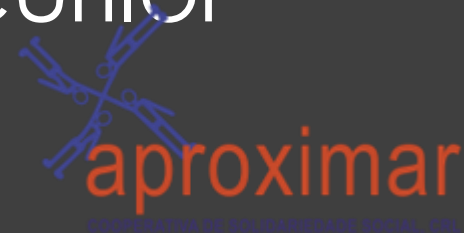




Gestionarea riscurilor



Co-funded by
the European Union

Sprijinul acordat de Comisia Europeană pentru realizarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi considerată responsabilă pentru orice utilizare care ar putea fi făcută de informațiile conținute în această publicație.



Cuprins

- Introducere
- Obiective de învățare
- Resurse primare pentru acest inamic
- Impactul și pericolele
- Cum să ne confruntăm cu acest dușman?
- Percepția riscului și luarea deciziilor
- Managementul riscurilor și resurse
- Dinamica echipei și risc
- Factori contextuali și risc
- Strategii și abordări pentru a face față în mod eficient riscului în antreprenariat
- Referințe





Introducere

Antreprenoriatul este asociat în mod inerent cu riscul, deoarece indivizii se aventurează în noi oportunități de afaceri cu rezultate incerte. Înțelegerea naturii riscului în antreprenoriat este crucială pentru antreprenori, factorii de decizie și cercetători.





Obiective de învățare

La finalizarea acestui modul, cursanții trebuie să fie capabili să:

- o mai bună cunoaștere a diferitelor riscuri cu care se confruntă antreprenorii.
- Competențe sporite în selectarea și aplicarea unor strategii adecvate de atenuare a riscurilor.
- Îmbunătățirea capacității de a evalua impactul potențial al riscurilor asupra proiectelor antreprenoriale.
- Îmbunătățirea capacității de a identifica și clasifica riscurile în întreprinderile antreprenoriale.
- Competențe consolidate în selectarea unor strategii eficiente de gestionare a riscurilor.
- o mentalitate consolidată pentru gestionarea proactivă a riscurilor în antreprenoriat.
- Consolidarea gândirii critice și a abilităților de luare a deciziilor în domeniul gestionării riscurilor
- Creșterea capacității de a identifica și clasifica riscurile în contexte antreprenoriale.



Ce este riscul?

Riscul se referă la gradul de incertitudine și/sau la potențiala pierdere financiară inerentă unei decizii de investiții. Acesta este influențat în principal de:



Percepția riscului;



Procesele de luare a deciziilor



Implicații financiare;



Rezultate de performanță;



Dinamica părților interesate.

Necontrolul riscurilor conduce la unele dintre următoarele efecte și pericole



Care sunt impactul și pericolele?

Necontrolul riscurilor are implicații și poate duce la unele dintre următoarele efecte și pericole:

Impactul asupra stabilirii obiectivelor

Consecințe emoționale și de performanță

Constrângeri legate de resurse

Dinamica echipei

Percepția legitimității

Considerații privind durabilitatea

Provocări contextuale

Perturbări tehnologice



Care sunt impactul și pericolele?

Să fim mai specifici cu unii dintre termenii menționați mai sus



Dinamica echipei: Componenta echipei și procesele decizionale joacă un rol esențial în gestionarea riscurilor și în influențarea rezultatelor antreprenoriale (Klotz, Hmieleski, Bradley și Busenitz, 2014).

Munca slabă în echipă, conflictele sau lipsa diverselor perspective pot împiedica evaluarea și atenuarea eficiență a riscurilor.

Percepția legitimității: Percepțiile părților interesate cu privire la risc și legitimitate au un impact asupra succesului antreprenorial (McMullen & Shepherd, 2014). Întreprinderile antreprenoriale care sunt percepute ca fiind ilegitime sau riscante se pot confrunta cu rezistență din partea părților externe, ceea ce duce la dificultăți în asigurarea resurselor, a parteneriatelor sau a încrederii clienților.

Care sunt impactul și pericolele?

Să fim mai specifici cu unii dintre termenii menționați mai sus

Considerații privind durabilitatea: Echilibrarea dimensiunilor economice, de mediu și sociale ale sustenabilității prezintă riscuri și oportunități pentru antreprenori (Shepherd, Patzelt și DeTienne, 2015). Eșecul de a aborda riscurile legate de sustenabilitate poate duce la daune de reputație, probleme de reglementare sau oportunități de piață ratate.

Provocări contextuale: Percepția și gestionarea riscurilor sunt influențate de contextele sociale, politice și culturale (McMullen & Shepherd, 2014). Antreprenorii trebuie să navigheze în aceste contexte și să abordeze riscurile și provocările asociate pentru a obține legitimitate și a funcționa eficient.



Care sunt impactul și pericolele?

Să fim mai specifici cu unii dintre termenii menționați mai sus



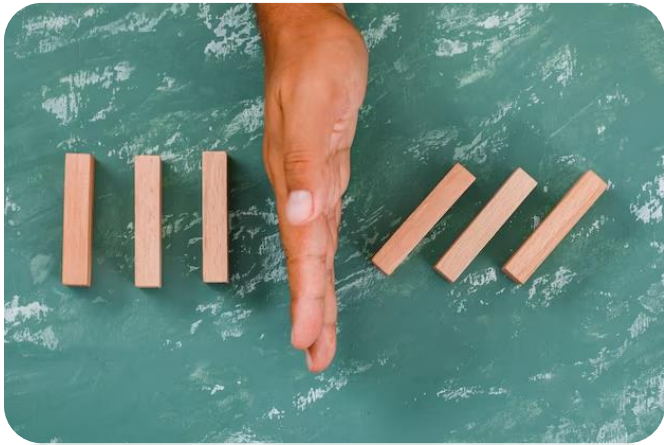
Tulburări tehnologice: Progresele tehnologice rapide introduc atât oportunități, cât și riscuri pentru antreprenori. Tehnologiile emergente, cum ar fi AI, blockchain și IoT, necesită ca antreprenorii să se adapteze, să înțeleagă noile riscuri și să profite de oportunitățile din peisajul digital în continuă evoluție.

Înțelegerea acestor impacturi și pericole ale riscului în antreprenariat este crucială pentru antreprenori, factorii de decizie politică și rețelele de sprijin. Antreprenorii trebuie să elaboreze strategii pentru a evalua și gestiona riscurile în mod eficient, să caute resurse adecvate, să creeze echipe rezistente și să navigheze prin complexitatea contextuală. Factorii de decizie politică și rețelele de sprijin pot oferi asistență specifică, acces la capital și cadre de reglementare care să încurajeze asumarea de riscuri, abordând în același timp potențialele capcane. Abordând provocările și valorificând oportunitățile asociate cu riscul, antreprenorii își pot spori șansele de succes și pot contribui la creșterea economică și la inovare.

Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

- Riscul în antreprenoriat este un aspect crucial pe care antreprenorii trebuie să îl abordeze în mod eficient.
- Autoeficacitatea și percepția riscului joacă un rol semnificativ în adoptarea de către antreprenori a unor obiective ambițioase.
- Stările afective influențează cheltuielile de efort și performanța în rândul antreprenorilor.
- Capitalul uman și social sunt esențiale pentru gestionarea riscurilor financiare și a constrângerilor legate de resurse.
- Echipele noilor întreprinderi sunt esențiale în procesele de luare a deciziilor și de gestionare a riscurilor.
- Succesul antreprenorial depinde de gestionarea percepțiilor părților interesate cu privire la risc și legitimitate.

Aceste puncte cheie subliniază importanța înțelegerii și gestionării riscului în antreprenoriat, inclusiv a unor factori precum percepția de sine, emoțiile, resursele de capital, dinamica echipei și implicarea părților interesate.



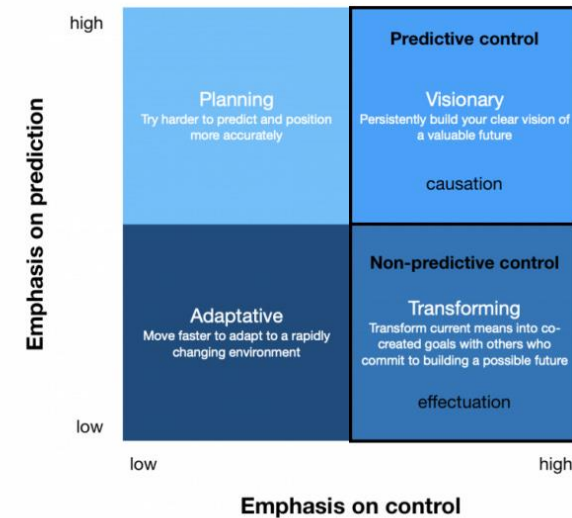


Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

Antreprenoriatul este un concept dinamic și multifacțat care presupune identificarea oportunităților, mobilizarea resurselor și asumarea unor riscuri calculate pentru a crea valoare.

Înțelegerea naturii antreprenoriatului și a legăturii acestuia cu riscul este crucială!

Saras Sarasvathy: Predictive versus non-predictive strategies

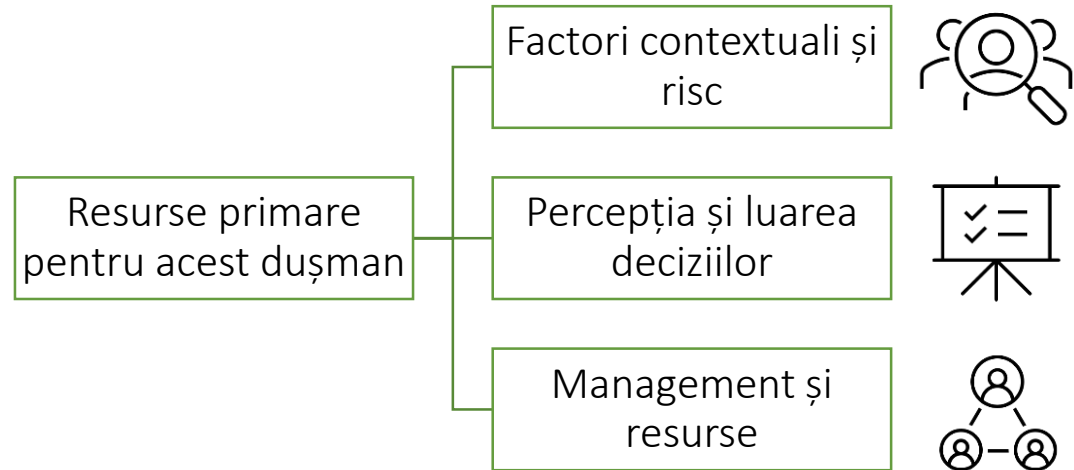


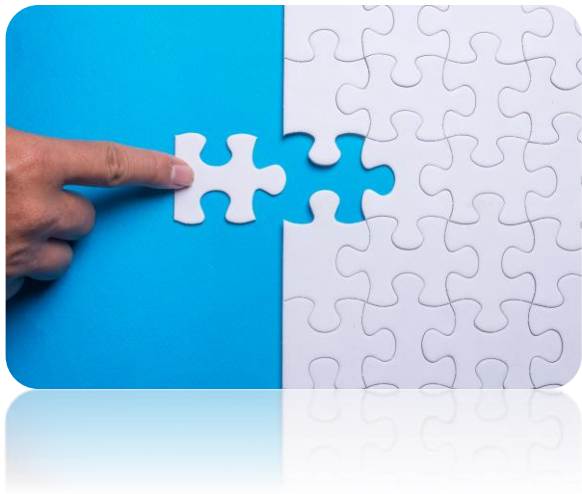


Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

Luând în considerare elementele de bază ale riscului, sarcina importantă care urmează este de a înțelege cum se poate controla pentru a reduce, rezolva sau evita riscurile.

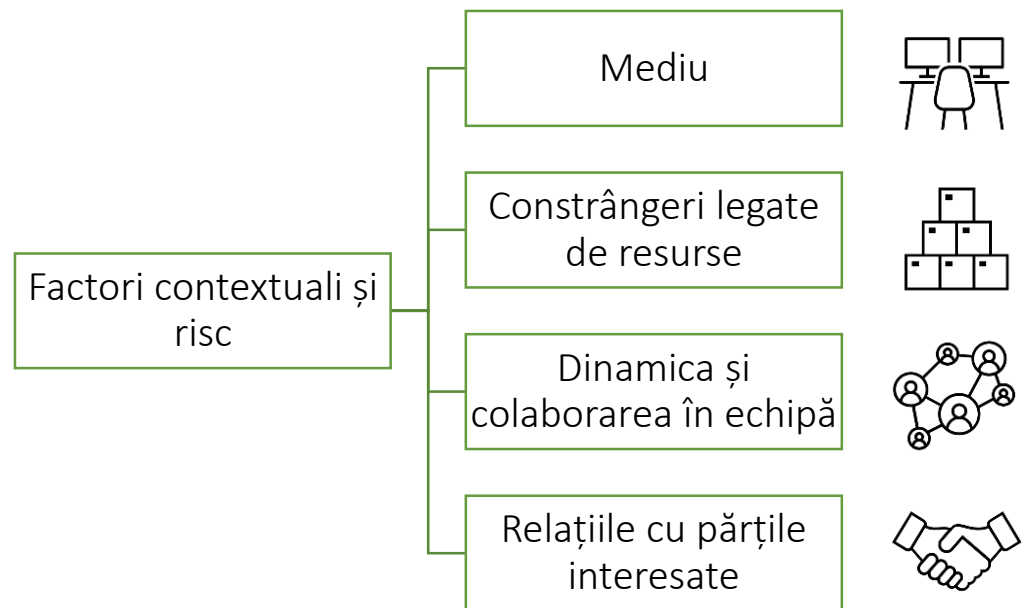
Unele dintre resursele primare pentru acest inamic trec pe lângă:





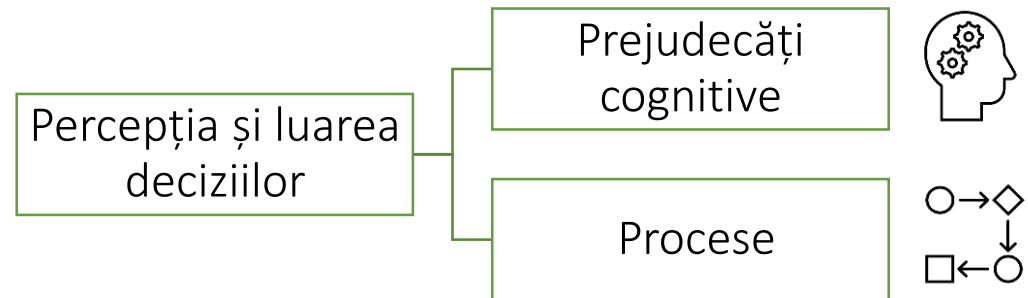
Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

Factorii contextuali joacă un rol semnificativ în modelarea peisajului antreprenorial și influențează percepția și gestionarea riscurilor.



Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

Percepția riscului și procesul decizional sunt aspecte fundamentale ale antreprenoriatului, influențând acțiunile și rezultatele antreprenorilor.

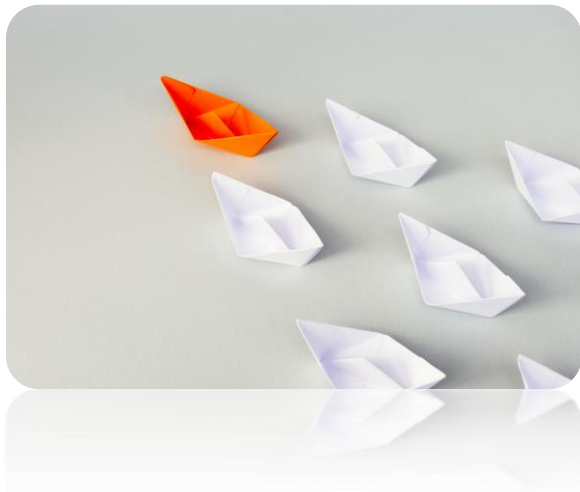




Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

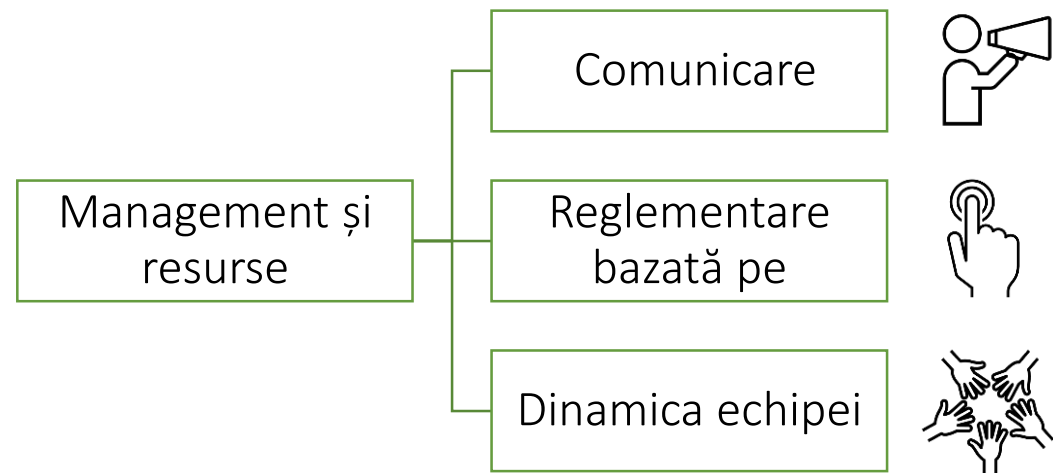
Gestionarea riscurilor și a tuturor variantelor asociate pentru a reduce, rezolva și/sau evita impacturile negative mai mari este recomandată ca o procedură crucială, iar toate variantele asociate pentru a reduce, rezolva și/sau evita impacturile negative mai mari, cum ar fi

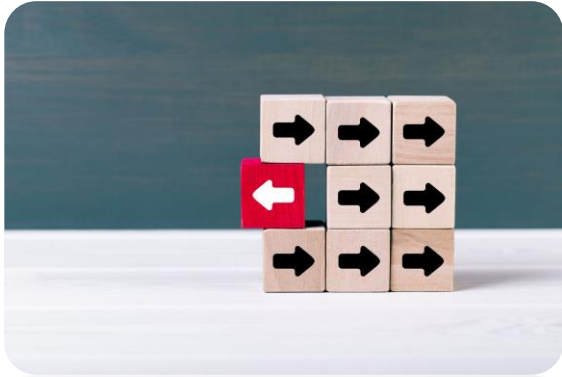
Pentru a avea elementele de bază ale managementului riscurilor, controlul intern este principala resursă de reglementare a riscurilor, datorită percepției interne a sistemelor de asigurări sociale și de bunăstare, care conduce la un set de practici în care este evidentă starea riscurilor.



Cum se controlează riscul în antreprenoriat?

Pentru a avea elementele de bază ale managementului riscurilor, controlul intern este principala resursă de reglementare a riscurilor, datorită percepției interne a sistemelor de bunăstare și asigurare socială.





Ce poate merge prost la control Risc și incertitudine?

În prezent, unele organizații sunt eficiente în abordarea riscurilor care conduc la efectele pozitive dorite, îndepărtând principalele efecte negative, dar aspectele ascunse și mai puțin evidente pot fi uneori pericole care duc la o serie de probleme din ce în ce mai mari. Unele dintre aceste pericole mai puțin evidente ale Riscului care duce la incertitudine sunt:

Legalizarea și controlul hiper-intern

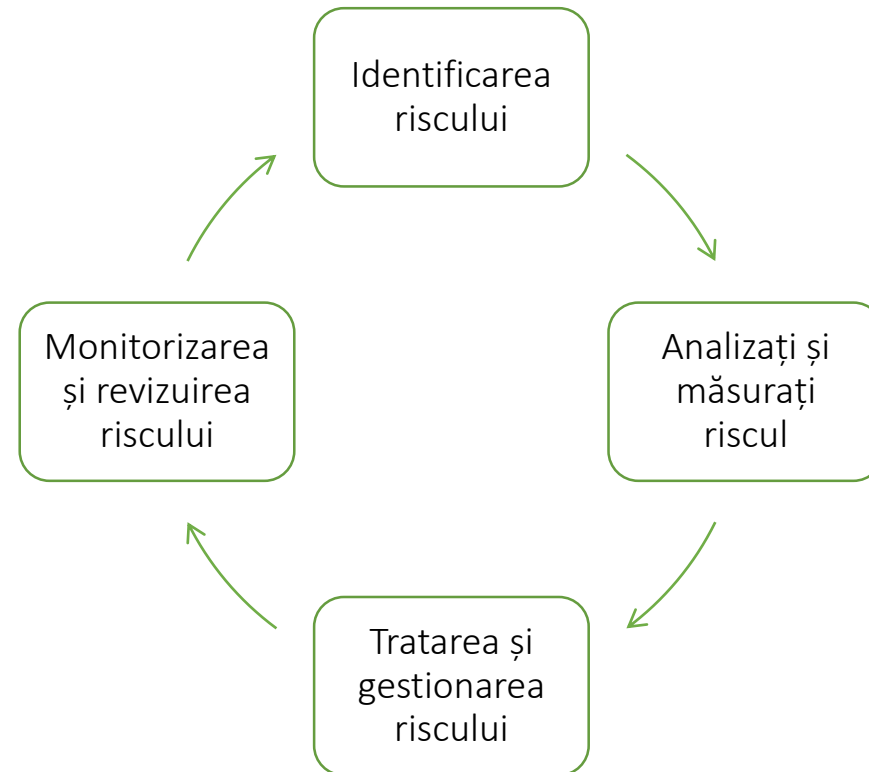
Gestionarea riscurilor necunoscute

Ineficiență în identificarea și analiza factorilor de risc cunoscuți

Integrarea experienței și a raționamentului cu modelele analitice

Strategii și abordări pentru a face față riscului în antreprenoriat!

Noul val de gestionare a riscurilor are unele provocări noi în ceea ce privește complexificarea schimburilor, chiar dacă unele strategii și abordări de bază vechi continuă să stea la baza gestionării riscurilor și a incertitudinii. Una dintre aceste resurse este ciclul de 4 etape



CUM SĂ TE FACI CU DUȘMANII (8 exemple)

Prin punerea în aplicare a acestor strategii și abordări, antreprenorii își pot îmbunătăți capacitatea de a gestiona eficient riscurile, de a-și spori șansele de succes și de a crea întreprinderi durabile și rezistente. În plus, colaborarea cu rețelele de sprijin, implicarea în programe de mentorat și valorificarea inițiativelor guvernamentale pot oferi îndrumări și resurse valoroase pentru a gestiona eficient riscurile.



1. Dezvoltarea abilităților de autoeficacitate și de stabilire a obiectivelor
2. Reglarea emoțiilor și gestionarea stresului
3. Mobilizarea resurselor și stimularea resurselor
4. Promovarea unei dinamici de echipă eficiente
5. Stabilirea legitimității și gestionarea percepțiilor părților interesate
6. Adoptarea practicilor antreprenoriale durabile
7. Adoptați progresele tehnologice
8. Învățare și adaptare continuă



CUM SĂ TE DESCURCI CU DUȘMANII

Lucrul în echipă și proiectele, au un rol primordial în organizarea afacerilor, a firmelor și a parteneriatelor, în special în ceea ce privește performanța ridicată în creșterea productivității, atât în producție, cât și în furnizarea de servicii (Georgiadis, 2014), ceea ce conduce la necesitatea de a planifica, controla și evalua dinamica internă și externă a echipei pentru a gestiona riscurile asociate.

Aceste dinamici trebuie să ia în considerare 3 variante principale pentru a se asigura că sunt îndeplinite toate condițiile asociate cu atingerea obiectivelor:

- Numărul de agenți care colaborează la același proiect și/sau sarcină;
- Timpul dintre începutul proiectului, etapele de referință și data de livrare;
- Efortul asociat fiecărei sarcini a fost corelat cu dificultatea de realizare.

CUM SĂ TE FACI CU DUȘMANII (2 exemple de succes)



Walt Disney Company: Disney a fost un pionier în industria de divertisment. Și-a asumat riscuri prin crearea primului film de animație de lung metraj, "Albă ca Zăpada și cei șapte pitici", în 1937, care a avut un succes masiv. Schimbările în preferințele consumatorilor, recesiunile economice sau schimbările tehnologice pot avea un impact asupra veniturilor lor. De asemenea, au achiziționat companii precum Pixar, Marvel și Lucasfilm pentru a-și diversifica portofoliul de conținut.



McDonald's a introdus conceptul de franciză pentru fast-food, o idee nouă în anii 1950. Aceștia și-au standardizat procesele și meniul pentru a gestiona consecvența și riscul. Industria fast-food este foarte competitivă, iar McDonald's se confruntă cu concurența a numeroși rivali. Saturarea pieței în unele regiuni poate limita potențialul de creștere.

Notă: Aceste exemple demonstrează mentalitatea antreprenorială și strategiile utilizate de persoanele de succes pentru a face față riscurilor, a depăși provocările și a construi întreprinderi prospere.



Referințe

- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Descoperire și creație: Teorii alternative ale acțiunii antreprenoriale. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.
- Balogun, S. K, Ojedokun, O., & Macaulay, O. I. (2012). Factori psihologici care prezic propensiunea de asumare a riscurilor a crescătorilor de păsări de curte. *Agrosearch*, 12(1), 1-19.
- Baron, R. A., Mueller, B. A., & Wolfe, M. T. (2016). Autoeficacitatea și adoptarea de către antreprenori a obiectivelor irealizabile: Efectele de restricție ale autocontrolului. *Journal of Business Venturing*, 31(1), 55-71.
- Black, J., Baldwin, R. (2010), Really Responsive Risk-Based Regulation, *Law & Policy*, Vol. 32, nr. 2, aprilie 2010.
- Busenitz, L. W., & Barney, J. B. (1997). Diferențe între antreprenori și manageri în organizațiile mari: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9-30.
- Cardon, M. S., & McGrath, R. G. (1999). Percepția riscului în procesul decizional antreprenorial: Efectele genului și ale contextului. *Teoria și practica antreprenoriatului*, 24(5), 19-39.
- Cassar, G., & Holmes, S. (2003). Structura capitalului și finanțarea IMM-urilor: dovezi australiene. *Accounting & Finance*, 43(2), 123-147.
- Covello, V.T., Mumpower, J., 1985. Analiza și gestionarea riscurilor: o perspectivă istorică. *Risk Anal.* 5 (2), 103-120.
- Cressy, R. (1996). Sunt întreprinderile nou înființate îndatorate? *The Economic Journal*, 106(438), 1253-1270.
- Davidsson, P., & Gordon, S. R. (2016). Mult zgomot pentru nimic? Persistența surprinzătoare a antreprenorilor debutanți în timpul crizei macroeconomice. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(4), 915-941.
- Foo, M. D., Uy, M. A., & Baron, R. A. (2016). Cum influențează sentimentele efortul? Un studiu empiric al stărilor afective și al performanțelor antreprenorilor. *Teoria și practica antreprenoriatului*, 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>



Referințe

- Grichnik, D., Brinckmann, J., & Singh, L. (2014). Dincolo de penuria de mediu: Capitalul uman și social ca forțe motrice ale activităților de bootstrap. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 63-88.
 - Hmieleski, K. M., & Baron, R. A. (2008). În ce cazuri autoeficacitatea antreprenorială îmbunătățește sau reduce performanța firmei? *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 57-72.
 - Honig, B. (1998). Ce determină succesul? Examinarea capitalului uman, financiar și social al microîntreprinzătorilor jamaicani. *Journal of Business Venturing*, 13(5), 371-394.
 - Hillson, D. (2010, februarie). Gestionarea riscurilor în cadrul proiectelor: Ce este nou? *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). Echipe de noi întreprinderi: O trecere în revistă a literaturii și o foaie de parcurs pentru cercetări viitoare. *Journal of Management*, 40(1), 226-255.
 - Khan, F., Rathanayaka, S., Ahmed, S. (2015) Methods and models in process safety and risk management: Past, present and future, *Safety and Risk Engineering Group (SREG)*, Facultatea de Inginerie și Științe Aplicate, Memorial University, St. John's, NL, Canada A1B 3X5
 - Kollmann, T., & Kuckertz, A. (2010). Incertitudinea de evaluare a criteriilor de investiții ale investitorilor de capital de risc. *Journal of Business Research*, 63(7), 741-747.
 - Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Cultura, orientarea antreprenorială și competitivitatea globală. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.
 - Leitch, C. M., Hill, F. M., & Harrison, R. T. (2014). Filosofia și practica cercetării interpretativiste în antreprenariat: Calitate, validare și încredere. *Organizational Research Methods*, 17(2), 118-137.
 - Lumpkin, G. T. și Dess, G. G. G. (1996). Clarificarea conceptului de orientare antreprenorială și corelarea acestuia cu performanța. *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.
-



Referințe

- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2014). Identificarea perspectivelor discrete asupra legitimității active și pasive: O examinare empirică a judecăților de legitimitate ca răspuns la antreprenoriat. *Academy of Management Journal*, 57(2), 509-534.
 - Nanavati, U. (2018) Gestionarea incertitudinilor: 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*, volumul 5, numărul 3.
 - Sarasvathy, S. D. (2001). Cauzalitate și efectuare: Către o schimbare teoretică de la inevitabilitatea economică la contingenta antreprenorială. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.
 - Sarasvathy, S. D., & Venkataraman, S. (2018). Antreprenoriatul ca metodă: Întrebări deschise pentru un viitor antreprenorial. *Teoria și practica antreprenoriatului*, 42(3), 311-330.
 - Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). Promisiunea antreprenoriatului ca domeniu de cercetare. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
 - Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). Noul domeniu al antreprenoriatului durabil: Studiarea acțiunii antreprenoriale care leagă "ceea ce trebuie susținut" de "ceea ce trebuie dezvoltat". *Teoria și practica antreprenoriatului*, 35(1), 137-163.
 - Shepherd, D. A., Patzelt, H., & DeTienne, D. R. (2015). Noul domeniu al antreprenoriatului durabil: Studiarea acțiunii antreprenoriale care leagă "ceea ce trebuie susținut" de "ceea ce trebuie dezvoltat". *Teoria și practica antreprenoriatului*, 39(1), 135-161.
 - Simon, M., Houghton, S. M., & Aquino, K. (2000). Prejudecăți cognitive, percepția riscului și formarea de întreprinderi: Cum decid indivizii să înființeze companii. *Journal of Business Venturing*, 15(2), 113-134.
-



Referințe

- Smith, D., Fischbacher, M. Natura schimbătoare a riscului și a managementului riscului: Provocarea frontierelor, a incertitudinii și a rezilienței. Risk Manag 11, 1-12 (2009). <https://doi.org/10.1057/rm.2009.1>.
 - Thamhain, H. (2004). Conducerea echipelor tehnologice. Project Management Journal, 35(4), 35-47. Zhang, Y., Song, M. și Droge, C. (2017). Bricolage antreprenorial și performanța firmei: The moderating role of political ties (Rolul moderator al legăturilor politice). 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 Publicat online în Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com). DOI: 10.1002/pmj.21325
 - Zahra, S. A., & Dess, G. G. (2001). Antreprenoriatul ca domeniu de cercetare: Încurajarea dialogului și a dezbaterii. Academy of Management Review, 26(1), 8-10.
 - Zhang, Y., Song, M., & Droge, C. (2017). Bricolajul antreprenorial și performanța firmei: The moderating role of political ties (Rolul moderator al legăturilor politice). Journal of Business Research, 79, 1-10.
 - Impactul asupra stabilirii obiectivelor: Înclinația de asumare a riscurilor și autoeficacitatea pot influența adoptarea de către antreprenori a unor obiective irealizabile (Baron, Mueller, & Wolfe, 2016). Deși asumarea riscurilor este esențială pentru succesul antreprenorial, stabilirea unor obiective nerealistice poate duce la eșec și dezamăgire.
 -
 - Consecințe emoționale și de performanță: Stările afective, cum ar fi sentimentele și emoțiile, pot avea un impact semnificativ asupra efortului și performanței antreprenorilor (Foo, Uy și Baron, 2016). Emoțiile negative sau nivelurile ridicate de stres legate de risc pot împiedica luarea deciziilor și performanța generală.
 -
 - Constrângeri legate de resurse: Limitarea resurselor și riscul financiar sunt provocări comune cu care se confruntă antreprenorii (Grichnik, Brinckmann și Singh, 2014). Accesul insuficient la capital și resursele limitate pot împiedica dezvoltarea și creșterea afacerii, ceea ce poate duce la eșec.
-