMullen y Shepherd, 2014). Los emprendedores deben navegar por estos contextos y hacer frente a los riesgos y desafíos asociados para ganar legitimidad y operar con eficacia.



¿Cuáles son las repercusiones y los peligros?

Seamos más específicos con algunos de los términos antes mencionados

Disrupciones tecnológicas: Los rápidos avances tecnológicos introducen tanto oportunidades como riesgos para los emprendedores. Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, la cadena de bloques y el Internet de las cosas, exigen que los emprendedores se adapten, comprendan los nuevos riesgos y aprovechen las oportunidades en el cambiante panorama digital.

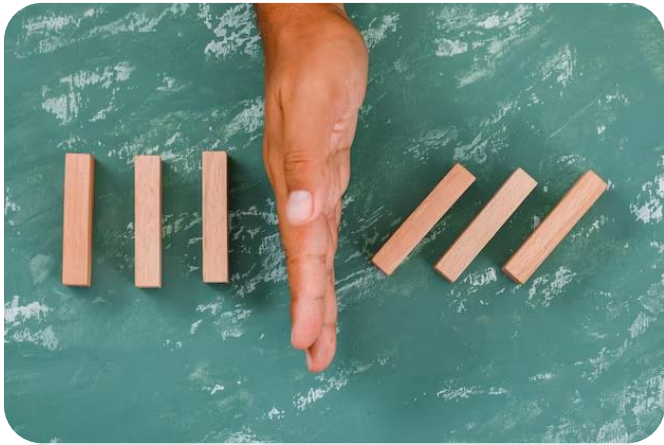


Comprender estas repercusiones y los peligros del riesgo en el espíritu empresarial es crucial para los empresarios, los responsables políticos y las redes de apoyo. Los empresarios deben desarrollar estrategias para evaluar y gestionar eficazmente los riesgos, buscar los recursos adecuados, crear equipos resistentes y sortear las complejidades del contexto. Los responsables políticos y las redes de apoyo pueden proporcionar asistencia específica, acceso al capital y marcos normativos que fomenten la asunción de riesgos al tiempo que abordan los posibles escollos. Al abordar los retos y aprovechar las oportunidades asociadas al riesgo, los emprendedores pueden aumentar sus posibilidades de éxito y contribuir al crecimiento económico y la innovación.

¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

- El riesgo en la actividad empresarial es un aspecto crucial que los empresarios deben sortear con eficacia.
- La autoeficacia y la percepción del riesgo desempeñan un papel importante en la adopción de objetivos ambiciosos por parte de los empresarios.
- Los estados afectivos influyen en el gasto de esfuerzo y el rendimiento de los empresarios.
- El capital humano y social es esencial para gestionar el riesgo financiero y las limitaciones de recursos.
- Los equipos de las nuevas empresas son fundamentales en los procesos de toma de decisiones y gestión de riesgos.
- El éxito empresarial depende de la gestión de las percepciones de riesgo y legitimidad de las partes interesadas.

Estos puntos clave ponen de relieve la importancia de comprender y gestionar el riesgo en el espíritu empresarial, incluidos factores como la autopercepción, las emociones, los recursos de capital, la dinámica de equipo y el compromiso de las partes interesadas.



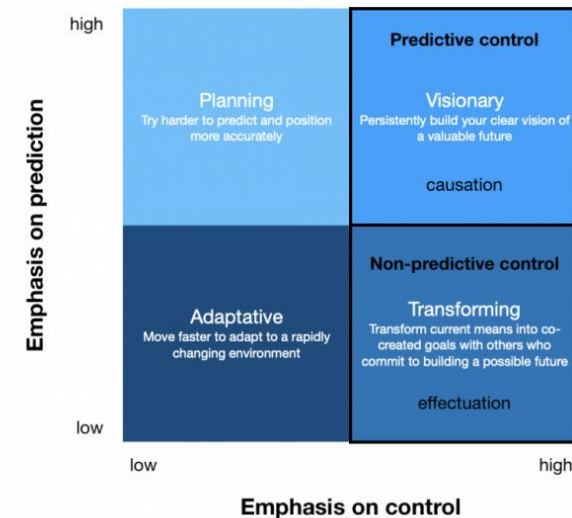


¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

El espíritu empresarial es un concepto dinámico y polifacético que implica identificar oportunidades, movilizar recursos y asumir riesgos calculados para crear valor.

Es fundamental comprender la naturaleza del espíritu empresarial y su relación con el riesgo.

Saras Sarasvathy: Predictive versus non-predictive strategies

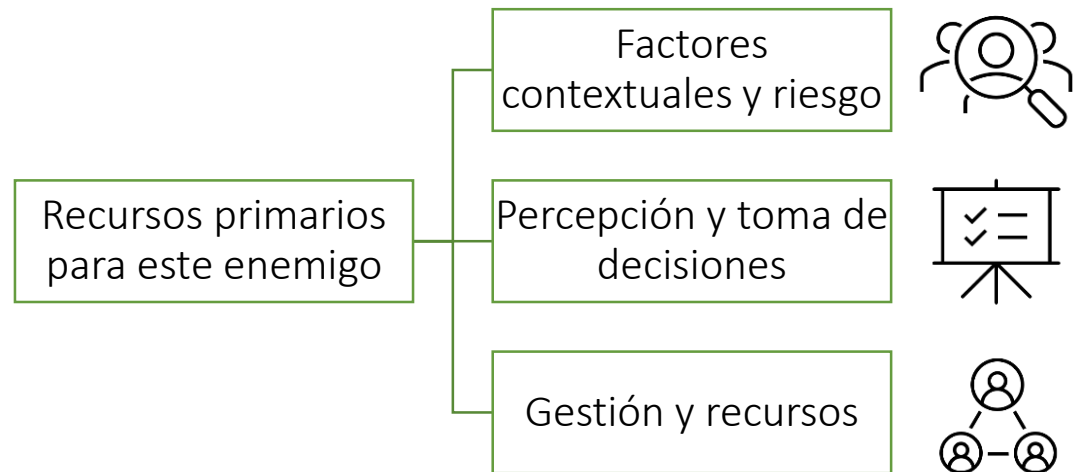


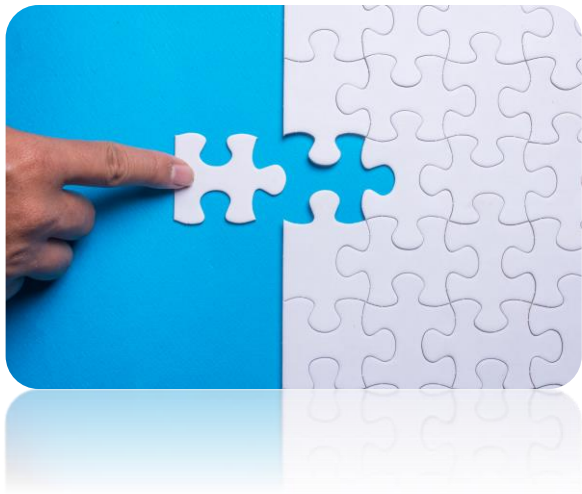


¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

Teniendo en cuenta lo básico del Riesgo la tarea importante que sigue es entender, cómo controlar para reducir, solucionar o evitar los riesgos.

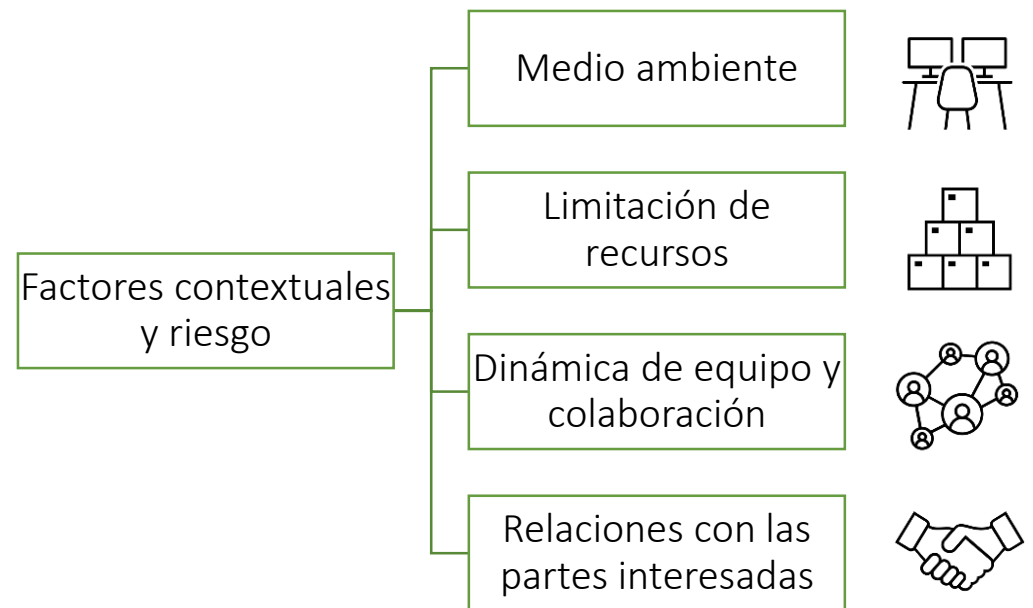
Algunos de los principales recursos para este enemigo pasan de largo:





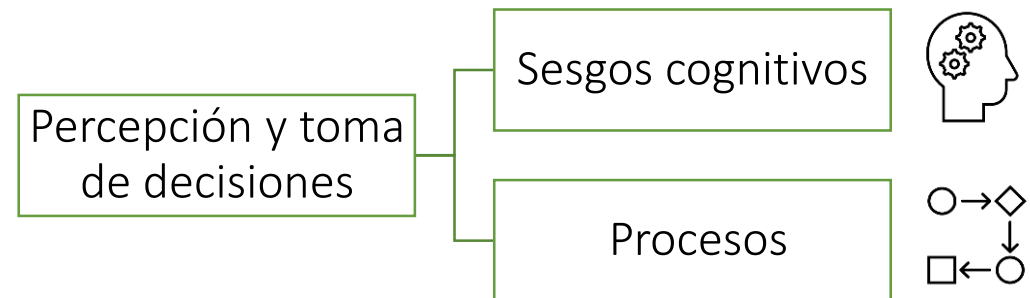
¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

Los factores contextuales desempeñan un papel importante en la configuración del panorama empresarial e influyen en la percepción y la gestión del riesgo.



¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

La percepción del riesgo y la toma de decisiones son aspectos fundamentales del espíritu empresarial, que influyen en las acciones y los resultados de los empresarios.

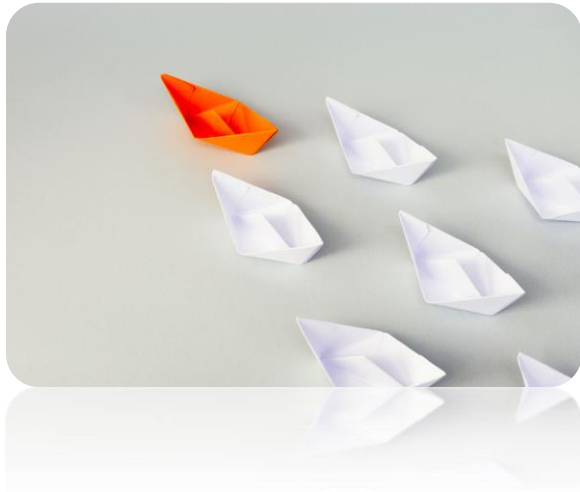




¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

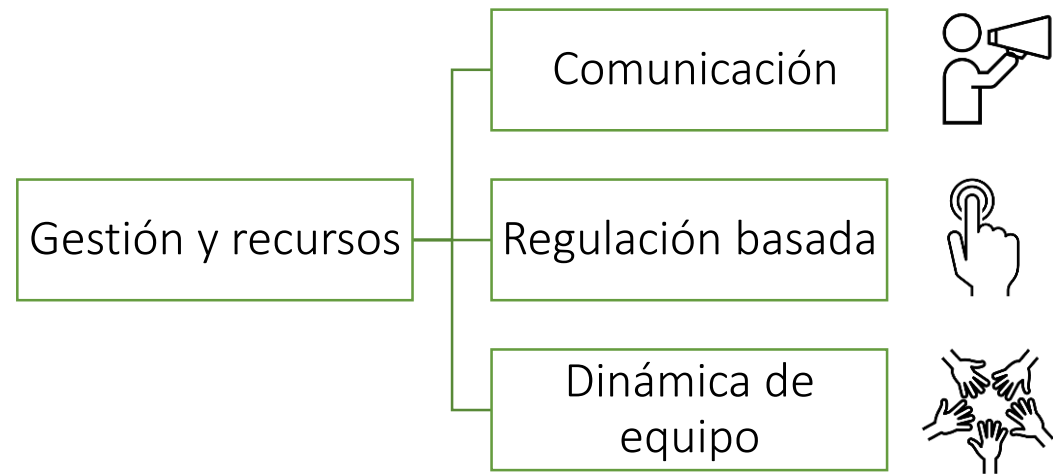
Se recomienda como procedimiento crucial la gestión de los riesgos y de todas las variantes asociadas para reducir, solucionar y/o evitar mayores impactos negativos, tales como

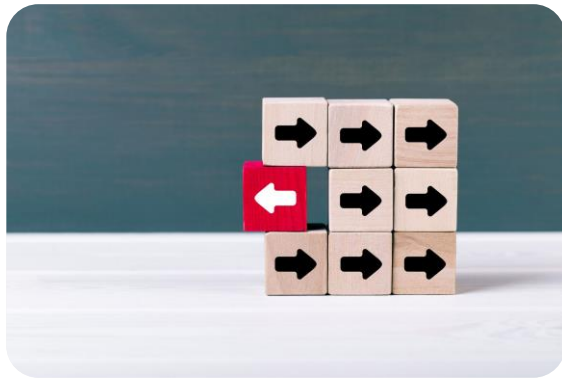
Para tener los fundamentos de la gestión de riesgos el control interno es el principal recurso de regulación de riesgos, debido a la percepción interna del bienestar y la seguridad social de los sistemas, que conduce a un conjunto de prácticas donde es evidente el estado de los riesgos.



¿Cómo controlar el riesgo en el espíritu empresarial?

Para tener los fundamentos de la gestión de riesgos, el control interno es el principal recurso de regulación de riesgos, debido a la percepción interna del bienestar y la seguridad social de los sistemas.





¿Qué puede fallar en el control Riesgo e incertidumbre?

Actualmente, algunas organizaciones son eficaces en el tratamiento de los riesgos que conduce a los impactos positivos deseados, alejando los principales impactos negativos, pero los aspectos ocultos menos evidentes a veces pueden ser peligros que conducen a un conjunto creciente de problemas. Algunos de estos peligros menos obvios del Riesgo que conduce a la incertidumbre son:

Legalización y control hiperinterno

Afrontar riesgos desconocidos

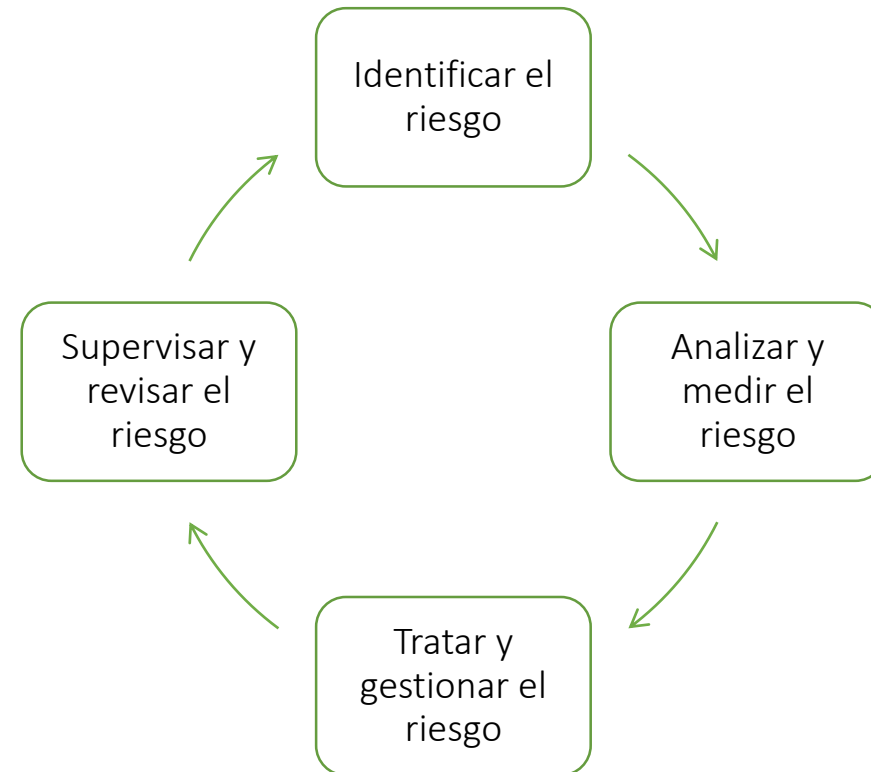
Ineficacia en la identificación y el análisis de los Factores de Riesgo conocidos

Integrar la experiencia y el juicio con modelos analíticos



¡Estrategias y enfoques para afrontar el riesgo en el espíritu empresarial!

La nueva ola de gestión de riesgos presenta algunos retos nuevos en relación con la complejización de los intercambios, aunque algunas viejas estrategias y enfoques básicos siguen siendo la base de la gestión del riesgo y la incertidumbre. Uno de estos recursos es el ciclo de 4 etapas



CÓMO TRATAR CON LOS ENEMIGOS (8 ejemplos)

Mediante la aplicación de estas estrategias y enfoques, los empresarios pueden mejorar su capacidad para gestionar eficazmente el riesgo, aumentar sus posibilidades de éxito y crear empresas sostenibles y resistentes. Además, la colaboración con redes de apoyo, la participación en programas de tutoría y el aprovechamiento de las iniciativas gubernamentales pueden proporcionar orientación y recursos valiosos para afrontar los riesgos con eficacia.



1. Desarrollar la autoeficacia y la capacidad de fijar objetivos
2. Regulación de las emociones y gestión del estrés
3. Movilización de recursos y Bootstrapping
4. Fomentar una dinámica de equipo eficaz
5. Establecer la legitimidad y gestionar las percepciones de las partes interesadas
6. Adoptar prácticas empresariales sostenibles
7. Adoptar los avances tecnológicos
8. Aprendizaje y adaptación continuos



CÓMO TRATAR A LOS ENEMIGOS

El trabajo en equipo y los proyectos, desempeñan un papel primordial en la organización de negocios, empresas y asociaciones relacionadas principalmente con el alto rendimiento en el aumento de la productividad tanto en la fabricación y prestación de servicios (Georgiadis, 2014), que conduce a la necesidad de planificar, controlar y evaluar la dinámica interna y externa del equipo con el fin de gestionar los riesgos asociados con.

Estas dinámicas deben tener en cuenta 3 variantes principales para garantizar que se cumplen todas las condiciones asociadas a la consecución de los objetivos:

- Número de agentes que colaboran en el mismo proyecto o tarea;
- Tiempo transcurrido entre el inicio del proyecto, los hitos y la fecha de entrega;
- El esfuerzo asociado a cada tarea se correlacionó con la dificultad para realizarla.

CÓMO TRATAR CON LOS ENEMIGOS (2 ejemplos de éxito)



Walt Disney Company: Disney ha sido pionera en la industria del entretenimiento. Se arriesgaron creando el primer largometraje de animación, "Blancanieves y los siete enanitos", en 1937, que fue un éxito masivo. Los cambios en las preferencias de los consumidores, las recesiones económicas o los cambios tecnológicos pueden afectar a sus ingresos. También adquirieron empresas como Pixar, Marvel y Lucasfilm para diversificar su cartera de contenidos.



McDonald's introdujo el concepto de franquicia de comida rápida, una idea novedosa en la década de 1950. Estandarizaron sus procesos y su menú para gestionar la coherencia y el riesgo. El sector de la comida rápida es muy competitivo y McDonald's se enfrenta a la competencia de numerosos rivales. La saturación del mercado en algunas regiones puede limitar el potencial de crecimiento.

Nota: Estos ejemplos demuestran la mentalidad empresarial y las estrategias empleadas por personas de éxito para afrontar riesgos, superar retos y crear empresas prósperas.



Referencias

- Álvarez, S. A., y Barney, J. B. (2007). Descubrimiento y creación: Teorías alternativas de la acción emprendedora. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.
 - Balogun, S. K, Ojedokun, O., & Macaulay, O. I. (2012). Factores psicológicos que predicen la propensión a asumir riesgos de los avicultores. *Agrosearch*, 12(1), 1-19
 - Baron, R. A., Mueller, B. A. y Wolfe, M. T. (2016). Autoeficacia y adopción de objetivos inalcanzables por parte de los emprendedores: Los efectos restrictivos del autocontrol. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 55-71.
 - Black, J., Baldwin, R. (2010), Really Responsive Risk-Based Regulation, *Law & Policy*, Vol. 32, nº 2, abril de 2010.
 - Busenitz, L. W., & Barney, J. B. (1997). Diferencias entre empresarios y directivos de grandes organizaciones: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9-30.
 - Cardon, M. S., y 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., y Holmes, S. (2003). Capital structure and financing of SMEs: Australian evidence. *Accounting & Finance*, 43(2), 123-147.
 - Covello, V.T., Mumpower, J., 1985. Análisis y gestión de riesgos: una perspectiva histórica. *Risk Anal.* 5 (2), 103-120.
 - Cressy, R. (1996). ¿Se endeudan las empresas de nueva creación? *The Economic Journal*, 106(438), 1253-1270.
 - Davidsson, P., y Gordon, S. R. (2016). ¿Mucho ruido y pocas nueces? The surprising persistence of nascent entrepreneurs through macroeconomic crisis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 915-941.
 - Foo, M. D., Uy, M. A., y Baron, R. A. (2016). Cómo influyen los sentimientos en el esfuerzo? Un estudio empírico de los estados afectivos y el rendimiento de los emprendedores. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(1), 45-69.
 - Georgiadis, G. (2015) Proyectos y dinámicas de equipo, *The Review of Economic Studies*, Volume 82, Issue 1, January 2015, Pages 187-218, <https://doi.org/10.1093/restud/rdu031>
-



Referencias

- 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., y Baron, R. A. (2008). ¿Cuándo la autoeficacia empresarial mejora o reduce el rendimiento de la empresa? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 57-72.
 - Honig, B. (1998). ¿Qué determina el éxito? Examining the human, financial, and social capital of Jamaican microentrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 13(5), 371-394.
 - Hillson, D. (2010, febrero). Gestión del riesgo en los proyectos: ¿Qué hay de nuevo? *PMWorld Today (Project Management eJournal)*. Obtenido del [sitio Web: http://www.risk-doctor.com/pdf-files/feb10.pdf](http://www.risk-doctor.com/pdf-files/feb10.pdf)
 - Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H. y Busenitz, L. W. (2014). Equipos de nuevas empresas: 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). Incertidumbre en la evaluación de los criterios de inversión de los inversores de capital riesgo. *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). La filosofía y la práctica de la investigación interpretativista en el espíritu empresarial: Calidad, validación y confianza. *Métodos de investigación organizativa*, 17(2), 118-137.
 - Lumpkin, G. T., y 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, Nueva Jersey.
-



Referencias

- McMullen, J. S., y Shepherd, D. A. (2014). Identificación de perspectivas discretas sobre la legitimidad activa y pasiva: Un examen empírico de los juicios de legitimidad en respuesta a la iniciativa empresarial. *Academy of Management Journal*, 57(2), 509-534.
 - Nanavati, U. (2018) Gestión de incertidumbres: Cómo pensar y gestionar los riesgos empresariales, *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*, Volumen 5, número 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). El emprendimiento como método: Preguntas abiertas para un futuro emprendedor. *Teoría y práctica del emprendimiento*, 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., y Patzelt, H. (2011). El nuevo campo del emprendimiento sostenible: Estudiar la acción emprendedora vinculando "lo que hay que sostener" con "lo que hay que desarrollar". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 137-163.
 - Shepherd, D. A., Patzelt, H., & DeTienne, D. R. (2015). El nuevo campo del emprendimiento sostenible: Estudiar la acción emprendedora vinculando "lo que hay que sostener" con "lo que hay que desarrollar". *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.
-



Referencias

- Smith, D., Fischbacher, M. La naturaleza cambiante del riesgo y la gestión del riesgo: El reto de las fronteras, la incertidumbre y la resiliencia. 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), Gestión del riesgo en proyectos complejos, Project Management Journal, Vol. 44, nº 2, 20-35 © 2013 by the Project Management Institute Publicado en línea en Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com). DOI: 10.1002/pmj.21325
- Zahra, S. A., y Dess, G. G. (2001). El espíritu empresarial como campo de investigación: 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.
- Impacto en la fijación de objetivos: La propensión a asumir riesgos y la autoeficacia pueden influir en la adopción de objetivos inalcanzables por parte de los emprendedores (Baron, Mueller y Wolfe, 2016). Aunque la asunción de riesgos es esencial para el éxito empresarial, el establecimiento de objetivos poco realistas puede conducir al fracaso y a la decepción.
-
- Consecuencias emocionales y de rendimiento: Los estados afectivos, como los sentimientos y las emociones, pueden influir significativamente en el esfuerzo y el rendimiento de los emprendedores (Foo, Uy y Baron, 2016). Las emociones negativas o los altos niveles de estrés relacionados con el riesgo pueden obstaculizar la toma de decisiones y el rendimiento general.
-
- Limitaciones de recursos: Las limitaciones de recursos y el riesgo financiero son retos comunes a los que se enfrentan los emprendedores (Grichnik, Brinckmann, & Singh, 2014). El acceso insuficiente al capital y la escasez de recursos pueden obstaculizar el desarrollo y el crecimiento de las empresas y conducir las al fracaso.