



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS**  
**PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO**  
**ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARCELLY TRINDADE DE MIRANDA**

**CONTABILIDADE E GESTÃO DE RISCOS: o papel da contabilidade na  
identificação e mitigação dos riscos empresariais.**

**GOIÂNIA**

**2023**

**CONTABILIDADE E GESTÃO DE RISCOS: o papel da contabilidade na identificação e mitigação dos riscos empresariais\***

ACCOUNTING AND RISK MANAGEMENT: the role of accounting in identifying and mitigating business risks

Marcelly Trindade de Miranda\*\*

Frederico de Deus Calaça\*\*\*

**Resumo:** O estudo teve como objetivo analisar como a contabilidade contribui para a identificação e mitigação dos riscos empresariais. Especificamente, buscou-se entender como as práticas contábeis podem auxiliar a identificação, avaliação e mitigação de riscos. A pesquisa foi conduzida através de uma revisão bibliográfica, analisando artigos publicados em periódicos da área contábil. Os resultados indicam que a contabilidade oferece uma capacidade significativamente aprimorada para gerenciar riscos empresariais. Ferramentas como análise preditiva, Big Data e plataformas baseadas em nuvem estão permitindo que contabilistas não apenas reajam a condições de mercado, mas também antecipem tendências e desafios futuros. Além disso, a contabilidade está promovendo maior eficiência, transparência e segurança nas operações financeiras. Este estudo destacou a importância da adoção de tecnologias emergentes e práticas inovadoras na contabilidade para enfrentar os desafios do ambiente de negócios atual.

**Palavras-chave:** Gestão de Riscos Empresariais, Tecnologia na Contabilidade, práticas contábeis

**Abstract:** The study aimed to analyze how accounting contributes to the identification and mitigation of business risks. Specifically, we sought to understand how accounting practices can help identify, assess, and mitigate risks. The research was conducted through a bibliographical review, analyzing articles published in accounting journals. The results indicate that accounting offers a significantly improved ability to manage business risks. Tools such as predictive analytics, Big Data and cloud-based platforms are enabling accountants to not only react to market conditions but also anticipate future trends and challenges. Furthermore, accounting is promoting greater efficiency, transparency, and security in financial operations. This study highlighted the importance of adopting emerging technologies and innovative practices in accounting to address the challenges of today's business environment.

**Keywords:** Enterprise Risk Management, Accounting Technology, Accounting Practices.

---

\*Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Pontifícia Universidade Católica de Goiás como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, sob a orientação do prof. Frederico de Deus Calaça.

\*\* Bacharelando em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Universitária, 1440 - Setor Leste Universitário, Goiânia - GO, 74605-010. E-mail: marcellytmiranda@gmail.com

\*\*\* Maior titulação. Docente Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Av. Universitária, 1440 - Setor Leste Universitário, Goiânia - GO, 74605-010. E-mail: fredcalaca@pucgoias.edu.br.

## 1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente volátil, organizações de todos os segmentos enfrentam uma série de ameaças como exemplo, flutuações econômicas, volatilidade nos mercados financeiros, concorrência acirrada e a incerteza inerente a eventos externos como pandemias, desastres naturais e crises políticas que podem trazer riscos a gestão da organização.

Essa situação pode ser ainda mais preocupante durante períodos de incerteza, como crises econômicas ou pandemias, que podem ampliar os riscos e afetar a sobrevivência das empresas. Nesse sentido, é fundamental que as pequenas e médias empresas brasileiras adotem medidas para gerenciar os riscos aos quais estão expostas, a fim de garantir sua sustentabilidade e competitividade no mercado.

Nesse contexto, a gestão de riscos é um processo importante para a sobrevivência e crescimento das empresas, especialmente em períodos incertos. Com o aumento da incerteza e da volatilidade no ambiente de negócios, as empresas precisam se preparar para lidar com riscos que podem afetar significativamente suas operações, finanças e reputação (Silva, 2022).

De acordo com uma pesquisa realizada pela Marsh Risk Consulting, apenas pouco mais de um terço das empresas brasileiras possuem práticas de gestão de risco. O estudo revelou que apenas 36,2% das companhias declararam ter instrumentos para antecipar desafios nos negócios. A situação é ainda pior nas pequenas e médias empresas que apresentam um percentual ainda menor de implementação de práticas de gestão de risco (Roca, 2018)

Note-se que as empresas, independentemente do seu porte, precisam ter uma estratégia de gestão de riscos para antever possíveis problemas e proteger-se em diferentes frentes, tais como caixa operacional, financeiro, regulatório, ambiental e riscos reputacionais. Essas práticas podem contribuir para evitar prejuízos e garantir a sustentabilidade do negócio em períodos de incerteza.

A contabilidade, tradicionalmente vista como um sistema de registro financeiro, desempenha um papel fundamental na identificação e mitigação de riscos. No entanto, existe uma lacuna de conhecimento sobre como as práticas financeiras específicas e o papel dos contabilistas podem ser incluídos na gestão de riscos empresariais. Além disso, a evolução das normas contábeis e o advento de novas tecnologias trazem desafios adicionais e oportunidades para aprimorar a gestão de riscos nas organizações

Assim, esse artigo busca responder a seguinte problemática: Como a contabilidade pode ser utilizada estrategicamente para identificar, avaliar e mitigar os riscos empresariais?

Assim, o objetivo desse estudo consiste em analisar como a contabilidade contribui para a identificação e mitigação dos riscos empresariais.

A relevância deste estudo é evidenciada pelo cenário empresarial atual, onde a gestão eficaz de riscos se tornou uma prioridade crítica. Segundo dados da PwC Global, cerca de 70% das organizações reportaram o aumento dos riscos nos últimos anos, em destaque as fraldas organizacionais. Além disso, o Fórum Econômico Mundial, em seu relatório de riscos globais de 2022, identificou que as empresas estão cada vez mais vulneráveis a uma gama diversificada de riscos, incluindo financeiros, operacionais e tecnológicos.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesse tópico são apresentadas os principais conceitos e definições relacionados a Teoria da Contingência, Gestão de risco e Contabilidade gerencial que serviram para embasar a discussão do artigo.

### **2.1 GESTÃO DE RISCOS**

As variáveis ambientais onde uma organização desenvolve suas ações podem resultar em perdas ou benefícios para a organização. Como algumas variáveis comportam-se de forma imprevisível, ou pelo menos não podem ser seguramente monitoradas por indicadores ou sinalizadores, acabam apresentando volatilidade que compromete os resultados da gestão empresarial. Isso leva as organizações à necessidade de implementar a gestão de risco, ou seja, mapear e identificar os possíveis riscos decorrentes da atividade corporativa e desenvolver estratégias para minimizar os riscos e aumentar a previsibilidade em relação aos resultados corporativos.

Tecnicamente, toda atividade corporativa implica em risco. A ausência total de risco resulta em inércia, ou seja, é impossível em qualquer corporação. Por isso, gerenciar riscos significa prever e adotar estratégias capazes de aumentar os benefícios e reduzir os possíveis prejuízos de uma atividade (Santos, 2020).

A gestão de riscos proporciona a uma corporação, benefícios como apoio às decisões que serão tomadas pela alta administração. Permite identificar no ambiente de negócios oportunidades que resultam em benefícios capazes de agregar valor, identificar variáveis de gerar perdas ou reduzir o valor a tempo de tomar decisões corretivas. Proporciona o cumprimento de compromissos e obrigações relacionadas à regulação e legalidade, dentro do

processo de *compliance*. Proporcionar segurança aos investidores com a redução do custo de capital, o que reduz o custo de seguros, captação de recursos e formação do preço de venda. O gerenciamento de riscos impacta diretamente o processo de governança corporativa, com impacto na auditoria e processo de certificação (Shankman, 1999).

Os riscos a que uma corporação se sujeita podem ser classificados em função de sua origem, ou do fato gerador. O risco de mercado está relacionado à variação no preço de matérias primas, volume de vendas, planejamento e gerenciamento da produção, formação de estoques, formação do preço de venda. O risco de crédito ocorre quando a corporação realiza vendas a prazo ou produz com a perspectiva de vender a compradores incertos. O risco de liquidez ocorre diante da incerteza de que haverá recursos financeiros disponíveis para cobrir os compromissos decorrentes do negócio. O risco operacional está relacionado a fatores internos e externos capazes de causar benefícios ou prejuízos à corporação durante o desenvolvimento de suas atividades.

Exemplos de riscos operacionais são fatores climáticos, mudanças na legislação, fatores ligados à economia de mercado, greves, problemas de manutenção nos equipamentos, paradas imprevistas para manutenção, acidentes dentre outros. Para cada tipo de risco podem ser adotadas estratégias de gestão capazes de reduzir a imprevisibilidade (Altobello Neto, 2020).

Uma das ferramentas de gestão de risco baseia-se na máxima antecipação de possíveis cenários por meio do planejamento estratégico. Prever os possíveis riscos de cada atividade diminui a incerteza e permite que ações estratégicas sejam preparadas antes que o problema ocorra. Um exemplo está no risco de acidentes. É possível prever, com base nas atividades da empresa, a possibilidade de incêndios, explosões, inundações, dentre outras. Isso permite a elaboração de um mapa de riscos e adotar ações preventivas.

A ferramenta WHAT IF, traduzida por “e se” funciona dentro dessa lógica. Por exemplo, “e se” ocorrer um incêndio na cantina da empresa? A resposta a essa pergunta deve ser uma estratégia de evacuação rápida e contenção do incêndio, reduzindo-se os danos. A mesma pergunta pode ser aplicada a todos os tipos de risco, sempre tendo como resposta uma estratégia de gestão (Gama, 2020).

A ferramenta PFMEA, acrônimo da expressão em inglês para *ProcessFailureMode and EffectiveAnalysis*, ou seja, modo de falha de processo e análise eficaz, além de prever os possíveis riscos decorrentes da atividade corporativa, determina as atividades corretivas ou paliativas e adota ações capazes de prevenir possíveis falhas. Os riscos operacionais decorrentes de falhas no funcionamento de máquinas e equipamentos, por exemplo, podem

ser reduzidos por meio da manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos. Paradas programadas para manutenção podem evitar que a planta industrial precise interromper seu funcionamento no momento de demanda elevada, o que causaria prejuízos à empresa (Laurenti, 2012)

A análise preliminar de riscos (APR) permite que todos os riscos decorrentes de uma atividade sejam mapeados, ou pelo menos os riscos previsíveis. Consiste basicamente em listar os possíveis riscos durante as atividades de planejamento. As atividades industriais, por exemplo, são norteadas por normas técnicas.

No Brasil, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) emite as Normas Brasileiras (NBR), que determinam de forma minuciosa o padrão de qualidade e segurança necessário a cada atividade. Esse padrão de qualidade é monitorado por agências reguladoras ou certificadores de qualidade. A simples observação das normas técnicas já é uma ação que previne riscos corporativos. Além do padrão mínimo de qualidade esperado para as ações corporativas, outros riscos podem ser previstos e estratificados pelo grau de importância, exigindo maior ou menor grau de atenção nas atividades de gerenciamento (Ruppenthal, 2013).

## 2.2 TEORIA DA CONTINGÊNCIA

As organizações desenvolvem suas atividades em um ambiente que é influenciado por fatores internos e externos, sobre os quais a capacidade de controle se apresenta de forma variada, podendo evoluir do controle total à imprevisibilidade absoluta. Normalmente as variáveis ambientais internas são mais previsíveis e mais suscetíveis a ações de planejamento, gestão e controle (Gurel, 2017). Já as variáveis ambientais externas, principalmente aquelas que impactam negativamente a organização, revestem-se de elevado grau de imprevisibilidade (Jensen e Meckling, 1976).

Por mais incerto que seja o ambiente corporativo, é necessário encontrar estratégias para proporcionar um grau aceitável de governabilidade, pois sem isso seria impossível manter uma organização em tempos de crise, ou em meio a eventos disruptivos como a pandemia por COVID-19 (Spink, 2020). É nesse sentido que a Teoria da Contingência ou Teoria Contingencial contribui para a gestão corporativa, quando postula que a teoria administrativa não tem como objeto de estudo fatores absolutos, uma vez que as organizações funcionam em um ambiente altamente relativizado. Fatores mapeados, por exemplo, na Matriz SWOT, alteram-se dinamicamente ao longo do funcionamento de uma corporação.

Assim, as decisões em uma corporação precisam considerar as mudanças de ambiente (Hoskisson et al, 1994).

Para ser eficaz, uma corporação precisa fundamentar suas decisões em dados e análises permanentes. Uma das críticas apresentadas em relação à Matriz SWOT é que até mesmo os fatores ambientais internos são dinâmicos e nem sempre podem ser controlados por técnicas administrativas. As variáveis ambientais são independentes, dinâmicas e podem ser altamente imprevisíveis, apesar de serem passíveis de monitoramento até certo grau por indicadores e sinalizadores (Moura, 2020). Por isso, as técnicas administrativas não podem ser rígidas e estanques. Precisam ser tão dinâmicas quanto as variações do ambiente corporativo. Estabelecer relação de causalidade absoluta na administração é uma utopia, uma vez que nem sempre as variáveis ambientais são causa e efeito de outras variáveis, e muito menos causam ou sofrem efeitos das técnicas administrativas (Hill; Jones, 1992).

A relação entre variáveis ambientais, que são independentes, e as variáveis administrativas, que dependem das ações corporativas, estão no campo funcional e não nas relações de causa e efeito. Assim, os objetivos da organização serão alcançados quando as ferramentas de gestão forem acionadas em função da análise de dados dinâmicos recolhidos do ambiente, seja nas decisões proativas ou reativas. Municida por informações, a corporação age em determinada direção, buscando reduzir os impactos negativos e beneficiar-se de oportunidades apresentadas pelas variáveis ambientais (Moura, 2020). Isso faz com que na prática da gestão contingencial as decisões corporativas sejam ativas e não passivas. Limitar-se a reconhecer, diagnosticar e adaptar-se ao cenário externo, o que seria uma gestão reativa, pode comprometer a eficácia de uma corporação (Jensen; Meckling, 1976).

Evidentemente, a gestão corporativa precisa reagir ao ambiente, sendo capaz de moldar-se internamente em resposta a transformações do cenário externo. Para isso, precisa adotar práticas administrativas dinâmicas, capazes de identificar e especificar as necessidades apontadas pelas variáveis ambientais. Em situações de crise como o cenário proposto pela pandemia, as empresas bem-sucedidas são aquelas que se adaptam às demandas, promovendo ajustes ou até mesmo transformações internas radicais como resposta às mudanças no ambiente (Gibbs, 1993).

Como exemplo de respostas das corporações às mudanças impostas pela pandemia de COVID-19, verifica-se mudança radical nos produtos ofertados, na estratégia de vendas, no atendimento aos clientes e até mesmo nas formas de trabalho. Algumas empresas deixaram de produzir vestuário para produzir máscaras de segurança. Escolas passaram a concentra-se em aulas à distância mediadas pela tecnologia. Restaurantes, lojas de autopeças e até mesmo lojas

de calçados e confecções adotaram o delivery como estratégia de vendas. Empresas de serviços passaram a funcionar em home-office. As corporações que não adotaram ajustes em suas técnicas administrativas foram vencidas pela mudança ambiental e faliram. Percebe-se assim que a gestão contingencial em tempos de crise é essencial para a sobrevivência das corporações (Okano, 2021).

Alfred D. Chandler, um dos autores da teoria contingencial, realizou pesquisas em corporações norte-americanas em ambientes diversos e estabeleceu que os principais objetivos das organizações é a acumulação de recursos, a racionalização do uso de recursos, a continuação do crescimento e a racionalização do uso dos recursos em expansão (Chandler, 1962).

Afinal, toda corporação tem como finalidade obter, acumular, expandir e usar de forma lucrativa seus recursos, seja em ambientes de serenidade ou em ambientes de desafios severos. Quando as variáveis ambientais ameaçam severamente uma organização, como em tempos de guerra, transformações sociais radicais ou pandemias, as corporações precisam focar na sobrevivência e na expansão de seus recursos. Se for possível, encontrar oportunidades no ambiente caótico para crescer, conhecendo e se relacionando com seus grupos de interesses, os stakeholders (Donaldson; Preston, 1995).

Burns e Stalker (1961) distinguiram as organizações mecanicistas das orgânicas, apontando que a rigidez da gestão mecanicista apresenta vantagens quando o ambiente apresenta variáveis de elevada previsibilidade e estabilidade. Por ser de natureza burocrática, verticalizada e hierarquizada, a gestão mecanicista costuma ser mais eficaz em ambientes de normalidade.

No entanto, organizações de gestão mecanicista não reagem bem a crises. Por serem lentas na resposta às mudanças externas, tendem a sucumbir diante das crises. Por outro lado, as corporações orgânicas apresentam condições de resposta mais rápida e eficaz diante de mudanças externas, por terem uma estrutura flexível e adaptável, tratarem as funções gerenciais por meio de modificação e redefinição contínua dos cargos de liderança, por descentralizarem as decisões, por serem hierarquicamente flexíveis, por apresentarem comunicação informal confiável, por privilegiarem a interação lateral e horizontal, com ênfase no relacionamento entre os componentes de suas equipes (Hoskisson et al, 1994).

Observa-se que tais características permitem maior eficácia e velocidade na resposta a crises. Por isso, as corporações orgânicas são comparadas a um organismo vivo, que usa seus sentidos para detectar, reagir e adaptar-se às mudanças do ambiente por meio dos mecanismos de diferenciação e integração descritos por Lawrence e Lorsch (1976).



As informações a respeito das variáveis ambientais são obtidas por meio de indicadores e sinalizadores. As organizações, em seu processo de planejamento estratégico, podem construir ou elencar indicadores que serão decisivos à tomada de decisão. Basicamente, os indicadores informam numericamente o comportamento do ambiente desencadeando respostas. Os indicadores possuem nível de confiabilidade variável e nem sempre conduzem a ações assertivas, como pode-se observar no mercado financeiro das bolsas de valores ou nas agências de estratificação de risco.

No entanto, são formas de obter informações sobre o ambiente que, em alguns casos, caracteriza-se pela imprevisibilidade. Além dos indicadores definidos internamente pelas organizações, há indicadores externos monitorados permanentemente por agências e corporações especializadas. O ideal é que os indicadores externos sejam monitorados cautelosamente e comparados a dados obtidos e permanentemente analisados no ambiente interno das corporações (Mitchell et al, 1997).

### 2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

No início do século XIX, com as transformações nas empresas que passaram de depender de mercados externos para a realização de transações econômicas a operar principalmente dentro de suas próprias estruturas, surgiu uma demanda por uma abordagem contábil mais orientada para os aspectos internos das empresas. Esse novo foco na contabilidade interna possibilitou que as empresas melhorassem sua competitividade, utilizando registros contábeis como uma ferramenta para gerenciar e organizar a produção e outras operações.

Esse desenvolvimento foi um marco importante no avanço da contabilidade, realçando sua importância no contexto da gestão. Neste cenário, Iudícibus (2015), destacou que a contabilidade gerencial se caracteriza pela aplicação de diversas técnicas e métodos já conhecidos em áreas como a contabilidade de custos, a contabilidade financeira e a análise de demonstrativos financeiros. Esta abordagem se distingue na maneira como categoriza e apresenta informações, visando especificamente auxiliar os gestores corporativos em suas decisões. O principal objetivo da contabilidade gerencial, portanto, é fornecer dados contábeis úteis para a gestão da empresa, entregando aos gestores informações cruciais para o processo de tomada de decisão dentro da organização.

Nessa perspectiva, Coronado (2017) definiu a contabilidade gerencial como um conjunto de ações, técnicas e métodos contábeis, destinados à coleta e análise de dados

financeiros. Essa coleta e análise ajudam na criação de relatórios que são fundamentais para identificar, medir e examinar informações financeiras, facilitando assim uma gestão eficaz de recursos pela administração da empresa. Tal prática também se mostra fundamental para a projeção de tendências futuras e auxilia na formulação de estratégias de negócios.

Nesse contexto, Atrill (2014) considera a contabilidade, incluindo a gerencial, como essencial para fundamentar decisões empresariais. Esta abordagem implica na coleta e análise de informações financeiras, seguida pela comunicação desses dados aos responsáveis pelas decisões. Para Atkinson et al. (2015) o papel da informação gerencial está no apoio a decisões e na resolução de problemas nas organizações. Para o autor, as métricas adotadas influenciam o processo de tomada de decisão, com maior foco nas atividades que são mensuradas e menos atenção ao que não é medido.

Nesse contexto, a contabilidade gerencial não só facilita a realização de comparações e orçamentos, mas também auxilia na definição de dados para formular estratégias. Essas estratégias são importantes para estabelecer metas e objetivos, além de compreender o ambiente competitivo de mercado e atrair investidores e clientes, tornando-se uma ferramenta que permite às empresas gerenciar suas operações internas de forma mais eficaz e posicionar-se no mercado.

A principal finalidade da contabilidade gerencial é orientar os responsáveis pela gestão dos ativos da organização em suas decisões. O controle é um aspecto fundamental, ajudando gestores e administradores a tomarem decisões corretas e pertinentes, visando alcançar objetivos operacionais e o sucesso dos negócios. As decisões dentro de uma organização requerem um planejamento cuidadoso. Os gestores precisam de dados confiáveis para tomar as melhores decisões, pois estas impactam diretamente nos resultados da empresa (Marion, 2018),

Entender a finalidade da contabilidade gerencial é importante para compreender como as informações que ela gera auxiliam os administradores nas tomadas de decisões, fornecendo a base necessária para escolhas benéficas ao desenvolvimento da organização. Este entendimento é essencial em um mundo empresarial cada vez mais competitivo, onde o volume de informações geradas dentro das empresas é crescente e a importância desses dados se torna um fator determinante na tomada de decisão.

A contabilidade gerencial, portanto, tem experimentado evoluções contínuas, levando ao surgimento de novos instrumentos gerenciais e métodos de trabalho. Os "artefatos" na contabilidade gerencial, que incluem uma variedade de ferramentas e sistemas utilizados na

gestão organizacional, atuam como mecanismos de controle interno e facilitam uma análise objetiva no processo de tomada de decisão.

Entre os artefatos, destaca-se o sistema de custeio que incluem os métodos de custeio por absorção, custeio variável e custeio baseado em atividades (ABC), os orçamentos para o planejamento e controle financeiro que estabelecem expectativas de receitas e despesas para um período. Todos os artefatos podem ser vistos como um sistema de controle gerencial. Nesse sentido, o sistema de controle gerencial (SCG) trata-se de um mecanismo utilizado nas organizações para orientar, monitorar e avaliar o desempenho e a eficiência das operações empresariais.

Nota-se que a contabilidade gerencial influencia a tomada de decisões estratégicas na governança corporativa. Ela não apenas oferece o suporte informativo necessário para uma gestão eficaz, mas também reforça os princípios de boa governança através de uma maior transparência, responsabilidade e controle. A sinergia entre esses dois aspectos é vital para o sucesso sustentável e a integridade de qualquer organização.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa se classifica como aplicada, segundo Gil (2002), pois tem como foco a aplicação de conhecimentos teóricos em situações concretas do mundo real. O objetivo é resolver problemas específicos relacionados à gestão de riscos empresariais por meio da contabilidade. O estudo visa, portanto, a aplicação prática desses conhecimentos para benefício direto das empresas.

Em relação aos objetivos, a pesquisa é categorizada como exploratória, conforme descrito por Marconi e Lakatos (2015). Esta fase visa a compreensão e descrição do papel da contabilidade na gestão de riscos empresariais. A natureza exploratória é fundamental para desenvolver um entendimento inicial do tema, permitindo a formulação de hipóteses e teorias preliminares. Posteriormente, a pesquisa adquire também um caráter descritivo e explicativo, visando descrever com as práticas contábeis utilizadas na gestão de riscos e explicar como e o porquê estas práticas são efetivas.

Quanto aos procedimentos metodológicos, o estudo se baseia na pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil e Vergara (2015), a pesquisa bibliográfica permite o levantamento de conhecimentos já produzidos sobre a contabilidade e gestão de riscos. Esta etapa é importante para compreender as teorias existentes e identificar lacunas que o presente estudo poderá preencher. Além disso, a pesquisa pode incluir um levantamento de dados

secundários, como relatórios financeiros e estudos de caso, para ilustrar a aplicação prática dos conceitos teóricos.

A abordagem da pesquisa é qualitativa, conforme Marconi e Lakatos (2015), esta abordagem é apropriada para investigar fenômenos complexos como a gestão de riscos, permitindo uma compreensão profunda dos significados, crenças e experiências relacionadas às práticas contábeis nesse contexto. A pesquisa qualitativa facilita a interpretação de processos dinâmicos e a análise de variáveis não quantificáveis diretamente.

No que se refere à população e amostra, a pesquisa focará em pequenas e médias empresas, dada a relevância particular da gestão de riscos para essas entidades. A seleção da amostra será intencional, visando empresas que demonstraram práticas inovadoras ou eficazes na gestão de riscos contábeis.

Em relação a coleta de dados, foi utilizada a análise de documentos disponíveis publicamente, como artigos científicos publicados em periódicos contábeis nos anos de 2010 a 2023 em idioma português. Os dados coletados foram tratados por meio de análise de conteúdo, visando identificar padrões relevantes relacionados à gestão de riscos contábeis nas empresas.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A gestão de riscos e a contabilidade são elementos fundamentais para a sustentabilidade e continuidade das empresas, dada a importância crítica das demonstrações financeiras no processo decisório e influenciar a percepção que os stakeholders tem em relação ao investimento. Erros nestas áreas podem afetar significativamente a confiança dos investidores e a reputação da organização.

Neste contexto, Choi e Meeks (2010) e Sá e Hoog (2008) categorizam os riscos contábeis em dois grupos principais: riscos associados ao negócio contábil e riscos operacionais contábeis. Estes incluem desafios como erros na classificação e avaliação contábil, históricos distorcidos, falhas na comprovação e problemas com lançamentos contábeis.

Durante a pandemia da COVID-19, esses riscos contábeis ganharam uma nova dimensão. Muitas empresas de consultoria, incluindo a KPMG, identificaram riscos corporativos específicos desencadeados ou exacerbados pela crise. A KPMG, ao auditar a CVC Brasil, destacou 25 fatores de riscos corporativos relevantes. Estes riscos incluíam aspectos como concentração das fontes de receita, concorrência intensa, condições

econômicas e de mercado adversas, falhas operacionais, inadimplência, questões ambientais, e desafios financeiros e de fornecimento.

Esses riscos corporativos, identificados pela KPMG, estão relacionados aos riscos contábeis descritos por Choi e Meeks e Sá e Hoog. Por exemplo, erros ou falhas na contabilidade podem exacerbar riscos operacionais, afetar a percepção do mercado e dos investidores sobre a saúde financeira da empresa, e influenciar a gestão de crises como a pandemia da COVID-19. Assim, a eficaz gestão de riscos contábeis é crucial não apenas para a operação diária, mas também para a resposta estratégica a crises como a pandemia, reforçando a importância da integração entre a contabilidade gerencial, controles internos e a gestão de riscos em um cenário corporativo dinâmico.

A contabilidade, historicamente é percebida como uma disciplina centrada em números e relatórios financeiros, está evoluindo rapidamente diante das exigências do ambiente de negócios contemporâneo. Este ambiente, caracterizado por volatilidade econômica, avanços tecnológicos e mudanças regulatórias frequentes, impõe às empresas, especialmente às pequenas e microempresas, o desafio de se adaptarem para sobreviver e prosperar. Neste contexto, a contabilidade não pode ser vista como um conjunto estático de práticas; ao contrário, ela deve ser reconhecida e empregada como uma prática dinâmica e adaptável.

A necessidade de uma abordagem dinâmica e adaptável na contabilidade se origina da própria natureza do ambiente empresarial atual. Com mudanças rápidas no mercado, as práticas contábeis tradicionais, embora ainda fundamentais, podem não ser suficientes para capturar a complexidade e a rapidez dessas mudanças. As informações que eram válidas ontem podem não ser mais relevantes hoje. Portanto, a contabilidade deve ser capaz de se adaptar rapidamente, fornecendo informações atualizadas e relevantes que reflitam a real situação da empresa.

Além de seu papel tradicional de registro e relatório, a contabilidade deve ser vista como uma ferramenta estratégica essencial na identificação e mitigação de riscos. Isso envolve não apenas o acompanhamento dos indicadores financeiros padrão, mas também a análise proativa de dados para prever tendências, identificar riscos emergentes e sugerir ações corretivas. Essa abordagem proativa é crucial para a gestão eficaz de riscos em todas as suas formas - financeiros, operacionais, de conformidade, tecnológicos e ambientais.

De acordo com Londero, Peres e Charão (2005), quando a contabilidade é vista apenas como uma necessidade para cumprir obrigações fiscais e não como uma ferramenta gerencial, ela não consegue contribuir positivamente para o negócio. Isso afeta vários

aspectos da empresa, incluindo a formação de preços, estimativa de custos, comunicação com outros setores como marketing e gerenciamento de estoques.

Além disso, os autores citados observam que as ferramentas tradicionais de contabilidade, quando usadas, podem ser insuficientes para apoiar decisões acertadas diante das flutuações econômicas. Eles apontam que as informações apresentadas nas demonstrações e documentos contábeis nem sempre refletem a realidade atual da empresa. Portanto, empresas que não adotam práticas contábeis e sistemas de controle gerencial correm o risco de não estar adequadamente preparadas para a realidade do mercado, tornando-se vulneráveis, especialmente diante de variações que afetam principalmente as pequenas e microempresas na competição de mercado.

A contabilidade deve refletir a realidade atual do mercado. Isso significa que as práticas contábeis e os sistemas de controle gerencial devem ser sensíveis às mudanças econômicas e às necessidades específicas.

Com base nos artigos encontrados que abordam a contabilidade como peça para a mitigação do risco elaborou-se um quadro com os principais papéis da contabilidade na mitigação do risco empresarial.

Quadro 01 - Atividades contábeis relacionados a riscos empresariais.

Riscos	Atividade	Característica	Autores
Financeiros	<b>Análise de Risco de Crédito</b>	Auxilia na análise do risco de crédito, avaliando a capacidade de pagamento dos clientes e fornecedores.	BRITO; ASSAF NETO, 2008.
	<b>Gestão de Riscos de Investimentos</b>	Contribui para a avaliação do desempenho e dos riscos associados a investimentos, ajudando a empresa a tomar decisões mais informadas sobre onde e como investir recursos.	ASSAF NETO, ARAUJO. 2001.
Operacionais	<b>Benchmarking e Análise de Desempenho</b>	Permite as empresas realizar benchmarking contra concorrentes e padrões da indústria, identificando áreas de risco operacional e oportunidades de melhoria.	MARTINS; PROTIL, DOLIVEIRAS, 2010.
	<b>Modelagem de Cenários</b>	Ajuda a simular diferentes cenários operacionais, permitindo que as empresas se preparem para uma variedade de eventualidades.	GIACOMIN, 2007.
Conformidade	<b>Auditoria e Revisão Contínua</b>	Auxilia na promoção da conformidade, como também fornece um sistema de revisão e auditoria contínua para garantir que a empresa permaneça em conformidade à medida que as regulamentações mudam	JOAQUIM, 2015.
	<b>Estratégia Proativa de Conformidade</b>	Orienta a empresa a adotar uma abordagem proativa, não apenas reagindo às mudanças nas regulamentações, mas se preparando antecipadamente para elas.	LARRÉ, 2023.

<b>Tecnológicos</b>	<b>Crimes Cibernéticos</b>	Na era digital, a contabilidade também auxilia a segurança de dados financeiros e a integridade dos sistemas contábeis.	BOMFIM, 2020.
<b>Ambientais</b>	<b>Contabilidade ambiental</b>	Pode ajudar a gerenciar riscos ambientais e promover práticas de negócios sustentáveis	DE SOUZA RIBEIRO, 2017.

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

De acordo Sousa e Silva e Bento (2023) a contabilidade fornece uma visão detalhada da saúde financeira de uma empresa, permitindo a identificação precoce de riscos. A análise financeira e contábil pode revelar tendências, variações e anomalias nos dados financeiros, que são indicadores potenciais de riscos futuros. Por exemplo, uma análise de fluxo de caixa pode identificar a volatilidade na liquidez que poderia ameaçar a operação da empresa. Além disso, ao monitorar indicadores financeiros chave, os contabilistas podem detectar problemas emergentes, como o aumento da dívida ou a redução das margens de lucro.

Além disso, de acordo com Freitas (2022) contabilidade deve assumir um papel mais consultivo e estratégico nas empresas. Isso significa ir além dos números e trabalhar lado a lado com a gestão para desenvolver estratégias que não apenas mitigam riscos, mas também promovem o crescimento e a inovação. A capacidade de fornecer informações estratégicas torna um parceiro indispensável na formulação de planos de negócios e na tomada de decisões.

Após a identificação dos riscos, por exemplo, a contabilidade auxilia na avaliação quantitativa dos riscos. Ferramentas como análise de custo-benefício, modelagem financeira e cenários de 'o que acontece se' ajudam na compreensão do impacto potencial dos riscos identificados. Por exemplo, a contabilidade de custos pode ser usada para avaliar o impacto financeiro de uma interrupção na cadeia de suprimentos, enquanto a análise de investimentos pode ajudar a avaliar riscos associados a novos projetos ou expansões.

Para a mitigação de riscos, a contabilidade oferece perspectivas para a formulação de estratégias. Isso pode incluir a alocação de recursos para áreas mais vulneráveis, a diversificação de investimentos para reduzir a exposição a riscos específicos, ou a revisão de estratégias de preços para manter a competitividade e a rentabilidade. Além disso, a contabilidade fornece o suporte necessário para o estabelecimento de reservas financeiras e fundos de contingência.

A contabilidade 5.0 representa uma evolução na maneira como as empresas gerenciam suas finanças e riscos. Caracterizada por sua natureza dinâmica e adaptabilidade, essa nova era da contabilidade está enraizada na capacidade de não apenas reagir às condições

atuais do mercado, mas também antecipar tendências e desafios. Essa abordagem é essencial em um ambiente empresarial em constante mudança, onde a capacidade de responder rapidamente pode ser a diferença entre sucesso e fracasso.

Uma das forças por trás dessa transformação é a integração da tecnologia avançada nas práticas contábeis. Ferramentas como análise preditiva e inteligência artificial emergem como ferramentas essenciais para o profissional contábil. A aplicação dessas tecnologias permite que os profissionais prevejam cenários com maior precisão, planejem estratégias financeiras de maneira mais eficaz e tomem decisões informadas que beneficiem o desempenho da empresa.

Além disso, com a chegada do Big Data na contabilidade proporcionaram uma capacidade de análise detalhada de riscos. Ao analisar grandes volumes de dados, os contadores podem identificar padrões, tendências e anomalias que antes podiam passar despercebidos. Isso não apenas melhora a precisão da previsão de riscos, mas também fornece insights valiosos para a tomada de decisão estratégica.

A contabilidade digital e as plataformas baseadas em nuvem também são exemplos de ferramentas que podem ajudar a mitigar os riscos. Essas tecnologias oferecem maior eficiência, transparência e segurança, características essenciais para um gerenciamento de riscos em um ambiente cada vez mais digitalizado e interconectado.

Outro aspecto importante é o papel crescente da contabilidade na sustentabilidade e na responsabilidade social corporativa. A contabilidade ambiental, por exemplo, não só ajuda a gerenciar riscos ambientais, mas também promove práticas de negócios sustentáveis em longo prazo. Isso envolve avaliar e relatar o impacto ambiental das atividades da empresa, bem como integrar considerações ambientais na tomada de decisões estratégicas.

## **5 CONCLUSÃO**

O objetivo desta pesquisa foi compreender o papel da contabilidade na gestão dos riscos empresariais, enfatizando a necessidade de práticas contábeis dinâmicas e adaptáveis. Esta investigação foi motivada pela crescente complexidade do ambiente de negócios, marcado por incertezas econômicas, avanços tecnológicos e mudanças regulatórias, que impõem desafios, especialmente para pequenas e microempresas.

Por meio dos resultados obtidos foi possível perceber as principais práticas contábeis na gestão de riscos empresariais. Ficou evidenciado que, além de suas funções tradicionais, a contabilidade moderna fornece estratégias para a tomada de decisões, via análise de risco de



crédito e de investimentos, benchmarking, análise de desempenho, modelagem de cenários, auditoria e revisão contínua, entre outros.

No entanto, a pesquisa enfrentou limitações, principalmente no que se refere à amplitude e profundidade dos dados disponíveis. A análise foi, em grande parte, teórica e conceitual, faltando uma investigação empírica mais aprofundada que pudesse fornecer uma compreensão das práticas contábeis em diferentes contextos empresariais.

Futuras pesquisas poderiam se concentrar em estudos de caso detalhados de empresas, examinando como elas aplicam as práticas contábeis na gestão de riscos em cenários reais. Além disso, seria interessante explorar o impacto da tecnologia na contabilidade, particularmente o uso de Big Data, inteligência artificial e automação, e como essas inovações estão remodelando a gestão de riscos.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; ARAUJO, Adriana Maria Procópio de. A contabilidade e a gestão baseada em valor. In: VI Congresso Brasileiro de Custos. Apresentação de Trabalho. 2001.

ATRILL, Peter. Contabilidade gerencial para tomada de decisão/ Peter Atrill, Eddue

BOMFIM, Vanessa Cantuaria. Os avanços tecnológicos e o perfil do contador frente à era digital. Revista Trevisan, v. 18, n. 173, p. 60 à 78-60 à 78, 2020.

BRITO, Giovani Antônio Silva; ASSAF NETO, Alexandre. Modelo de classificação de risco de crédito de empresas. Revista Contabilidade & Finanças, v. 19, p. 18-29, 2008.

BURNS, Tom; STALKER, George Macpherson. The management of innovation. 1994.

CHANDLER JR, Alfred D. **Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise**. MIT press, 1969.

CHOI, Frederick DS; MEEK, Gary K. **International accounting**. Boston, MA: Pearson, 2011.

CORONADO, Osmar. Contabilidade gerencial básica - 2ª edição. Editora Saraiva, 2009

Costa, S. D. S. (2020). Pandemia e desemprego no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 969-978.

DE SÁ, Antônio Lopes. **Corrupção, Fraude e Contabilidade-2o Edição**. Juruá Editora, 2008.

DE SOUSA, Erisnalda Rodrigues; DA SILVA BENTO, Maria Lucineide. A Contabilidade como ferramenta gerencial: desafios para aplicação de demonstrações financeiras em micro e pequenas empresas.

DE SOUZA RIBEIRO, Maisa. Contabilidade ambiental. Saraiva Educação SA, 2017.

DONALDSON, Thomas; PRESTON, Lee E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

FREITAS, Vanessa. **Contabilidade 4.0: como se adaptar aos novos papéis da profissão?** Fortes Tecnologia. Disponível em: <<https://blog.fortestecnologia.com.br/gestao-contabil/contabilidade-40/>>. Acesso em: 28 nov. 2023.

GAMA, Zenewton André da Silva et al. Questionário AGRASS: Avaliação da Gestão de Riscos Assistenciais em Serviços de Saúde. **Revista de Saúde Pública**, v. 54, 2020.

GIACOMIN, Rodrigo Richter. Análise da viabilidade econômico-financeira de restaurante de culinária mexicana no município de Porto Alegre. 2007.

GURL, Emet. SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, v. 10, n. 51, p. 994-1006, 2017.

HILL, Charles WL; JONES, Thomas M. Stakeholder-agency theory. **Journal of management studies**, v. 29, n. 2, p. 131-154, 1992.

HOSKISSON, R. et al. Theory and research in strategic management: swings of a pendulum. *Journal of Management*, v. 25, n. 3, p. 417-456, 1994.

HOSKISSON, Robert; HITT, Michael; WAN, William; YIU, Daphne. Theory and Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum. *Journal of Management*, v. 25, p. 417-456, 1999.

JENSEN, M.C.; MECKLING, W. H. Can the corporation survive? Rochester, NY: University of Rochester, 1976. (Center for Research in Government Policy and Business Working Paper, n. 76/4).

JOAQUIM, Alves. Princípios e prática de auditoria e revisão de contas. 2015.

JONES, T.; WICKS, A. Convergent Stakeholder Theory. *Academy of Management Review*, v. 24, p. 206-221, 1999.

LARRÉ, Matheus Rodrigues. Estratégia de gerenciamento nos processos de contas a pagar de um escritório de contabilidade. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso.

LAURENTI, Rafael. Avaliação da aplicação dos métodos FMEA e DRBFM no processo de desenvolvimento de produtos em uma empresa de autopeças. *Gestão&Produção*, v. 19, n. 4,

LAWRENCE, Paul R.; LORSCH, Jay W. Organization and environment: Managing differentiation and integration. Barcelona: Labor, 1976.

LONDERO, Bruno Alex; PERES, Eliane; CHARÃO, Renata. A contabilidade na administração de empresas. **Revista eletrônica de contabilidade**, v. 2, n. 3, p. 62-62, 2005.

LUDÍCIBUS, Sergio; colaboração DONIZETE, Valdir S. Contabilidade gerencial : da teoria à prática. - 7. ed. rev. e atual. - São Paulo : Atlas, 2020.

MARION, J. C. Contabilidade Empresarial. 11. Ed São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, Marcelo Machowski Cavalcanti; PROTIL, Roberto Max; DOLIVEIRAS, Sergio Luiz. Utilização do benchmarking na gestão estratégica das cooperativas agroindustriais paranaenses. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 4, n. 10, p. 127-151, 2010.

MITCHELL, R.; AGLE, B.; WOOD, D. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Count. *The Academy of Management Review*, v. 22, p. 853-886, 1997.

MOURA, Augusto Vinicius Mariosi. Matriz SWOT como ferramenta de apoio na competitividade de micro e pequenas empresas. *Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT*, n. 2, nov. 2020.

NETO, Domingos Altobello; HAMGAGIC, Miroslava; VIAGI, Arcione Ferreira. Fatores Críticos de Sucesso-FCS na Implantação de Sistemas ERP–Enterprise Research Planning. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 12, p. 95965-95983, 2020.

OKANO, Marcelo. Impactos da pandemia Covid-19 em empresas de grande porte: avaliação das mudanças na infraestrutura de tecnologia para o teletrabalho sob as óticas das teorias das capacidades dinâmicas e estrutura adaptativa. *Revista Research, Society and Development*, jan. 2021.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **Pesquisa Global sobre Fraudes e Crimes Econômicos 2022**. PwC. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2022/pesquisa-global-sobre-fraudes-e-crimes-economicos-2022.html>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

ROCA, Gabriel. **Apenas 36% das empresas adotam práticas de gestão de risco, diz pesquisa**. Estadão. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/economia/governanca/apenas-36-das-empresas-adotam-praticas-de-gestao-de-risco-diz-pesquisa/>>. Acesso em: 28 nov. 2023.

RUPPENTHAL, Janis Elisa. Gerenciamento de riscos. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria: Rede e-Tec Brasil, 2013.

SANTOS, Kionna Oliveira Bernardes. Trabalho, saúde e vulnerabilidade na pandemia de COVID-19. *Cadernos de Saúde Pública*, 2020.

SHANKMAN, N.A. Reframing the Debate Between Agency and Stakeholder Theories of the Firm. *Journal of Business Ethics*, v. 19, p. 319–334, 1999.

SILVA, Fabrício. **Controladoria aplicada**. Editora Senac São Paulo, 2022.

SOUZA, Marcos Antonio de; LISBOA, Lázaro Plácido; ROCHA, Welington. Práticas de contabilidade gerencial adotadas por subsidiárias brasileiras de empresas multinacionais. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 14, p. 40-57, 2003.

SPINK, Mary Jane Paris. “FIQUE EM CASA”: A GESTÃO DE RISCOS EM CONTEXTOS DE INCERTEZA. **Psicologia & Sociedade**, v. 32, p. e020002, 2020.