



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Bruna Ferreira de Oliveira

**GESTÃO DE RISCOS EM MICRO EMPRESAS DE REGIÃO  
ADMINISTRATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

Brasília – DF  
2022

Bruna Ferreira de Oliveira

**GESTÃO DE RISCOS EM MICRO EMPRESAS DE REGIÃO  
ADMINISTRATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

Projeto de monografia apresentado ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Olinda Maria Gomes Lessa

Brasília – DF  
2022

BRUNA FERREIRA DE OLIVEIRA

**GESTÃO DE RISCOS EM MICRO EMPRESAS DE REGIÃO  
ADMINISTRATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

A comissão examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão de  
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

**Bruna Ferreira de Oliveira**

Mestra, Olinda Maria Gome Lessa

Professora-Orientadora

Mestre, Marcos Dantas,

Professor- Examinador

Mestra, Luiza Mariana Brito Soares,

Professora- Examinadora

Brasília, 26 de setembro de 2022

## **RESUMO**

O objetivo do trabalho foi analisar as pequenas empresas da Região Administrativa do Núcleo Bandeirante em Brasília com relação à gestão de riscos. Durante o período da pandemia do Covid 19 em 2020 e 2022, o setor do comércio foi prejudicado devido às restrições impostas para conter a disseminação do vírus. Entretanto tendo como pano de fundo um cenário de incerteza e mudanças, a ênfase do trabalho não fazer um estudo aprofundado sobre a pandemia em si. Uma situação inesperada e que muitos comerciantes não estavam preparados para enfrentar. A ABNT possui a Norma ISO 31000, a qual apresenta os princípios e direções gerais para a implementação da gestão de riscos em empresas de qualquer tamanho. O trabalho foi desenvolvido para entender como as pequenas empresas lidam com as ameaças que podem ameaçar o cumprimento dos objetivos das empresas. Ao final do trabalho as conclusões são apresentadas e é possível entender o perfil e o funcionamento das micro e pequenas empresas levando-se em consideração a gestão de riscos. A metodologia de pesquisa aplicada foi um estudo exploratório qualitativo e o resultado encontrado foi que as pequenas empresas não utilizam frameworks para a Gestão de Riscos.

Palavras Chave: Gestão de Riscos; Micro e Pequenas Empresas; comércio; ABNT 31000

## **ABSTRACT**

The objective of this work was to analyze how small companies in the Administrative Region of Núcleo Bandeirante in Brasília in relation to risk management. During the period of pandemic 19 in 2020 and 2022, the commerce sector was hampered due to the restrictions imposed to contain the spread of the virus. However, against a backdrop of uncertainty and changes, the emphasis of the work is not to make an in-depth study of the pandemic itself. An unexpected situation that many traders were not prepared to face. ABNT has the ISO 31000 Standard, which presents the principles and general directions for the implementation of risk management in companies of any size. The work was developed to understand how small businesses deal with threats that can threaten the achievement of business objectives. At the end of the work, the conclusions are presented and it is possible to understand the profile and functioning of micro and small companies taking into account risk management. The applied research methodology was a qualitative exploratory study and the result found was that small companies do not use frameworks for Risk Management.

Keywords: Risk Management; Micro and Small Enterprises; Commerce; ABNT 31000

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Princípios.....	21
Figura 2 -Estrutura .....	22
Figura 3 - Processo da Gestão de Riscos .....	24
Figura 4- Resposta 1 .....	34

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 .....	31
Gráfico 2.....	31
Gráfico 3 .....	32
Gráfico 4.....	32
Gráfico 5.....	33
Gráfico 6.....	35
Gráfico 7.....	36

## **LISTA DE SIGLAS**

COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

SEBRAE - O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SESI - Serviço Social da Indústria

TCU - Tribunal de Contas da União

## SUMÁRIO

1	Introdução.....	9
1.1	Contextualização.....	9
1.2	Formulação do problema.....	9
1.4	Objetivo geral .....	10
1.5	Objetivo específico .....	10
1.6	Justificativa.....	10
2.	Referencial Teórico .....	11
2.1.	O que é risco?.....	11
2.2	O que é Gestão de Riscos.....	12
2.3	História da Gestão de Riscos.....	13
2.4	Diferentes <i>Frameworks</i> existentes.....	15
2.5	Desafios na implementação da Gestão de Riscos.....	17
2.6	O cenário brasileiro de Micro e pequenas empresas.....	19
2.7	A norma 3100.....	21
2.7.1	Princípios .....	21
2.7.2	Estrutura.....	22
2.7.3	O processo de implementação da gestão de riscos.....	24
2.7.4	Identificação do risco .....	25
2.7.5	Análise de riscos.....	25
2.7.6	Avaliação de riscos .....	26
2.7.7	Plano de tratamento de riscos .....	26
2.7.8	Monitoramento, registro e relato.....	26
3.	Métodos e técnicas de pesquisa .....	27
3.1.	Metodologia .....	27
3.2.	Caracterização do setor .....	28
3.3.	Amostra .....	29
3.4.	Descrição dos instrumentos de pesquisa .....	29
3.5.	Análise de dados .....	29
4.	Resultado.....	30
4.1	Resultado do Formulário .....	30
5.	Considerações finais e sugestão de trabalho futuros.....	36
6.	Referências .....	38
	Apêndice.....	41
	Apêndice A Formulário .....	41
	Apêndice B - Respostas do Formulário .....	44

## **1.INTRODUÇÃO**

A pesquisa ocorreu durante a pandemia entre 2021 e 2022 e por isso a temática de gestão de riscos foi escolhida. Inicialmente foram apresentados os objetivos e justificativa da pesquisa, posteriormente, apresentada a contextualização e definição de riscos e outros conceitos importantes para o processo de construção da pesquisa. Uma pesquisa na base de dados do SEBRAE (O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) sobre as micro e pequenas empresas do Distrito Federal foi demonstrada para que o leitor possa ter uma visão do cenário em que os microempresários brasilienses atuam, bem como a sua característica.

### **1.1. Contextualização**

A gestão de risco é aplicada em grandes corporações há muito tempo. Diversos modelos estão à disposição dos gestores para que eles utilizem a gestão de risco para criar empresas com capacidade de respostas às adversidades do cotidiano do mundo dos negócios, entretanto esse tipo de gestão não é muito praticado em micro empresas brasilienses.

O aspecto principal da pesquisa era investigar a micro empresa e os métodos que elas usam para fazer a gestão de risco de sua empresa. Sabemos que em 2020 uma pandemia transformou a realidade dos comerciantes. A maneira de comercializar produtos foi alterada rapidamente, pois com as restrições sanitárias e o baixo movimento nas lojas físicas os pequenos comerciantes viram-se diante de uma situação que não haviam cogitado, mas que exigia ações rápidas para que a atividade do comércio fosse levada adiante mesmo com alterações.

### **1.2.Formulação do problema**

A questão central da pesquisa gira em torno da gestão de riscos por parte das pequenas empresas. Os micros e pequenos empresários do Distrito Federal muitas

vezes começam a atividade das suas empresas sem o conhecimento de que existe uma norma, uma gestão de risco, que tem como característica identificar situações que possam trazer riscos a empresa. Entretanto, a falta de conhecimento dessa norma, não significa que os micro empresários não trabalhem com as situações de ameaça, pelo contrário eles utilizam outros métodos para identificar essas situações. Faz o seguinte questionamento: **Como as pequenas empresas localizada na região administrativa do Núcleo Bandeirante DF aplicam a gestão de riscos, caso elas apliquem ?**

### **1.3. Objetivo geral**

Investigar nas empresas de pequeno porte, localizadas na região administrativa Núcleo Bandeirante DF, se a empresa utiliza a ANBT31000 como framework, ou outro modelo de gestão de gestão de riscos na dia a dia da empresa.

### **1.4. Objetivo específico**

Apresentar os diferentes frameworks de gestão de risco e analisar como os riscos são entendidos dentro das pequenas empresas. Descrever os métodos que as empresas usam para fazer a gestão de riscos. Investigar se o microempresário tem conhecimento da existência da ABNT 31000.

Explanar a norma ABNT 31000 e compreender como funciona a Gestão de Riscos segundo esta norma.

### **1.5. Justificativa**

As pequenas e médias empresas são responsáveis pela geração de empregos, arrecadação de impostos e são a maioria em nosso país, entretanto são as mais afetadas com crises e mudanças de cenários, por causa de sua estrutura e também às vezes por falta de conhecimento dos gestores de técnicas e ferramentas que podem fazer com que a gestão da empresa seja mais eficiente e torne a empresa mais forte para enfrentar desafios e cenários desconhecidos.

A relevância prática do problema está nos benefícios que podem decorrer de sua solução (Gil, 2019). Tendo como base a afirmação de Gil, 2019 em seu livro métodos e técnicas de pesquisa social, o presente estudo está voltado a apresentar ao leitor um panorama atual sobre a gestão de riscos em pequenas empresas. Tendo como plano de fundo a pandemia do Coronavírus e as mudanças que foram implementadas rapidamente em decorrência das mudanças exigidas para o funcionamento do comércio e para que as empresas continuassem exercendo suas atividades.

A pequena empresa encontra algumas limitações com relação ao seu tamanho, a experiência, conhecimento de seus gestores, mas também apresenta características que podem ser benéficas para a solução dos problemas como a presença dos gestores no negócio e a proximidade com os funcionários.

## **2- REFERENCIAL TEÓRICO**

Este tópico trata-se das seguintes abordagens: o que o risco; gestão de riscos; história da gestão de riscos; diferentes *frameworks* existentes; desafios na implementação da gestão de riscos; o cenário brasileiro de micro e pequenas empresas.

### **2.1.O que é risco?**

Antes de iniciar a exploração e pesquisa do tema faz-se necessário entender o conceito de risco. Durante a pesquisa vamos tratar do tema gestão de riscos, mas primeiramente devemos entender o conceito da palavra para que todo o processo seja compreendido sem dúvidas, entraremos em contato com algumas definições de risco.

Segundo COSO (2020), risco é a possibilidade de que eventos ocorram e afetem o alcance de estratégias e objetivos.

Já Holton (2004, apud Damodaran 08) chama a atenção para a importância de dois elementos para a configuração do risco. O primeiro deles é a incerteza sobre prováveis resultados e o segundo é a relevância dos resultados obtidos.

De acordo com a ISO 31000 o risco é o efeito da incerteza nos objetivos

Para Dias (2015) caracteriza-se por ser um evento incerto que impacta negativamente o alcance dos objetivos da organização.

É possível perceber que o conceito de risco está associado à possibilidade de ocorrência de eventos que impactem a organização de maneira que o alcance de objetivos fique prejudicado.

De acordo com o Referencial básico de gestão de riscos do TCU de 2018, o risco pode ser definido como o efeito da incerteza sobre os objetivos estabelecidos. É a possibilidade de um evento afetar a realização dos objetivos empresariais combinado com o impacto que o evento pode causar no resultado esperado pela empresa.

Os riscos estão presentes em todos os locais e em uma organização, isso não é diferente. Agora que sabemos o que é risco podemos avançar e explorar a importância de se gerenciar riscos.

## **2.2. O que é Gestão de Riscos?**

Agora que já sabemos o que é risco, podemos perceber que o risco é algo inerente a nossa vida e também no ambiente organizacional.

De acordo com COSO (2004), podemos definir a gestão de riscos como um processo definido pelos diretores e membros da empresa, definindo-se potenciais eventos que possam afetar a empresa além de estabelecer gerenciamento para o caso em que esses potenciais acontecimentos ocorram.

Para Cicco (2015) a gestão de risco deve fazer parte da prática de boa gestão empresarial. Aprender a gerenciar riscos promove a melhoria de resultados por meio da identificação e análise de questões de forma sistemática e baseadas em informações.

Segundo COSO (2004), a gestão de risco possibilita o gerenciamento para se lidar efetivamente com as incertezas geradas pelos riscos e oportunidades, o que amplia a capacidade de aumentar valor.

Cicco (2015) aponta ainda alguns benefícios de adotar uma gestão de riscos na organização. Os benefícios apresentados são: redução das surpresas, uma vez que as situações são mapeadas e possíveis problemas são identificados; aproveitamento das oportunidades; melhoria no desempenho; economia e eficiência na medida em que se evita erros; melhoria das relações com as partes interessadas, visto que se estimula o diálogo entre os interessados; melhoria das informações para a tomada de decisões; melhoria da reputação da empresa; responsabilidade, garantia e governança e bem-estar pessoal. Diante de tantos benefícios apontados por Cicco (2015) podemos compreender a importância de se programar ações para a identificação e tratamento de riscos em grandes corporações e em pequenos negócios também.

### **2.3. História da Gestão de Riscos**

A Gestão de Riscos não é um conteúdo recente na história, é possível identificar traços desse tipo de gestão desde a época em que os chefes de clãs ordenavam a construção de muralhas para proteção e estocar alimentos. Segundo Hubbard (2009) apud Referencial básico de Gestão de Risco-TCU, 2018, na antiga Babilônia existam práticas relacionadas à atenuação de riscos como por exemplo a indenização em caso de inundações e a seleção, por parte de banqueiros, de devedores que com capacidade de liquidar empréstimos.

Avançando um pouco na história acredita-se que Frank Knight, em 1921, com sua obra *Risk, Uncertainty and Profit*, torna-se referência no tema ao estabelecer conceitos e princípios sobre o tema (FRASER; SIMKINS, 2010 apud Referencial básico de Gestão de Risco-TCU, 2018)

A próxima publicação relevante acontece em 1975, quando a revista Fortune publicou um artigo chamado *The Risk Management Revolution* em que o autor torna a alta Administração responsável por instituir, supervisionar e coordenar questões relacionadas ao risco empresarial.

Durante a década de 1990 começaram a surgir publicações sobre uma gestão de risco mais abrangente, pois até o determinado momento a ênfase era dada para riscos financeiros, propriedade, commodities e câmbio. Artigos que traziam a importância de que empresas passassem a gerenciar todos os tipos de riscos dentro da empresa e

não somente aqueles que poderiam ser medidos quantitativamente. (John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins 2016)

As primeiras publicações que despertaram interesse nessa área logo no início dos anos 1990 foram: COSO I, o Cadbury e a AS/NZS 4360:1995.

COSO I, ou *Guia Internal Control – Integrated Framework*, publicado em 1992 pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO foi responsável por estabelecer as bases da Gestão de Risco Corporativa, bem como estabelecer princípios e boas práticas (COSO, 1992 apud Referencial básico de Gestão de Risco-TCU, 2018)

Em 1995, as entidades Standards Australia e Standards New Zealand, lançam em conjunto o primeiro padrão oficial para a gestão de riscos a AS/NZS 4360:1995, tal norma inspiraram publicações semelhantes no Canadá e Reino Unido.

No início dos anos 2000 o tema se consolida e torna-se uma prática mais difundida nas organizações e novas publicações como, *The Orange Book*, a Lei SarbanesOxley, o COSO-ERM, o Acordo de Basiléia II, a AS/NZS 4360:2004 e a ISO 31000:2009 tornaram referência sobre gestão de risco. (Referencial básico de gestão de risco – TCU 2018)

O *The Orange Book*, elaborado pelo Treasury Britânico, foi usado pelo governo britânico como referência do programa de gestão de riscos em 2001, pois era compatível com padrões internacionais e tratava o tema de forma simples e abrangente. No ano de 2004 o COSO publicou o COSO II, mais abrangente que o COSO I e com foco na gestão de riscos corporativos. Ainda em 2004 foi firmado o Acordo de Basiléia II que trazia práticas específicas de gestão de riscos para as instituições bancárias. Durante o mesmo ano foi publicada uma nova versão da AS/NZS 4360. (Referencial básico de gestão de risco – TCU 2018)

Outra publicação muito importante na área foi a norma técnica ISO 31000 Risk Management de 2009, em que são descritas regras, princípios e boas práticas da gestão de riscos, que podem ser aplicadas em organizações pequenas, médias e grandes. Em 2015 a norma passou por um processo de revisão. (Referencial básico de gestão de risco – TCU 2018)

## 2.4. Diferentes *frameworks* existentes

Antes de apresentar os métodos, modelos de gestão, vamos começar com o conceito de *framework*, esta palavra derivada do inglês quer dizer estrutura básica, subjacente a um sistema, ou seja, é um escopo é o *framework* que estrutura um modelo de ação.

Iremos começar pelo COSO, ou *Committee of Sponsoring Organizations*, é uma entidade do setor privado dedicada ao aperfeiçoamento de relatórios financeiros, o modelo desenvolvido pela entidade teve como pano de fundo o grande número de escândalos financeiros ocorridos na década de 1970, fato que gerou desconfiança nos relatórios financeiros produzidos pelas empresas. (ENAP,2018)

Em 2004 o comitê divulga o seu framework voltado para a gestão de riscos, nele encontramos a conceituação do termo da seguinte forma:

É um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos. (COSO ERM, 2004 apud Manual de Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade do Ministério do Desenvolvimento, 2020)

A estrutura do COSO é direcionada ao alcance de objetivos divididos em 4 categorias: estratégicos, metas relacionadas à missão da empresa; operação, uso eficiente e eficaz dos recursos; comunicação confiança nos relatórios e conformidade, compromisso de leis e regulamentos aplicáveis. COSO caracteriza 8 dimensões em que ocorre a gestão de risco: ambiente interno; fixação de objetivos; identificação de eventos; avaliação de riscos; resposta a risco; atividades de controle; informações, comunicações, monitoramento e também os níveis organizacionais em a gestão de risco é aplicada. Os níveis são: subsidiária; unidade de negociação; divisão e nível de organização. (Manual de Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade do Ministério do Desenvolvimento, 2020)

Após passar por uma revisão em 2017, o modelo passa a enxergar a gestão de risco sob a ótica de três aspectos: a possibilidade dos objetivos não se alinharem com a missão e visão da empresa; resultado da estratégia escolhida e os riscos na execução da estratégia escolhida. De acordo com COSO existem 5 componentes da Gestão que estão inter-relacionados, Governança e cultura, estratégia e definição de objetivos, performance, monitoramento do desempenho, revisão e informação, comunicação e divulgação. (Manual de Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade do Ministério do Desenvolvimento, 2020)

A norma ABNT NBR ISO31000 foi elaborada pela Comissão de Estudo Especial de Gestão de Riscos sendo similar à ISO31000:2009, elaborada pela ISO Technical Management Board Working Group on risk management.(ENAP,2018)

A ISO 31000 define princípios e diretrizes para a gestão de risco que podem ser aplicadas em empresas privadas ou até mesmo em órgãos públicos, não sendo específica para nenhum setor em especial, ou seja, para a implementação da ISO 31000 deve-se levar em consideração as necessidades diversas das organizações, bem como seus objetivos e particularidades. (ENAP,2018)

Para que a gestão de riscos seja eficaz as organizações devem atender os seguintes princípios: a gestão de riscos cria e protege valor; a gestão de riscos é parte integrante de todos os processos; a gestão de riscos é parte da tomada de decisões; a gestão de risco aborda a incerteza; a gestão de riscos é sistemática, estruturada e oportuna; a gestão de riscos baseia-se nas melhores informações disponíveis; a gestão de riscos é feita sob medida; a gestão de riscos considera fatores humanos e culturais, a gestão de riscos é transparente e inclusiva; a gestão de riscos é dinâmica, interativa e capaz de reagir a mudanças; a gestão de risco facilita a melhoria contínua da organização. (ENAP, 2018)

De acordo com a norma ISO 31000 a gestão de riscos é composta de processos. Tais processos estão elencados a seguir: estabelecimento do contexto; identificação de riscos; análise de riscos; avaliação de riscos;tratamento de riscos; monitoramento e análise crítica e comunicação e consulta que estão presentes em todas as fases do processo. (ENAP, 2018)

O Orange Book Management of Risk- Principles and Concepts foi desenvolvido pelo HM Treasury do Governo Britânico em 2001 e foi usado como a principal referência para o gerenciamento de riscos do Governo do Reino Unido. Em 2004 o modelo foi atualizado e está compatível com outros modelos internacionais como o COSO e a ISO31000. (MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS, CONTROLES INTERNOS E INTEGRIDADE do Ministério do Desenvolvimento, 2020)

Esse modelo conta com uma particularidade: ele foi desenvolvido especialmente para organizações públicas. (Referencial básico de Gestão de Risco-TCU,2008)

De acordo com o modelo *Orange Book*, os riscos devem ser gerenciados no nível estratégico, nível programa e no nível de projetos e atividades. (ENAP,2018)

## **2.5. Desafios na implementação da Gestão de Riscos**

John R.S. Fraser a, Betty J. Simkins (2016) elencam alguns fatores internos que dificultam a implementação da gestão de riscos: cultura organizacional; conhecimento por parte dos membros da diretoria; Aplicar metodologias complexas e extensas; treinar sem ter *workshops* sobre riscos; identificação de muitos riscos; não usar uma estrutura de tempo; não fazer uma gestão de riscos agradável e com significado; não considerar a gestão de risco uma mudança na gestão.

De acordo com os autores, a Gestão de Riscos não é para todos, pois a organização precisa estar aberta à mudança, ao compartilhamento e ao trabalho de equipe envolvendo diretores, gerentes e colaboradores. (John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins 2016)

Apesar do crescimento do conhecimento dos diretores sobre o tema, ele ainda está longe do adequado na medida em que muitos deles, principalmente os mais antigos, acreditam que não precisam de mais conhecimento, mesmo sem saber sobre a metodologia da Gestão de Risco não é possível avaliar a adequação ao processo e assim a Gestão fica sujeita a falta de entendimento profundo sobre o tema. (John R.S. Fraser a, Betty J. Simkins 2016)

No começo da implementação do Gestão de Risco um erro muito comum é querer aplicar várias características da Gestão de um só vez, deixando a implementação complexa e adicionando processos burocráticos, os autores orientam que para vencer esse obstáculo pode se começar a implementação usando somente duas ou três características da Gestão usando a orientação do KISS ( em inglês *Keep it Simple Silly* – mantenha simples, bobo – tradução livre). (John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins 2016)

Segundo John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins (2016), a melhor forma de preparar uma equipe é utilizando de workshops, pois essa ferramenta permite que a metodologia seja aplicada em uma realidade de negócios prática o que gera melhor aprendizado, engajamento e assim o time aprende a resolver os problemas reais e específicos de cada empresa.

Com relação à identificação excessiva de risco, os autores alertam para o fato de que quando se cria uma lista muito grande de riscos, essa lista pode acabar se tornando um fardo para a administração, por isso a identificação e monitoramento de 10 a 20 riscos pode ser mais vantajoso para a organização. (John R.S. Fraser a, Betty J. Simkins 2016)

Os autores listam a falta de um *timeframe* (calendário de atividades) como um obstáculo para a implementação da Gestão de Riscos, pois a definição de riscos e probabilidade está relacionada ao período avaliado. (John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins 2016)

As práticas da Gestão de Risco são comumente vistas como um fardo burocrático pelos funcionários. Entretanto essa barreira pode ser vencida ao se fazer *workshops* usando pessoas certas para a apresentação, usando votação para envolver os membros, elementos surpresa... (John R.S. Fraser a , Betty J. Simkins 2016)

A adoção da Gestão de Riscos representa uma mudança na organização, em razão da Gestão estar sempre reforçando os objetivos da organização e utilizando-os no planejamento de negócios. O risco irá ser decomposto em todas as áreas da organização e relacionado ao atingimento de objetivos. Outra mudança está ligada ao tratamento das informações, para que a Gestão funcione as informações devem ser clara e estar acessíveis aos membros, pois com confidencialidade de informações não

é possível implementar a política de forma eficaz. (John R.S. Fraser e Betty J. Simkins 2016)

Fraser e Simkins (2016) apontaram obstáculos existentes em grandes organizações, porém é possível identificar que alguns desses mesmos obstáculos estão presentes em pequenas organizações. A falta de conhecimento do tema, a cultura organizacional não favorável, a complicação das práticas e a identificação de muitos riscos podem estar presentes em todas as organizações.

## **2.6. O cenário brasileiro de Micro e pequenas empresas**

Antes de falar em pequenas e microempresas devemos explicar esses dois conceitos. De acordo com Sebrae (2021) microempresa é uma empresa, constituída na forma de sociedade simples, empresa individual de sociedade limitada e o empresário devidamente registrado no órgão competente. Para ser considerada uma microempresa o faturamento deve ser igual ou inferior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Tal classificação segue o critério da receita bruta.

Segundo o critério de número de empregados a microempresa pode ter até 9 funcionários e a empresa de pequeno porte pode ter de 10 a 49 funcionários para o setor de serviços.

Já uma pequena empresa pode ter faturamento estimado em até R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil)

Segundo dados do Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios de 2017, 66,6% dos trabalhadores de micro e pequenas empresas eram homens e apenas 30,2% dos empreendedores eram mulheres, percentual que já demonstra um crescimento pois no ano anterior, 2015, o percentual de mulheres empregadoras era de 28,5%.

A faixa etária que mais empreende ficou entre os 35 e 64 anos entre os anos de 2012 até 2016, período em que a pesquisa foi realizada, mais de 70% dos empregadores se enquadram nessa faixa etária.

Com relação ao nível de escolaridade, 7 em cada 10 empregadores ou empresários possuíam o ensino médio completo e apenas 33,5% possuíam ensino superior completo, índice bem maior que o apresentado pelos empreendedores individuais em

que 31,2% dos empreendedores individuais declararam ter o ensino médio completo e apenas 11,6% possuem o ensino superior completo.

Ainda de acordo com o Anuário do trabalho nos pequenos negócios de 2017, entre os anos de 2009 e 2017, o número de PMES cresceu 10,2% o que gerou 2,8 milhões de empregos na economia brasileira. Já no ano de 2017 99% das empresas brasileiras eram classificadas como PMEs, sendo responsáveis por 54,8% dos empregos com carteira assinada. Somente aqui no Distrito Federal 112.094 empresas eram classificadas como PMEs, o que corresponde a 98,8 % do total de empresas na região. Sendo 40.983 estabelecimentos dedicados às atividades de comércio e 58.135 estabelecimentos prestadores de serviços.

Analisando mais alguns dados para se ter um retrato mais claro da realidade dos empresários do Distrito Federal podemos perceber que em 2017, 40 % dos homens possuíam ensino superior completo e 38,1% possuíam o ensino médio completo e 2% eram analfabetos. Os percentuais das pequenas empresárias são semelhantes: 49,2% têm ensino superior completo e 35,8% possuem o ensino médio completo.

Em 2018 a taxa de sobrevivência das empresas era de 84,1%, ou seja 3,7 milhões de empresas permaneceram ativas no país, entretanto os dados do IBGE, não fazem distinção entre pequenas e grandes empresas. (Agência IBGE notícias 2020)

Segundo o relatório de sobrevivência das empresas no Brasil de 2016, as principais causas da mortalidade de empresas no Brasil são devido a uma combinação de fatores como a situação do empresário antes de abrir a empresa, planejamento de negócios, a capacitação em gestão empresarial e a gestão do negócio em si.

Outra informação importante que o Relatório traz são as maiores dificuldades enfrentadas no primeiro ano de atividade da empresa. Os empresários apontam que a falta de clientes (16%), a falta de capital (16%) e falta de conhecimento (12%) foram as três maiores causas de encerramento das empresas.

Após esse breve panorama das pequenas empresas brasileiras é possível ver o perfil do empresário, das empresas e a importância das PMEs para a economia do país.

Como a Gestão de Riscos visa ajudar a organização a alcançar seus objetivos promovendo uma política de identificação, análise e tratamento de riscos a aplicação

dessa Gestão pode beneficiar as pequenas empresas a conhecer melhor o seu segmento e estruturar ações que beneficiam a empresa ao se identificar ameaças que possivelmente comprometerão o alcance dos objetivos organizacionais.

## 2.7. A norma 31000

De acordo com a norma, a sua destinação é para todos que criam e protegem valores da organização, pessoas que gerenciam riscos e tomam decisões. Já em sua introdução a norma se mostra acessível a todos e não somente a grandes empresas e multinacionais.

### 2.7.1 Princípios

Orientações e características são descritas nos princípios da gestão de risco eficaz. Para se gerenciar os efeitos da incerteza dos riscos na organização, os princípios da norma devem ser seguidos. tais princípios são:

Figura 1 Princípios



Fonte: ABNT NBR ISO 31000:2018

A gestão de riscos deve fazer parte de todas as atividades organizacionais.

A abordagem deve ser estrutural e abrangente, para se obter resultados consistentes.

A estrutura e o processo de gestão de riscos devem ser personalizados e em

conformidade com os processos internos e externos da organização, e principalmente devem estar relacionadas com o seu objetivo.

O envolvimento das partes torna-se essencial para que seu ponto de vista seja levado em consideração, o que gera uma gestão de riscos mais fundamentada, na medida que o cenário se modifica, a gestão de riscos deve estar preparada para se modificar e se adaptar aos novos desafios.

Na questão da melhor informação disponível é de suma importância que as informações sejam claras e acessíveis, pois todo o processo da gestão de riscos é baseado em informações recebidas que serão processadas e geraram um plano de trabalho.

Os fatores humanos e culturais são levados em consideração na medida em que a cultura organizacional e o comportamento impactam na gestão de riscos. Conforme a organização avança na implementação da gestão de riscos novos aprendizados e experiências surgem e com isso o processo está sempre em melhoria.

### **2.7.2 Estrutura**

A estrutura da gestão de riscos é amparar a organização a integrar a gestão de riscos às funções e atividades. A eficácia da gestão de risco está intimamente ligada a sua integração com toda a organização, portanto quanto mais apoio de todas as partes da organização mais chances a gestão de risco tem para ser bem sucedida.

A estrutura da gestão leva em consideração os seguintes aspectos: liderança e comprometimento, integração concepção, implementação, avaliação e melhoria. Abaixo podemos ver os componentes da estrutura.

Figura 2 - Estrutura



Fonte: ABNT NBR ISO 31000:2018

A liderança encontra-se no centro do círculo e responsabilidade da alta direção assegurar que a gestão de risco seja incorporada em todos os setores da organização. Cabe a alta direção e aos responsáveis pela empresa deixar a estrutura personalizada, oferecer instrumentos necessários para a execução da gestão de riscos, estabelecer responsáveis pelas ações e dar ciência a todos da empresa sobre o plano de ação. O intuito de realizar essas ações mostra-se eficiente para que a gestão de riscos esteja alinhada com os objetivos da organização, estabelecer a política de riscos e a monitoração dos riscos.

A integração está inserida na estrutura, pois a gestão de riscos deve estar presente em todas as partes da organização. A responsabilidade de gerenciar riscos recai sobre todos da organização. Fazer com que a gestão de riscos esteja presente no dia a dia de todos os departamentos e alinhada com os propósitos da organização é fundamental para que os resultados da gestão de riscos sejam alcançados.

A concepção do plano de gestão está relacionada ao ambiente interno e externo em que a empresa está inserida. Ao se analisar o ambiente interno deve-se agregar a cultura organizacional, visão, missão, valores, normas, capital disponível, disponibilidade de colaboradores, formas de comunicação, responsabilização e assim em diante. Já com relação ao ambiente externo deve-se olhar para os fatores políticos, regulatórios, tendências, expectativas das partes interessadas, contratos...

A implementação deve ser feita por meio de plano personalizado, com prazos e recursos responsáveis. Deve ser comunicada a todos os integrantes das empresas e de contar com mudanças aplicáveis na organização.

Para que a implementação da gestão de riscos seja bem-sucedida é necessário que ela esteja difundida por toda a organização para que as incertezas que ocorram durante o processo sejam tratadas e que as corretamente interpretadas.

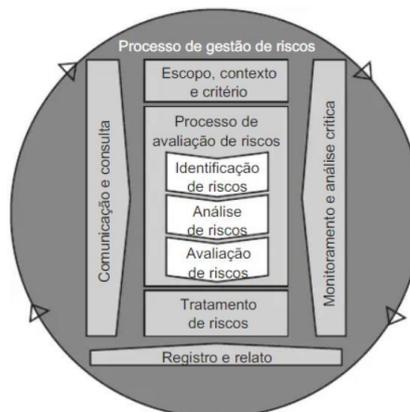
A avaliação é um ponto necessário pois o desempenho e indicadores de que a gestão está alcançando seus objetivos é importante para avaliar a eficácia da gestão.

A melhoria está apontada na estrutura do processo para que os gestores e responsáveis pela implementação da gestão leve em consideração que o plano não é algo engessado, pelo contrário, ele deve ser dinâmico e modificado para que novos riscos sejam abarcados.

### 2.7.3 O processo de implementação da gestão de riscos

Depois de passar pelos princípios e a estrutura da norma 31000, vamos para o processo de implementação da norma, para que esse processo seja melhor compreendido a figura do processo auxilia na visualização das etapas e fluxo das atividades.

Figura 3- Processo da Gestão de Riscos



Fonte: ABNT NBR ISO 31000:2018

A figura mostra o processo de aplicação de políticas, práticas para as atividades de consulta, tratamento de riscos, análise e monitoramento. Todo o processo se inicia com a etapa de comunicação e consulta. Enquanto a etapa de comunicação está orientada para obter retorno e informação que será utilizada na tomada de decisão para entender e se conscientizar do risco. O objetivo dessa etapa é consultar todos

os interessados, fornecer informações e reunir pessoas, especialidades e saberes diferentes, além de incluir todos no processo de gestão, essa etapa é fundamental para se compreender os riscos. Ele é um processo que deve acontecer durante toda a gestão de riscos.

A próxima fase é a do contexto, escopo e critérios. De acordo com a norma 31000 a gestão de risco pode ser aplicada tanto em projetos, programa ou em níveis estratégico, operacional e tático é necessário que o escopo do projeto reflita os objetivos que pretendem ser alcançados e os objetivos organizacionais. Para essa etapa é necessário que as decisões a serem tomadas sejam claras, o resultado esperado o tempo, as ferramentas, as técnicas, responsabilidades, processos e atividades.

No que se refere ao contexto, a organização deve levar em conta ao adotar a gestão de risco o ambiente em que está inserido e ainda deve estar ciente de que os fatores organizacionais podem se tornar uma fonte de risco para a empresa. Conjuntamente com a fase de contexto e estrutura está a fase de definição de critérios. É importante que se estabeleça critérios para avaliar os impactos do risco e para apoiar os processos de tomada de decisão. Convém que os critérios de risco sejam um reflexo dos valores, objetivos e recursos da organização. Convém

Embora convenha que os critérios de risco sejam estabelecidos no início do processo, devemos ter em mente que eles são dinâmicos; e devem ser continuamente analisados e alterados, se necessário. Para estabelecer os critérios de risco, é preciso levar em consideração como as consequências, sejam negativas ou positivas e as probabilidades serão definidas e medidas, o nível dos riscos e a ocorrência de vários riscos simultâneos.

#### **2.7.4 Identificação do risco**

A próxima fase na gestão de riscos é a avaliação de riscos, essa etapa compreende a identificação, análise e avaliação. Uma recomendação da norma é que essa etapa seja feita de forma colaborativa, iterativa e sistemática, a fim de se obter a melhor informação disponível.

A identificação de riscos é a fase em que os riscos são detectados, reconhecer e detectar os riscos que podem auxiliar ou impedir que a organização atinja seus

objetivos é muito importante. Igualmente relevante é o fato de que as informações sejam atuais, pertinentes e apropriadas e para isso a organização pode usar de técnicas como causa e efeito, indicadores de riscos, ameaças e oportunidades, fatores temporários, riscos emergentes, mudança no contexto interno e externo.

#### **2.7.5 Análise de riscos**

A análise de risco é responsável por entender as características do risco, consequência, probabilidade, controles e impacto é importante estar atento para o fato de que um único risco pode interferir em vários objetivos da organização. segundo a norma 31000 deve se levar em consideração a probabilidade de ocorrência do risco, consequências, complexidade, fatores temporais e níveis de confiança. para eventos altamente incertos a qualificação torna-se difícil de qualificar o que a norma recomenda é a combinação de técnicas para analisar as consequências daquele evento.

#### **2.7.6 Avaliação de riscos**

o processo de avaliação de risco é importante para apoiar a tomada de decisão. A avaliação de riscos é composta pela comparação dos resultados da análise com os critérios de risco estabelecidos para determinar onde é necessária ação adicional. Depois de feita a avaliação de riscos algumas conclusões podem ser tomadas como: não agir, monitorar a situação, reconsiderar os objetivos existentes ou ainda realizar análises adicionais para se compreender melhor a situação.

#### **2.7.7 Tratamento de riscos**

É nessa etapa que são implementadas ações para abordar os riscos. A fase de tratamento de risco envolve a formulação e seleção de opções para o tratamento do problema, planejamento e implementação, avaliação de eficácia e análise de risco remanescente. Escolher a opção mais apropriada engloba confrontar os benefícios derivados em relação ao alcance dos objetivos, face aos custos, esforço ou desvantagens da implementação.

### **2.7.8 Plano de tratamento de riscos**

O plano tem como objetivo detalhar como as opções de tratamento de risco irão ser aplicadas, e o monitoramento do progresso do plano. A inclusão de itens como justificativa para adoção de estratégias, responsáveis, recursos disponíveis, plano de contingência, índices e indicadores, prazos, restrições e forma de monitoramento, garantem o bom andamento da gestão.

### **2.7.9. Monitoramento, registro e relato**

A função dessa etapa durante o processo é assegurar que medidas estejam de acordo com o plano e assegurar que haja melhoria contínua nos resultados. A indicação da ABNT 31000 é que essa etapa seja incorporada em todas as fases e atividades da gestão.

A documentação do processo de gestão de riscos é apontada como parte integrante da norma, pois ela é responsável por melhorar as atividades, fornecer informação para a tomada de decisão, comunicar resultados e auxiliar na interação entre as partes, já que as atividades descritas no registro trazem transparência ao processo.

## **3- MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

### **3.1- Tipo de Pesquisa e Classificação da pesquisa**

De acordo com Gil (2019) a palavra método deriva do grego *methodos* a qual significa “caminho para chegar a um fim”, podemos compreender que o conceito está relacionado às regras para desenvolver estudo visando produzir, integrar ou corrigir conhecimentos. Podemos então inferir que o método científico como um grupo de passos utilizados para se obter conhecimento confiável, livre de subjetividades do pesquisador e mais próximo da objetividade empírica.

Quanto à classificação dos objetivos iremos utilizar a pesquisa exploratória, visto que as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar uma visão geral sobre determinado tema. (Carlos, 2019)

De acordo com Sampieri et al (2013), os estudos exploratórios se desenvolvem para nos familiarizar com fenômenos estudados, obter informações, pesquisar novos problemas, identificar conceitos ou variáveis promissoras, estabelecer prioridades para pesquisas futuras ou sugerir afirmações. As pesquisas exploratórias são realizadas quando o objetivo é refletir sobre um problema de pesquisa pouco estudado, sobre o qual temos muitas dúvidas ou que não foi abordado antes.

Com relação à natureza dos dados, a pesquisa caracteriza-se por ser uma pesquisa qualitativa. Segundo Gil (2019), a pesquisa qualitativa pode ser entendida como a utilização de dados qualitativos para se analisar a experiência vivida de pessoas em ambientes complexos, segundo os próprios atores.

Segundo Sampieri et al (2013) o enfoque qualitativo faz uso da coleta de dados sem uma medição numérica para descobrir ou ainda aprimorar questões de pesquisa no processo de interpretação.

Ainda de acordo com Sampieri et al (2013) as características do enfoque qualitativo são baseadas em processos indutivo de explorar, descrever e depois gerar perspectivas teóricas. O enfoque é centrado em métodos de coleta de dados não padronizados muito menos pré-determinados. Não é feita uma medição numérica, portanto, a análise não é estatística. A coleta dos dados consiste em obter as perspectivas e os pontos de vista dos participantes bem como suas emoções, experiências, significados etc.

O pesquisador qualitativo emprega técnicas para coletar dados, como a observação não estruturada, entrevistas abertas, revisão de documentos, discussão em grupo, avaliação de experiências pessoais e registro de histórias (Sampieri et al, 2013).

Os questionamentos qualitativos “não pretendem generalizar probabilisticamente os resultados para populações mais amplas nem obter necessariamente amostras representativas; normalmente nem pretendem que seus estudos consigam ser replicados” (Sampieri et al, 2013, p 35)

A meta da pesquisa qualitativa para a Sampieri et al (2013) é interpretar os fenômenos utilizando percepções e significados obtidos pelas percepções dos entrevistados, participantes da pesquisa.

### **3.2 Caracterização do setor**

Para a realização da pesquisa foram escolhidas pequenas empresas do Núcleo Bandeirante, uma região administrativa do Distrito Federal. A região do Administrativa foi escolhida devido a sua particular ligação com o comércio.

A região, que também era chamada de cidade livre, na época da construção de Brasília ganhou esse nome pois os lotes foram cedidos para os comerciantes em sistema de comodato, deveriam ser devolvidos à Novacap no final dos anos 50. E para que atividade comercial fosse incentivada na região, a mesma também estava livre do pagamento de impostos. Daí a origem do nome Cidade Livre. Na Região foram concentradas as atividades de prestação de serviços e comércio, como armazéns comércio e farmácias, bares, barbearias e restaurantes (Administração Regional do Núcleo Bandeirante, 2022).

Devido a tradição do comércio, a cidade foi escolhida para uma breve análise do comércio de pequenos empresários.

### **3.3 Amostra**

Para definição da amostra a ser utilizada para essa pesquisa, utilizou-se de ampla divulgação em redes sociais e grupos de e-mail, tratando de uma amostragem por acessibilidade ou conveniência conforme Gil (2019). A amostra compõe-se de pequenos empresários, comerciantes, que se estabeleceram na região até 2022.

### **3.4 Descrição dos instrumentos de pesquisa**

Para elaboração deste estudo foi elaborado questionário, disponibilizado através da plataforma Google formulários. O formulário ficou disponível para respostas entre 01 de agosto e 29 de agosto. O questionário era composto de 14 perguntas, sendo 2 questões discursivas, sem nenhuma alternativa para guiar a resposta e 12 questões com alternativas selecionadas para o preenchimento mais rápido do formulário.

Após o período de 29 dias as respostas foram aferidas e o resultado será apresentado a seguir.

O formulário com as perguntas entra-se em Apêndice A .

### **3.5 Análise de dados**

Após concluída a fase de divulgação, preenchimento e coleta de dados, o formulário foi encerrado e as respostas dos que voluntariamente colaboraram com o preenchimento ficaram disponíveis por meio de gráfico , para as questões objetivas e em planilha do excel para as questões discursivas.

Como a pesquisa está pautada na análise qualitativa, as respostas foram analisadas de acordo com a proposta da pesquisa, trataremos de relacioná-las com o objetivo da pesquisa.

As respostas foram de suma importância para a elaboração de uma conclusão, pois é por meio delas que fomos guiados, direcionados para um melhor entendimento das questões apresentadas no início da pesquisa.

## **4- RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Durante o período em que o questionário estava aberto para resposta, 5 microempresários do Núcleo Bandeirante responderam. O resultado será apresentado na sessão seguinte.

### **4.1 Resultado do Formulário**

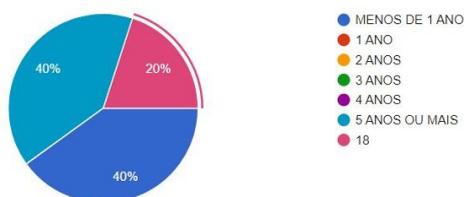
A primeira questão do formulário visava conhecer e identificar se o respondente da pesquisa estava qualificado para fazer parte da pesquisa. A primeira questão: Você é um micro ou pequeno empresário do Núcleo Bandeirante? (Emprega até 9 funcionários), todos os respondentes se identificaram como micro ou pequeno empresário.

A segunda pergunta tinha o objetivo de entender o nível de escolaridade e o perfil do empresário do núcleo Bandeirante. Segunda pergunta: Qual seu nível de escolaridade?

De acordo com as respostas podemos perceber que a maioria dos respondentes tem o ensino médio completo, ou seja 40%, e 20% possui ensino superior completo, 20% possui ensino superior incompleto e 20% não terminou o ensino médio. Essa realidade pode ser comparada com a pesquisa feita pelo SEBRAE em 2017, apresentada na sessão 2.6

A terceira pergunta: A quanto tempo está a frente do negócio? (Tomando as decisões), tinha como objetivo compreender a experiência e a vivência dos micro e pequenos empresários. Podemos notar que o tempo em cada um está a frente de seu próprio negócio é variado.

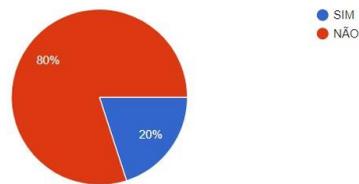
Gráfico 1



Fonte: Elaborado pela autora

A quarta pergunta: Fez algum curso na área de administração de empresas? Visava identificar o conhecimento teórico na área de Administração. A maioria dos respondentes não buscou um curso na área de administração de empresas para aprimorar os conhecimentos e gerenciar o seu negócio.

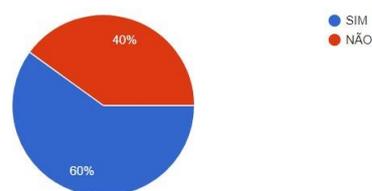
Gráfico 2



Fonte: Elaborado pela autora

A próxima pergunta visava entender se o micro ou pequeno empresário estava consciente de que existem instituições voltadas para prestar assistência aos pequenos empresários. Quinta pergunta: Já buscou consultoria do SEBRAE ou SESI? De acordo com as respostas é possível perceber que mais da metade já buscou auxílio para melhor gerir o seu negócio.

Gráfico 3



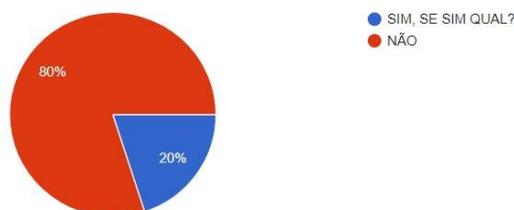
Fonte: Elaborado pela autora

Nas perguntas 6 e 7, 100% dos respondentes declararam que a empresa tem objetivos claros e que fazem o planejamento estratégico anual da empresa.

Com relação a pergunta: O que risco? Buscava-se compreender como os pequenos empresários entendem o que pode afetar o alcance do objetivo central da sua empresa. As respostas evidenciam que os empresários enxergam o risco de uma maneira limitada. Respostas como não vender ou acontecer algum acidente, estão corretas, mas sabemos que o risco não se limita somente a algo que afeta a atividade final da empresa, algum acontecimento externo ou que interfere no processo ou o fornecedores também pode ser considerado um risco.

A próxima pergunta é o ponto central de toda a pesquisa: A empresa adota algum modelo de gestão de riscos? (ferramenta que estuda e cria planos de ação e políticas para quando situações que podem comprometer o alcance de objetivos acontece. ). O gráfico abaixo mostra o resultado da pergunta.

Gráfico 4

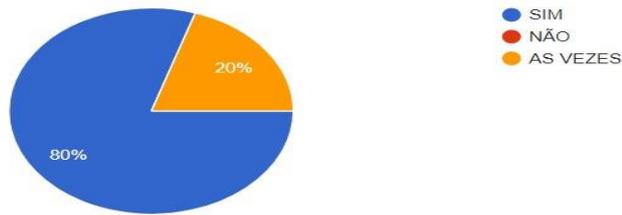


Fonte: Elaborado pela autora

Como é possível ver, 80% dos micro e pequenos empresários não adotam um modelo estruturado de gestão de risco. a respeito dos 20% que possuem um modelo de gestão de risco, a resposta foi que ele possuía um sistema de segurança na loja. O que não é um *framework* de gestão de riscos, mas sim uma ação para inibir furtos e auxiliar na identificação de suspeitos em roubos.

A sua empresa/você reconhece os riscos que podem atrapalhá-la a atingir o seu objetivo? A ideia por trás desse questionamento era verificar se os micro e pequenos empresários correlacionam o risco com o alcance dos seus objetivos. Como podemos perceber 80% dos respondentes tem a percepção de que existem acontecimentos que podem atrapalhar o alcance de objetivos.

Gráfico 5



Fonte: Elaborado pela autora

A próxima pergunta do formulário tinha como objetivo verificar se existia, mesmo que de maneira informal, um planejamento, ou ações a serem tomadas preestabelecidas, caso situações inesperadas e que afetavam o alcance de objetivos acontecessem. Esse questionamento não dispunha de alternativas, pois a intenção era conhecer a maneira com que os pequenos empresários se organizavam para “enfrentar” a iminência de uma situação crítica. Pergunta: Quando você percebe que uma situação que pode atrapalhar o seu negócio está próximo de acontecer o que você faz? Já traça um plano de ação ou deixa acontecer primeiro? As respostas foram variadas, como podemos perceber na figura a seguir:

Figura 4

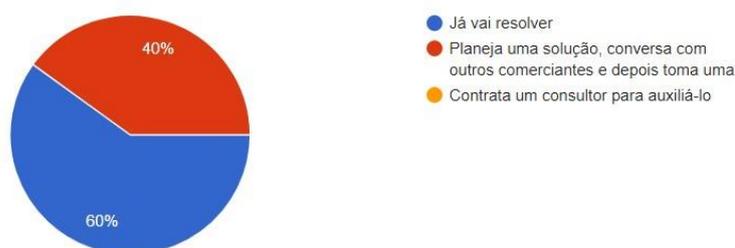
Me antecipo, faço promoções, divulgações.
Outro plano de ação
Espera a situação acontecer
Antes de acontecer planeja a ação
Traço um plano de ação

Fonte: Elaborado pela autora

Podemos notar que os respondentes se preocupam em traçar planos de ação assim que percebem que há uma situação crítica proeminente. Interessante notar que eles mesmo sem aplicar a gestão de risco de maneira formal utilizam de conhecimentos adquiridos por experiência para atravessar momentos difíceis.

A penúltima pergunta do questionário tinha o objetivo de compreender como é o processo de decisão com relação aos riscos. Os pequenos e microempresários preferem tomar as decisões sozinhos, consultam outros empresários ou preferem buscar ajuda de consultores. a imagem a seguir mostra a como eles preferem tomar decisão:

Gráfico 6



Fonte: Elaborado pela autora

A opção de buscar ajuda de um profissional, como um consultor, não foi selecionada por nenhum empresário. Já a opção de resolver o problema sem consultar outros empresários foi a mais votada com 60% de aceitação e a segunda alternativa que evidencia a colaboração entre os empresários ficou com 40% dos respondentes.

Já na última pergunta o objetivo era saber se quando as situações críticas aconteciam, qual era a atitude dos empresários depois que uma situação que atrapalha o seu negócio acontece qual a sua atitude? logo após o ocorrido. A pergunta : Depois que uma situação que atrapalha o seu negócio acontece qual a sua atitude?

Gráfico 7



Fonte: Elaborado pela autora

É possível identificar que os micro e pequenos empresários que responderam a pesquisa procuram elaborar um plano de ação para se precaver de situações que comprometam o alcance do objetivo de seu negócio, evidenciando um planejamento de ações.

## 5- CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÃO DE TRABALHO FUTUROS

Nesta última parte do trabalho será apresentado a conclusão e sugestão de trabalhos futuros. Logo no início do trabalho foi apresentado o seguinte questionamento: Como as pequenas empresas localizadas na região administrativa do Núcleo Bandeirante-DF aplicam a gestão de riscos, caso elas apliquem? A partir dessa pergunta todo o trabalho foi estruturado para que uma resposta, bem como uma descrição sobre gestão de riscos, fosse apresentada.

O Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios de 2017, apresentado na seção 2.6 foi muito importante para contextualizar e verificar o perfil do pequeno e microempresário brasileiro, por meio dele e do formulário desenvolvido para a elaboração deste trabalho podemos verificar que a maioria dos empresários não possui formação em administração de empresas. Tal fato, por si só, não é impeditivo para que uma pessoa se torne um empresário. Entretanto, a gestão de riscos é

divulgada e apresentada em cursos de administração de empresas e tecnologia da informação, o que dissemina o seu conhecimento e práticas entre os estudantes, possibilitando o uso de ferramentas de gestão de riscos em empresas administradas por pessoas que já estudaram o tema. Retornando ao objetivo central do trabalho verificamos que o propósito era realizar uma investigação sobre como os pequenos empresários tomam decisões diante de situações que comprometem o alcance de objetivos da empresa. Caso as empresas utilizassem a gestão de risco, as decisões passariam por todas aquelas etapas apresentadas anteriormente de identificação e classificação de riscos.

Como é possível perceber por meio do formulário, os microempresários não usam um *framework* para orientar a tomada de decisão acerca de riscos. Outra pergunta do formulário apresenta uma alternativa que os empresários utilizam, apesar de não usar uma ferramenta, ou um método estruturado e formal, os pequenos e microempresários se preocupam com situações críticas e alguns planejam ações antes que o evento aconteça.

#### Sugestão de trabalhos futuros

Os micro e pequenos empresários são muito importantes para a economia Brasileira, como vimos na seção 2.6, e a gestão de riscos vem para auxiliar os empresários, diminuir o impacto negativo de acontecimentos críticos e auxiliar no planejamento de ações antecipadamente sem que a pressão e a celeridade que acontecimentos críticos exigem.

Tendo em vista os benefícios que a gestão de riscos pode trazer, a sugestão é que trabalhos sejam desenvolvidos para aproximar o pequeno empresário e a gestão de riscos. A falta de conhecimento desse tipo de gestão faz com que os empresários não aproveitem os bons frutos decorrentes da implementação da gestão de riscos.

Como outra sugestão aponto novas pesquisas em outras regiões do Distrito Federal e pesquisas destinadas a realizar estudo entre empresas que utilizam a Gestão de Riscos e as empresas que não a utilizam.

## 6- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**ABNT NBR ISO 31000:2018 - Diretrizes** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. NBR ISO 31000: Gestão de riscos: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

**Administração Regional do Núcleo Bandeirante.** Disponível em : <https://www.bandeirante.df.gov.br/category/sobre-a-ra/conheca-a-ra/>. Acesso em: 11 de Abr 2022.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. Manual de Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade. – Brasília. DF: MDR, Coordenação-Geral de Inteligencia e Riscos,2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de gestão de riscos /** Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018.

CICCO, F. **Gestão de riscos: Diretrizes para a implementação da ISSO 31000:2009.** Risk Tecnologia Editora, 2009. Acesso em: 21 de out. 2021.

COSO, **Executive Summary,** 2004. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf>. Acesso em: 20 de out. 2021.

COSO, **Compliance Risk Management Applying the COSO ERM Framework** Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-ManagementApplying-the-COSO-ERM-Framework.pdf>. Acesso em: 20 out. 2021.

DAMODARAN, Aswath. **Gestão Estratégica do Risco.** Grupo A, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577804580/>. Acesso em: 21 out. 2021.

DEGENHART, L., FUNDAÇÃO, M.L., SILVA, A., SILVA, M.Z., FERNANDES, F.C. **Relação entre presença de comitê de gestão de risco e desempenho econômico**

**em empresas brasileiras. RGPLP**, Lisboa , v. 16, n. 1, p. 4-21, abr. 2017  
Disponível em:

[http://scielo.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S164544642017000100002&lng=pt&nrm=iso](http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S164544642017000100002&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 23 out. 2021.

DEMOGRAFIA DAS EMPRESAS: em 2018, taxa de sobrevivência das empresas foi de 84,1%. Disponível em : <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-deimprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/29206-demografia-das-empresas-em2018-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-foi-de-84->. Acesso em: 05 set. 2021.

DIAS, F. **Gerenciamento dos riscos em projetos** / Fernando Dias. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

DIEESE. **Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios de 2016** Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%20c3%b3cios%202016\\_.pd>f](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%20c3%b3cios%202016_.pd>f). Acesso em: 05 set. 2021.

DIEESE. **Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios de 2017**. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/anuario/2017/anuarioPequenoNegocio2017.html> Acesso em: 05 set. 2021

ENAP. **Implementando a Gestão de riscos no setor público**. 2018 Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4088/1/Modulo%201-Estruturas%20de%20Gerenciamento%20e%20Bases.pdf>. Acesso em: 28 set. 2021

FRASER, J. R.S. & SIMKINS, B. J., 2016. **The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management**, Business Horizons, Elsevier, vol. 59(6), páginas 689-698.

GIL, C., A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. Grupo GEN, 2019. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 24 out. 2021.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNANDEZ COLLADO,C.,BAPTISTA LUCIO, M. DEL PILAR. **Metodologia de pesquisa**. tradução: Daisy Vaz de Moraes ; revisão técnica: Ana Gracinda Queluz Garcia, Dirceu da Silva, Marcos Júlio. – 5. ed. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre : Penso, 2013.

SEBRAE **Entenda as diferenças entre microempresa pequena empresa**.Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entremicroempresa-pequena-empresa-emei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 02 set. 2021.

SEBRAE **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Disponível em: 2016.<<https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>. Acesso em: 05 set. 2021.

## Apêndices

### Apêndice A - Formulário

Você é um micro ou pequeno empresário do Núcleo Bandeirante? (Emprega até 9 funcionários e tem faturamento igual ou inferior a R\$360.00,00 )

Sim

Não

Qual seu nível de escolaridade?

FUNDAMENTAL COMPLETO

ENSINO MÉDIO INCOMPLETO

ENSINO MÉDIO COMPLETO

ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO

ENSINO SUPERIOR COMPLETO

A quanto tempo está a frente do negócio? (Tomando as decisões)

MENOS DE 1 ANO

1 ANO

2 ANOS

3 ANOS

4 ANOS

5 ANOS OU MAIS

Fez algum curso na área de administração de empresas?

Sim

Não

Já buscou consultoria do SEBRAE ou SESI?

Sim

Não

Você faz o planejamento estratégico anual da sua empresa?

Sim

Não

A sua empresa tem os objetivos bem definidos?

Sim

Não

O que é risco?

A empresa adota algum modelo de gestão de riscos? (ferramenta que estuda e cria planos de ação e políticas para quando situações que podem comprometer o alcance de objetivos acontece. )

SIM, SE SIM QUAL?

Não

Se respondeu sim a pergunta anterior descreva qual. Caso a resposta da pergunta anterior tenha sido não, pode pular essa pergunta

A sua empresa/você reconhece s riscos que ela podem atrapalha-la a atingir o seu objetivo?

SIM

NÃO

AS VEZES

Quando você percebe que uma situação que pode atrapalhar o seu negócio está próximo de acontecer o que você faz? Já traça um plano de ação ou deixa acontecer primeiro?

Quando algo que atrapalha o atingimento dos objetivo da empresa acontece qual a atitude que toma?

Já vai resolver

Planeja uma solução, conversa com outros comerciantes e depois toma uma

Contrata um consultor para auxiliá-lo

Depois que uma situação que atrapalha o seu negócio acontece qual a sua atitude?

Monta um plano de ação para quando situação semelhante acontecer já saber como agir

Pensa em estratégias para outras situações que possam vir a contecer

Não planeja nada, pois acredita que determinada situação não voltará a contecer Não toma nenhuma atitude

## Apêndice B - Respostas do Formulário

<p>Você é um micro ou pequeno empresário do Núcleo Bacteriano? (Empresas até 9 funcionários e tem faturamento igual ou inferior a R\$360.000,00)</p>	<p>Qual seu nível de escolaridade?</p>	<p>Quanto tempo está a frente do negócio? (Tomando as decisões)</p>	<p>Fez algum curso na área de administração de empresas?</p>	<p>Já buscou consultoria do SEBRAE ou SES?</p>	<p>Você faz o planejamento estratégico anual da sua empresa?</p>	<p>A sua empresa tem os objetivos bem definidos?</p>	<p>O que é risco?</p>	<p>A empresa adota algum modelo de gestão de riscos? (Ferramenta que estuda e cria planos de ação e políticas para quando situações que podem comprometer o alcance de objetivos acontece.)</p>	<p>Se respondeu sim a pergunta anterior descreva qual. Caso a resposta da pergunta anterior tenha sido não, pode citar essa pergunta</p>	<p>A sua empresa reconhece riscos que ela podem atrapalhar a atingir o seu objetivo?</p>	<p>Quando você percebe que uma situação que pode atrapalhar o seu negócio está próximo de acontecer o que você faz? Já traça um plano de ação ou deixa acontecer primeiro?</p>	<p>Quando algo que atrapalha o atingimento dos objetivos da empresa acontece qual a atitude que toma?</p>	<p>Depois que uma situação que atrapalha o seu negócio acontece qual a sua atitude?</p>
06/08/2022 16:14:23 SIM	ENSINO SUPERIOR COMPLETO	5 ANOS OU MAIS	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	Me antecipo, faço promoções, divulgações.	Planeja uma solução, conversa com outros comerciantes e depois toma uma	Planeja uma solução, conversa com outros comerciantes e depois toma uma	Pensa em estratégias para outras situações que possam vir a acontecer
10/08/2022 20:01:16 SIM	ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	18 NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	Outro plano de ação	Já vai resolver	Já vai resolver	Pensa em estratégias para outras situações que possam vir a acontecer
13/08/2022 13:40:47 SIM	ENSINO MÉDIO COMPLETO	5 ANOS OU MAIS	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	Espera a situação acontecer	Já vai resolver	Já vai resolver	Não planeja nada, pois acredita que determina situação não voltará a acontecer
13/08/2022 13:47:02 SIM	ENSINO MÉDIO COMPLETO	MENOS DE 1 ANO	NÃO	SIM	SIM	SIM	Acidente	SIM, SE SIM QUAL?	SIM, SE SIM	Antes de acontecer planeja a ação	Planeja uma solução, conversa com outros comerciantes e depois toma uma	Monta um plano de ação para quando situação semelhante acontecer já saber como agir	Pensa em estratégias para outras situações que possam vir a acontecer
13/08/2022 14:28:00 SIM	ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO	MENOS DE 1 ANO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	Traço um plano de ação	Já vai resolver	Já vai resolver	Pensa em estratégias para outras situações que possam vir a acontecer