DIMINUIÇÃO DE RISCOS NAS STARTUPS

VISEU EMPREENDEDOR

Cofinanciado por:

CENTRO 2020

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional

CONTEÚDOS

1. Nota Introdutória 3
2. Gestão do Risco 5
    - *A. Riscos Passíveis de Serem Ignorados* *6*
    - *B. Riscos Inconvenientes* *6*
    - *C. Riscos cobertos por seguradoras* *6*
    - *D. Riscos Críticos para a empresa* *7*
3. 10 fatores de risco a minimizar para o sucesso da sua *startup* 8
    - *1. Experiência da equipa e sensibilidade ao risco* *8*
    - *2. Mercado e oportunidade* *9*
    - *3. Concorrência* *9*
    - *4. Risco Financeiro* *9*
    - *5. Estratégia de entrada no mercado* *10*
    - *6. Risco político e económico* *10*
    - *7. Risco tecnológico* *10*
    - *8. Negócios com elevadas taxas de risco* *11*
    - *9. Risco operacional* *11*
    - *10. Risco ambiental* *11*

Fontes Consultadas 12

Em Portugal, mais de metade das *Startups* fecham ao fim dos 3 primeiros anos de existência.

NOTA INTRODUTÓRIA

Ser empreendedor implica a exposição a riscos decorrentes da implementação de uma atividade comercial. E ainda que seja impossível eliminar completamente o risco, é possível reduzi-lo. Uma redução que é, por norma, um dos principais fatores de decisão para os investidores. Mas como reduzir riscos inerentes à criação de *startups*?

Em Portugal, mais de metade das *Startups* fecham ao fim dos 3 primeiros anos de existência, segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (INE). Mas, na verdade, a taxa de sobrevivência das *startups* portuguesas revela números ainda mais desanimadores. Em 2012, registou-se uma taxa de sobrevivência de 41,4%, relativa a empresas criadas em 2010. Em 2011, a mesma taxa para o respetivo período rondou os 40%, registando ainda assim uma subida comparativamente a 2010 (37,2%) e 2009 (37,0%).

Período de Sobrevivência	**Taxa de sobrevivência das *Startups* em Portugal**			
	2011	2012	2013	2014
1 ano	70,0 %	70,5 %	73,3 %	72,6 %
2 anos	50,0 %	51,5 %	55,2 %	
3 anos	40,3 %	41,4 %		

Denota-se ainda uma consistência nos números apresentados, na medida em que as taxas de sobrevivência a um, dois e três anos se mantêm relativamente constantes entre cada ano civil.

Algumas *startups* encerram por opção. O empreendedor decide retirar-se do negócio ou iniciar uma nova atividade comercial. Para os empreendedores é naturalmente mais fácil fechar portas do que tentar vender o negócio. Ainda assim, a maioria dos encerramentos precoces das *startups* portuguesas são resultado de circunstâncias imprevistas que afetam negativamente as atividades das mesmas. Circunstâncias essas que, frequentemente, poderiam ter sido evitadas. Isto se os empreendedores e equipas de gestão prestassem mais atenção aos riscos e princípios associados à gestão das *startup*s.

O risco aparece em qualquer situação onde existe probabilidade de o resultado não ser o esperado. Desde flutuações de preços do setor imobiliário, valor

de ações, taxas de câmbio ou em mercados de crédito, o risco rodeia-nos.

Contudo, existe um outro lado da moeda: a oportunidade. E a oportunidade relaciona-se diretamente com a recompensa. Diz-se que quanto maior o risco, maior a recompensa. Apesar de existir algum ponto de verdade neste ditado popular, existem por vezes riscos que não valem mesmo a pena serem tomados. Alguns riscos muito elevados não revelam as recompensas adequadas. Para os empreendedores, isto significa que se quiserem ter uma pequena chance sucesso, têm de tomar riscos consideráveis. E é por esta razão que mais de metade das *startups* em Portugal encerram ao fim dos primeiros 3 anos de existência. E apesar de o risco ser parte integral e indissociável do empreendedorismo, o mesmo pode ser gerido de uma forma mais eficiente.

GESTÃO DO RISCO

O conceito de gestão do risco consiste na identificação de potenciais problemas que possam vir afetar a organização e na consequente preparação de planos de contingência capazes de os mitigar. Tudo isto, claro está, de um modo economicamente viável.

Por forma a identificar os riscos inerentes às especificidades de cada atividade comercial, e possíveis soluções para a minimização do impacto dos mesmos, a *Cayenne Consulting LLC* introduziu em 2009 o modelo de classificação de riscos. De acordo com este modelo, os riscos são avaliados numa base bidimensional: probabilidade de ocorrência e gravidade das potenciais consequências. Estas duas dimensões forma quatro quadrantes, que por sua vez sugerem a(s) forma(s) como os mesmos deverão ser abordados:

> Os riscos são avaliados numa base bidimensional: probabilidade de ocorrência e gravidade das potenciais consequências

A Riscos que podem ser ignorados de uma forma segura	**B** Riscos que poderão ser mitigados através de simples mudanças no comportamento
C Riscos que poderão ser mitigados através da recorrência a entidades seguradoras.	**D** Riscos críticos inviabilizadores do negócio

Uma vez identificada a severidade e probabilidade de um potencial risco, podemos posteriormente refletir sobre os benefícios recorrentes da sua mitigação. **Será que o beneficio de suavizar o risco compensa o custo no qual a empresa incorre .se o enfrentar?**

Os empreendedores são, por definição, propensos ao risco. Aqueles que detêm competências de gestão de risco terão do seu lado uma importante fonte de vantagem competitiva.

A: Riscos passiveis de serem ignorados

O custo benefício é uma consideração muito importante a ter sempre em conta, durante a tomada de decisão sobre a estratégia utilizada para enfrentar determinado risco. Riscos com relativas reduzidas consequências e uma baixa probabilidade de ocorrência são englobados neste quadrante. Como o próprio título indica, consistem em riscos sobre os quais não compensa gastar uma parte considerável do tempo na procura de soluções.

Um exemplo deste tipo de riscos poderá ser a probabilidade de ter um "furo" a caminho de uma reunião de rotina. Assumindo que o carro tem a revisão em dia e que é devidamente mantido, bem como o facto de conduzir em estradas bem conservadas, um eventual furo num pneu poderá causar atraso na chegada a uma reunião de rotina. Isto poderá acontecer uma vez a cada 5, 10 ou 15 anos. Portanto, é passível de ser ignorado.

B: Riscos Inconvenientes

Consistem em pequenas situações que parecem erradas, mas cujo impacto poderá ser facilmente minimizado através de simples mudanças comportamentais.

Por exemplo, o facto de a impressora ficar sem toner enquanto se preparava para uma reunião importante, e que começaria sem que tivesse tempo de recorrer a outra fonte de impressão. A solução? Não deixe tudo para o "último minuto" e tenha sempre toner extra para reposição. Ou imagine-se, o gestor de operações fica doente e incapacitado na véspera do lançamento de um novo produto ou serviço no mercado. A solução passaria por criar um processo de lançamento independente de apenas um colaborador.

Com algum bom senso, os riscos inconvenientes não deverão "tirar-lhe o sono".

C: Riscos cobertos por seguradoras

Estes são riscos que poderiam ter consequências desastrosas para a empresa, mas com uma grande improbabilidade de se sucederem. Por isso, as empresas recorrem a seguradoras. Exemplos destes riscos são: desastres naturais ou roubos. A morte de um executivo chave para a empresa. Produtos defeituosos ou acidentes de trabalho.

D: Riscos críticos para a empresa

Trata de riscos com relativa grande probabilidade de ocorrerem e com consequências catastróficas para a empresa. Estes riscos poderão afundar qualquer *startup* ou até mesmo qualquer empresa uma das 20 maiores empresas do país cotadas em bolsa (psi20).
A sobrevivência da *startup* depende da habilidade que o empreendedor tem para identificar este tipo de riscos e identificar as formas mais adequadas de os minimizar. E o que torna estes riscos críticos é o simples facto de existirem em grande numero. A nível individual, alguns poderão até ser controláveis, mas a nível coletivo representam os maiores desafios para qualquer empreendedor. Encontrar a solução para um minimizar um risco crítico poderá ser viável, mas encontrar 10 soluções para 10 problemas que ocorram em simultâneo poderá tornar-se um quebra cabeças impossível de completar. Como exemplos, são em seguida introduzidos 10 fatores de riscos críticos e que deverão ser minimizados por forma aumentar as probabilidades de sobrevivência das *startup*, a médio e longo prazo.

A equipa, para além de experiência e conhecimento sobre o ramo, deverá ser equilibrada em termos de sensibilidade de exposição ao risco.

10 FATORES DE RISCO A MINIMIZAR PARA O SUCESSO DA *STARTUP*

Partindo do princípio de que não existem dois investidores iguais, as visões sobre risco e a sensibilidade à sua exposição são também elas variáveis. Ainda assim, destacam-se aqui 10 das fontes de risco que mais comuns e que mais pesam na tomada de decisão de investidores em *startups*. Um risco que também varia de acordo com a experiência de cada empreendedor sobre a atividade económica que pretende desenvolver.

Estes são os fatores que qualquer empreendedor ou investidor deverá ter em conta na avaliação dos riscos, e que deverão ser minimizados aquando da criação de um negócio:

1. Experiência da equipa e sensibilidade ao risco

A equipa, para além de experiencia e conhecimento sobre ramo, deverá ser equilibrada em termos de sensibilidade de exposição ao risco para que todas variáveis sejam ponderadas e não sejam descuradas pelo perfil específico de quem toma decisões. Uma equipa onde todos os membros são muito sensíveis ao risco tenderá a tomar decisões menos arriscadas, assim como equipas mais propensas ao risco tenderão a tomar decisões mais arriscadas. Por isto é importante que exista um balanceamento do perfil de cada membro da equipa e que todas as opiniões sejam ouvidas e tomadas como relevantes para que as decisões possam ser tomadas em conjunto. No caso de a equipa ser constituída por um único elemento, poderá ser consultada a ajuda de terceiros ou pessoas próximas ao empreendedor. Aliar-se a Associações comerciais do ramo poderá revelar-se uma decisão inteligente.

2. Mercado e oportunidade

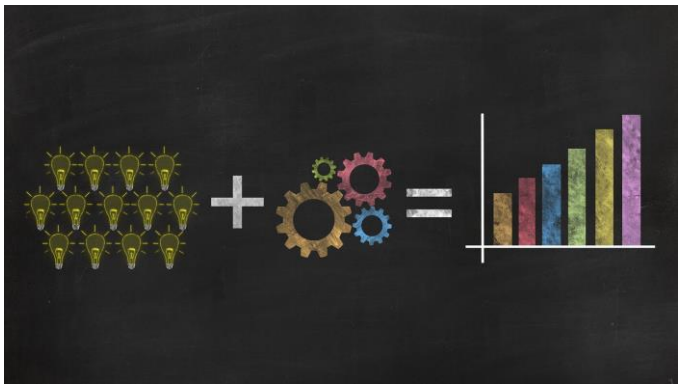
A criação de um negócio surge normalmente quando o empreendedor identifica uma oportunidade. E existirá sempre menor risco quando a oportunidade é bem definida em termos de identificação do problema e de tamanho do mercado-alvo. Problemas bem definidos e mercados maiores e em crescimento constituem-se como oportunidades de negócio com risco mais reduzido. É mais difícil gerar receita em mercados em decrescimento, ou com uma solução de mercado razoável, mas não absolutamente necessária.

3. Concorrência

Mercados sem concorrência ou mercados com um número elevado de concorrentes apresentam riscos maiores para a *startup*. A ausência de concorrência poderá mesmo significar a ausência de mercado para os bens ou serviços que se pretendem comercializar. E em mercados onde estas condições não se verificam, é mesmo assim importante, e fonte de redução do risco, que se recorra a mecanismos de proteção sobre propriedade intelectual. Por exemplo através de patentes para impedir que a concorrência replique a atividade da *startup*.

4. Risco Financeiro

São poucos os negócios que arrancam sem necessidades de capital. É expectável por parte dos investidores que o empreendedor invista do seu próprio bolso. A partir do momento em que parte considerável do risco financeiro é tomado pelo empreendedor, o mesmo tenderá a elaborar um plano de negócios mais realista sobre capital o capital necessário para que o *break-even* seja atingido.



A tecnologia encontra-se em constante evolução acelerada e é, hoje, particamente indissociável de qualquer *startup.* O grande investimento das empresas em Investigação e desenvolvimento tem surtido efeito e novas soluções disruptivas têm surgido.

5.Estratégia de entrada no mercado: A escolha de uma estratégia inapropriada de entrada no mercado (preço, marketing, distribuição) é uma grande fonte de risco. Um dos exemplos mais comuns hoje está relacionado com websites que prestam serviços gratuitos à população, e que geram a sua receita através de *ads.* Esta estratégia só fará sentido se o website for devidamente promovido, porque de outra forma não existirá trafego suficiente para que as publicidades sejam uma fonte sólida de rendimento. É importante que diversas variáveis (preço, comunicação, distribuição, tipologia do produto) sejam ponderadas aquando da introdução de um bem ou serviço no mercado. Esta variável é ainda crucial quando a *startup* pretende internacionalizar as suas atividades, visto que mercados diferentes exigem estratégias de entrada diferentes.

6.Risco político e económico: A política e a economia constituem-se como variáveis externas à *startup*, com influencia direta na execução de atividades comerciais da mesma. Por vezes, os empreendedores têm as melhores ideias nas alturas erradas. As recessões económicas e as decisões tomadas pelos Estados para as enfrentar apresentam riscos elevados. Um bom exemplo desta situação e perceptível em países em desenvolvimento. Estes países até poderão revelar uma grande procura por um determinado produto, mas são por norma instáveis e perigosos para o negocio.

7.Risco tecnológico: A tecnologia encontra-se em constante evolução acelerada e é, hoje, praticamente indissociável de qualquer *Startup*. O grande investimento das empresas em investigação e desenvolvimento de novas soluções tecnológicas tem surtido efeito e soluções disruptivas têm surgido. A Amazon é um bom exemplo de como a comercialização de produtos a retalho sofreu uma disrupção e é hoje cada vez mais comum que os consumidores realizem as suas compras online sem a

necessidade de investir em espaços físicos (supermercados). A atividade das *Startups* está também exposta a este fenómeno e naturalmente existe risco associado.

8. Negócios com elevadas taxas de risco: Alguns negócios têm taxas de insucesso historicamente muito elevadas. E que são também muitas vezes evitados pelos investidores. Dependendo do negocio, o risco será também ele maior se as atividades comerciais da empresa estiverem associadas a negócios com elevadas taxas de insucesso. Serviços de restauração e retalho, consultoria e trabalho domestico são alguns dos negócios que historicamente revelam um elevado insucesso.

9. Risco operacional: Certos negócios requerem elevados investimentos em infraestruturas administrativas e de suporte às restantes atividades da *startup*. Mesmo pequenos negócios poderão necessitar de equipamento complexo e especializado, sendo também expectável as elevadas necessidades de investimento nesses equipamentos.

10. Risco ambiental: A construção de um reator nuclear no Japão, nas margens do pacífico, revelou-se um enorme risco durante o grande tsunami de 2011. A localização do negócio deverá ser alvo de uma cuidada avaliação para que seja devidamente analisada a sensibilidade da localização a problemas ou catástrofes ambientais, tais como cheias, furacões ou excesso de poluição.

FONTES CONSULTADAS

- 5 Lean Startup Essentials to Reduce Risk and Uncertainty. (n.d.). Retrieved December 6, 2017, from http://blog.strategyzer.com/posts/2015/4/23/5-lean-startup-essentials-to-reduce-risk-and-uncertainty

- Gasca, P. (2015, May 14). Reduce These 9 Startup Risks for a Better Shot at Investor Funding. Retrieved December 6, 2017, from https://www.entrepreneur.com/article/246214

- Red, H. (2017, March 01). 3 Reasons Tech Startups Fall Into a Death Spiral. Retrieved December 06, 2017, from https://www.entrepreneur.com/article/286751

- What Kills Startups? (n.d.). Retrieved December 06, 2017, from https://www.caycon.com/what-kills-startups.php

ⓘ ANOTAÇÕES

VISEU EMPREENDEDOR

Cofinanciado por:

CENTRO 2020

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional