



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

(FACE)

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)

Curso de Graduação em Ciências Contábeis

Luiza Rodrigues do Nascimento

**Análise da Maturidade dos Gestores de Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal a
Respeito de Gestão de Riscos**

Brasília - DF

2021

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Sérgio Antônio Andrade de Freitas
Decano de Ensino de Graduação

Professor Doutor Eduardo Tadeu Vieira
**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas
Públicas**

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professor Doutor Alex Laquis Resende
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Diurno

Professor Doutor José Lúcio Tozetti Fernandes
Coordenador de Graduação do curso de Ciências Contábeis - Noturno

Luiza Rodrigues do Nascimento

Análise da Maturidade dos Gestores de Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal a Respeito de Gestão de Riscos

Monografia apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Linha de Pesquisa: Contabilidade para tomada de decisão

Área: Auditoria

Orientador: Prof. Dr. José Humberto da Cruz Cunha

Brasília - DF

2021

NN244a Nascimento, Luiza Rodrigues do
Análise da maturidade dos gestores de micro e pequenas
empresas do Distrito Federal a respeito de gestão de riscos
/ Luiza Rodrigues do Nascimento; orientador José Humberto
da Cruz Cunha. -- Brasília, 2021.
52 p.

Monografia (Graduação - Ciências Contábeis) --
Universidade de Brasília, 2021.

1. Risco. 2. Gestão de Riscos. 3. Micro e Pequenas
Empresas. I. Cunha, José Humberto da Cruz, orient. II.
Titulo.

Luiza Rodrigues do Nascimento

Análise da Maturidade dos Gestores de Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal a Respeito de Gestão de Riscos

Monografia apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do Prof. Dr. José Humberto da Cruz Cunha.

Aprovado em _____ de _____ de 2021.

Prof. Dr. José Humberto da Cruz Cunha
Orientador

Prof^a. Dr^a. Ludmila de Melo Souza
Professora - Examinadora

Brasília - DF, 5 de maio de 2021.

Para minha família

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me dado saúde, determinação e discernimento para superar as dificuldades ao longo de toda minha caminhada acadêmica. Aos meus pais, Alverida e Francisco, que nunca mediram esforços em proporcionar a melhor educação que pude ter. Obrigada por sempre me apoiarem e me motivarem a alcançar meus objetivos, em especial, a minha mãe, por toda paciência de sempre. Ao meu irmão, Nilton, pela amizade, carinho e incentivo, em todos os momentos. Ao meu amigo, Rafael, pelo auxílio ao longo da realização do trabalho, seu apoio foi muito importante. Ao orientador, Dr. José Humberto, pelo aceite me orientar, obrigada pelo suporte e encorajamento.

RESUMO

Propõe-se analisar o nível de maturidade dos gestores de Micro e Pequenas empresas (MPEs) do Distrito Federal acerca de gestão de riscos, com empresas de serviço e comércio. A pesquisa é exploratória e a abordagem é qualitativa, com a aplicação de questionário estruturado para obter a maturidade de 35 gestores, através do Índice de Gestão de Riscos (IGR), adaptado para o cenário dessas empresas. O IGR, proposto e descrito nesse trabalho, é uma das principais contribuições dos “*Indicadores de Gestión de Riesgos*”, coordenado pelo Instituto de Estudos Ambientais, IDEA, da Universidade Nacional da Colômbia. O índice fornece uma medida quantitativa, com níveis de desempenho de gerenciamento, com base em metas qualitativas predefinidas. O conjunto de requisitos propostos é composto a partir da identificação dos riscos, redução dos riscos, manejo de desastres e governança e proteção financeira. Os dados coletados foram analisados e classificados para estabelecer os maiores níveis de concentração em relação ao nível de maturidade dos gestores. Os resultados indicam que os gestores dos pequenos negócios do estudo têm um nível de maturidade sobre a gestão de riscos entre incipiente, significativo e excelente, porém não marjotariamente o ideal. Constatou-se que, apesar das limitações do trabalho, mesmo em tempos de crise, em que o esperado é que o nível de maturidade sobre gestão de riscos seja o máximo, não é a realidade de MPEs do Distrito Federal.

Palavras-chave: Risco. Gestão de Riscos. Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

It is proposed to analyze the level of maturity of managers of Micro and Small Enterprises (MSEs) in the Federal District about risk management, with service and commerce companies. The research is exploratory, and the approach is qualitative, with the application of a structured questionnaire to obtain the maturity of 35 managers, through the Risk Management Index (IGR), adapted to the scenario. The IGR, proposed and described in this term paper, is one of the main contributions of the “*Indicadores de Gestión de Riesgos*”, coordinated by the Institute for Environmental Studies, IDEA, of the National University of Colombia. The index provides a quantitative measure, with performance levels of management, based on predefined qualitative goals. The set of proposed requirements is composed from the identification of risks, risk reduction, disaster management and governance and financial protection. The data collected were analyzed and classified to establish the highest levels of concentration in relation to the level of maturity of managers. The results indicate that the small business managers in the study have a level of maturity about risk management between incipient, significant and excellent, although not ideally. It was found that, despite the limitations of the work, even in times of crisis, when it is expected that the level of maturity of risk management is the maximum, it is not the reality of MSEs in the Federal District.

Keywords: Risk, Management Risk, Micro and Small Enterprises.

LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 – Indicadores de Gestão de Riscos | 22 |
| Quadro 2 - Níveis de desempenho, qualificação e características dos níveis de desempenho | 24 |
| Figura 1 - Equação para obtenção de subíndices (IR, RR, MD, PF)..... | 24 |
| Figura 2 - Equação simplificada para obtenção de subíndices (IR, RR, MD, PF)..... | 25 |
| Tabela 1 – Cálculo para obter o desempenho de Gestão de Riscos de uma empresa de serviço de análise do estudo..... | 25 |
| Tabela 2 – Classificação do IGR | 26 |
| Tabela 3 – Classificação do IGR para a amostra..... | 27 |
| Tabela 4 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Identificação de Risco | 28 |
| Tabela 5 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Redução de Risco | 29 |
| Tabela 6 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Manejo de Desastres..... | 30 |
| Tabela 7 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Governança e Proteção Financeira | 31 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 12 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO..... | 14 |
| 2.1 Gestão de Riscos | 14 |
| 2.2 Índice de Gestão de Riscos | 16 |
| 2.2.1 <i>Enterprise Risk Management Index - ERMI</i> | 16 |
| 2.2.2 <i>Risk Management Index – RMI</i> | 17 |
| 3 METODOLOGIA..... | 21 |
| 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS | 27 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 33 |
| REFERÊNCIAS | 35 |
| APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES | 40 |
| APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ESPECIALISTAS..... | 49 |

1 INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas, também conhecidas como MPEs, representam papel fundamental na economia brasileira. Juntas, elas representam 99% dos negócios brasileiros, têm participação de 30% no PIB e são responsáveis por 55% dos empregos gerados no país. (GOVERNO FEDERAL, 2020)

Perante a legislação, as Micro e Pequenas Empresa (MPEs) são classificadas pela Lei Complementar nº 123 (2006), que estabelece no seu art. 3º o tamanho das empresas conforme seu faturamento anual. Caso a receita auferida seja igual ou inferior a R\$ 360.000,00, a entidade é considerada microempresa; caso a receita bruta seja superior a R\$ 360.000,00 (trezentos sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) considera-se empresa de pequeno porte. Acima disso, são consideradas empresas de grande porte.

O trabalho de Fernandes e Benetti (2014, p. 1) salienta a importância da gestão de riscos nas MPEs brasileiras, uma vez que é constatado que “as mesmas não possuem um sistema de controle eficaz, e acabam não dando a devida importância para a gestão de riscos, muitas vezes, por desconhecimento”. Os autores identificaram em sua pesquisa que, após análise no Sul do Brasil, alguns gestores de MPEs até possuem conhecimento sobre possíveis riscos aos quais as empresas estão expostas, porém, há dificuldade em realizar o gerenciamento dos fatores.

De acordo com os últimos dados disponibilizados, no primeiro trimestre de 2020, na plataforma digital idealizada pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (DATASEBRAE), cerca de 94% das empresas no Distrito Federal (DF) se caracterizam como pequenos negócios, os quais são representados por MPEs. Os painéis de Pequenos Negócios em segmento mais vulnerável à crise do Coronavírus (DATASEBRAE), atualizados diariamente, indicam que cerca de 72% dos pequenos negócios no Distrito Federal estão substancialmente vulneráveis ao momento de crise. Os dados revelam que os setores mais vulneráveis pela crise são o de serviços e o de comércio.

Segundo a pesquisadora Serra (SERRA, 2020 *apud* AMIN, 2020, s/p), da Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, o planejamento das micro e pequenas empresas é realizado de forma intuitiva, com base em experiências anteriores, e geralmente inicia-se as atividades sem planejamento. Ou seja, há certas dificuldades pré-existentes, e no momento em que crises se estabelecem, os pequenos negócios tendem a sofrer ainda mais as consequências.

O coronavírus (COVID-19) impactou, além da saúde pública, as empresas de um modo

geral, causando demissões, fechamento, implicações financeiras, entre outras. A Pandemia foi responsável pelo fechamento de 4 em cada 10 empresas com atividades encerradas, de acordo com a pesquisa “Pulso empresa: impacto da covid-19 nas empresas” desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020).

De acordo com Verbano e Venturini (2013, p. 187):

Mais do que as grandes organizações, as micros pequenas e médias empresas necessitam de adoção de uma melhor metodologia e estratégia de gerenciamento de risco, porque eles não têm os recursos para responder prontamente às ameaças internas e externas, levando a perdas potencialmente enormes que ameaçam seriamente a sua sobrevivência.

Um dos princípios da boa governança consiste na gestão de riscos e no estabelecimento de mecanismos de controle interno necessários ao monitoramento e avaliação do sistema, proporcionando eficácia e contribuindo para a melhoria do desempenho organizacional. Em relação à gestão de riscos, cabe o tratamento eficiente das incertezas, a fim de melhorar a capacidade de gerar valor e fornecer garantia razoável ao cumprimento dos objetivos (CFC, 2017). De acordo com COSO (2004), a gestão de riscos permite que a gestão lide de forma eficaz com a incerteza, risco e oportunidade associados, aumentando a capacidade de criar valor.

Nessa lógica, esta pesquisa objetiva sobretudo investigar qual é a maturidade dos gestores de MPEs do DF a respeito de gestão de riscos. Utilizou-se o Índice de Gestão de Riscos (IDEA, 2005), projetado para avaliar o desempenho da gestão de riscos, como uma abordagem metodológica, para analisar o nível de consciência dos gestores da amostra sobre gestão de riscos em suas empresas através da aplicação de um questionário estruturado. Os níveis de maior concentração obtidos foram entre incipiente, significativo e excelente, porém espera-se que todos devem ter maturidade do índice em nível máximo. Pretende-se com este trabalho contribuir para a pesquisa acadêmica, bem como aumentar o interesse da comunidade empresarial de MPEs sobre Gestão de Riscos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Riscos

Existem inúmeros riscos os quais as empresas estão sujeitas, “[...]não existem recursos (tempo, dinheiro, pessoas) para lidar com todos os riscos” (MONTEIRO, 2017 *apud* FRAPORTI; BARRETO, 2018, p.12). Dessa forma, é recomendável que as empresas concentrem seus recursos em riscos que podem causar maior impacto em seus objetivos. Tal percepção, se colocada em prática, atua como uma estratégia de sobrevivência de uma organização. (FRAPORTI; BARRETO, 2018)

De acordo com Damodaran (2009, p.27)

As definições de risco variam dentro de um amplo espectro. Algumas se concentram principalmente na probabilidade de ocorrência de eventos negativos; outras consideram as consequências desses eventos, enquanto há aquelas que consideram tanto o lado de perdas quanto o de ganhos da distribuição de eventos.

Segundo o glossário com base em Gestão de Riscos, elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), Risco é

a possibilidade de um evento ocorrer e afetar adversamente a realização de objetivos (COSO GRC, 2004); possibilidade de algo acontecer e ter impacto nos objetivos, sendo medido em termos de consequências e probabilidades (BRASIL, 2010c); efeito da incerteza nos objetivos (ABNT, 2009).

Nessa mesma direção, “o risco nas empresas é entendido como a existência de situações que impedem o alcance de objetivos corporativos e/ou operacionais, sendo interpretado pelo nível de incerteza associado a um evento.” (PELEIAS *et al.*, 2017, p. 9)

O risco não é absolutamente evitável, mas saber identificá-lo e avaliá-lo é uma forma de se obter privilégio competitivo. “É uma mescla de possibilidades de ganhos e perdas. A boa gestão do risco não diz respeito a buscar ou evitar o risco, mas a manter o correto equilíbrio entre as duas escolhas” (DAMODARAN, 2009, p.365), em relação ao tipo de atividade de cada empresa. O gerenciamento de riscos e gestão de riscos são sinônimos e podem ser definidos como o processo de identificar, avaliar, administrar e controlar possíveis eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização. (FRAPORTI; BARRETO, 2018). Definição similar é explicitada na norma ABNT NBR ISO 31000:2018

(2018) sendo que nela entende-se a Gestão de Riscos como “atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos”, pode ser aplicada a toda uma organização, em suas várias áreas, a qualquer momento, bem como a atividades e projetos específicos.

A evolução da Gestão de Riscos, de acordo com o Referencial Básico de Gestão de Riscos do TCU (2018a):

Em termos históricos a gestão de riscos pode ser rastreada à época em que os primeiros chefes de clãs decidiram fortificar muralhas, realizar alianças com outras tribos e estocar provisões para o futuro. A gestão de riscos com enfoque corporativo iniciou-se somente ao final do século XX, com a publicação do artigo “The Risk Management Revolution”, na revista Fortune, em 1975.

Enquanto os principais avanços foram marcados pelas publicações do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO, através da publicação do *Internal Control - integrated framework* - COSO-IC ou COSO I em 1992, do *Enterprise Risk Management - integrated framework*, COSO-ERM ou COSO II, em 2004, e também a publicação da norma técnica internacional ISO 31.000 *Risk management – Principles and guidelines*, que provê princípios e boas práticas para um processo de gestão de riscos corporativos, aplicável a organizações de qualquer setor, atividade e tamanho, entre outras diretrizes e as práticas recomendadas. As publicações servem como guias no planejamento, implementação e manutenção da gestão de riscos. (TCU, 2018a)

Nesse contexto, o conceito de gestão de riscos deve ser ampliado para uma visão corporativa, denominado *Enterprise Risk Management* (ERM), ou Gestão de Risco Corporativo. É definido como

um processo implementado pelos diretores, gerentes e colaboradores de uma empresa, aplicado no estabelecimento de uma estratégia e por toda a empresa, desenhado para identificar potenciais eventos que possam afetar a empresa e gerenciar risco nos limites do seu apetite de risco e assim assegurar de forma razoável a realização dos resultados (CHING, 2011, p. 58).

Em empresas pequenas ou grandes, as ações estratégicas são diferentes, entretanto, em termos de gestão de riscos e incertezas, a importância de reconhecê-la é muito crucial em ambas.

Nesse contexto, de pequenos negócios,

A gestão de riscos desempenha um papel crucial no sucesso de pequenas empresas, pois um risco único e mal administrado pode ameaçar sua sobrevivência, já que, até certo ponto, pode-se atribuir a alta taxa de fracasso dessas entidades a uma mera falta de práticas de gestão de riscos.

(HOWARD; JAWAGAR, 2002 *apud* MASAMA *et al.*, 2012, p.11782)

Para Jacomossi, Lunardi e Silva (2019) o ERM é

[...] um processo sistemático, geralmente introduzido nas organizações por meio de um conselho de administração, sendo difundido entre todos os âmbitos empresariais. Aplica-se uma configuração estratégica e em toda a entidade, com intuito de identificar eventos que possam afetar a organização.

No Brasil, o Tribunal de Contas da União (TCU) se destaca quanto à Gestão de Riscos, por oferecer padrões e um modelo de avaliação da maturidade em gestão de riscos com fundamento na norma ISO 31000, no âmbito público. Entretanto, no âmbito privado, não há muitas pesquisas realmente direcionadas ao assunto. O TCU vem adotando medidas para induzir melhorias da gestão de riscos e de controles internos na Administração Pública. Desenvolveu o Roteiro de avaliação de maturidade em Gestão de Riscos (2018b) e o Referencial básico de Gestão de Riscos (2018a), entre outras publicações.

Porém, de acordo com a Pesquisa da Maturidade do Processo de Gestão de Riscos no Brasil, realizada pela KPMG Brasil (2020), é possível concluir que ainda existe uma grande parcela de empresas brasileiras que não aderiram ao esperado sobre Gestão de Riscos. Segundo a mesma pesquisa, “as empresas com o maior crescimento identificam oportunidades em situações que as demais veem como ameaças ou são ágeis enquanto outras não percebem as mudanças e disrupções a tempo de se adaptarem”. Neste cenário, “o gerenciamento dos riscos passa a ser uma ferramenta poderosa para se destacar em meio ao mercado altamente competitivo que o Brasil está inserido.” (KPMG BRASIL, 2020). Para tanto, torna-se necessário a criação de metodologias que sejam capazes de analisar e/ou qualificar a Gestão de Riscos de uma instituição.

2.2 Índice de Gestão de Riscos

2.2.1 Enterprise Risk Management Index - ERMI

Sendo a gestão de riscos uma preocupação fundamental das organizações, frente a um âmbito empresarial cada vez mais global e dinâmico, diversas abordagens vêm sendo observadas no que tange o gerenciamento de riscos, principalmente no que se refere ao seu tratamento de um modo mais abrangente, com uma visão holística da gestão de riscos (JACOMOSSI; LUNARDI; SILVA, 2019).

De acordo com Gordon, Loeb e Tseng (2009), as discussões de ERM geralmente não têm qualquer especificação sobre como medir quantitativamente o conceito. Portanto,

considerando tal aspecto, e também sobre o argumento de que a implementação de um sistema ERM melhorará o desempenho da empresa (argumento que está ganhando força na literatura), os autores Gordon, Loeb e Tseng (2009), em seu artigo, tiveram como principal objetivo examinar empiricamente a relação entre ERM eo desempenho da empresa.

Para tal, foi desenvolvido um índice de ERM, *Enterprise Risk Management Index* (ERMI), uma medida razoável (embora não perfeita), para medir o ERM de uma organização com base em sua capacidade de atingir os quatro objetivos de ERM no COSO. O objetivo básico do ERMI é combinar a realização dos objetivos em um único método. Dois indicadores são usados para medir a realização de cada objetivo.

O ERMI é então construído somando todos os oito indicadores. Após análise de 112 empresas norte-americanas que divulgaram seu ERM em seus relatórios, constatou-se que a relação ERM-desempenho da empresa depende da combinação apropriada entre o sistema ERM de uma empresa e vários fatores-chave específicos da empresa, como incerteza ambiental, competição da indústria, tamanho, complexidade e monitoramento do conselho de administração, tal resultado foi confirmado por Jacomossi, Lunardi e Silva (2019).

Tendo em vista que o ERM se concentra na compensação de risco e retorno, o ERMI foi desenvolvido com base em que o desempenho da empresa é medido pelo excesso de retorno do mercado de ações para os acionistas. Os coeficientes da equação do índice são estimados com base em empresas com alto desempenho, definidas como aquelas com um excesso de retorno superior a 2%. Porém, a forma de cálculo do ERMI é complexa, tem foco para grandes empresas, utiliza-se de conceitos como coeficiente de variação de mercado de venda, variação da soma de P&D, entre outros, para calcular a incerteza ambiental. Já para o cálculo da competição da indústria, utiliza-se o Índice Herfindahl-Hirschman, o qual é derivado da soma do quadrado das participações de mercado de todas as empresas do setor. Também são utilizadas informações sobre os preços das ações para medir o tamanho da empresa e monitoramento, entre outros aspectos.

2.2.2 Risk Management Index – RMI

O *Risk Management Index* (RMI) foi desenvolvido para o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), no âmbito do projeto Indicadores de Risco e Gestão de Riscos, desenvolvido pelo Instituto de Desenvolvimento e Estudos Ambientais (IDEA), da Universidade Nacional da Colômbia, entre 2003 e 2005 (CARREÑO; MARTHA LILIANA; CARDONA; OMAR DARIO; BARBAT, 2004). Os autores realizaram pesquisas sobre o índice

em inglês e em espanhol, por isso o motivo de ser denominado como Risk Management Index (RMI) e Índice de gestión de riesgos (IGR). O RMI reúne um grupo de indicadores que medem o desempenho da gestão de riscos de um país, em relação a fenômenos naturais. Esses indicadores refletem as ações organizacionais, de desenvolvimento, de capacidade e institucionais tomadas para reduzir a vulnerabilidade e perdas, para se preparar para crises e para se recuperar de forma eficiente de desastres. (CARREÑO; MARTHA LILIANA; CARDONA; OMAR DARIO; BARBAT, 2004; IDEA, 2005).

Conforme Carreño, Cardona e Barbat (2004), o índice fornece uma medida qualitativa de gestão com base em metas predefinidas ou *benchmarks*, que os esforços da gestão de riscos devem ter como objetivo atingir, para que melhore a eficácia da gestão. Tem como base uma escala de níveis ou realizações para como os governos devem direcionar seus esforços para formular, implementar e avaliar quatro políticas públicas: identificação de risco, redução de risco, gestão de desastres e governança e proteção financeira, cada uma com seis indicadores.

O RMI foi a primeira técnica internacional sistemática e consistente desenvolvida para medir o desempenho da gestão de risco. As bases conceituais e técnicas desse índice são robustas, embora seja inerentemente subjetivo. Embora o método possa ser refinado ou simplificado no futuro, sua abordagem é bastante inovadora porque permite mensurar o gerenciamento de risco e sua provável eficácia. (INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK (IDB), 2010).

De acordo com o Informe Técnico Principal dos Indicadores de Risco de Desastre e de Gestão de Riscos (IDEA, 2005), é possível atribuir as seguintes definições sobre as políticas públicas:

Risk Identification – Identificação de Riscos (RI/ IR) é uma medida das percepções individuais, como essas percepções são entendidas pela sociedade como um todo e a avaliação objetiva do risco. Metodologicamente, inclui a avaliação de perigos, as características de vulnerabilidade em face a esses perigos e estimativas dos impactos potenciais durante um determinado período de exposição.

Risk reduction – Redução de Riscos (RR) é o principal objetivo da gestão de riscos, geralmente requer a implementação de medidas de prevenção e mitigação estruturais e não estruturais. Isso implica um processo de antecipar fontes potenciais de risco, colocando em prática procedimentos e outras medidas para evitar perigos, quando possível, ou reduzir os impactos econômicos, sociais e ambientais por meio de intervenções corretivas e prospectivas de vulnerabilidades existentes e futuras.

Disaster management – Manejo de desastres (DM/ MD) tem como objetivo fornecer respostas adequadas e esforços de recuperação após um desastre. O intuito é responder de forma

eficiente e apropriada quando o risco se tornar um desastre. A eficácia implica que as instituições (e outros atores) envolvidos tenham habilidades organizacionais adequadas, bem como a capacidade e os planos em vigor para resolver o problema.

Governance and financial protection - Governança e proteção financeira (FP/ PF) medem o grau de institucionalização e transferência de risco. São fundamentais para a sustentabilidade, o crescimento econômico e o desenvolvimento. A governança também depende de uma alocação e uso adequados de recursos financeiros para gerenciar e implementar estratégias apropriadas de retenção e transferência para lidar com perdas por desastres.

De acordo com IDEA (2005), o RMI é definido como a média dos quatro indicadores compostos. Podemos compreender melhor este conceito a partir da definição matemática:

Equação 01:

$$RMI = (RMIIR + RMIRR + RMIDM + RMIFP) / 4$$

Segundo Carreño, Cardona e Barbat (2004, p. 27, tradução nossa) “um número muito alto de indicadores pode ser redundante e desnecessário e tornaria muito difícil atribuir fatores de importância ou pesos a cada indicador”. A avaliação de cada indicador é realizada em cinco níveis de desempenho: baixo, incipiente, significativo, excelente e ideal, que, do ponto de vista numérico, corresponde a um intervalo de 1(baixo) a 5(ideal). A cada indicador é atribuído um peso que representa a importância relativa dos aspectos obtidos em cada uma das quatro políticas públicas. As avaliações dos indicadores e seus pesos são consideradas por meio de consultas especializadas e representantes das instituições responsáveis pela execução das políticas públicas de gestão de riscos em cada caso.

A força do RMI reside na possibilidade de desagregar os resultados e identificar os avanços e deficiências da gestão do risco, de forma a orientar as ações que permitam melhorar a sua eficácia. Seu principal objetivo é estimular a tomada de decisões. (CARREÑO; MARTHA LILIANA; CARDONA; OMAR DARIO; BARBAT, 2004).

Ao longo do tempo, o RMI foi adaptado para além de desastres naturais, como por exemplo para medir a força e a independência da função de gestão de risco nas *holding* bancárias (ELLUL; YERRAMILI, 2010), como ferramenta de classificação do desempenho da gestão de risco para a indústria de construção cívica na Nigéria (AUGUSTINE *et al.*, 2013), para parâmetros laboratoriais (KARNUTSCH *et al.*, 2020), além de ser adaptado para quantificar os custos decorrentes dos acidentes de trabalho na Câmara Municipal de Lisboa (PEDRO; PERNAS; DIDELET, 2012), bem como para estudos para análise dos países

membros mutuários (IDB, 2010). Logo, o RMI pode também ser adaptado para análise da maturidade dos gestores quando a gestão de riscos de pequenos negócios, isto é, de MPEs.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa é de natureza aplicada e exploratória. Gil (2018, p.25) define o propósito do estudo exploratório como: “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Procura-se verificar qual o nível de maturidade do gestores de Micro e Pequenas empresas do DF a respeito da gestão de riscos, logo o propósito da pesquisa é experimental. Os dados foram tratados de forma qualitativa, com o intuito de analisar os dados conforme interpretações, como também defende Creswell (2010, p. 207) propondo que “a pesquisa qualitativa é uma forma de investigação interpretativa, em que os pesquisadores fazem uma interpretação do que enxergam, ouvem e entendem”.

Quanto ao procedimento de investigação, tem-se um levantamento, com o suporte da aplicação de um questionário online (Apêndice 1) por meio do Formulários Google, com questões fechadas de múltipla escolha sendo questionário estruturado e utilizado como método de coleta de dados. As respostas foram categorizadas para análise. Para GIL (2018, p.32) o mais notável sobre um levantamento é que “os dados obtidos referem-se principalmente à percepção que as pessoas têm de si mesmas. Ora, a percepção é subjetiva, o que pode resultar em dados distorcidos, pois há muita diferença entre o que as pessoas fazem ou sentem e o que elas dizem a esse respeito”. Por esse motivo, o objetivo do trabalho é analisar a maturidade dos gestores e não de fato o desempenho da Gestão de Riscos.

O questionário foi enviado para 113 gestores de MPEs, clientes de um escritório de Contabilidade de fácil acesso, por meio do WhatsApp, entre novembro de 2020 e março de 2021. Nesse sentido, foram eleitas amostras de 35 gestores de MPEs, os quais 26 atuam na área de serviço, 7 no comércio e 2 em comércio e serviço, com experiência entre 2 meses a 34 anos. A fim de verificar a maturidade de gestores de diversas áreas foram instruídos que não havia respostas certas ou erradas, para que pudessem ser o mais sinceros possível ao responder.

Ao desenvolver sua estrutura de ERM, COSO (2004) reconhece que o sistema de ERM apropriado provavelmente variará de empresa para empresa. Logo, tal afirmação também pode ser aplicada no índice de gestão de riscos.

Os indicadores do RMI podem ser relacionados com os fatores do ERMI, o qual visa identificar eventos futuros incertos, levando em conta o tamanho da empresa e sua complexidade, o monitoramento, e também aplicação da Governança Corporativa. Ambos podem ser relacionados aos 4 (quatro) objetivos de um sistema ERM de uma organização do COSO (2004): (1)Estratégia: metas de alto nível, alinhadas e apoiando a missão da organização. (2)Operações: uso eficaz e eficiente dos recursos da organização. (3)Relatórios: confiabilidade

do sistema de relatórios da organização. (4)Conformidade: conformidade organizacional com as leis e regulamentos aplicáveis. “Se nosso ERMI, é definido como a extensão de atingir os quatro objetivos de ERM no COSO (2004), é uma medida válida para a eficácia do ERM de uma empresa”. (GORDON; LOEB; TSENG, 2009, p 315, tradução nossa).

Para fins de metodologia, a nomenclatura do Índice de Gestão de Riscos (IGR) no estudo será voltada para o idioma português, para melhor entendimento. Para Carreño, Cardona e Barbat (2004), o IGR é uma ferramenta útil para monitorar e desenvolver a capacidade de gestão de riscos e tem a possibilidade de observar isso ao longo do tempo. Tal índice foi escolhido e adaptado para avaliar a maturidade de gestores de pequenos negócios, pois a metodologia é de fácil compreensão e simples de aplicar regularmente, enquanto o ERMI é um processo complexo e visa grandes instituições.

A construção do questionário (Apêndice 1) baseou-se nos 4 (quatro) subíndices do IGR: Identificação do Risco (IR), Redução do Risco (RR), Manejo de Desastres(MD) e Governança e Proteção Financeira (PF). Logo, o questionário constitui-se em quatro etapas, com seis perguntas cada, a cerca dos seis indicadores de cada subíndice.

No estudo em questão, a ponderação foi feita através de análise de importância (entre 1 a 5). Tal compreensão foi feita por 5 professores e atuantes da área no mercado de Ciências Contábeis, com experiência entre 10 e 20 anos, através de um questionário (Apêndice 2) no Google Formulários. Os pesos foram atribuídos pela média das respostas dos profissionais.

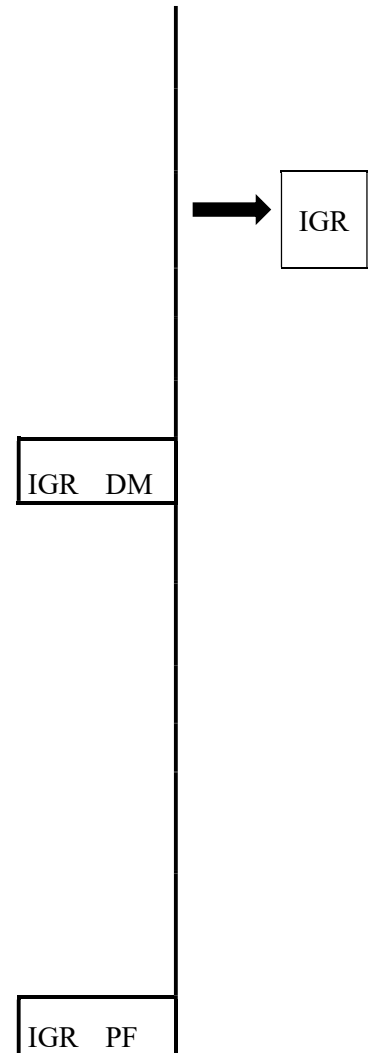
Quadro 1 – Indicadores da Gestão de Riscos

| | | | Peso | Subíndices | Índice |
|---|--|--|------|------------|--------|
| Indicadores de Identificação de Riscos | | | | | |
| IR1 | Análise Financeira | | 4,8 | IGR | IR |
| IR2 | Monitoramento de riscos | | 4,8 | | |
| IR3 | Atualização de áreas na empresa que representam perigo | | 4,6 | | |
| IR4 | Avaliação de risco e vulnerabilidade | | 4,6 | | |
| IR5 | Inspeção das influências do mercado | | 3,8 | | |
| IR6 | Educação e treinamento da equipe em gestão de riscos | | 4,8 | | |
| Indicadores de Redução de Riscos | | | | | |
| RR1 | Mecanismos gerenciais | | 4,8 | RMI | RR |
| RR2 | Gerenciamento de fluxo de caixa | | 5 | | |
| RR3 | Informação e comunicação | | 4,8 | | |

| | | |
|--|--|-----|
| RR4 | Implementação de sistemas/software mais modernos | 4,6 |
| RR5 | Revisão tributária de produtos e planejamento tributário | 5 |
| RR6 | Ações para a redução da inadimplência de clientes | 4,8 |
| Indicadores de Manejo de Desastres | | |
| MD1 | Gestão de caixa e reserva de emergência | 4,2 |
| MD2 | Planos setoriais de resposta à crise | 4,8 |
| MD3 | Infraestrutura para resposta a desastres | 4,2 |
| MD4 | Estudos de legislação em meio às mudanças da crise | 4,8 |
| MD5 | Treinamento interno para resposta a desastres | 4,2 |
| MD6 | Uso de redes sociais | 3,6 |
| Indicadores de Governança e Proteção Financeira | | |
| PF1 | Estabelecimento de reuniões internas para gerenciamento de riscos | 4,4 |
| PF2 | Orçamento para operação da estrutura interna de gerenciamento de desastres | 3,8 |
| PF3 | Revisão de planejamento financeiro | 4,8 |
| PF4 | Cobertura de Seguros | 4,6 |
| PF5 | Disciplina da empresa para cumprir com a legislação externa aplicáveis | 3,4 |
| PF6 | Governança Corporativa | 4,6 |

Fonte: elaboração própria (IDEA, 2005)

Os indicadores foram escolhidos levando em conta o cenário de pequenas empresas, e também relacionados às premissas de gestão de riscos do IGR do IDEA (2005). Nas etapas, foi solicitado aos gestores que classificassem a sua maturidade, sobre cada indicador em seu negócio, classificando-os em níveis de desempenho (representados no quadro 2).



Quadro 2 - Níveis de desempenho, qualificação e características dos níveis de desempenho

| Níveis de desempenho | Qualificação | Características dos níveis de desempenho |
|----------------------|------------------------|---|
| 0 | Inexistente | Não há conhecimento sobre |
| 1 | Baixo interesse | Há conhecimento, mas não importância |
| 2 | Incipiente/Embrionária | Informação considerável, mas não suficiente |
| 3 | Significativo | Dispõe de recursos importantes |
| 4 | Excelente | Oferecimento de várias condições relevantes |
| 5 | Ideal | Enquadra os melhores recursos |

Fonte: elaboração própria (IDEA, 2005)

A metodologia sobre o IGR do IDEA (2005) foi adotada em países e estados, contudo, o nível de desempenho inexistente não existia. Mas ao aplicá-la em um cenário diferente, específico para pequenas empresas do DF, necessitou-se inserir a variável zero. Pois, levando em conta o contexto, é previsto que alguns dos pequenos gestores não contenham determinados conhecimentos e instrumentos para a gestão de riscos, ou seja, não relatam atividades relacionadas ao indicador em questão.

Após a coleta de dados, os níveis de desempenho (ND) obtidos junto aos administradores das empresas foram traduzidos em números (de 0 a 6) e foram multiplicados pelos pesos atribuídos a cada subindicador. Houve a somatória desses montantes, dos subindicadores, e foram divididos pela soma dos pesos, cujo os valores resultantes representam os subíndices IR, RR, MD e PF.

Figura 1 - Equação para obtenção de subíndices (IR, RR, MD, PF)

$$RMI_{c(RI,RR,DM,FP)}^t = \frac{\sum_{i=1}^N w_i I_{ic}^t}{\sum_{i=1}^N w_i} |_{(RI,RR,DM,FP)}$$

Fonte: IDEA (2005, p. 84)

Tal equação representa a forma em que o RMI/IGR é calculado. Em que “w” é o peso atribuído a cada indicador, I_{ic} corresponde a cada indicador em um determinado período de tempo. Estes representam os níveis de desempenho da gestão de riscos para cada política pública.

Figura 2 - Equação simplificada para obtenção de subíndices (IR, RR, MD, PF)

$$RMI_{RI} = \frac{\sum_{i=1}^6 w_i RI_i}{\sum_{i=1}^6 w_i}$$

$$RMI_{RR} = \frac{\sum_{i=1}^6 w_i RR_i}{\sum_{i=1}^6 w_i}$$

$$RMI_{DM} = \frac{\sum_{i=1}^6 w_i DM_i}{\sum_{i=1}^6 w_i}$$

$$RMI_{FP} = \frac{\sum_{i=1}^6 w_i FP_i}{\sum_{i=1}^6 w_i}$$

Fonte: Novelo-CasaNova; Suárez (2015, p. 1506).

O cálculo do índice pode ser visualizado na Tabela 1 para uma empresa de serviço(exemplo).

Tabela 1 – Cálculo para obter o desempenho de gestão de riscos de uma empresa de serviço de análise do estudo

| Indicadores de identificação de riscos (IGRIR) | PESO (p) | NÍVEIS DE DESEMPENHO (0-5) - IR | (p*IR) | $\frac{\Sigma(p*IR)}{\Sigma p}$ RMI IR |
|--|----------|---------------------------------|--------|---|
| RI1. | 4,8 | 5 | 24 | 4,48905 |
| RI2 | 4,8 | 5 | 24 | |
| RI3. | 4,6 | 4 | 18,4 | |
| RI4. | 4,6 | 4 | 18,4 | |
| RI5. | 3,8 | 5 | 19 | |
| RI6. | 4,8 | 4 | 19,2 | |
| TOTAL | 27,4 | | 123 | |
| Subindicadores de redução de riscos (IGRRR) | PESO (p) | NÍVEIS DE DESEMPENHO (0-5) - RR | (p*RR) | $\frac{\Sigma(p*RR)}{\Sigma p}$ IGR RR |
| RR1. | 4,8 | 4 | 19,2 | 4,83448 |
| RR2 | 5 | 5 | 25 | |
| RR3. | 4,8 | 5 | 24 | |
| RR4. | 4,6 | 5 | 23 | |
| RR5. | 5 | 5 | 25 | |
| RR6. | 4,8 | 5 | 24 | |
| TOTAL | 29 | | 140,2 | |
| Subindicadores de manejo de desastres | PESO (p) | NÍVEIS DE DESEMPENHO (0-5) - MD | (p*MD) | $\frac{\Sigma(p*MD)}{\Sigma p}$ |

| (IGRMD) | | | | IGR DM |
|--|----------|---------------------------------|--------|-----------------------------------|
| MD1. | 4,2 | 4 | 16,8 | 4,32558 |
| MD2 | 4,8 | 4 | 19,2 | |
| MD3. | 4,2 | 3 | 12,6 | |
| MD4. | 4,8 | 5 | 24 | |
| MD5. | 4,2 | 5 | 21 | |
| MD6. | 3,6 | 5 | 18 | |
| TOTAL | 25,8 | | 111,6 | |
| Subindicadores de governança e proteção financeira (IGRPF) | PESO (p) | NÍVEIS DE DESEMPENHO (0-5) - PF | (p*PF) | $\Sigma(p*PF)/\Sigma p$ IGR PF |
| FP1. | 4,4 | 4 | 17,6 | 4,1875 |
| FP2 | 3,8 | 4 | 15,2 | |
| FP3. | 4,8 | 5 | 24 | |
| FP4. | 4,6 | 3 | 13,8 | |
| FP5. | 3,4 | 4 | 13,6 | |
| FP6. | 4,6 | 5 | 23 | |
| TOTAL | 25,6 | | 107,2 | |

Fonte: Autoria própria com base em (IDEA – INSTITUTO DE ESTUDIOS AMBIENTALES, 2005)

Para obter o IGR, como demonstrado na equação a seguir, de acordo com IDEA (2005) é necessário fazer a média dos quatro subíndices descritos acima. Enquanto, para analisar a eficácia do Índice de Gestão de Riscos para pequenas empresas é necessário que haja parâmetros, demonstrados na tabela 2.

Equação 02:

$$\text{IGR} = (\text{IGRIR} + \text{IGRRR} + \text{IGRMD} + \text{IGRFP}) / 4$$

$$\text{IGR empresa de serviço} = (4,48905 + 4,83448 + 4,32558 + 4,1875) / 4 = 4,459153 = \text{Ideal}$$

Tabela 2 – Classificação do IGR

| IGR | Classificação |
|----------------|------------------------|
| 0 | Inexistente |
| $0 < x \leq 1$ | Baixo interesse |
| $1 < x \leq 2$ | Incipiente/Embrionária |
| $2 < x \leq 3$ | Significativo |
| $3 < x \leq 4$ | Excelente |
| $4 < x \leq 5$ | Ideal |

Fonte: adaptação de IDEA (2005)

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

De acordo com os 35 questionários (Apêndice 1) aplicados, os gestores em análise apresentaram dados relativos sobre as suas percepções, maturidade nesse sentido, sobre Gestão de Riscos em suas empresas, os resultados obtidos podem ser visualizados na tabela 3.

Tabela 3 – Classificação do IGR para a amostra

| Empresas | IGR | Classificação |
|----------------------|------------|------------------------|
| 1. Comércio | 3,464 | Excelente |
| 2. Serviço | 4,459 | Ideal |
| 3. Serviço | 3,264 | Excelente |
| 4. Serviço | 1,379 | Incipiente/Embrionário |
| 5. Serviço | 3,119 | Excelente |
| 6. Comércio | 1,846 | Incipiente/Embrionário |
| 7. Serviço | 3,104 | Excelente |
| 8. Comércio | 1,869 | Incipiente/Embrionário |
| 9. Serviço | 1,460 | Incipiente/Embrionário |
| 10. Serviço | 3,446 | Excelente |
| 11. Serviço | 3,067 | Excelente |
| 12. Serviço | 2,839 | Significativo |
| 13. Serviço | 2,075 | Significativo |
| 14. Comércio/Serviço | 4,505 | Ideal |
| 15. Serviço | 3,875 | Excelente |
| 16. Serviço | 2,824 | Significativo |
| 17. Comércio | 4,869 | Ideal |
| 18. Serviço | 2,091 | Significativo |
| 19. Serviço | 0,151 | Baixo interesse |
| 20. Serviço | 3,055 | Excelente |
| 21. Serviço | 2,362 | Significativo |
| 22. Serviço | 1,888 | Incipiente/Embrionário |
| 23. Serviço | 2,066 | Significativo |
| 24. Serviço | 2,633 | Significativo |
| 25. Comércio/Serviço | 2,261 | Significativo |
| 26. Comércio | 2,382 | Significativo |
| 27. Serviço | 3,291 | Excelente |
| 28. Serviço | 3,028 | Excelente |
| 29. Serviço | 1,194 | Incipiente/Embrionário |
| 30. Serviço | 1,808 | Incipiente/Embrionário |
| 31. Serviço | 2,044 | Significativo |
| 32. Serviço | 1,996 | Incipiente/Embrionário |
| 33. Comércio | 1,378 | Incipiente/Embrionário |
| 34. Comércio | 3,873 | Excelente |
| 35. Serviço | 0,357 | Baixo interesse |

Fonte: Dados da pesquisa

Segregando pela classificação do IGR, a maior parte da amostra tem nível de consciência relacionada à gestão de riscos em sua empresa como excelente, significativa e incipiente/embrionária, com 31%, 29% e 26% aproximadamente da amostra, respectivamente.

Não há gestores com nível inexistente de consciência sobre gestão de riscos, isso significa que os gestores têm pelo menos um nível de conhecimento mínimo sobre o assunto aplicado em suas empresas. Enquanto, aproximadamente 5% da amostra tem o nível de baixo interesse. Apenas 9% da amostra, aproximadamente, representou nível ideal acerca de gestão de riscos em sua empresa. Tais dados podem ser relacionados aos resultados apontados na Pesquisa de Maturidade do Processo de Gestão de Riscos no Brasil (KPMG BRASIL, 2020), com a perspectiva que grande parte das empresas brasileiras não aderiram ao padrão expectável de Gestão de Riscos.

Tendo em consideração a análise do IGR em geral, é necessário também entender a compreensão dos gestores quanto à gestão de riscos com base nos indicadores específicos, levando em conta os Níveis de Desempenho(ND).

Tabela 4 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Identificação de Risco

| ND | IR1 - ANÁLISE FINANCEIRA | IR2 - MONITORAMENTO DE RISCOS | IR3 - ATUALIZAÇÃO DE ÁREAS NA EMPRESA QUE REPRESENTAM PERIGO | IR4 - AVALIAÇÃO DE RISCO E VULNERABILIDADE | IR5 - INSPEÇÃO DAS INFLUÊNCIAS DO MERCADO | IR6 - EDUCAÇÃO E TREINAMENTO DA EQUIPE EM GESTÃO DE RISCOS |
|-----------|---------------------------------|--------------------------------------|---|---|--|---|
| 0 | 5 | 7 | 11 | 8 | 4 | 12 |
| 1 | 1 | - | 1 | - | 1 | 3 |
| 2 | 4 | 10 | 3 | 10 | 7 | 8 |
| 3 | 12 | 12 | 11 | 7 | 10 | 3 |
| 4 | 4 | 2 | 9 | 5 | 6 | 7 |
| 5 | 9 | 4 | - | 5 | 7 | 2 |

Fonte: Dados da pesquisa

Através da Tabela 4, é possível perceber que, se tratando de identificação de risco, a maior parte das empresas, analisando de forma geral, tem maior dificuldade e/ou falta de conhecimento em “Atualização de áreas na empresa que representam perigo” e em “educação e treinamento da equipe em gestão de riscos”. Tal fato tem uma possível explicação, por se tratar de áreas que não há enfoque na cultura brasileira, as demais áreas são mais comuns aos empresários. Além disso, a “análise financeira” é o setor em que há o maior número de recursos, de acordo com a compreensão dos entrevistados. Enquanto a área de “monitoramento de riscos” é representada, em sua maioria, apenas quando os riscos se tornam reais ou quando são mais significativos. Em se tratando da “avaliação de risco e vulnerabilidade” não há escolha para a “existência de conhecimento mas não importância”, o que significa que ou os gestores não têm

conhecimento ou ao menos tentam colocar em prática. Por último, como identificador de risco, a “inspeção das influências do mercado” teve a maior parte das escolhas apenas para quando há um projeto específico.

Tabela 5 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Redução de Risco

| N D | RR1 - MECANISMOS GERENCIAIS | RR2 - GERENCIAMENTO DE FLUXO DE CAIXA | RR3 - INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO | RR4 - IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS/SOFTWARES MAIS MODERNOS | RR5 - REVISÃO TRIBUTÁRIA DE PRODUTOS E PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO | RR6 - AÇÕES PARA A REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIAS DE CLIENTES |
|------------|------------------------------------|--|---------------------------------------|--|---|---|
| 0 | 4 | 4 | 4 | 7 | 11 | 5 |
| 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 |
| 2 | 10 | 7 | 4 | 10 | 3 | 4 |
| 3 | 9 | 8 | 13 | 7 | 3 | 9 |
| 4 | 8 | 8 | 5 | 2 | 7 | 3 |
| 5 | 2 | 7 | 7 | 8 | 7 | 10 |

Fonte: Dados da pesquisa

Mediante a Tabela 5, em conjunto com as alternativas do questionário, é factível inferir que, para a maioria das empresas, os Mecanismos Gerenciais estão concentrados no administrador, sendo qualificado ou não. Além disso, o “gerenciamento de fluxo de caixa” é colocado em prática por grande maioria das empresas, apenas 6 das 35 empresas não têm conhecimento ou não acha relevante. Sobre a “informação e comunicação”, a maior parte se preocupa com a comunicação com a equipe, principalmente se julgar necessário, e não algo periódico. Em consideração a “implementação de sistemas/software mais modernos”, as opiniões estão divididas, visto que é compreensível, pois para determinada atividade pode ser de extrema relevância e para outra não, o mesmo conceito se aplica para a “revisão tributária de produtos e planejamento tributário” e “ações para a redução da inadimplência de clientes”.

Tabela 6 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Manejo de Desastres

| N D | DM1 GESTÃO DE CAIXA E RESERVA DE EMERGÊNCIA | DM2 PLANOS SETORIAIS DE RESPOSTA ÀS CRISES | DM3 INFRAESTRUTURA PARA RESPOSTA A DESASTRES | DM4 ESTUDOS DE LEGISLAÇÃO EM MEIO ÀS MUDANÇAS DAS CRISES | DM5 TREINAMENTO INTERNO PARA RESPOSTA A DESASTRES | DM6 USO DE REDES SOCIAIS |
|------------|--|---|---|---|--|---|
| 0 | 3 | 6 | 13 | 7 | 14 | 1 |
| 1 | 1 | 1 | 7 | 3 | 2 | 1 |
| 2 | 8 | 7 | 7 | 7 | 4 | 7 |
| 3 | 10 | 9 | 3 | 8 | 4 | 6 |
| 4 | 6 | 7 | 3 | 5 | 5 | 9 |
| 5 | 7 | 5 | 2 | 5 | 6 | 11 |

Fonte: Dados da pesquisa

A respeito da tabela 6, sobre “gestão de caixa e reserva de emergência”, apenas 1/3 dos entrevistados se preocupam de forma relevante com a área, há preponderância para aqueles que não sabem se o que tem é suficiente e que confiam em linhas de crédito. Tal fato chamou atenção, devido a necessidade do indicador na crise atual, por exemplo, para um possível e existente lockdown em meio a pandemia, para situações de emergência em geral. Já sobre “planos setoriais de resposta a desastres”, as pessoas têm conhecimento, mas apenas uma pequena parcela conseguiu resultados satisfatórios, subentendendo-se que é algo novo na realidade do brasileiro e é preciso de preparo. Sobre “infraestrutura para resposta a desastres”, majoritariamente não é o ideal, isso pode ser explicado por não ter desastres naturais no Brasil, porém, há risco de incêndio e necessidade de plano de evacuação, o que também depende da atividade da empresa. Os “estudos de legislação em meio às mudanças da crise” estão distribuídos de forma quase homogênea dentre as opções, isso pode ser explicado pela necessidade do entendimento para o tipo de atividade. Enquanto sobre o “treinamento interno para resposta a desastres”, a maior escolha foi para o “não conhecimento da área”, visto que não é usual na rotina das empresas. Sobre o “uso de redes sociais” há prevalência do pensamento de importância das redes sociais e da necessidade de conhecimento.

Tabela 7 – Quantidade de escolhas por nível de desempenho nos indicadores de Governança e Proteção Financeira

| N D | FP1 - ESTABELECIMENTO DE REUNIÕES INTERNAS PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS | FP2 - ORÇAMENTO PARA OPERAÇÃO DA ESTRUTURA INTERNA DE GERENCIAMENTO DE DESASTRES | FP3 - REVISÃO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO | FP4 - COBERTURA DE SEGUROS | FP5 - DISCIPLINA DA EMPRESA PARA CUMPRIR COM A LEGISLAÇÃO EXTERNA APLICÁVEL AO NEGÓCIO | FP6 - GOVERNANÇA CORPORATIVA |
|------------|--|---|---|-----------------------------------|---|-------------------------------------|
| 0 | 6 | 7 | 4 | 13 | 4 | 8 |
| 1 | 3 | 4 | 1 | 6 | 1 | 1 |
| 2 | 4 | 11 | 10 | 2 | 1 | 8 |
| 3 | 12 | 6 | 9 | 9 | 12 | 11 |
| 4 | 5 | 6 | 5 | 4 | 13 | 4 |
| 5 | 5 | 1 | 6 | 1 | 4 | 3 |

Fonte: Dados da pesquisa

Em referência a tabela 7, sobre “estabelecimento de reuniões internas para gerenciamento de riscos” a opção mais escolhida foi que há a ocorrência de reuniões, porém apenas se necessário, refletindo a cultura brasileira em aprovar algo no último instante. Muitas vezes com o estabelecimento de reunião anterior a existência do risco, pode-se reduzir a possibilidade de materialidade do risco. E por esse mesmo fator, houve apenas uma escolha ideal sobre o “orçamento para operação da estrutura interna de gerenciamento de desastres”. Assim como na “revisão do planejamento financeiro” a maior parte respondeu que não tem tempo para colocar em prática ou só faz quando é necessário. Grande parte dos entrevistados não têm conhecimento sobre a importância de “cobertura de seguros”. Em relação a “disciplina da empresa para cumprir com a legislação externa aplicável ao negócio” há conhecimento sobre, mas não preponderantemente o ideal. Enquanto sobre a “Governança Corporativa”, mesmo comumente ligada a grandes organizações, porém, importante no momento da tomada de decisões estratégicas do negócio para pequenas e médias empresas, apresenta um boa parte dos entrevistados com conhecimento e que aplicam em sua empresa.

Quanto à análise geral, pode-se inferir que os gestores da mostra têm um nível de maturidade concentrado entre incipiente, significativo e excelente sobre gestão de riscos aplicados em suas empresas. Isso expressa a necessidade de maior enfoque em áreas específicas, para chegarem em maior concentração ao nível ideal. Os gestores são conscientes até certo ponto, tem a possibilidade de melhora, no sentido de aplicar a Gestão de Riscos em seu negócio para

o alcance de objetivos. Além disso, percebeu-se que o tempo de experiência em gestão, desde a existência das empresas, não impactou de forma relevante o nível de maturidade de gestão de riscos. Por exemplo, o nível significativo variou de gestores com experiência de 3 meses à 13 anos, logo não é possível inferir apenas com o questionário aplicado se tal variável impacta o nível de maturidade dos gestores. Para o objetivo da pesquisa, os indicadores de Identificação de Risco, Redução de Risco, Manejo de Desastres e Governança e Proteção Financeira, foram o foco para a análise. Outrossim, a quantidade de empresas de comércio e de serviço não são iguais ou próximas, portanto, não é plausível deduzir se a atividade interfere na maturidade sobre Gestão de Riscos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas enfrentam diariamente influências de fatores internos e externos, os quais podem impactar a rentabilidade da empresa, influenciando o alcance de objetivos e até mesmo a mortalidade da empresa. Tal fator por si só demanda de uma Gestão de Riscos eficiente. A premissa do trabalho é que em momentos de crise extrema, necessidade de impacto negativo nesse caso, em conjunto com as dificuldades já existentes, os gestores precisam ter um nível de maturidade de consciência dos problemas o mais elevado possível. Mudanças significativas de cenários resultam na emergência de identificação da necessidade da Gestão de Riscos, evidenciando muitas vezes a falta de visão e preparo das empresas brasileiras à ameaças do ambiente externo.

O resultado da coleta de dados para a verificação da maturidade dos gestores de MPEs do DF sobre Gestão de Riscos concentrou-se potencialmente em níveis entre incipiente, significativo e excelente. Não foi possível atribuir somente um nível médio, pois, o uso da ponderação arbitrária poderia trazer resultados questionáveis. Porém, anseia-se que futuramente a maior concentração de maturidade dos gestores de MPEs seja o ideal, em que todos devem ter a consciência do índice no ponto máximo. Assim, empresas com maior nível de conhecimento e capacidade de desenvolver Gestão de Riscos, tendem a possuir maiores índices de IGR. Além disso, devido à análise dos níveis de desempenho, verificou-se que algumas práticas da Gestão de Riscos propostas no IGR ainda não são colocadas em práticas, por desconhecimento ou julgamento de falta de importância, o que pode ser relacionada à cultura brasileira.

Sobre o método aplicado na pesquisa, o Índice de Gestão de Riscos adaptado ao cenário de pequenos negócios no DF, há algumas limitações metodológicas que devem ser mencionadas. O número da amostra $n=35$ é pequeno e não pode ser generalizado para todas as MPEs da região. Além disso, o modelo não possui todos os tipos de riscos que uma MPE possa estar exposta. E também, o estudo faz a captação da maturidade dos gestores quanto a Gestão de Riscos, não há possibilidade de comprovação sobre a prática das quatro políticas adotadas do método na realidade, logo não é possível confirmar a aplicação em si.

Apesar dessas limitações, as evidências encontradas neste estudo sugerem que o IGR seja um índice aplicável relevante para a análise de maturidade sobre a identificação e redução de riscos, manejo dos desastres e governança e proteção financeira. O qual pode ser aplicado de forma periódica para análise da evolução da aplicação de Gestão de Riscos em relação aos gestores e também como forma de auxílio no processo de tomada de decisão.

A gestão de riscos é importante para que se possa identificar e mapear situações que futuramente possam expor à organização a conjunturas negativas para seu desenvolvimento, logo, espera-se que o trabalho amplie a visão das MPEs sobre Gestão de Riscos e sua importância, aumentando a probabilidade que seus objetivos sejam alcançados. Como sugestão para novas pesquisas, recomenda-se aumentar a amostra dos gestores ou até mesmo expandi-la a níveis internacionais para realizar comparação entre as publicações no exterior e no Brasil, bem como sugere-se maior aplicação de testes, principalmente com o uso comparação estatística e maior amostra.

REFERÊNCIAS

AMIN, Vanessa. **Pesquisadores estudam impactos da crise atual nos pequenos negócios.** [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.ufms.br/pesquisadores-estudam-impactos-da-crise-provocada-pela-covid-19-em-pequenos-negocios/>. Acesso em: 21 fev. 2021.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 31000:2018 : Gestão de riscos - Diretrizes.** Rio de Janeiro, 2018.

AUGUSTINE, Ijigah Edoke *et al.* Assessment of Risk Management Practices in Nigerian Construction Industry: Toward Establishing Risk Management Index. **Int. J. Pure Appl. Sci. Technol**, Minna, v. 16, n. 2, p. 20–31, 2013. Disponível em: <https://search.proquest.com/docview/1671373318/E15BD552DB454300PQ/1?accountid=26646>. Acesso em: 27 mar. 2021.

B, T Masama *et al.* Enterprise risk management: A managing partner for business success. **African Journal of Business Management**, Cape Town , v. 6, n. 48, p. 11782–11786, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.5897/AJBM12.1159>

CARREÑO, Martha Liliana; CARDONA, Omar Dario; BARBAT, Alex Horia. **Metodología para la evaluación del desempeño de la gestión del riesgo**, March 2004, Publisher: Centro Internacional de Métodos Numéricos en Ingeniería, CIMNE, MIS51ISBN: DOI: 10.13140/2.1.3886.624

CHING, Hong Yuh. Contribuição das boas práticas do mercado para a eficiência na gestão de risco corporativo. **Revista Brasileira de Estratégia**, Curitiba, v. 4, n. 3, p. 257–273, 2011.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. **Enterprise Risk Management - Integrated Framework. Executive Summary.** United States of America, 2004.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **RESOLUÇÃO CFC N.º 1.528, DE 18 DE AGOSTO DE 2017**. Institui a Política de Gestão de Riscos do CFC. 2017. Disponível em: https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2017/001528&arquivo=Res_1528.doc. Acesso em: 3 abr. 2021.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 3ªed. Tradução de Magda França Lopes. São Paulo: Artmed. 2010.

DAMODARAN, Aswath. **Gestão Estratégica do Risco: Uma referência para a tomada de riscos empresariais**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

ELLUL, Andrew; YERRAMILI, Vijay. **Stronger Risk Controls, Lower Risk: Evidence from U.S. Bank Holding Companies**. Cambridge, MA: [s. n.], 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.3386/w16178>. Acesso em: 27 mar. 2021.

FERNANDES, Francisco Carlos; BENETTI, Juliana Eliza. Gestão de riscos em micro e pequenas empresas: uma pesquisa na região sul do Brasil. **VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE)**, Goiânia, p. 1–18, 2014.

FRAPORTI, Simone; BARRETO, Jeanine dos Santos. **Gerenciamento de riscos**. Porto Alegre: SAGAH EDUCAÇÃO S.A., 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ªed. São Paulo: Atlas, 2018.

GORDON, Lawrence A.; LOEB, Martin P.; TSENG, Chih-Yang. Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. **Journal of Accounting and Public Policy**, Taipei, v. 28, n. 4, p. 301–327, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>

GOVERNO FEDERAL. **Governo destaca papel da Micro e Pequena Empresa para a economia do país**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt->

br/assuntos/noticias/2020/outubro/governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais. Acesso em: 3 abr. 2021.

IBGE. Pesquisa Pulso Empresa: Impacto da Covid-19 nas empresas. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/>. Acesso em: 21 fev. 2021.

IDEA – INSTITUTO DE ESTUDIOS AMBIENTALES. **Indicators of Disaster Risk and Risk Management: Main Technical Report**. Manizales: [s. n.], 2005. Disponível em: <http://idea.bid.manizales.unal.edu.co/ingles/informesfinales.php>. Acesso em: 28 mar. 2021.

INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK (IDB). **Indicators for Disaster Risk and Disaster Risk Management: Program for Latin America and the Caribbean. Summary Report**. Washington D.C.: IDB, 2010. 42 p. Disponível em: <https://publications.iadb.org/en/publication/11611/indicators-disaster-risk-and-risk-management-program-latin-america-and-caribbean>. Acesso em: 27 mar. 2021.

JACOMOSSI, Fellipe André; LUNARDI, Micheli Aparecida; SILVA, Marcia Zanievicz. Enterprise Risk Management e o Desempenho Empresarial: Uma Perspectiva Contingencial. **Revista Mineira de Contabilidade**, Belo Horizonte, v. 20, n. 3, p. 45–58, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/2446-9114rmc2019v20n3t04>. Acesso em: 27 mar. 2021.

KARNUTSCH, Daniela *et al.* Evaluation of the Impact of Changing Quality Control Rules and Frequency on the Risk Management Index: Results from the Clinical Routine of a Medical Laboratory. **Laboratory Medicine**, Bolzano, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/labmed/lmaa064>. Acesso em: 27 mar. 2021.

KPMG BRASIL. **Pesquisa da Maturidade do Processo de Gestão de Riscos no Brasil**. KMPG, 2ª ed. 2020. Disponível em: <https://home.kpmg/br/pt/home/insights/2020/08/pesquisa-maturidade-processo-gestao-riscos-brasil.html>. Acesso em: 21 mar. 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 6 abr. 2021.

NOVELO-CASANOVA, David A.; SUÁREZ, Gerardo. Estimation of the Risk Management Index (RMI) using statistical analysis. **Natural Hazards**, Dordrecht, v. 77, n. 3, p. 1501–1514, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11069-015-1663-4>

PEDRO, João; PERNAS, Sequeira; DIDELET, Filipe. **Indicadores de Gestão do Risco: Estudo de Caso**. 2012. Dissertação (Mestrado em Segurança e Higiene do Trabalho) - Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2012. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/4363>. Acesso em: 27 mar. 2021

PELEIAS, I.R. *et al.* Pesquisa Sobre a Percepção dos Gestores de Uma Rede de Empresas Distribuidoras de Um Fabricante de Autopeças Sobre Controles Internos e Gestão de Riscos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 6–28, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.18028/2238-5320/rgfc.v7n1p6-28>

SEBRAE. **DataSebrae - Inteligência para o desenvolvimento dos pequenos negócios**. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/>. Acesso em: 21 fev. 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Referencial Básico de Gestão de Riscos**. Brasília, DF: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018a. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/referencial-basico-de-gestao-de-riscos.htm>. Acesso em: 21 mar. 2021.

_____. **Gestão de riscos - Avaliação da Maturidade**. Brasília, DF: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo (Segecex), 2018b. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/gestao-de-riscos-avaliacao-da-maturidade.htm>.

Acesso em: 21 mar. 2021.

_____. **Gestão de riscos: glossário.** Brasília, DF: TCU. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/gestao-de-riscos/glossario.htm>.

Acesso em: 5 abr. 2021.

VERBANO, Chiara; VENTURINI, Karen. Managing Risks in SMEs: A Literature Review and Research Agenda. **Journal of technology management & innovation**, [s. l.], v. 8, n. 3, p. 33–34, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.4067/S0718-27242013000400017>. Acesso em: 7 abr. 2021.

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES

Prezado(a) Sr.(a), Gostaríamos de lhe convidar a participar de uma pesquisa sobre a mensuração do Índice de Gestão de Risco (RMI) em pequenos negócios, elaborada por Luiza Rodrigues do Nascimento, sob a orientação do professor Dr. José Humberto da Cruz Cunha, ambos do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias da UnB- Universidade de Brasília.

A sua participação é totalmente voluntária, sigilosa e anônima. Os resultados serão divulgados de forma que não será possível que você e/ou sua empresa sejam identificadas, não há respostas certas ou erradas e pedimos que seja o mais sincero possível ao responder.

Para conceituar, o RMI - Risk Management Index (Índice de gestão de riscos), reúne um grupo de indicadores que medem o desempenho e a eficácia de gerenciamento de risco de um país. No trabalho em questão, o índice foi adaptado para pequenas e médias empresas. Esses indicadores refletem a organização, capacidade, desenvolvimento e ação institucional para reduzir a vulnerabilidade e as perdas, assim como a preparação para responder em caso de crises e de recuperação com eficiência.

Em caso de dúvidas, sinta-se a vontade para contatar o endereço de e-mail da pesquisadora responsável:

luizarn9@gmail.com

Caso concorde, clique para ir para a próxima página.

Dados pessoais:

Nome completo

Profissão

Empresa - Razão Social

Quanto tempo de empresa

O RMI(índice de gestão de risco) é dividido em 4 indicadores

Para a formulação do índice de gestão de riscos, será necessário mensurar em cada empresa se existem políticas públicas voltadas para Identificação de Riscos(IR), Redução de Riscos(RR), Gerenciamento de Desastres(MD) e Governança e Proteção Financeira(PF).

Para cada política pública(indicador) se propõe subindicadores que caracterizam o desempenho da gestão do risco da empresa.

Por favor responda as questões a seguir:

1ª ETAPA – RMIRI: Neste bloco será abordado sobre a - Identificação do risco

Para poder intervir o risco é necessário reconhecê-lo, medi-lo e representá-lo para tomadores de decisão. Envolve o conhecimento das possíveis ameaças e os diferentes aspectos de vulnerabilidade das empresas diante dessas ameaças.

RI1. Análise financeira

Explicação do indicador via vídeo em youtube: <https://youtu.be/u6ER3BK1RQQ>

Em sua empresa, a análise financeira é para você algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Já realizei análise financeira uma vez ou outra
- Significativo – Realizo a análise financeira sempre preciso para projetos específicos
- Excelente - Faço a análise frequentemente, para verificar a produtividade da empresa
- Ideal: 5 - A análise financeira é feita regularmente e utilizo para tomada de decisão

RI2. Monitoramento de riscos

O monitoramento de riscos é o processo pelo qual se avalia a qualidade do desempenho dos controles internos em monitoração das atividades. Além disso, incentiva a reavaliação de objetivos e estratégias da Administração. Em sua empresa, o "monitoramento de riscos" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Faço o monitoramento de riscos quando acontecem (se materializam ou se tornam reais)
- Significativo - Faço o monitoramento de riscos mais significativos quando conveniente
- Excelente - O monitoramento de todos os possíveis riscos é realizado frequentemente
- Ideal - Há avaliações periódicas sobre possíveis riscos de mercado, fluxo de caixa, valores a receber e contratos com fornecedores

RI3. Atualização de áreas na empresa que representam perigo

A análise de áreas que possam representar perigo (que por si só não se caracteriza como risco), faz com que seja possível identificar situações que possam ser mitigadas antes de se materializarem. Como por exemplo, uma empresa do comércio, que faz a atualização de áreas na empresa que representam perigo, e identifica que na área de vendas há uma sobrecarga de tarefas para os colaboradores, e a partir disso pode tomar as medidas necessárias. Em sua empresa, a "atualização de áreas na empresa que representam perigo" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Realizei tal análise no início da empresa
- Significativo - Faço a atualização das áreas que representam perigo sempre que necessário
- Excelente - Faço a atualização das áreas que representam perigo de forma frequente
- Ideal - Há um profissional responsável por uma análise regular das áreas que representam perigo

RI4. Avaliação de risco e vulnerabilidade

A primeira etapa em qualquer análise de vulnerabilidade é avaliar os riscos. Para isso, é necessário, principalmente, entender e identificar como um negócio funciona. Ao entender os

processos e as infraestruturas fundamentais para a empresa, será possível avaliar o risco quanto a sua relevância para a empresa. Em sua empresa, a "avaliação de risco e vulnerabilidade" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - A avaliação dos riscos relevantes é feita quando há disponibilidade de tempo
- Significativo - Periodicamente, é feita uma avaliação de alguns dos riscos mais significantes
- Excelente - Os principais riscos relevantes são avaliados
- Ideal - Todos os riscos são analisados, levando em conta sua relevância para a vulnerabilidade da empresa

RI5. Inspeção das influências do mercado

Para o crescimento de uma empresa, faz-se necessário uma análise no mercado, para melhorar a competitividade e se atualizar com as inovações do setor de atividade empresarial. Em sua empresa, a "inspeção das influências do mercado" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acredito que seja necessário analisar quando saem notícias impactantes sobre o meu tipo de negócio
- Significativo - Realizo a inspeção quando necessito para projetos específicos
- Excelente - Frequentemente é feita uma análise dos principais pontos em relação ao mercado
- Ideal - Analiso o mercado regularmente, propondo sempre mudanças para a rentabilidade do meu negócio

RI6. Educação e treinamento da equipe em gestão de riscos

O nível de interação dos colaboradores (equipe) com foco na gestão de risco é um instrumento na identificação dos riscos. Em sua empresa, a "educação e treinamento da equipe em gestão de riscos" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - O treinamento foi feito uma vez
- Significativo - Realizo o treinamento quando necessito, para projetos específicos
- Excelente - Periodicamente alinho com minha equipe sobre a gestão de riscos, como uma forma de treinamento sobre possíveis e riscos existentes
- Ideal - Em minha equipe, há um profissional qualificado em gestão de riscos que atua na empresa educando os demais nessa área

2ª ETAPA – RMIRR: Neste bloco será abordado sobre a - Redução do risco

Corresponde à execução de medidas de prevenção, trata da ação de antecipar-se com o fim de evitar ou diminuir o impacto dos riscos na empresa.

RR1: Mecanismos gerenciais - AMBIENTE DE CONTROLE

Mecanismos gerenciais, tais como, mensuração de desempenho (levando em conta custos, lucros e investimentos), planejamento de lucros, planejamento orçamentário, criação de políticas gerenciais e outros, darão embasamento para a criação de objetivos tomada de

decisões. Em sua empresa, "mecanismos gerenciais" são algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - O controle interno está nas mãos apenas do administrador, que não é suficiente treinado em gerência
- Significativo - O administrador qualificado da empresa seleciona algumas atividades de controle que possivelmente contribuem para amenizar riscos
- Excelente - Periodicamente a equipe de administração revisa políticas para estabelecer objetivos e procedimentos que coloquem essas políticas em ação.
- Ideal - A equipe em geral revisa políticas e objetivos, assim como deficiências no controle interno, e usa as informações contábeis para fins gerenciais principalmente para analisar o desempenho, e utilizar para tomada de decisões.

RR2: Gerenciamento de fluxo de caixa

A gestão contínua do fluxo de caixa auxilia a conduzir as fontes e aplicações dos recursos financeiros e, assim, manter a saúde financeira da organização, estando preparado para os imprevistos. Em sua empresa, o "gerenciamento de fluxo de caixa" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Meu fluxo de caixa é baseado no lucro do meu negócio, com as contas pessoais e contas da empresa
- Significativo - Controlo o meu fluxo de caixa via planilha, utilizando categorias genéricas como "entradas diversas" e "saídas diversas"
- Excelente - Faça controle do estoque da empresa periodicamente, utilizando um software simples, baseado principalmente no dinheiro que já possuo
- Ideal - É feito uma análise periódica, registro todas as movimentações do caixa diariamente e tenho um ótimo software de gestão financeira, assim como um planejamento

RR3: Informação e Comunicação

Para mitigar riscos operacionais e não operacionais, a organização deve comunicar suas informações internamente, incluindo objetivos e responsabilidade para controle interno. Em sua empresa, a "informação e comunicação" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Devido a correria do dia a dia, acabo comunicando a equipe depois de certos acontecimentos
- Significativo - Há a comunicação de certas informações quando acho necessário
- Excelente - Periodicamente são realizadas reuniões com foco em comunicação interna
- Ideal - Há reuniões de alinhamento com equipe regularmente, visando reduzir riscos e melhora do controle interno

RR4: Implementação de sistemas/software mais modernos

Softwares de gestão financeira, de sistema de vendas, controle de estoque e outros, funcionam como uma atividade de controle como proteção para a redução de riscos. Em sua empresa, a "implementação de sistemas/software mais modernos" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante

- Incipiente/Embrionária - Tenho o sistema básico para o funcionamento do meu negócio
- Significativo - No início da empresa, sistemas bons já foram implementados
- Excelente - Periodicamente faço pesquisas sobre novos sistemas
- Ideal - Costumo avaliar a execução dos sistemas regularmente, procurando formas de inovar com a compra de novos softwares que melhorem a execução do meu trabalho

RR5: Revisão tributária de produtos e planejamento tributário

Em um país no qual a carga tributária é tão alta, o planejamento tributário surge como uma opção legítima de reduzir custos, despesas ou até mesmo recuperar impostos. A revisão tributária ajuda as empresas a reconhecerem débitos indevidos que devem ser restituídos ou créditos fiscais que podem ser legalmente apropriados. Em sua empresa, a "revisão tributária de produtos e planejamento tributário" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Já realizei pesquisas, mas acredito que para o meu tipo de atividade não seja possível
- Significativo - A revisão e planejamento tributário foram realizados uma vez e acho que já está ótimo
- Excelente - Acredito ser necessário que periodicamente seja feito essa análise
- Ideal - Procuo investir em uma contabilidade de qualidade para que sempre procurem aplicar a melhor forma de tributação na minha empresa

RR6: Ações para a redução da inadimplência de clientes

A inadimplência de clientes é um dos grandes problemas de muitas empresas. Especialmente em crises, não são poucos os casos em que pessoas e companhias não conseguem cumprir com os seus compromissos, obrigando o setor financeiro a cobrar os clientes. Em sua empresa, as "ações para a redução da inadimplência de clientes" são algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - O máximo que faço é cobrar insistentemente o pagamento aos meus clientes
- Significativo - Cobro uma vez e se não houver pagamento, continuo demonstrando interesse em manter o vínculo com meu cliente
- Excelente - Cobro via e-mail e celular e faço acordos flexíveis, de acordo com o nível de endividamento do cliente
- Ideal - Mapeo o processo de pagamento pelo qual o cliente passa, acompanho os números para gerar métricas mensais da inadimplência, demonstrando o resultado de minhas ações. Faço a cobrança e acordos, mas se não houver o pagamento há a suspensão do serviço

3ª ETAPA – RMIDM: Neste bloco será abordado sobre o – Manejo de Desastres

Corresponde à resposta e a recuperação pós-desastre, que depende do nível de preparação das empresas. Tem como objetivo responder de forma eficaz e eficiente quando o risco estiver se materializado.

Em meio a tempos de crise, sugiro uma pergunta a vocês: quanto tempo sua empresa sobrevive se não tiver vendas?

DM1: Gestão de caixa e reserva de emergência

Ao realizar a gestão do caixa, é possível construir uma reserva de emergência, que é o montante de dinheiro que pode ser resgatado de forma imediata em caso de necessidade. Tal reserva, normalmente, equivale no mínimo a 3 meses de custos fixos (custos independentes do nível de atividade da empresa), e é um suporte em casos de desastres. Em sua empresa, a "gestão de caixa e reserva de emergência" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Caso haja necessidade, realizo empréstimos
- Significativo - Tenho um certo montante dinheiro guardado, mas não sei se seria suficiente
- Excelente - Faço gestão de caixa e tenho reserva de emergência de 3 meses de custos fixos
- Ideal - Faço gestão de caixa regularmente e tenho reserva de emergência de 3 meses de custo fixo e de custos variáveis mais recorrentes

DM2: Planos setoriais de resposta à crise

Crises como a do COVID-19, são inesperadas e geram forte impacto sobre as empresas. Planos setoriais em resposta a crises são importantes para diminuir as consequências negativas geradas. Como por exemplo, no setor de vendas, possibilidade de maior prazo de pagamentos para os clientes, no setor de compras, possibilidade de negociação com fornecedores, no setor financeiro, possibilidade de custos fixos se tornarem custos variáveis, no setor operacional em geral, abordagem equilibrada para trabalho remoto e práticas de distanciamento social, entre outros planos setoriais. Em sua empresa, a "planos setoriais de resposta à crise" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Julgo importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Tive a oportunidade de colocar em prática, mas não obtive o resultado que esperava por conta da forma que foi feito
- Excelente - Pesquiso sempre que possível, para caso seja necessário, colocar em prática na minha empresa
- Ideal - Coloquei em prática e regularmente atualizo, está trazendo ótimos resultados

DM3: Infraestrutura para resposta a desastres

No Brasil não há problemas com furacões, terremotos de grandes proporções, entre outros desastres que abalam outros países. Mas a possibilidade de uma inundação, incêndio ou desabamento de prédios deve ser sempre considerada, não importa o porte, ramo e localidade das empresas. Sendo assim, é necessário pensar quais ações devem ser previstas em caso de desastre. Como por exemplo, planos de evacuação, contratação de seguros sobre a infraestrutura e outros. Em sua empresa, a "Infraestrutura para resposta a desastres " é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Julgo importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Tive a oportunidade de colocar em prática, mas não obtive o resultado que esperava por conta da forma que foi feito
- Excelente - Acho importante e pesquiso sempre que possível para colocar em prática na minha empresa
- Ideal - Tenho planos específicos para essas ações, são testados periodicamente

DM4: Estudos de legislação em meio às mudanças da crise

Durante a crise do COVID-19, diversas regras em relação a impostos, CLT e outros, sofreram alterações devido ao momento da pandemia. Para não ser prejudicado, é necessário o conhecimento das mudanças em relação ao seu negócio. Em sua empresa, a "estudos de legislação em meio às mudanças da crise" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Julgo importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Acho importante e pesquiso sempre que possível para colocar em prática na minha empresa
- Excelente - Pesquiso sobre e recebo auxílio da minha Contabilidade para o entendimento das mudanças, para a melhor aplicabilidade e rentabilidade da minha empresa
- Ideal - Há um responsável em minha equipe para atualização da legislação, o qual também recebe auxílio da Contabilidade

DM5: Treinamento interno para resposta a desastres

O treinamento da equipe para operações habituais da empresa é uma prática usual. Porém, quando se trata de treinamento interno para resposta a desastres, não é tão comum. Tal treinamento tem o intuito que a equipe como toda saiba reagir a situações inesperadas e estejam treinadas para isso. Como por exemplo, em casos de trabalho remoto, é necessário que a equipe esteja suficientemente preparada para sua realização. Em sua empresa, o "treinamento interno para resposta a desastres" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Incentivo meus funcionários quando é viável e necessário
- Significativo - Delego um funcionário para organizar os demais
- Excelente - Faço reuniões de alinhamento e treinamentos com a equipe e treinamentos sempre que possível
- Ideal - Delego funções específicas a cada membro da equipe, para a execução de ações para a saída da crise, com total suporte e treinamento. As reuniões de alinhamento são mensais, e semanais se for necessário

DM6: Uso de redes sociais

O uso da tecnologia no cenário atual é um fator para o sucesso e crescimento de um negócio. O crescimento do marketing digital é exponencial, e em meio a desastres, a sua utilização que é feita de forma remota, serve como um artifício de não paralisação das suas atividades e contato com os clientes, principalmente por meio de redes sociais. Em sua empresa, o "uso de redes sociais" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Sempre que possível utilizo
- Excelente - Periodicamente eu atualizo com novas ideias nas redes sociais de minha empresa
- Ideal - Frequentemente faço uso das redes sociais, com assessoria de empresas voltadas a isso, sempre buscando melhorar meu marketing digital

4ª ETAPA – RMIPF: Neste bloco será abordado sobre a – Governança e Proteção Financeira

A governança depende de uma adequada atribuição e utilização de recursos e proteção financeira para gestão e implementação de estratégias apropriadas de retenção e transferências de perdas associadas a desastres.

FP1: Estabelecimento de reuniões internas para gerenciamento de riscos

Reuniões com toda a equipe auxiliam o gerenciamento de riscos, pois o administrador não tem a possibilidade de estar em todas as áreas da empresa e sendo assim, pode não ter conhecimento de todos os riscos e a melhor forma de gerenciá-los. Por meio da reunião é possível trocar ideias, alinhar métodos, solucionar problemas e definir objetivos. Em sua empresa, o "estabelecimento de reuniões internas para gerenciamento de riscos" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Quando há necessidade há reuniões
- Excelente - Sempre que possível há reuniões com foco nessa questão
- Ideal - Há reuniões internas para gerenciamento de riscos periodicamente

FP2: Orçamento para operação da estrutura interna de gerenciamento de desastres

O orçamento é a parte de um plano financeiro estratégico que compreende a previsão de receitas e despesas futuras para a administração de determinado período, sendo assim, é um plano mais elaborado como forma de prevenção. Em sua empresa, o "orçamento para operação da estrutura interna de gerenciamento de desastres" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Sempre que possível nós realizamos o orçamento voltada para essa questão
- Excelente - Periodicamente há a revisão do orçamento
- Ideal - Frequentemente a empresa revisa e atualiza o orçamento para operação da estrutura interna de gerenciamento de desastres

FP3: Revisão de planejamento financeiro

As metas e objetivos, orçamentos, fluxo de caixa, sobretudo o planejamento financeiro, devem ser periodicamente revisados, devido a mudanças de mercado, crises, entre outros. Tal ação visa o crescimento da empresa e é uma prática de governança. Em sua empresa, a "revisão de planejamento financeiro" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Sempre que possível nós realizamos o planejamento financeiro e o revisamos
- Excelente - Periodicamente há a revisão do planejamento financeiro
- Ideal - Frequentemente a empresa revisa e atualiza o planejamento financeiro voltada para as metas da empresa

FP4: Cobertura de seguros

Para proteção financeira e boa gestão, existem seguros de que as empresas podem ter. como seguro contra incêndio, seguro contra roubo, seguro para pagamento de aluguéis, entre outros. Em sua empresa, a "cobertura de seguros" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - Contrato seguros quando se faz necessário
- Excelente - Há cobertura de seguro para as principais áreas da empresa
- Ideal - Há seguros para todas as áreas possíveis em que a empresa se encontra

PF5: Disciplina da empresa para cumprir com a legislação externa aplicáveis ao negócio

Em sua empresa, qual é a relação com o acatamento em cumprir com a legislação externa aplicáveis a seu tipo de negócio?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Acho importante, mas não tenho tempo para colocar em prática
- Significativo - O que tenho conhecimento e julgo necessário, aplico em meu negócio
- Excelente - Como empresa, procuro sempre está correto(a) sobre a legislação
- Ideal - Há um responsável voltado para a análise de legislação do meu negócio, que atualiza frequentemente informações para a empresa

PF6: Governança Corporativa:

A Governança Corporativa não se limita a grandes organizações, para pequenas e médias empresas assume um papel importante no momento da tomada de decisões estratégicas do negócio. Práticas da governança corporativa ajudam no alinhamento de interesses entre todas as partes envolvidas, além, é claro, de otimizar o valor econômico do negócio em longo prazo. Há a redução de custos, a partir da decisão mais assertiva, otimização de tempo, confiabilidade, a partir da transparência na gestão e na troca de informações, e melhor relacionamento com as partes interessadas. É uma forma de reduzir os impactos de riscos e reverter o ambiente sem que se evolua o caos. Em sua empresa, a "governança corporativa" é algo?

- Inexistente - Não tenho conhecimento
- Baixo interesse - Tenho conhecimento, mas acredito que não seja importante
- Incipiente/Embrionária - Aplica-se da forma possível na empresa
- Significativo - Costumamos aplicar na realização de reuniões entre os sócios, e com toda a equipe, de forma periódica
- Excelente - Fazemos reuniões periódicas, além da definição de uma hierarquia dentro da empresa, deixando claro quais são as pessoas que exercem os papéis de liderança nas organizações, para garantir a estabilidade no ambiente
- Ideal - Além da opção acima, há também transparência dentro da organização, com a correta prestação de contas

Muito obrigada por sua participação!

Vídeo de agradecimento no youtube: <https://youtu.be/blQXS0wwhV0>

APÊNDICE 2 – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ESPECIALISTAS

O RMI Risk Management Index (Índice de gestão de riscos), reúne um grupo de indicadores que medem o desempenho e a eficácia de gerenciamento de risco de um país. No trabalho em questão, o índice foi adaptado para pequenas e médias empresas. Esse indicadores refletem a organização, capacidade, desenvolvimento e ação institucional para reduzir a vulnerabilidade e as perdas, assim como a preparação para responder em caso de crises e de recuperação com eficiência.

Endereço de e-mail

Dados pessoais:

Nome completo

Formação Acadêmica

Profissão

Tempo de Atuação no Mercado de Trabalho

O RMI é dividido em 4 indicadores

Para a formulação do índice de gestão de riscos, será necessário mensurar em cada empresa se existem políticas públicas voltadas para Identificação de Riscos(IR), Redução de Riscos(RR), Gerenciamento de Desastres(MD) e Governança e Proteção Financeira(PF).

Para cada política pública(indicador) se propõe subindicadores que caracterizam o desempenho da gestão do risco da empresa.

RMIRI

Identificação do risco: Para poder intervir o risco é necessário reconhecê-lo, medi-lo e representá-lo para tomadores de decisão. Envolve o conhecimento das possíveis ameaças e os diferentes aspectos de vulnerabilidade das empresas diante dessas ameaças.

Na sua opinião, qual a importância da ANÁLISE FINANCEIRA para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância do MONITORAMENTO DE RISCOS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da ATUALIZAÇÃO DE ÁREAS NA EMPRESA QUE REPRESENTAM RISCO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da AVALIAÇÃO DE RISCO E VULNERABILIDADE para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da INSPEÇÃO DAS INFLUÊNCIAS DO MERCADO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da EDUCAÇÃO E TREINAMENTO DA EQUIPE EM GESTÃO DE RISCOS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

RMIRR

Redução do Risco: Corresponde à execução de medidas de prevenção, trata da ação de antecipar-se com o fim de evitar ou diminuir o impacto dos riscos na empresa.

Na sua opinião, qual a importância dos MECANISMOS GERENCIAIS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância do GERENCIAMENTO DE FLUXO DE CAIXA para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS/SOFTWARES MAIS MODERNOS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da REVISÃO TRIBUTÁRIA DE PRODUTOS E PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância das AÇÕES PARA A REDUÇÃO DA INADIMPLÊNCIAS DE CLIENTES para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

RMIDM

Gerenciamento de desastres: Corresponde à resposta e a recuperação pós-desastre, que depende do nível de preparação das empresas. Tem como objetivo responder de forma eficaz e eficiente quando o risco estiver se materializado.

Na sua opinião, qual a importância da GESTÃO DE CAIXA E RESERVA DE EMERGÊNCIA para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância dos PLANOS SETORIAIS DE RESPOSTA ÀS CRISES para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da INFRAESTRUTURA PARA RESPOSTA A DESASTRES para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância dos ESTUDOS DE LEGISLAÇÃO EM MEIO ÀS MUDANÇAS DAS CRISE para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância do TREINAMENTO INTERNO PARA RESPOSTA A DESASTRES para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância do USO DAS REDES SOCIAIS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

RMIFP

Governança e proteção financeira: A governança depende de uma adequada atribuição e utilização de recursos e proteção financeira para gestão e implementação de estratégias apropriadas de retenção e transferências de perdas associadas a desastres.

Na sua opinião, qual a importância do ESTABELECIMENTO DE REUNIÕES INTERNAS PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância do ORÇAMENTO ANUAL PARA OPERAÇÃO DA ESTRUTURA INTERNA DE GERENCIAMENTO DE DESASTRES para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da REVISÃO DE PLANEJAMENTO FINANCEIRO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da DISCIPLINA DA EMPRESA PARA CUMPRIR

COM A LEGISLAÇÃO EXTERNA APLICÁVEIS AO NEGÓCIO para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da COBERTURA DE SEGUROS para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)

Na sua opinião, qual a importância da APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA para a gestão de um negócio? Escolha de 1 a 5, onde 1 é o nível mais baixo de importância e 5 é o mais alto.

(Escala linear de 1 a 5)