

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**COMO A EDUCAÇÃO FINANCEIRA PODE IMPACTAR A LIDERANÇA
EMPRESARIAL EM TEMPOS DE CRISE**

LARISSA BITTENCOURT DE SOUZA

**VOLTA REDONDA
2021**

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

LARISSA BITTENCOURT DE SOUZA

**COMO A EDUCAÇÃO FINANCEIRA PODE IMPACTAR A LIDERANÇA
EMPRESARIAL EM TEMPOS DE CRISE**

Artigo apresentado ao Curso de Administração do UniFOA, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Aluna:

Larissa Bittencourt de Souza

Orientador:

M.e. Carlos Eduardo Teobaldo Alves

**VOLTA REDONDA
2021**

RESUMO

A educação financeira tem a influência de também impactar as empresas, mesmo que ainda não seja de conhecimento geral. Observando as dificuldades enfrentadas pelos líderes em momentos cruciais de tomadas de decisões, esses acabam por falta de conhecimento básico tomando decisões muitas das vezes precipitadas, neste sentido observa-se como as crises financeiras impactam a liderança empresarial. O objetivo deste artigo é apresentar o impacto da educação financeira na liderança das empresas em tempos de crise, por meio da pesquisa e artigos, jornais e livros que tratam sobre os assuntos aqui explorados, como objetivos específicos pretende-se: destacar alguns momentos de crises econômicas enfrentadas no Brasil e apresentar algumas iniciativas de órgãos quanto à educação financeira, tendo como objetivo compreender o desenvolvimento intelectual de líderes na educação financeira em contexto de crise nacional. Através de uma análise de dados da última década e do início desta, pode-se constatar a influência da evolução quanto ao conhecimento sobre a educação financeira quando se refere aos líderes de empresas.

Palavras-chave: Impactar; Educação Financeira; Crise; Empresas; Liderança Empresarial.

1 INTRODUÇÃO

A educação financeira pode impactar a liderança das empresas em tempos de crise, observando as dificuldades enfrentadas pelos gestores e seu nível de conhecimento financeiro tanto quanto a escolaridade exigida ou não, neste sentido observa-se como as crises financeiras impactam a liderança empresarial. Correlacionar o conhecimento financeiro com o nível de escolaridade e o seu impacto na tomada de decisões pela liderança empresarial. Destacar como as crises financeiras impactam a liderança empresarial.

Diante das crises financeiras enfrentadas no Brasil, visando a melhora na qualidade do profissional de liderança nas empresas, por serem cargos de confiança e que estão à frente das tomadas de decisões, sejam elas de curto ou longo prazo, todas de extrema importância. Por tanto iremos analisar duas crises financeiras que ocorreram no país, tomando conhecimento de seu impacto nas empresas e o nível de ensino ou grau de instrução.

O objetivo geral deste artigo acadêmico é apresentar como a educação financeira pode impactar a liderança empresarial em tempos de crise. Destacando alguns momentos de crises econômicas enfrentadas no Brasil e apresentar algumas iniciativas de órgãos quanto à educação financeira por meio de pesquisas de artigos, jornais e livros que tratam sobre os assuntos aqui abordados, tendo como objetivo compreender o desenvolvimento intelectual de líderes na educação financeira em contexto de crise nacional. A fim de destacar a realidade que muitos líderes empresariais enfrentam em tempos de crise, levantar estratégias e lições a serem estudadas para melhoria da gestão. Em um ano de crise mundial estudar sobre educação financeira, torna a liderança mais eficiente, a um passo à frente em um momento de instabilidade que a empresa precisa de mudanças e adaptações para melhorias em toda sua estrutura, adaptar-se ao novo pode ser muitas das vezes uma tarefa desafiadora, mas com as estratégias bem definidas, traz mais assertividade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Liderança empresarial.

Embora a liderança em uma fase de crise seja bastante complexa, tal cenário pode se tornar uma oportunidade para o líder adquirir novos conhecimentos, conhecer novas técnicas que sejam satisfatórias para aplicar em sua empresa. No ano de 2020 e 2021 as empresas passaram ter uma nova realidade de trabalho, cheia de mudanças e adaptações, sendo algumas delas: a chegada do home office, novos meios de vendas, se tornando até mesmo seu principal meio de venda levando em consideração que a crise atual não afetou apenas o setor financeiro da empresa mas também sua forma de venda e meios de comunicação com clientes, fornecedores e principalmente seus colaboradores.

Manter a cultura organizacional, o engajamento com os funcionários entre outros desafios afetou vários líderes de acordo com uma pesquisa realizada em agosto de 2020 pela Estudo da AL+ People & Performance Solutions contando com 177 executivos entrevistados, sendo eles CEOs, empresários e acionistas de todo o país.

Segundo o estudo, 33,9% dos entrevistados acreditavam que o maior obstáculo seja manter uma cultura organizacional. Outros 25,4% afirmam que uma das dificuldades é manter o engajamento à distância. E os desafios da comunicação foram citados por 24,3% dos executivos. (EQUIPE INFOMONEY, 2020)

Ainda sobre a pesquisa, todos os desafios e obstáculos encontrados pelos líderes entrevistados, e uma realidade que outros milhões de líderes também enfrentam, os desafios na liderança seja ela qual tipo for. De acordo com Marques (2018), os principais tipos de liderança são: Autocrática (foco no chefe), Democrática (foco no líder e na equipe), liberal (foco na equipe), situacional (Foco nas situações e no nível de maturidade dos profissionais), Coach (foco nas pessoas e nos resultados).

A liderança autocrática muito usual em várias empresas, tem como foco a cobrança de resultados, não levando em consideração as sugestões dos subordinados, não permite intervenções e devido a sua inflexibilidade tem sido uma das principais causadoras de perda de talentos na equipe.

Liderança democrática gira em torno da parceria, onde o líder sempre escuta e consulta a opinião, assim como as ideias novas e também os feedbacks dos seus subordinados, pois o propósito é o crescimento da empresa, a solução dos problemas mas é o alcance dos objetivos da mesma. Tornando o ambiente mais harmonioso, com mais colaboração e participação de uma equipe satisfeita e mais produtiva.

Já na liderança liberal compreende na capacidade de subordinados maduros capazes e bem qualificados para gerir o seu próprio trabalho sem a direta supervisão

de um superior. Apesar da valorização do colaborador em permitir liberdade e autonomia, existe uma insatisfação por parte dos superiores na hora de avaliar os resultados, afetando assim a produtividade, por outro lado existe motivação, pois a falta de feedbacks sobre o desempenho e a qualidade acabam sendo prejudicados, limitando seu crescimento.

A liderança situacional foca nas situações e no nível de maturidade dos profissionais, é completamente adaptativa, sendo um perfil de gestor que é capaz de se adaptar com mais rapidez, nas necessidades e demandas exigidas no cotidiano da empresa.

Por fim, a liderança Coach tem seu foco nos resultados e nas pessoas, pois compreende que as pessoas são importantes para que a empresa alcance seus resultados. Seu foco principal não é apenas alcançar as metas para o negócio, pois entende que subordinadas bem treinadas e desenvolvidas, maximizam os resultados positivos.

Liderança é, portanto, ação e não posição. Os tipos de liderança e as funções são importantes, mais do que um cargo ou posição na hierarquia, liderar é ter espírito empreendedor. A líder motiva, guia, inspira, orienta, influência, corrige e auxilia a equipe da melhor forma na conquista dos resultados somando em seu crescimento profissional e humano. (HYACINTH, 2019)

As empresas que investem em seus líderes, têm resultados mais promissores, alcançando seus objetivos, pois antecedem na preparação e desenvolvimento necessários para a situação. Tendo como resultado uma organização com uma boa gestão e um clima organizacional, maximizando os resultados e somando valor à empresa.

Após a pandemia, muitas mudanças obrigatórias estão sendo exigidas para as empresas. O “novo normal” trouxe novos modelos de liderança, é importante deixar a zona de conforto de lado e ajustar-se ao novo. Com novas responsabilidades surgindo, como home office que tomou conta da rotina de dezenas de organizações em 2020, que foi um ano em que líderes de diversas empresas precisou pôr em prática seus pontos fortes e melhorar seus pontos fracos. Independente dos modelos de liderança que surgiram neste ano de 2021, se destaca o líder que consegue adaptar-se ao que surgiu de novo na gestão. Pois o verdadeiro líder sabe olhar para frente e capturar as oportunidades e evoluir com todo o progresso mesmo que em meio a crises.

2.2 Educação Financeira

Entender as vantagens da educação financeira e de qual maneira ela pode auxiliar na gestão dentro das empresas, é de suma importância. Pois a cada crise que

passa se torna mais evidente essa necessidade em adquirir mais conhecimentos sobre a área de liderança financeira para assim diminuir as perdas, prejuízos financeiros, gastos em exageros, entre vários acontecimentos que só fazem com que se torne mais necessário essa necessidade.

A educação financeira tornou-se uma preocupação crescente em diversos países, gerando um aprofundamento nos estudos sobre o tema. Embora haja críticas quanto à abrangência dos programas e seus resultados, principalmente entre a população adulta, é inegável a importância do desenvolvimento de ações planejadas de habilitação da população. (SAVOIA, SAITO E SANTANA, 2007)

No Brasil essa preocupação tem aumentado, evoluindo assim o conhecimento sobre educação financeira no país. Savioa, Saito e Santana (2007) realizaram um levantamento sobre as principais ações pelos órgãos do governo, instituições de ensino e também bancos que se apresentam em:

O MEC, em conjunto com o Ministério da Fazenda, a Secretaria da Receita Federal, a Secretaria do Tesouro Nacional, e as secretarias da Fazenda e de Educação dos estados, vem implementando o Programa Nacional de Educação Fiscal, com o objetivo de capacitar os indivíduos no âmbito fiscal. Por meio da Escola de Administração Fazendária (Esaf) são oferecidos cursos online e materiais sobre o assunto. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA, 2006)

Contudo, não existe obrigatoriedade da educação no ensino, e são poucas as participações das instituições de ensino, focando apenas em uma breve interpretação de texto em conteúdos econômicos, compreensão de cálculos de juros, isso até o ano de 2009. Pois a partir do ano de 2010 no mês de dezembro foi criado o decreto 7.397 com o intuito de promover eventos de web conferências abrangendo todas as idades.

O Bacen possui o Programa de Educação Financeira (PEF), responsável pela orientação da sociedade a respeito de assuntos econômicos, contribuindo para um melhor entendimento dos aspectos financeiros e da responsabilidade no planejamento das finanças pessoais. São exemplos de ações implementadas: Projeto Museu-Escola, que envolve visitas monitoradas ao museu do Bacen; Projeto o Museu Vai à Escola, que é uma extensão do Projeto Museu-Escola, levando palestras e exposições às escolas do Distrito Federal e de regiões próximas; Projeto BC e Universidade, composto por palestras mensais, ministradas por servidores do Bacen e direcionadas aos estudantes universitários, esclarecendo sua atuação e suas funções. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2006)

Mesmo com os projetos organizados pelo Bacen, não é atingido o público principal de forma abrangente, tendo em vista que é o principal público a utilizar os serviços financeiros. Todavia não existe uma regulamentação que exija o auxílio ou até mesmo estímulo por parte dos bancos quanto a educação financeira de seus usuários.

O assunto ainda é pouco tratado no meio estudantil, sendo ressaltado em cursos específicos sobre gestão de liderança, gestão financeira, entre outros por instituições privadas. Mesmo sendo pouco tratado sobre o assunto, muitos líderes buscam pelo assunto com o intuito de trazer melhorias reais e satisfatórias para a empresa. Muitas instituições bancárias têm desenvolvido sobre o assunto de forma aberta e livre, porém de forma particular, para o indivíduo, com modelos de como gerir o próprio dinheiro, investimentos em bolsas e recomendações sobre economias.

2.3 A educação financeira para a liderança no empreendedorismo.

Compreender a importância dos conhecimentos em educação financeira traz a conhecimento público o quanto pode agregar de forma positiva nas tomadas de decisões da empresa, torná-la o mais assertiva possível, além de conseguir identificar as necessidades de capital de giro da empresa, desenvolver e acompanhar o processo orçamentário empresarial, conhecer e saber aplicar técnicas de análise de investimentos, conhecer e identificar as principais fontes de financiamentos para a empresa

Para Costa, Aquino e Demarchi (2015) a gestão financeira de qualquer empresa é executada e desenvolvida pelo administrador financeiro. Sendo este o ocupante, geralmente, de cargo de diretoria ou alta gerência. Seu objetivo primordial é a maximização do valor da empresa para os acionistas, stakeholder (e grupos de interesses (stakeholders)). Logo, a administração financeira diz respeito às finalidades do administrador financeiro em suas áreas de atuação tais como, orçamentos, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimentos, captação de fundos entre outras.

Sendo assim, a educação financeira se torna uma habilidade primordial para o líder/administrador, onde essa lhe traz resultados de estratégias realizadas dentro da empresa que lhe foram satisfatórias, uma vez aplicados os conhecimentos e sempre inovando no saber, as possibilidades de acertos são gigantescas.

Quanto mais conhecimento financeiro o líder empresarial adquire, ele se torna capaz de analisar as opções diversas em serviços ou produtos que melhor irão se adequar às necessidades da sua empresa. Indo muito além de apenas organizar as finanças, a educação financeira é um conjunto de ações que se tornam hábitos diários de como saber a melhor estratégia, o melhor produtos para colocar no mercado e cortar gastos, a falta de conhecimentos específicos torna a gestão difícil de gerir e crescer no setor de mercado da empresa.

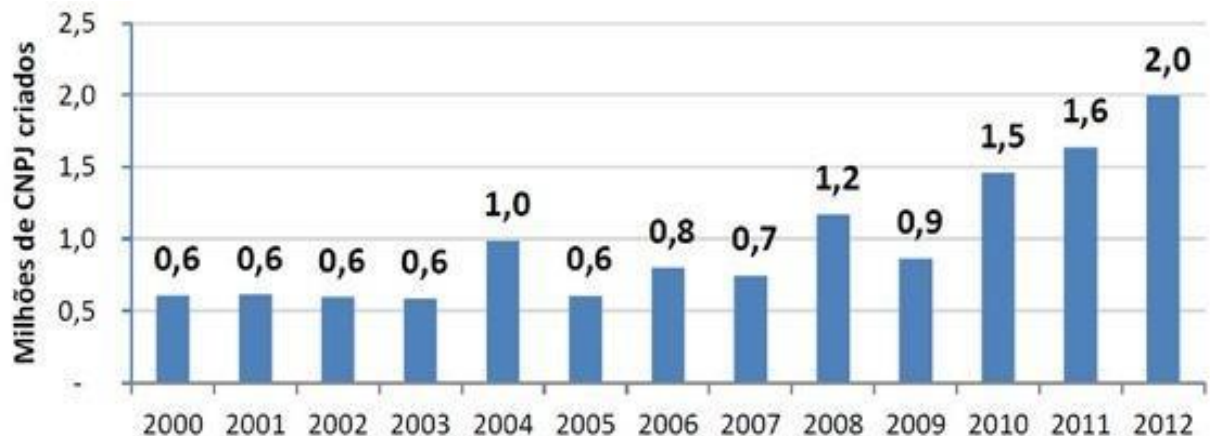
Com o surgimento de novos modelos de negócio que vem ocupando espaço no mercado, muitos gestores tomaram a iniciativa de gerir seu próprio negócio de prestação de serviço, microempreendedor individual (MEI). De acordo com o IBGE,

no segundo trimestre de 2015 a taxa de desemprego alcançou a marca de 8,6%, a maior da série histórica da pesquisa, iniciada em 2012, representou um problema para o país, que já atravessava um momento de dificuldade econômica e instabilidade política. Por isso, estudar o mercado, se preparar para o que pode contribuir com sua gestão, sendo algo inovador e lucrativo. Mesmo com a instabilidade em meio a crises esses gestores enxergaram oportunidades.

A despeito do fraco desempenho esperado para a evolução do PIB, em 2015, é razoável esperar uma continuidade do forte movimento de formalização de Pequenos Negócios, principalmente após a regulamentação do processo de registro dos Microempreendedores Individuais através da Lei 128 de 2008. (CORREIA, FABIANO, 2015)

Com isso ocorreu um aumento de CNPJ no ano de 2012 na Secretaria da Receita Federal (SRF). O gráfico da Receita Federal aponta que ocorreram recordes ininterruptos nos registros de novos CNPS:

Figura 1. Porcentagem de crescimento de CNPJ



Fonte: Receita federal.

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf

>

Estudos do Sebrae sinalizam que a maior dificuldade dos líderes está em manter o negócio. A falta de planejamento, as falhas na gestão e o próprio comportamento do líder são as principais causas do fechamento de empresas em seus primeiros anos de atividade. Isso é o que apresenta a pesquisa do Sebrae-SP de 2014: Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida.

Segundo a pesquisa, 61% dos líderes não buscaram ajuda de profissionais ou instituições para a abertura do negócio, outros 55% não planejaram como a empresa funcionaria em caso precisasse se ausentar para reuniões ou compras externas, outros 55% não realizaram um plano de negócio antes da abertura.

A pesquisa ainda mostra que dos entrevistados mais da metade deixou de planejar elementos essenciais antes do início das atividades: 50% não definiram estratégia para evitar desperdícios, 50% não determinaram o valor do lucro pretendido, 42% não calcularam o nível de vendas para cobrir custos e gerar o lucro pretendido, 38% não identificaram necessidades atendidas pelo mercado, 24% não identificaram tarefas e os responsáveis por realizá-las, 21% não identificaram o público-alvo do negócio.

Quanto maior o tempo de planejamento melhor se sabe sobre o mercado, melhor se preparar financeiramente, aumentando as chances de o negócio dar certo. “Esses são alguns equívocos que muitos empreendedores cometem. Eles praticamente abrem uma empresa no escuro, sem o conhecimento básico necessário para entrar no mercado. Isso diminui as chances de a empresa sobreviver”, afirma o diretor técnico do Sebrae-SP, Ivan Hussni

2.4 Desenvolvimento das Empresas

2.4.1. O que as empresas aprenderam com as crises

Utilizar os princípios estratégicos operacionais, para que tudo ocorra conforme o planejado dentro da empresa, pois com as várias mudanças que ocorrem a todo momento realizar as estratégias baseadas nos princípios operacionais traz estabilidade para a gestão da empresa. Analisar o mercado, sendo em geral, fornecedores, clientes e concorrentes. Definir estratégias de marketing, como a empresa irá atingir as metas e objetivos comerciais.

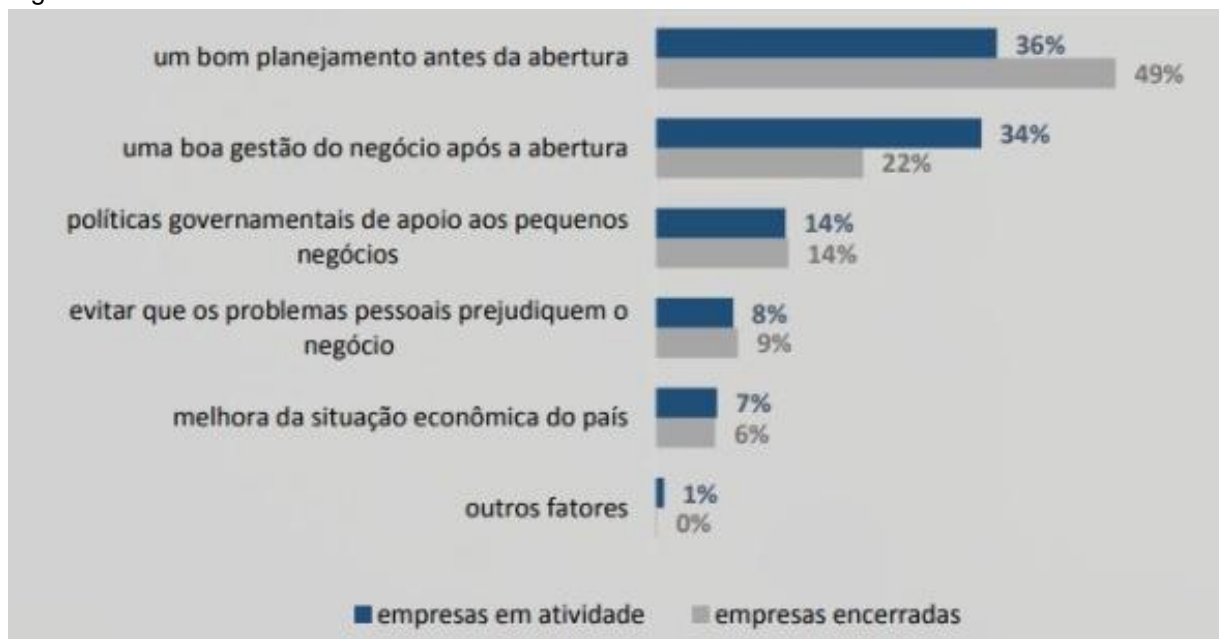
De acordo com uma pesquisa realizada em agosto de 2020 pela Estudo da AL+ People & Performance Solutions contando com 177 executivos entrevistados, sendo eles CEOs, empresários e acionistas de todo o país:

Os 31% entrevistados afirmam que, um dos maiores aprendizados foi entender que o home office era, de fato, viável. Muitas empresas não acreditavam que o trabalho remoto pudesse gerar resultados ou que os funcionários conseguissem manter o nível de produtividade em casa. Mas agora, para 68,4% dos entrevistados, o home office tem funcionado “totalmente” durante a pandemia. Depois, a ideia de cultivar o “aprender a aprender” foi citada por cerca de 29% dos executivos. Ainda, cerca de 24% dos líderes falaram que o formato digital ganhou mais relevância em seus respectivos modelos de negócios. (EQUIPE INFOMONEY, 2020)

Estar sempre aprendendo, adquirindo conhecimentos atualizados acerca do que já se sabe, reaprender, e até mesmo desaprender algo que se praticava errado para aprender a forma correta de realizar. “A Covid-19 foi um importante ponto de inflexão para a transformação do mundo do trabalho”, diz Lima.

A preocupação por estar sempre atento ao mercado e às inovações, não são de agora. Segundo uma pesquisa realizada pelo Sebrae-SP. Base: 1.731 entrevistas, os entrevistados consideraram fator importante ter um planejamento financeiro prévio, a pesquisa ainda aponta fatores importantes para manter a empresa em bom funcionamento em momentos instáveis, são eles:

Figura 2.



Fonte: Sebrae SP. Base:1731 entrevistas

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>

Acesso em: 20 nov. 2021

Ainda na pesquisa em questão é informado as dificuldades enfrentadas no primeiro ano de funcionamento, sendo que 71% afirmaram que sim enfrentaram dificuldades, e 29% afirmaram que não enfrentaram nenhuma dificuldades. É ressaltado ainda quais as principais delas: 22% formar carteira de clientes; 14% falta de capital / lucros; 6% planejamento / administração; 6% burocracia / impostos; 6% mão de obra; 3% concorrência forte; 2% falta de experiência e 11% tiveram outras dificuldades.

Com a pesquisa é possível constatar que a falta de preparação prévia dos conhecimentos por parte dos líderes, induz uma maior ocorrência de erros e dificuldades a serem enfrentadas, por isso a busca por parcerias em empresas qualificadas, cursos ou assessores de educação financeira se faz eficaz, tanto na abertura, quanto no decorrer da existência da empresa. No atual momento é possível encontrar instituições com cursos de graduação e cursos rápidos onde é possível compreender mais sobre educação financeira, liderança empresarial, gestão financeira entre outros.

2.4.2 O tipo de líder da atualidade visando os pós crise.

A crise atual do novo coronavírus instaurou medo, insegurança e instabilidade a muitos líderes, mesmo com todo embasamento e conhecimento que alguns o tinham sobre crises passadas, isso não foi o suficiente para não gerar a incerteza de todo o episódio que aconteceu nesses quase dois anos. Por isso, empresas fecharam, outras modificaram completamente o modelo de negócio e até mesmo seu público alvo. Tornando-se Startups, funcionando apenas em home office, flexibilizando seus serviços e modelo de atendimento. Um dos principais aprendizados durante essa crise do novo coronavírus é a inovação, o líder que inova está com um olhar à frente de todos, os líderes têm de se atentar a estar sempre inovando, estar sempre atentos ao novo modelo de trabalho que irá surgir, sempre atento às necessidades da empresa para que ela possa então atingir as metas.

Em uma matéria da Revista Forbes a equipe de redação fez uma reflexão sobre os desafios da liderança nos pós pandemia, onde afirmam que:

O tema gestão de talentos será muito presente na agenda dos líderes pois os profissionais que possuem habilidades e competências híbridas de maior valor agregado, tais como fluência em novas tecnologias, pensamento crítico sistêmico, insatisfação positiva, influência empática, capacidade de processamento de informações e dados, gestão de caos, curiosidade intelectual, capacidade de resolver problemas complexos, combinados com inteligência emocional e capacidade de liderança, serão imensamente demandados e disputados pelas organizações. Além do fato da pandemia ter trazido temas existencialistas muito profundos para a vida dos profissionais, como maior senso de propósito e urgência, expectativa muito mais personalizada e flexível de trabalho e sentimento de pertencimento. (FORBES, 2020)

Neste contexto, observamos uma mudança no comportamento do líder, onde demandas fazem surgir novas possibilidades de aprendizados e aperfeiçoamento.

Em uma entrevista à revista Forbes podemos observar, o posicionamento de Bruno Balbinot juntamente com seu sócio Ian Fadel que fizeram algumas afirmações sobre inovação, fundadores da empresa Ambar, empresa que utiliza inteligência para simplificar e descomplicar os processos da construção civil, reduzindo assim custo e tempo gasto no serviço prestado. Nesse modelo apresentado pela Ambar, a proposta trouxe resultados rápidos e satisfatórios, onde não foram sequer afetados pela crise do novo coronavírus, com crescimento de 68,8% de 2019 para o ano de 2020. “Entre todas as tecnologias, de componentes a sistemas prontos, a Ambar já apoiou a entrega de 700 mil unidades habitacionais.” (outubro, 2020 Forbes)

Os resultados apresentados pelos sócios são promissores: “faturamento de R\$ 120 milhões em 2020 e valor de mercado entre R\$ 750 milhões e R\$ 1 bilhão”

(outubro, 2020 Forbes). Tendo clientes nacionais como: MRV, Cyrella, Pacaembu e Emccamp, além das vendas internacionais.

Na virada de 2018 para 2019, a Ambar fez três aquisições: Polar (responsável pela produção de componentes destinados às obras), Conaz (marketplace que conecta a cadeia de suprimentos aos canteiros) e a Controller (plataforma com foco na gestão de produtividade da construção). Em outubro de 2020, a Ambar estava em estágio bastante avançado de duas aquisições: uma empresa ligada à industrialização e outra de tecnologia. “Este ano vai ficar marcado por uma maturidade na gestão e pela captação de talentos do mercado. A empresa amadureceu muito”, finaliza Ian. (DG). (FORBES, 2020)

A importância de estar a um passo à frente traz a vantagem de enxergar além do superficial, entender as possibilidades, isso faz um líder estar à frente dos outros, ter escolhas assertivas e resultados benéficos à empresa. Uma matéria publicada no Site do Banco Santander “Eles viraram a página nos negócios e na vida: histórias de quem se reinventou na pandemia”, destaca empresas que se reinventaram e superaram as dificuldades encontradas durante a crise atual. Nessa matéria são apresentadas 03 lições de líderes que se reinventaram durante a pandemia:

A Primeira Lição, Soluções criativas à vista, diz que, “Em crise, faça uma lista dos seus recursos. Que tecnologias estão disponíveis? Quem está preparado para assumir responsabilidades e tarefas? O que é que podemos usar para construir respostas alternativas?” (2021, Grupo Santander) Olhar atento e observador nos recursos que a empresa possui, realocação de funcionários, abranger o catálogo de clientes, novas possibilidades de atendimentos aos clientes.

A Segunda Lição, As pessoas estão no centro da ação: “Muitas empresas colocaram os seus colaboradores no centro das primeiras medidas de reação à COVID-19.” (2021, Grupo Santander) Os dois lados da história, de um empresas que desligaram os funcionários e estes se reinventaram, por outro lado empresas que apoiaram os funcionários que procuraram formas de garantir o emprego.

A Terceira Lição, Acontecimentos inesperados merecem reações rápidas: “Tratar do problema por partes é uma forma de conseguir respostas no imediato e até de alcançar algum nível de motivação para as fases seguintes.” (2021, Grupo Santander) Criar etapas, realizar estratégias utilizando de metodologias como 5W2H, sendo a mais utilizada, e que quando utilizada solucionam todas e quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade.

Sendo uma metodologia utilizada em todo o mundo como ferramenta de qualidade, é formada por sete perguntas; What – O que?; Why – Por quê?; Where – Onde?; When – Quando?; Who – Quem?; How – Como?; How much – Quanto custa?. Podendo ser utilizada por toda e qualquer empresa, a análise tem a finalidade de proporcionar auxílio no planejamento de projetos e ações, aumentando a

assertividade nas decisões a serem tomadas pelo líder. É considerada uma das técnicas mais eficazes quando o assunto é planejamento de atividades e elaboração de projetos.

2.5 O Brasil e suas crises econômicas/financeiras enfrentadas.

Sabe-se que as crises no país já não são de agora, aumento de insumos e matérias primas, dólar, inflação subindo, tudo isso em um mesmo momento. A pandemia do novo coronavírus se tornou uma das maiores crises globais, afetando não somente a saúde, mas a segurança, política, ciência, tecnologia e principalmente a economia.

Mesmo com tudo acontecendo, os aprendizados vieram, assim como as lições e os avanços. O modo como tudo era feito, vendido, sofreu alterações, muitas mudanças aconteceram. E temos na história vários modelos de crises que ocorreram em nível mundial, que ajudaram a preparar os líderes de empresas para uma crise.

Maria Luiza Tucci, da USP, diz que é preciso retomar a história para evitar a repetição de erros do passado. “São momentos que nos trazem não só um ensinamento, mas um alerta que explica nossos medos”.

Dito isso, em 2015 o Brasil passou por uma crise econômica que ficou conhecida como “o ano em que o Brasil andou para trás”, assim afirma a matéria de Darlan Alvarenga do Jornal G1. O ano foi marcado pelas inúmeras dificuldades e pela grande quantidade negativa de números na maioria dos indicadores. A matéria apresenta os indicadores de níveis de atividade nos principais setores da economia, como as vendas do comércio e volume de serviços.

No comércio varejista, as vendas recuaram no ano a níveis de 2012, segundo os números do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). “Em outubro, foi registrada alta de 0,6%, interrompendo 8 meses seguidos de queda.” Mesmo assim, o índice de nível de volume de vendas permanece em patamares de meados de 2012.

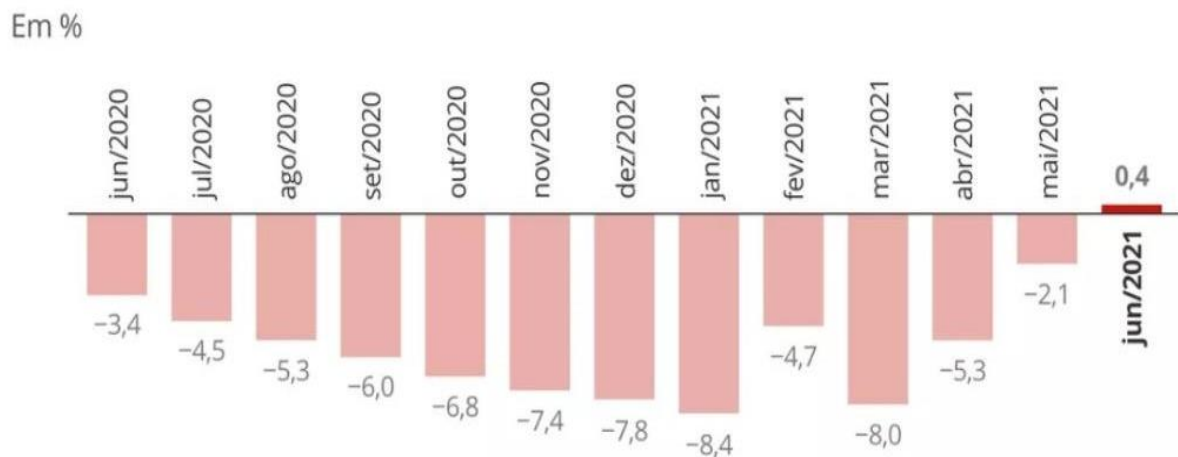
Os indicadores no comércio varejista, demonstram a queda nas vendas e atividades, incluindo aumento do desemprego e redução do volume salarial, regredindo em 03 anos o que já havia sido conquistado pelas empresas, supermercados, lojas de móveis e eletrodomésticos. Setores que sempre estiveram em uma posição de crescimento e evolução financeira em um momento da crise enfrentaram dificuldades, os que se encontram preparados para imprevistos, conseguiram contornar, no mais o que ocorreu foi o fechamento de empresas e o aumento de desemprego.

O setor de prestação de serviços, que detém a maior participação no PIB (quase 70%) e concentra o maior número de empregos formais, também

não ficou imune à crise. O índice do volume de serviços, segundo o IBGE, recuou a patamares de 3 anos atrás.” (ALVARENGA DARLAN, 2015)

Em crise que se arrasta desde o final do ano de 2019, estende-se desemprego, fechamento de empresas até o ano de 2021. O aprendizado com as crises passadas traz um olhar geral sobre a importância da educação financeira para os líderes. Acompanhar as atualizações do mercado, sempre se atualizando nos conhecimentos realizando cursos de qualificação e abrangência do conhecimento. Levando em consideração que acontecimentos externos à empresa afetam o mercado e conseqüentemente afetam de forma indireta ou direta a empresa, quanto mais atento melhor consegue se preparar ou evitar decisões precipitadas. Em uma pesquisa realizada em junho de 2021, pelo 3º Gerente da Pesquisa Mensal de Serviços do IBGE, Rodrigo Lobo mostra que o setor de serviços alcançou sua maior alta em 5 anos:

Figura 3. Volume de serviços acumulado em 12 meses em %.



Fonte: IBGE, 2021 <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/08/12/setor-de-servicos-avanca-17percent-em-junho-aponta-ibge.ghtml>> Acesso em: 20 nov. 2021

Dentro desta mesma pesquisa é possível observar que o crescimento após os quase 2 anos de pandemia é consideravelmente satisfatório, e que a melhoria das empresas em sua evolução com o novo modelo de serviço que surgiu dentro desta crise endêmica, fez crescer a porcentagem de prestação de serviços, tornando satisfatório para os líderes ter consciência de que a tomada de decisão dentro da crise foi a mais assertiva possível.

Rodrigo Lobo ainda afirma que:

Embora todas as atividades tenham avançado, esse resultado se deve, principalmente, a um conjunto de serviços que se beneficiou da própria pandemia ou não foi tão afetado por ela. São setores mais dinâmicos, mais focados em inovação, em capital do que em mão de obra, que conseguiram se posicionar aproveitando as oportunidades geradas pela pandemia, dado o efeito que ela teve na atividade econômica.

Como exposto anteriormente, o crescimento dos serviços durante a pandemia foi relevante, e levando em consideração tal crescimento se deu ao fato de que líderes e empreendedores inovam seus negócios, tornando assim possível dar prosseguimento às suas atividades, alterando o modelo de negócio, ajustando novos clientes ao catálogo, entre várias outras possibilidades de inovação e crescimento, esses líderes encontraram solução para se modelar ao que acontecia no mercado.

3 METODOLOGIA

Este estudo apresenta uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, onde a pesquisa para o embasamento teórico contou com dados qualitativos. “Esse conjunto de dados considerados qualitativos corresponde a um espaço mais profundo das relações, não podendo reduzir os processos e os fenômenos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 2004, p. 28). Na perspectiva de Minayo (2004), tanto a intencionalidade inerente aos atos das pessoas, quanto às reações, está incorporada na pesquisa qualitativa, cujo tipo explica os meandros das relações consideradas essência e resultado da atividade humana criadora, afetiva e racional que pode ser apreendida no cotidiano, por meio da vivência e da explicação. A pesquisa pode responder às questões particulares, num espaço mais profundo das relações, considerando como sujeitos do estudo pessoas pertencentes a um determinado grupo, com suas crenças, concepções, valores, significados e práticas individuais.

A análise de conteúdo leva em consideração o significado do conteúdo, enquanto a documental consiste em um conjunto de operações que visam representar o conteúdo de um documento de forma diferente; trabalha com documentos e se faz, principalmente, por classificações-indexação. Seu objetivo consiste na rerepresentação condensada da informação. [...] O objetivo da análise de conteúdo é a manipulação de mensagens a fim de evidenciar indicadores que permitam inferir sobre outra realidade que não a da mensagem; já a análise documental visa à representação sintetizada da informação, para fins de consulta e armazenamento. A análise documental é uma fase preliminar de constituição de um serviço de documentação ou de um banco de dados. (LAKATUS E MARCONI, 2017, p. 17)

A análise dos dados da pesquisa foi documental, buscando ressaltar através de literatura a comprovação da proposta inicial apresentada. O presente trabalho é de natureza descritiva, pois tem como objetivo relacionar os dados encontrados por meio de pesquisa a um comportamento do público em questão.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

4.1 Liderança empresarial:

Analisando resultados da pesquisa, é notável que a liderança num modo geral, precisa de desenvolvimento, melhoria e pratica, levando em consideração teorias e

práticas de autores em livros específicos sobre tal assunto. Referências de outros líderes de sucesso que realizaram projetos e ações onde levou ao sucesso da empresa em que estavam atuando. Levando o líder a comportamentos de gestão, equilíbrio emocional, comprometimento e responsabilidade com os negócios, tendo mais consciência sobre ética pessoal e corporativa. Em seu livro, Liderança Empresarial (2009) GRACIOSO, Luiz Francisco diz que “o profissional que almeja ter destaque e ocupar cargos de liderança nas organizações precisa desenvolver não somente suas competências técnicas, mas também, suas competências gerenciais e comportamentais.”

Contudo, mesmo que a liderança possua seus principais modelos, não muda a finalidade que tem de, gerir grupos de pessoas, empresas e tarefas específicas mesmo que por curtos períodos.

4.2 Educação Financeira:

Analisando a pequena amostragem de dados históricos, pode-se observar a precariedade sobre informações do assunto de modo que, não fique vago as informações para líderes empresariais, formações acadêmicas sobre educação financeira até certo tempo eram apenas em pequenos períodos dentro de um curso de graduação. Em um dado momento na história apenas se falava sobre educação financeira partindo de um princípio de investimentos em bolsas de valores, fundo imobiliário, entre outros vários. Contudo, a evolução do mercado, fez sofrer alterações no modo de liderança nas empresas, levando em consideração para análise de tomadas de decisões não apenas o ambiente interno financeiro da empresa, mas também se passou a observar o ambiente externo, a economia do país e do mundo. Com o avanço também da tecnologia, é possível ter acesso a mais informação de acontecimentos passados para que se tornem um exemplo do que foi bom na gestão ou não.

E seu livro Pai Rico, Pai Pobre (2017) Robert Kiyosaki afirma que: “A principal razão pela qual as pessoas têm problemas financeiros é que passaram anos na escola, mas não aprenderam nada sobre dinheiro. O resultado é que elas aprendem a trabalhar por dinheiro... mas nunca a fazê-lo trabalhar para elas.”

4.3 A educação financeira para a liderança no empreendedorismo:

Analisando a amostragem da pesquisa, observa-se que quanto mais conhecimento o líder obtiver sobre educação financeira, mais preparado se torna para gerenciar seu empreendimento. A educação financeira de modo desacelerado tem se tornado tendência no meio da liderança. O surgimento de novos empreendimentos, aumento de CNPJ e MEI, se faz evidente o fato de que com os conhecimentos em educação financeira, é possível obter mais assertividade nas tomadas de decisões da

empresa, além de que, mesmo em meio a instabilidade com a constante evolução no mercado se torna possível ter um olhar mais amplo ao enxergar as novas oportunidades e também erros a serem retificados. Em seu livro *Série Educação- Educação Corporativa - Fundamentos e Gestão* (2012), a autora Ramal, Andrea afirma que:

Para atender aos desafios de competitividade e sustentabilidade do cenário corporativo atual são necessários processos estruturados de educação e desenvolvimento, alinhados aos objetivos estratégicos das empresas, com a cultura e os valores da organização e, claro, com as demais iniciativas de gestão de pessoas. Afinal, capacitar hoje é um fator importante de atração e retenção de talentos, bem como um diferencial competitivo em relação à concorrência. (RAMAL, ANDREA, 2012)

Considerando tal fator, é notório a relevância que o assunto tem tomado um rumo promissor, e tende a aumentar a procura nos próximos anos, com as constantes mudanças e avanços no mercado de serviços. De modo que a educação financeira tem se feito mais presente no dia a dia do líder.

4.4 O aprendizado das empresas com as crises

Analisando as amostragens das pesquisas, notasse o aumento do mercado, consequência esta do aprendizado de inúmeras empresas em meio às crises que passaram e com as que se apresentam na história, uma vez que errar é permitido, mas permanecer no erro não, mais líderes buscam pelo aperfeiçoamento em seus conhecimentos, seja para iniciar seu negócio ou para melhoria constante da empresa.

As empresas com o passar do tempo tornam-se conscientes de estratégias e ações que conseqüentemente os levam ao sucesso ou reparação de escolhas que não foram assertivas para um dado projeto. Muitas empresas entenderam que a reinvenção é um fato que sempre vai ter de acontecer, e que é preciso sempre aproveitar as oportunidades e acima de tudo estar um passo à frente e enxergar as oportunidades antes mesmo que elas surjam no mercado. Sem utilizar as crises como dificuldades, mas sim como possibilidade de crescimento.

O presidente da Arezzo, Alexandre Birman, afirmou que a pandemia do novo coronavírus não explica um resultado negativo de uma companhia. “A empresa sempre tem capacidade de ser um? outlier? (ponto fora da curva). Usar a bengala da pandemia para justificar que não se teve bons resultados não funciona. O tempo gasto deve ser usado para criar uma alternativa para combater os desafios. Toda empresa tem capacidade de se reinventar”. Criar estratégias ou até mesmo realocar estratégias utilizadas por outras empresas para o seu nicho, elevando assim os resultados e tornando possível o aumento de cliente e conseqüentemente das vendas.

4.5 O tipo de líder da atualidade

Analisando a amostragem da pesquisa coletada, observa-se que existem que com o passar do tempo, e por conta de eventos que ocorrem durante as crises, os tipos, ou modelos de liderança, vão se ajustando para que seja possível correções, ajustes, e evoluções em atitudes da liderança gerenciar a empresa.

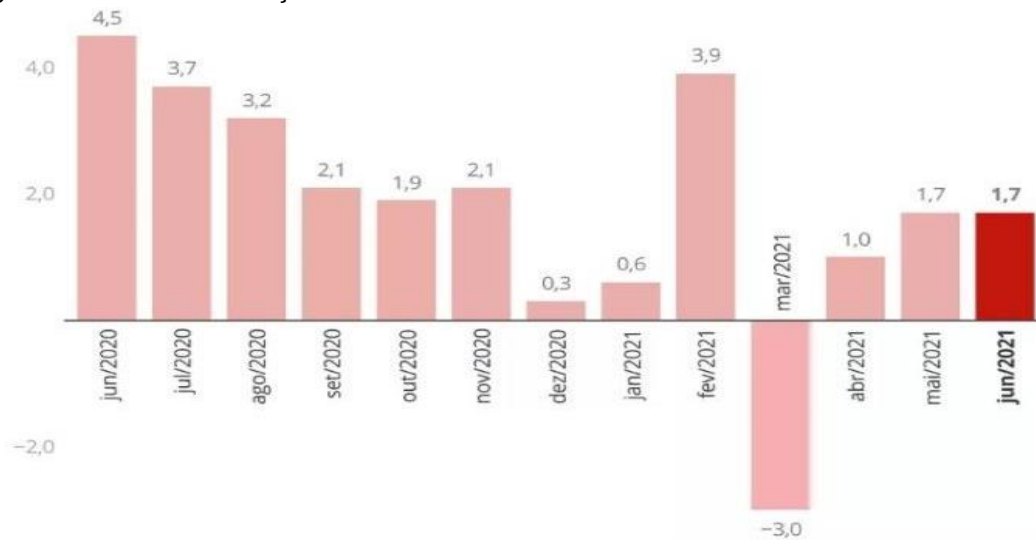
Recuperar tempo que não foi aproveitado, para se reinventar, adquirir novas habilidades, tudo isso tem se tornado uma preocupação para os líderes.

Um crescimento relevante pela procura de conhecimentos e habilidades para que seja possível alcançar os objetivos pessoais e trabalhistas, tornando possível manter a empresa em pleno funcionamento. Habilidades essas conhecidas, como Soft Skills e Hard Skills, têm preenchido o currículo de milhares de líderes da atualidade, pela exigência que o mercado tem acumulado nessa função. Deixando um espaço para que os líderes melhorem suas habilidades e técnicas busquem e aprofundem seus conhecimentos sobre o assunto.

4.6 O Brasil e suas crises econômicas/financeiras enfrentadas.

Através da pequena amostragem de dados históricos da última década, observa-se que embora as crises tenham deixado de ser notadas por um período considerável sem ocorrer no país, estas trazem consigo uma bagagem de conhecimento e experiência que tem sido registrada, e assim progredir com avanços em desenvolvimento estrutural da educação financeira para as empresas. Mudanças em modelo de negócio, modelo de vendas, captação de novos clientes, tudo sofrendo alterações ao mesmo tempo durante a crise, que se estende desde 2019, contudo não impediu de que as empresas enxergassem novas possibilidades, e captasse conhecimentos das experiências. Atitudes inovadoras elevaram os dados positivos da pesquisa realizada pelo IBGE, em junho de 2021, quanto ao volume de prestação de serviço em relação ao mês de maio deste mesmo ano como mostra o gráfico abaixo:

Figura 4. Volume de Serviços mês a mês em %



Fonte: IBGE, <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/12/economia-em-2015-o-ano-em-que-o-brasil-andou-para-tras.html>> Acesso em: 20 nov. 2021

Após a pesquisa realizada, notasse como a educação financeira pode impactar de forma direta e indireta a liderança empresarial, de modo que, podendo interferir nas tomadas de decisão, lhe proporcionando mais assertividade, melhor desempenho em liderar e gerenciar a empresa, garantindo que através de sua liderança com melhor competência tenha bom desempenho nos negócios, tanto no setor financeiro quanto no gerencial. Impulsionando novos líderes a tomarem mais consciência da importância da educação financeira diversas instituições têm investido em cursos para auxiliar os líderes a melhor gerenciarem suas empresas, desenvolver as Soft Skills e as Hard Skills são importantes para o novo cenário que surgiu com o pós pandemia. Sempre estar atualizado dos acontecimentos, atentos as novas informações sobre o setor financeiro, observar as estratégias que estão sendo utilizadas e que possam ser adaptadas ao seu setor. São atitudes como essas que tornam líderes mais eficientes para as empresas que desejam estar sempre a frente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo é apresentar como a educação financeira pode impactar a liderança empresarial em tempos de crise, por meio de artigos, jornais e livros que tratam sobre os assuntos aqui explorados tendo como objetivos específicos, destacar alguns momentos de crises econômicas enfrentadas no Brasil, a fim de compreender o desenvolvimento intelectual de líderes na educação financeira em contexto de crise nacional.

De acordo com estudos realizados, as crises apresentam grande impacto no crescimento dos líderes, evolução pessoal e interpessoal dos mesmos, sempre agregando valores para a empresa em que estão atuando. Observa-se também como

a crise afeta o crescimento de uma empresa a partir do momento em que o líder não está atento aos acontecimentos recentes.

Por fim, diante das limitações do presente estudo, apoiando-se no tamanho do assunto, bem como no âmbito do cenário de pandemia, fica aqui um espaço para aprofundamento na pesquisa e exploração do assunto com uma amostragem temporal maior, podendo trazer mais modificações no grau de impacto da educação financeira para líderes de empresas em tempos de crise.

6 REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Daniel Silveira e Darlan, **Setor de serviços tem 3ª alta seguida e fecha semestre com avanço de 9,5%**, 2021.

<<https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/08/12/setor-de-servicos-avanca-17percent-em-junho-aponta-ibge.ghtml>> Acesso em: 10 nov. 2021.

ALVARENGA Darlan, **Economia em 2015: o ano em que o Brasil andou para trás**, 2015. <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/12/economia-em-2015-o-ano-em-que-o-brasil-andou-para-tras.html>> Acesso em: 10 nov 2021.

CARNEIRO, Maria Luiza Tucci, **Crises globais do último século trouxeram aprendizados, mas que nem sempre foram aproveitados; veja quais**. 2020.

<<https://g1.globo.com/mundo/noticia/2020/06/14/crises-globais-do-ultimo-seculo-trouxeram-aprendizados-mas-que-nem-sempre-foram-aproveitados-veja-quais.ghtml>> Acesso em: 19 out. 2021.

EQUIPE INFOMONEY, **Maior desafio de líderes durante a pandemia foi manter a cultura da empresa à distância, mostra pesquisa**. 2020

<<https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/maior-desafio-de-lideres-durante-a-pandemia-foi-manter-a-cultura-da-empresa-a-distancia-mostra-pesquisa/>> Acesso em: 20 out. 2021.

GALINA Décio, BERNARDO José Vicente e GUIMARÃES Solange, **As empresas mais inovadoras do Brasil**, 2021. <<https://forbes.com.br/listas/2021/01/as-empresas-mais-inovadoras-do-brasil-2/#foto1>> Acesso em: 15 nov. 2021.

GRACIOSO, Luiz Francisco, **Liderança Empresarial - Competências que Inspiram, Influenciam e Conquistam Resultados**. 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, **Introdução à administração**, 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Tonny, **Uma reflexão sobre os desafios da liderança no pós-pandemia**, 2021 <<https://forbes.com.br/forbes-collab/2021/03/tonny-martins-uma-reflexao-sobre-os-desafios-da-lideranca-no-pos-pandemia/>> Acesso em: 17 nov. 2021.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: HUCITEC, 2004.

RAMAL, Andrea, **Série Educação - Educação Corporativa - Fundamentos e Gestão**. 2012.

SAVOIA, Santo e Santana. **Paradigmas da educação financeira no Brasil**: Artigo recebido em abr. e aceito em out. 2007. 21 p. Rio de Janeiro 41(6):1121-41, Nov./Dez. 2007. Acesso em: 20 nov. 2021.

SANTANDER, **Eles viraram a página nos negócios e na vida: histórias de quem se reinventou na pandemia**, 2021. <<https://www.santander.pt/salto/empresas-que-se-reinventaram>> Acesso em: 15 nov. 2021.

SEBRAE, **Educação financeira evita armadilhas no seu negócio**. 2019. <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/educacao-financeira-evita-armadilhas-no-seu-negocio,fd89ce4ac7e6d610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 8 nov. 2021.

SEBRAE-SP - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo, Pesquisa de campo: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe), **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida**. 2014. <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf> Acesso em: 09 nov. 2021.

TAKAHASHI, Adriana Roseli W. **Pesquisa qualitativa em administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil**. Disponível em: **Minha Biblioteca, Grupo GEN**, 2013.

XERPAY, Recursos humanos, **Modelos de liderança para 2021: como os líderes devem se comportar no “novo normal”?**. 2021. <<https://xerpay.com.br/blog/modelos-de-lideranca-para-2021/>> Acesso em: 09 nov. 2021.

KIYOSAKI, Robert, **Pai Rico, Pai Pobre- Nova edição Atualizada e Ampliada (2017)**. 1997.