

## **GESTÃO DE RISCOS NO ATUAL CENÁRIO DA PANDEMIA COVID-19: Um estudo de caso com o empresário Luís Aurélio Prior**

Gabrielli da Cruz Silva  
Graduanda em Ciências Contábeis – Uni-FACEF  
gabbysilva12.gs@gmail.com

João Vitor de Sousa Alves  
Graduando em Ciências Contábeis – Uni-FACEF  
joaosousalves1@gmail.com

André Luís Centofante Alves  
Doutor pela FCHS / UNESP  
andrecentofante@facef.br

### **Resumo**

O presente estudo busca pesquisar como o surgimento do Covid-19 no Brasil se tornou um risco para as organizações. Tem como objetivo principal abordar o conceito e os tipos de riscos, enfatizando, na opinião dos autores deste trabalho, os principais riscos considerados comuns nas organizações, reforçando o atual cenário da pandemia, e, como a gestão de riscos auxilia o empresário na tomada de decisões. Tem-se como premissa apresentar um estudo de caso de como o empresário Luís Aurélio Prior, proprietário do Escritório Santa Rita Contabilidade & Consultoria, soube executar uma boa gestão e quais foram os meios que encontrou para manter a empresa frente a pandemia. Por tratar de um estudo científico, utilizou como metodologia o levantamento bibliográfico e a análise de dados qualitativos, e serão utilizadas pesquisas de métodos explicativos, através de livros, sites e pesquisas bibliográficas que dizem respeito ao assunto e o estudo de caso. Fazendo, assim, com que fique clara a importância da gestão de riscos, principalmente no atual cenário enfrentado pelas organizações.

**Palavras-chave:** Gestão de Riscos. Pandemia Covid-19. Luís Aurélio Prior. Empresas.

### **1 Introdução**

O vírus do Covid-19 surgiu em Wuhan, China (SARS-CoV2) no final de 2019 e se espalhou aceleradamente para todas as regiões chinesas, e em 1 de março de 2020, para outros 58 países. (LI ET AL., 2020).

O Ministério da Saúde (2020) confirmou em 26 de fevereiro de 2020, o primeiro caso de corona vírus no Brasil, fazendo com que as pessoas ficassem em isolamento social. As empresas foram obrigadas a fechar e só ficaram abertos os serviços essenciais como, por exemplo, farmácias, hospitais e supermercados.

Com o surgimento do Covid-19 no Brasil, muitas empresas tiveram que se reestruturar, algumas não conseguiram se manter e acabaram fechando suas portas, outras tiveram que paralisar temporariamente e, atualmente, acabaram sendo forçadas a adotar novos métodos de trabalho.

Segundo o site Economia Uol (ONLINE, 2021), algumas empresas estão trabalhando em contêineres para pagarem menos aluguel e outras levam os funcionários até a casa dos clientes para a prestação de serviços.

O presente estudo tem como objetivo abordar o conceito e os tipos de riscos, enfatizando, na opinião dos autores deste trabalho, os principais riscos considerados comuns nas organizações, reforçando o atual cenário da pandemia e como a gestão de riscos auxilia o empresário na tomada de decisões.

No estudo de caso será abordado como o empresário Luís Aurélio Prior, proprietário do Escritório Santa Rita Contabilidade & Consultoria, soube executar uma boa gestão e quais foram os meios que encontrou para manter a empresa frente a pandemia.

Por tratar-se de um estudo científico, utilizou como metodologia o levantamento bibliográfico e a análise de dados qualitativos, sendo utilizadas pesquisas de métodos explicativos através de livros e sites que dizem respeito ao assunto e o estudo de caso.

Este estudo tem por foco mostrar a importância de uma boa gestão, apresentar os principais riscos considerados comuns nas companhias, reforçando o atual cenário da pandemia e como a gestão de riscos auxilia o empresário na tomada de decisões, fazendo com que evite o comprometimento de seus recursos humanos, materiais e financeiros, destacando os riscos empresariais e apresentando estudo de caso do empresário Luís Aurélio Prior, que desperta a admiração na forma de como administra sua empresa.

## **2 Conceito de Risco**

Pode-se definir risco como ocorrências internas e externas, que causam incertezas na gestão de um negócio, podendo ser em função de acontecimentos eventuais, na qual a ocorrência não depende exclusivamente da vontade dos interessados. Partindo disso, Gastineau e Kritzman (1999, p. 341) definem risco como sendo “em conceito mais amplo, exposição a mudanças incertas e mais restritamente, exposição a mudanças adversas”.

Todavia, no cenário atual, verifica-se que “o conceito de risco pode ser entendido como aquele que indica um impacto negativo potencial sobre um ativo ou alguma característica de valor que possa surgir a partir de alguns processos ou eventos futuros” (NUNES, 2009, p. 14).

O risco caracteriza-se como um processo que pode acontecer no futuro e gerar consequências boas ou ruins, de acordo com o cenário em que

esteja inserido, ou seja, de imediato podemos designá-lo como oportunidade e em segundo momento, como ameaça.

Na visão de Crouhy, Galai e Mark (2008, p. 31):

O risco, no sentido mais amplo, não é novidade nos negócios. Todas as empresas estão expostas aos tradicionais riscos de negócios: lucros sobem e descem em consequência de tais coisas, como alterações no ambiente de negócios, na natureza da concorrência, nas tecnologias de produção e nos fatores que afetam os fornecedores.

Diante disso, constata-se que o fator de risco está sempre em conjunto a três componentes: causa, ocorrência e impacto. Isso significa que cada risco possui ao menos um fato de risco impulsionador do seu acontecimento, ou seja, para um risco se materializar, é necessário algum evento específico que gerará determinada perda ou ganho, seja ela financeira ou não, para a empresa.

### **3 Tipos de risco**

#### **3.1 Riscos Estratégicos**

Os riscos estratégicos estão relacionados às estratégias que a companhia tem por sua alta administração, visando mobilizar e gerir os recursos de uma organização num mercado competitivo, afim de obter ganhos a longo prazo. A tomada de decisão das empresas em relação a estes riscos possui influência direta às oscilações do mercado como um todo. Assim, os riscos estratégicos levam em conta o posicionamento da organização e são os que mais impactam a tomada de decisão dos gestores.

No mercado atual, a tendência é ser maior a dificuldade de fazer a gestão de riscos estratégicos, a discussão de forma sistemática em níveis de liderança, pois uma boa gestão da estratégia é tão importante quanto uma boa estratégia em si. Gerir a estratégia passa por gerir os fatores externos que a norteiam e isto seria o passo básico para uma boa gestão de riscos estratégicos nas empresas.

Marshall (2002, p. 20) afirma que “a gestão do risco estratégico é inerentemente mais aberta e se baseia nas ferramentas e estruturas utilizadas por planejadores estratégicos”.

Um componente fundamental para ter uma adequação integrada da gestão de riscos é abranger a gestão aos modelos de gestão de riscos atuais, sempre consciente que onde houver estratégia, haverá riscos, todavia, com uma melhor forma de se trabalhar e evitar ele.

#### **3.2 Riscos Financeiros**

Ele está ligado a coordenação das operações das empresas, que afeta diretamente o fluxo de caixa e em decorrência disso, acaba afetando o capital de giro e o patrimônio da empresa no mercado financeiro.

Ele se aplica aos movimentos em variáveis financeiras, como as taxas de juros ou as taxas de câmbio, que criam riscos para a maior parte das empresas, pois afetam diretamente o valor dos seus ativos e passivos.

Quando atinge o passivo das organizações, ele conduz a empresa a um nível de endividamento financeiro e à necessidade de absorção dos custos fixos financeiros que aplica diretamente nas incertezas dos fluxos de benefícios futuros.

A avaliação do retorno de um investimento em relação a seu risco é a possibilidade de ter maior retorno ou rentabilidade sacrificando provisoriamente sua capacidade de liquidez ou pagamento. (PADOVEZE; BERTOLUCCI, 2008, p. 144).

Diante disso, é de extrema importância que a empresa elabore relatórios regularmente para se ter um controle, afim de visualizar todo o cenário financeiro da organização, combatendo, assim, os riscos financeiros e futuros possíveis prejuízos financeiros para a companhia em geral.

### 3.3 Riscos Operacionais

Os riscos operacionais são aqueles voltados diretamente para dentro da companhia, decorrente de falhas na operação, ou então, de influência externa e estão relacionados à eficácia e eficiência das operações e atividades rotineiras da empresa.

Segundo CROUHY, GALAI e MARK, (2008, p. 26) “se refere às perdas potenciais resultantes de sistemas inadequados, falhas de gestão, controles viciosos, fraude e erro humano”.

Eles são extremamente perigosos quando atrapalham os objetivos e cronogramas propostos pela empresa, pois isso faz com que o seu cliente final acabe sofrendo com os seus impactos e sendo diretamente prejudicado comprometendo, assim, a experiência de compra do cliente de maneira geral.

Segundo Weber e Diehl (2014, p. 42) as falhas ou inadequações que ocorrem em meio a organização têm diferentes origens e o impacto de um evento pode ser grande o suficiente para ameaçar a continuidade de uma empresa.

Um fundamento importante para contestar esse tipo de ameaça é a padronização e integração dos processos operacionais. Isso pode ser feito através da tecnologia avançada que se tem hoje em dia, como por exemplo, softwares de gestão e de soluções digitais atribuídas a fornecer a visualização das rotinas empresariais como um todo.

### 3.4 Riscos Cibernéticos

O cibercrime vem aumentando significativamente, causando danos imensos na economia.

De acordo com o relatório publicado no site World Economic Forum (ONLINE, 2020), eles criaram a iniciativa chamada Parceria contra o Crime Cibernético, no qual eles buscam formas de aumentar a cooperação público-privada contra esse crime.

Tem sido a maior preocupação das empresas. Em geral, os ataques abrangem: roubo de informações estratégicas, manipulação de dados, malware disruptivo e destrutivo, vazamento de dados de clientes e fornecedores e pode ocasionar em término das atividades.

Ainda segundo o World Economic Forum (ONLINE, 2020), os ataques cibernéticos são um dos principais riscos globais que o mundo terá que enfrentar nos anos seguintes. É classificado tão grave quanto armas de destruição em massa e mudanças climáticas.

O Covid-19 acaba nos ensinando uma preparação para segurança cibernética e como nos preparar para um possível ataque cibernético global.

World Economic Forum (ONLINE, 2020) afirma que:

“Se o cyber Covid espelhasse a patologia do novo corona vírus, 30% dos sistemas infectados seriam assintomáticos e espalhariam o vírus, enquanto a metade continuaria funcionando com desempenho gravemente degradado - o equivalente digital de ficar na cama por uma semana. Enquanto isso, 15% seriam “limpos” com perda total de dados, exigindo uma reinstalação completa do sistema. Finalmente, 5% seriam *bricked* - tornando o próprio dispositivo inoperante.”

Vários dispositivos ficariam off-line em questão de tempo e a única forma de evitar a propagação do Cyber Covid seria desconectar todos os dispositivos uns dos outros e da Internet, evitando a infecção.

De acordo com World Economic Forum (ONLINE, 2020) “um único dia sem a Internet custaria ao mundo mais de US \$ 50 bilhões. Um bloqueio cibernético global de 21 dias pode custar mais de US \$ 1 trilhão.”

Na era em que estamos vivendo, com casos de corona vírus relatados em mais de 150 países, a comunicação digital se amplia, além de ser a principal forma de trabalho, estudos e interação humana, isso acaba fazendo com que o risco de cibercrime se multiplique e cause danos ao usuário.

É importante ter cautela ao instalar software ou fornecer informações pessoais, verificar a fonte de cada URL e verificar se os programas são originais e confiáveis, os vírus digitais se propagam como os físicos, o comportamento pessoal é crucial para a prevenção da disseminação de vírus online e na vida real.

### 3.5 Risco de Liquidez

O risco de liquidez está ligado aos investimentos, pode representar uma ameaça ao seu agrado financeiro, a liquidez é um quesito muito importante para os investidores e para a instituição financeira.

Basicamente risco de liquidez é não conseguir vender, no mercado financeiro é importante investir em algo com maior demanda, pois tem menor risco de liquidez.

Jorion (1998, p.15) diz que riscos de liquidez “podem ser divididos em risco de liquidez de mercado/produto e risco de liquidez de fluxo de caixa/obtenção de recursos”. Podemos conceituar risco de liquidez de mercado/produto como quando um preço de um ativo é alterado pelo mercado, ou seja, quando se compra um determinado produto, e ele vale X, no dia de amanhã ele vale Y, um exemplo, são os investidores que apostam no risco de mercado.

## 4 Covid-19 no Brasil

No dia 11 de março de 2020, Tedrus Adhanom Ghebreyesus, Diretor da Organização Mundial da Saúde, declarou emergência de saúde pública por Covid-19 como uma pandemia.

O novo Corona Vírus recebeu o nome de SARS-COV-2 pela OMS porque trata de uma síndrome respiratória aguda grave e tem sua origem motivada principalmente pela

[...] grande interface entre humanos e animais selvagens, além do consumo desses animais para alimentação do homem. A cultura alimentar chinesa sustenta que os animais vivos abatidos são mais nutritivos, e a prática desta crença pode contribuir para a transmissão de patógenos, como os vírus. (CHAVES; BELLEI, 2020, p.2).

É o maior desafio sanitário em escala global deste século. O vírus rapidamente se expandiu pelo mundo, com impactos profundos na saúde pública e choques sem precedentes na economia e no mercado de trabalho global.

A Pandemia por Covid-19 se refere a um desastre global, pois desastre constitui qualquer evento ou situação de riscos biológicos que se tem uma perturbação do funcionamento de uma comunidade ou sociedade em qualquer circunstância.

Desastre envolve as condições de exposição da população em vulnerabilidade, com perdas e impactos materiais, econômicos, humanos e ambientais.

Pandemias podem ser caracterizadas como desastres, ou seja, eventos atípicos de larga magnitude, que geram um esgotamento das capacidades individuais dos órgãos respondedores do país de ocorrência (KIRUTHU, 2012).

Após a chegada da Covid-19 no Brasil, foram tomadas medidas para a prevenção e controle da doença, em diferentes esferas governamentais, como governos federais, estaduais e municipais.

As medidas ao combate se diferiram de diversas formas para as regiões do país, todavia, as principais alternativas tomadas desde o início foram: uso de máscaras, uso álcool em gel obrigatório nos locais, higienização frequente das mãos e distanciamento social. Essas medidas, são, até o momento, as estratégias mais efetivas para redução da velocidade de contágio e de óbitos pelo vírus, quanto também para a prevenção do colapso do sistema de saúde.

Assim como em outros países, no Brasil, o isolamento social promoveu rápidas mudanças no mercado de trabalho, com impactos mais drásticos, visto que milhões de pessoas que viviam na informalidade de trabalho, não tinham direitos trabalhistas, como Fundo de Garantia e Seguro Desemprego, caso viessem ficar desempregadas.

As primeiras demissões ocorreram com aqueles que viviam de trabalhos precários e sem muito acesso a oportunidades trabalhistas, como por exemplo: terceirizados, balconistas, garçons e diaristas.

O Brasil chegou a dez milhões de casos registrados de Covid-19 antes mesmo de um ano do primeiro caso confirmado do novo Corona Vírus. Informações oficiais do dia 09/11/2021, apontam que o vírus já matou 609.816 mil pessoas no país todo (G1, 2021).

Pensa-se muito sobre como será o momento pós pandemia, pois a recuperação e a criação de ocupações dependerão, entre outros fatores, da retomada dos gastos governamentais com programas sociais e econômicos que reduziram as desigualdades sociais no início deste século, como o Programa de Aceleração do Crescimento em Favelas e o Programa Minha Casa, Minha Vida, entre outros. Esses programas, aliados a outras medidas econômicas, podem e devem ser ampliados a fim de fazer com a que a economia retome o crescimento a longo prazo.

Dessa forma, os efeitos do desastre provocados pela pandemia do Covid-19 não podem ser classificados somente de imediatos, pois deve se levar em conta as condições de vida pós pandemia.

## **5 Gestão de Riscos no atual cenário de pandemia**

O conceito de gestão de riscos define um conjunto de ações estratégicas que têm por objetivo principal a identificação e correção de desvios que comprometam o gerenciamento correto em uma organização. Dessa forma, a companhia passa a atuar diretamente na prevenção de perdas e começa a obter ganhos.

A gestão de riscos reporta-se à questão de que eventos incertos podem vir a ocorrer e causar prejuízos à empresa e a seus diversos segmentos. Portanto, uma gestão de riscos eficaz fornece subsídios aos empresários e

gestores, auxiliando-os e mostrando os riscos aos quais a empresa está exposta.

A gestão do risco insere-se no conceito sistêmico e pode ser organizada e reconciliada em duas áreas de atuação, em relação ao ambiente do sistema: ambiente interno e ambiente externo. (PADOVEZE; BERTOLUCCI, 2008, p. 194).

As organizações se remodelam diante os ciclos de crises, desordem financeiras e de quebras. Nisso, enfatizamos a importância da gestão de riscos, com ela é possível avaliar possíveis oportunidades, riscos e fraudes que virão acontecer e como a empresa irá reagir diante disso.

A gestão de riscos vem apresentando um aumento de importância no contexto empresarial, pois com o aumento da interdependência dos mercados, as empresas tornam-se mais vulneráveis aos diversos fatores de risco existentes em um mercado tão competitivo como o atual.

A exposição ao risco é um dos maiores desafios à sobrevivência das organizações. Se a adoção de estratégias corretas é o que define o futuro de uma organização, gerenciar adequadamente os riscos a que ela se expõe significa possibilitar o seu futuro. (BERNSTEIN, 1997, p. 1).

O Brasil vem sofrendo com a economia há alguns anos e agora com a Covid-19, a situação vem se agravando. O que já não andava agora regrediu e em mais de um século, vivemos hoje a pior década de crescimento. Nomeada de crise sanitária pela Organização Mundial da Saúde (OMS), de acordo com o IBGE o PIB do Brasil em 2020 era R\$7,4 trilhões e no 4º trimestre de 2020 o valor foi para R\$ 2003,5 bilhões (IBGE, 2021).

Foi divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia Estatística em 18 de agosto 2021, uma pesquisa que mostra o impacto da crise em diversos setores da economia brasileira. Segundo o estudo, 2,8 milhões de empresas foram analisadas em julho de 2020 e foi constatado que 44,8% delas declararam ter sido afetadas penosamente, para 28,2% dos negócios em atividade as sequelas foram nulas ou sintéticas e 27% delas afirmam um efeito categórico em suas empresas.

Com todo este cenário, muitas empresas tiveram que fechar as portas, outras tiveram que se reinventar para continuar funcionando. O mais interessante é que empresas que tinham gestão de riscos foram pouco afetadas e algumas até melhoraram seu faturamento. Se houvesse mais divulgações e nitidez na gestão de riscos das organizações, elas iriam ter equilíbrio, evolução e ficariam mais seguras.

As empresas que trabalharam bem durante todo um período anterior ao da pandemia Covid-19 e que tiveram um bom desempenho, modernizaram-se. Foram mais flexíveis e tiveram uma maior facilidade para adaptação no momento, Covid-19. Já empresas mais “engessadas” em processos e procedimentos, que trabalhavam de forma linear, centralizada, obtiveram mais dificuldades, e na grande parte acabaram perdendo seu espaço no mercado financeiro e econômico.

Com a pandemia Covid-19, o que fica bem presente em termos de qualidade da gestão de riscos é ter processos bem montados, flexibilidade, autonomia das equipes, funcionários capacitados e criativos com pensamentos fora da caixa, para assim, ajudar as empresas agir de forma assertiva em tempos de crises, pandemias ou caos que não se pode prever.

## **6 Estudo Caso**

Em agosto de 1975, constituiu-se a empresa Santa Rita Contabilidade & Consultoria, fundada por Oripes Gomes Prior e, em 1985, Luís Aurélio Prior passou a fazer parte desta organização.

Localizada na cidade de Franca-SP, na Rua Major Claudiano, 1194, Centro, dispõe de integração total entre as áreas Contábil, Fiscal, Pessoal e Tributária.

Atua com um grupo de colaboradores altamente qualificados, em trabalho conjunto a direção da empresa. O escritório oferece serviços contábeis, previdência social e consultoria aos clientes da indústria, comércio, serviços e terceiro setor.

Em entrevista (apêndice) feita com o Sr. Luís Aurélio Prior, discutimos sobre a gestão executada no atual cenário. No ano de 2020, vivemos uma situação nunca vivida pela humanidade e também pelo setor empresarial, muitos não resistiram, mas as empresas que resistiram, tiveram que criar estratégias para que pudessem continuar e estarem de pé até o presente momento.

O empresário afirma que se manteve atualizado quanto ao gerenciamento de riscos, fez muita leitura e acompanhamento dos fatos e está sempre em busca das melhores práticas, o escritório passou por programa de qualidade com certificado ISO, tendo esse cuidado como cultura da empresa, pois trabalha em cima de modelos e processos e está sempre atento a participação de eventos e tudo aquilo que está ao seu alcance para melhor forma de gerenciamento de riscos, fazendo com que não tenham nenhuma ocorrência grave ou muito rotineira com qualquer problema, tudo em função de toda estrutura que existe na empresa.

Com a quarentena, houve queda no faturamento de diversas empresas, o que acabou refletindo nos escritórios. Isso fez com que Prior tomasse algumas medidas perante a situação. Ele afirma que “as empresas perderam faturamento sim, e para preservar a nossa empresa e os colaboradores, fizemos o uso das ferramentas que o governo disponibilizou, de redução de jornada. Com isso foi possível dar desconto para algumas mensalidades pela queda do faturamento. Também houve diminuição nas despesas, 90% do quadro de funcionários foram para o home office, diminuindo assim, gastos. Então com o conjunto dessas medidas foi possível manter a empresa funcionando normalmente e preservando todos os funcionários, não precisando demitir nenhum deles (sic)”.

Como consequência da pandemia, houve um forte abalo na economia e o efeito do Corona Vírus no setor de contabilidade, que nos leva a entender que foram necessárias grandes mudanças para acompanhar as novas necessidades trazidas pela pandemia. Foi citado por muitos que já é realidade o chamado novo normal após a proliferação do vírus, com todas as medidas tomadas como o home office, reuniões por vídeo-conferência, entre outras tendências da pandemia e Luís concorda que: “Vivemos sim um novo normal, e muitas das mudanças que ocorreram, vieram para ficar, o home office em nossa cidade era muito pouco utilizado. Nossa empresa, já utilizava de forma bem pequena e agora ampliou quase que para todos os colaboradores, não acredito que venha a ter uma redução aí, devemos manter da mesma forma, talvez com poucas modificações pós pandemia. As reuniões online vão manter, e isso vai diminuir bastante a questão de reunião presencial, até pela praticidade, pelo custo comparável de ter que deslocar todas as pessoas. Talvez com algumas adequações a se fazer, mas os hábitos que adquirimos nesse período vai continuar até serem aprimorados (sic)”.

Para se manter atualizado sobre os últimos desenvolvimentos e tendências em gerenciamentos de riscos, Luís afirma que “realmente foi um ano muito difícil, nunca tivemos passado por uma situação dessa, e a estratégia da empresa primeiro foi preservar seus colaboradores, adotando imediatamente o home office, investimos bastante em tecnologia para poder manter o atendimento a todos os clientes e também fizemos o uso das ferramentas que o governo destinou para poder preservar a empresa e os empregos, por isso não precisamos demitir nenhum funcionário, propiciando assim a continuidade da atividade da empresa normalmente. Além do que a empresa sempre teve cuidado de não concentrar atividades que ela atende, é bastante pulverizado e boa parte das empresas que atendemos não foram atingidas seriamente pela pandemia, então isso ajudou também. Temos uma clientela pulverizada, sem concentração de atividade e, acima de tudo, adotamos um diálogo constante com os colaboradores, dando suporte e apoio, e deu certo, vencemos aí a pandemia sem demitir ninguém, inclusive ainda estamos vivendo a pandemia e houve aumento no quadro de funcionários (sic)”.

No atual cenário, mesmo que ainda em meio a pandemia e suas dificuldades, vejamos como Sr. Luís Aurélio Prior se posiciona como é se manter firme e enfrentar os riscos existentes no mercado (operacional, cibernético, estratégico, financeiro e de liquidez), “Bom, primeiro que já temos uma empresa que acabou de completar 46 anos de existência, então a gente já viveu de tudo aí nesse período todo. Com relação a economia do nosso país que é bastante instável, daí eu consigo me manter firme para enfrentar todas as dificuldades que sejam operacionais, financeiras, enfim, tudo aquilo que estamos sujeitos enquanto empreendedor, então acima de tudo, a gente tem uma segurança por tudo que a gente construiu neste período, temos uma marca forte no mercado, respeito muito grande e isso é o que mais nos fortalece para enfrentarmos as dificuldades, que nesse período de pandemia gerou bastante insegurança, então nós fomos acionados assim, não só pelos nossos clientes onde tivemos um atendimento muito maior, isso cria fidelidade, isso dá retorno para empresa, mas fomos acionados também por algumas consultorias e reuniões, então isso se tornou fácil, até certo ponto, fácil, para passar o período mais difícil da pandemia

em 2020, e em nenhum momento nós tivemos qualquer dificuldade que nos assustasse, a minha maior preocupação neste período foi somente em relação aos colaboradores e tecnologia para facilitar o trabalho deles a distância e sem prejudicar o atendimento personalizado aos nossos clientes. Então com todas essas medidas, a gente conseguiu vencer todas essas dificuldades que foram aparecendo (sic).”

A seguir, Prior conta se teve alguma vivência de algum período, em que pensou em desistir por conta de riscos empresariais, seja por problemas internos ou oscilações do mercado em geral (política, economia), e se isso o ajudou a se sobressair neste momento de pandemia, “Eu nunca pensei em desistir, teve momento muito difíceis, eu me lembro de 1986, muito jovem ainda, e talvez uma das piores crises que o país passou, isso ficou marcado para mim, que foi um período que, foi a única vez, aliás, que tive que demitir uma funcionária porque tinha diminuído bastante o serviço, mas em nenhum momento pensei em desistir, amo o que faço, sempre otimista e acreditando na empresa e, na verdade sempre buscando um crescimento, mas não um crescimento quantitativo e sim em qualidade, tanto é que a gente mantém uma carteira de clientes estabilizada, sempre quase que com mesma quantidade, pouca variação, o nível de colaboradores também, então assim nunca passei por essa situação de passar pela minha cabeça em desistir no negócio, então foi sempre de uma forma positiva que enfrentamos grandes momentos que a gente possa ter passado, na verdade eu sempre enxerguei que a gente tem um privilégio em ter uma empresa contábil que para bater a crise, e você desistir é porque muita coisa já deu errado, então graças a Deus nunca passou pela cabeça e continuo mesmo com todas as dificuldades que encontramos agora em pandemia, e, continuamos enfrentamos sempre de uma forma otimista e positiva (sic).”

## **7 Considerações Finais**

O presente estudo teve como objetivo abordar os riscos aos quais as organizações estão expostas a todo momento, e, demonstrar também, a importância da gestão de riscos no cenário de pandemia.

O risco em si é algo presente em vários segmentos das empresas, seja ele financeiro, operacional, de liquidez, cibernético ou estratégico. O mercado atual impõe muitos desafios e adversidades para que os empresários de modo geral consigam se sobressair perante a competitividade existente.

A Covid-19 trouxe mudanças drásticas para o mercado financeiro/contábil, onde muitos empresários precisaram se adequar e mudar suas formas de trabalho.

Conforme mencionado pelo empresário e Contador Luís Aurélio Prior, a gestão bem-feita precisa ser executada no decorrer de toda vivência da empresa, para que assim, em meio as adversidades, momentos difíceis/instáveis ela consiga se adequar e se sobressair, como por exemplo esse de pandemia Covid-19.

Acompanhar os fatos e estar sempre em busca das melhores práticas é importante e necessário. É preciso ter zelo com a cultura da empresa, trabalhar em cima de modelos e processos. Estar sempre atento a participação de eventos e tudo aquilo que está ao seu alcance para buscar e compreender a melhor forma de gerenciamento de riscos, fazendo com que não tenham nenhuma ocorrência grave ou rotineira com qualquer eventualidade que venha ocorrer.

No estudo de caso, o empresário demonstrou a forma que conduziu sua gestão neste período e enfatizou a relevância do trabalho bem executado em toda sua vida, graças a isso, não precisou demitir nenhum funcionário e conseguiu atender bem todos seus clientes de forma rápida, e eficaz.

Com isso, pode-se concluir que é fundamental que o profissional esteja sempre informado e atualizado, buscando conhecimentos, formas e ferramentas para acompanhar a tecnologia e se reestabelecer no mercado, independente do momento em que se esteja passando. Gestão de riscos é importante e necessária e tem influência direta na continuidade das operações e valor da empresa.

## Referências

A GESTÃO DE RISCOS E GOVERNANÇA NA PANDEMIA POR COVID-19 NO BRASIL: *Análise dos decretos estaduais no primeiro mês*. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/documentos/relatoriocepedes-isolamento-social-outras-medidas.pdf>. Acesso em: 30 jul 2021.

ASSI, Marcos. *Gestão de riscos com controles internos: ferramentas, certificações e métodos para garantir a eficiência dos negócios*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2012.

BERNSTEIN, P. L. *Desafio aos deuses: a fascinante história do risco*. Rio de Janeiro: campus, 1997.

CHAVES, T. S. S.; BELLEI, N. SARS-CoV-2, o novo Coronavírus: *uma reflexão sobre a Saúde Única (One Health) e a importância da medicina de viagem na emergência de novos patógenos*. Revista de Medicina, [S.l.], v. 99, n. 1, 2020.

COVID-19: *Estratégias de gestão*. Disponível em: <https://www.conass.org.br/wp-content/uploads/2020/10/Estrategia-de-Gestaoo-Covid-19-2-1.pdf>. Acesso em: 30 jul 2021.

CROUHY, Michel; GALAI, Dan; MARK, Robert. *Fundamentos da Gestão de Risco*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2008.

EMPREENDEDORISMO: Loja em contêiner, atendimento em casa. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2021/03/28/na-pandemia-pequenos-negocios-se-transformam-para-enfrentar-restricoes.htm>. Acesso em: 17 jul. 2021.

ESTADO DE MINAS NACIONAL: *Ministério confirma primeiro caso de coronavírus no Brasil*. Disponível em:

[https://www.em.com.br/app/noticia/2020/02/26/interna\\_nacional,1124396/ministerio-confirma-primeiro-caso-de-coronavirus-no-brasil-shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/2020/02/26/interna_nacional,1124396/ministerio-confirma-primeiro-caso-de-coronavirus-no-brasil-shtml). Acesso em: 25 jul 2021.

FGV: *Impactos da covid-19*. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=vd\\_IKHlfeqU](https://www.youtube.com/watch?v=vd_IKHlfeqU). Acesso em: 17 mai. 2021.

GASTINEAU, Gary L.; KRITZMAN, Mark P. *Dicionário de administração de risco financeiro*. São Paulo: Bolsa de Mercadorias & Futuros, 1999.

JORION, Philippe. *Value at Risk: a nova fonte de referência para o controle do risco de mercado*. São Paulo: Bolsa de Mercadorias & Futuros, 1998.

Kiruthu, F. (2014). *Book Review: Building Resilience: Social Capital in Post Disaster Recovery*. Daniel P. Aldrich. University of Chicago Press, 2012. *Governance*, 1, 169-171.

Li, R., Pei, S., Chen, B., Song, Y., Zhang, T., Yang, W., & Shaman, J. (2020). Substantial undocumented infection facilitates the rapid dissemination of novel coronavirus (SARS-CoV2). *Science*, 368(6490), 489-493.

MARSHALL, Christopher Lee. *Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras*. São Paulo: Qualitymark Editora, 2002.

NUNES, Ricardo Pereira. *Análise do Fluxo de Caixa em Risco para uma Empresa Produtora de Derivados de Petróleo*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Orientador: Carlos Patrício Samanez. Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), 2009.

PADOVEZE, C. L.; BERTOLUCCI, R. G. *Gerenciamento do risco corporativo em controladoria*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

RISCO DE LIQUÍDEZ: *O que é e como lidar melhor com ele*. Disponível em: <https://blog.inco.vc/mercado-financeiro/risco-de-liquidez/> . Acesso em: 16 jul. 2021.

SCIELO: *Pandemia e desemprego no Brasil*. Disponível em: Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/SGWCFyFzjzrDwgDJYKcdhNt/?lang=pt..> Acesso em: 28 jul 2021.

SECURITY REPORT: *Ciberataques estão entre os principais riscos globais*. Disponível em: <https://www.securityreport.com.br/destaques/ciberataques-estao-entre-os-principais-riscos-globais/#.YO4TDihKjcc>. Acesso em: 20 mar. 2021.

WEBER, E. L.; DIEHL, C. A. *Gestão de riscos operacionais: Um estudo bibliográfico sobre ferramentas de auxílio*. Revista de Contabilidade do Mestrado

em Ciências Contábeis da UERJ (online). Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p. 41 – 58, set/dez, 2014.

WORLD ECONOMIC FÓRUM: *O que a pandemia COVID-19 nos ensina sobre segurança cibernética - e como nos preparar para o inevitável ataque cibernético global*. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/06/covid-19-pandemic-teaches-us-about-cybersecurity-cyberattack-cyber-pandemic-risk-virus>. Acesso em: 03 jul. 2021.

WORLD ECONOMIC FÓRUM: *Parceria com o cibercrime*: Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/partnership-against-cybercrime>. Acesso em: 18 jun. 2021.

WORLD ECONOMIC FÓRUM: *Por que a segurança cibernética é mais importante do que nunca durante a pandemia de coronavírus*. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/coronavirus-pandemic-cybersecurity>. Acesso em: 07 jul. 2021.

PORTAL G1: *Brasil completa uma semana com média móvel abaixo de 250 vítimas diárias de Covid; total se aproxima de 610 mil*. Disponível em: <https://g1.globo.com/saude/coronavirus/noticia/2021/11/09/brasil-completa-uma-semana-com-media-movel-abaixo-de-250-vitimas-diarias-de-covid-total-se-aproxima-de-610-mil.ghhtml>. Acesso em: 10 nov. 2021.

IBGE: *SCNT - Sistema de Contas Nacionais Trimestrais*. Disponível em: [https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html?=&t=series-historicas&utm\\_source=landing&utm\\_medium=explica&utm\\_campaign=pib#evo-lucao-taxa](https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html?=&t=series-historicas&utm_source=landing&utm_medium=explica&utm_campaign=pib#evo-lucao-taxa). Acesso em: 10 nov. 2021.

## APÊNDICE - ENTREVISTA

1. No ano de 2020 vivemos uma situação nunca vivenciada pela humanidade e também pelo setor empresarial, muitos não resistiram, mas as empresas que resistiram, tiveram que criar estratégias para que pudessem continuar e estarem de pé até o presente momento. Qual foi a estratégia adotada para enfrentar a pandemia?
2. Com a quarentena, houve queda no faturamento de diversas empresas, o que acabou refletindo nos escritórios. Quais foram as medidas tomadas perante isso para não prejudicar o escritório e seus funcionários?
3. Como consequência da pandemia, houve um forte abalo na economia e o efeito do Corona Vírus no setor de contabilidade já nos leva a entender que foram necessárias grandes mudanças para acompanhar as novas necessidades trazidas pela pandemia. Foi citado por muitos que já é realidade o chamado "novo normal" após a proliferação do vírus, com todas as medidas tomadas como o home office, reuniões por vídeo conferência entre outras tendências da pandemia, você concorda com essa afirmação de "novo normal" e que realmente essas tendências tem-se a continuar?
4. Com o cenário de pandemia que estamos enfrentando, como você se manteve atualizado sobre os últimos desenvolvimentos e tendências em gerenciamento de riscos?
5. No atual cenário, mesmo que ainda em meio a pandemia e suas dificuldades, como é para você se manter firme e enfrentar os riscos existentes no mercado (operacional, cibernético, estratégico, financeiro e de liquidez)?
6. Você tem alguma história / vivência de algum período, em que pensou em desistir por conta de riscos empresariais, seja por problemas internos ou oscilações do mercado em geral (política, economia)? Se sim, isso te ajudou a se sobressair neste momento de pandemia?