

**FACULDADES SÃO JOSÉ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LUCAS DE OLIVEIRA CARVALHO
ANTONIO FERNANDO VIEIRA NEY

**A IMPORTÂNCIA DO PAPEL DO ADMINISTRADOR EM MOMENTOS
DE CRISE**

Rio de Janeiro

2019

A IMPORTÂNCIA DO PAPEL DO ADMINISTRADOR EM MOMENTOS DE CRISE

The Importance of the role of administrator in a crisis moment

Nome do autor

Lucas de Oliveira Carvalho

Orientador

Antônio Fernando Vieira Ney

RESUMO

Este artigo versa sobre a importância de um administrador nas organizações em episódios de instabilidade econômica, o papel que deve desempenhar e como se preparar para enfrentar este tipo de situação que ocorre esporadicamente, no entanto quando ocorre, o profissional vive a todo momento sob pressão e tensão pois a vida útil da organização possivelmente estará em suas mãos e suas decisões futuras podem decidir o destino da empresa: falência total ou manutenção no mercado com enxugamento dos gastos. O presente artigo visa, ainda, entender a situação econômica do Estado no período considerado mais crítico da economia, que compreende os anos de 2014 a 2017 e como essa economia enfraquecida do Estado tem influências sobre as organizações residentes no país.

Palavras-chave: administrador, crise e planejamento.

ABSTRACT

This article discusses about the importance of an administrator in organizations in instability economic episodes, what is necessary and how to prepare for to face this kind of situation that occurs sporadically, however when it happens, the professional is everytime under pression and tension because the lifetime of an organization possibly on your hands and your future decisions may decide the future of company: bankrupt or Market maintenance downsizing some expenses. The presente article aims, moreover, understand the State's economic on the considered worst period of economic, that comprehend from 2014 to 2017 years and how this weakned State's economy has influence about the organizations that resides in Brazil.

Key-words: Administrator, crisis and planning.

INTRODUÇÃO:

O Brasil atravessou de 2014 a 2017 uma dificuldade na economia que abalou fortemente o crescimento do país. No último trimestre de 2016 a recessão chegou ao seu ápice. De acordo com dados do CODACE da Fundação Getúlio Vargas¹, o Brasil teve uma queda de 11% no PIB, levando em conta o crescimento populacional do período.

Notícias nos mais variados sites de jornalismo, como UOL (2018) e G1 (2017) demonstraram que o país estava estagnado economicamente. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) demonstrou que o país continuou sofrendo com sequelas a crise econômica. As estatísticas do IBGE mostraram que a taxa de desemprego subiu no primeiro trimestre de 2018 para 13,1% em relação ao último trimestre de 2017. O total de desempregados atingiu mais de 13,7 milhões, um aumento de 11,2% em relação ao trimestre anterior, que foi de 12,3 milhões de brasileiros sem emprego.²

Como a crise no país atingiu todas as áreas, com as concessionárias e indústrias de veículos não ocorreu diferente. Em 2016 o Brasil fechou 1.257 pontos de vendas de veículos e cerca de 127 mil pessoas ficaram sem seus empregos, segundo dados da Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (Fenabreve) e o número de produção de veículos caiu cerca de 11% em relação ao ano anterior segundo informações da Associação das Montadoras (ANFAVEA)³.

Portanto, levando em consideração o cenário acima exposto, este artigo tem por objetivo principal, demonstrar a relevância de um administrador em uma empresa em uma circunstância de crise, os objetivos específicos aqui abordados serão: analisar a repercussão do cenário econômico do Estado sobre as empresas, estabelecer a função do administrador na empresa para vencer os riscos de um cenário econômico negativo

1 BORGES, Braulio. **Chegou ao fim a quarta pior recessão brasileira dos últimos 150 anos.** Disponível em: <<https://blogdoibre.fgv.br/posts/chegou-ao-fim-quarta-pior-recessao-brasileira-dos-ultimos-150-anos>> Acesso em: 15/08/2018.

2 ABDALA, Vitor. **Taxa de desemprego sobe para 13,1%, diz pesquisa do IBGE.** Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-04/taxa-de-desemprego-sobe-para-131-diz-pesquisa-do-ibge>> Acesso em: 16/08/2018.

3 SITE GAZETA DO POVO. **Crise fechou mais de mil concessionárias de veículos.** <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/crise-fechou-mais-de-mil-concessionarias-de-veiculos-55hecfmfgmtpums0z35zfmms0/ampg> Acesso em: 18/08/2018.

e abordar as ações estratégicas do administrante para vencer os perigos de um cenário de deficiência financeira.

É fato que um cenário de crise representa uma grande ameaça para a sobrevivência de um empreendimento e de uma organização. O gestor se torna elemento essencial para vencer esta turbulência buscando alternativas estratégicas com o objetivo de sustentabilidade econômica e manutenção no mercado.

A relevância dessa pesquisa contribui, diretamente, para estudos e mudanças de estratégias que auxiliarão na manutenção e na competitividade das empresas em momentos de escassez financeira. Acredita-se que os administradores de empresas são de suma importância para a sobrevivência de uma organização concessionária de veículos em uma época de turbulência econômica, onde o número de vendas é reduzido e a procura por carros novos e usados é deixada de lado para dar espaço a coisas mais importantes e que agregam mais valor no dia a dia da vida da população em geral.

Diante do exposto apresentado, o fator que continua em evidência é a importância dos administradores em uma organização, principalmente em ocasiões que oferecem riscos para a empresa. Este estudo visa responder a seguinte problemática: qual a importância do papel do gestor em momentos de crise em uma concessionária de veículos automotores no Brasil?

A metodologia utilizada foi de natureza exploratória que tem por objetivo observar, descrever e apontar as causas de fechamento de empresas em épocas de crise. O procedimento escolhido para coleta de dados foi do tipo descritivo, onde foram feitas análises documentais por meio de livros, jornais e pesquisas virtuais afim de elucidar o dever do administrador nessas fases conturbadas que colocam em risco a própria carreira e a vida útil da organização em que ele atua.

A abordagem escolhida para ser utilizada foi a quantitativa, onde foram utilizados números, gráficos e dados estatísticos que embasam e dão segurança para as colocações desta pesquisa.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Uma possibilidade de crise econômica deve ser confirmada, ou não, com a maior anterioridade possível para que a empresa, junto de seus gestores, estabeleça uma estratégia para minimizar a sua chegada, evitar danos maiores e futuros problemas econômicos, e para que possa enfrentá-la de forma a não sofrer fortes consequências. Mitroff (apud AUGUSTINE, 2009, p.6), diz que “a crise é um evento que pode afetar ou destruir a organização”. Apesar de uma crise ser um evento que pode destruir um empreendimento, não é algo recorrente. Segundo Augustine (2009, p.6) “as crises não são dificuldades normais de um ciclo de negócios – aqueles problemas recorrentes enfrentados ao assumir riscos e explorar novas oportunidades”. Portanto, um gestor deve saber distinguir uma crise econômica de um período onde as vendas estão baixas e a procura pelos produtos é pouca, devido à falta de marketing ou informação sobre o produto.

A responsabilidade do gestor, não só na empresa, mas na sociedade como um todo, é tão grande que influencia até mesmo no sistema econômico e social de acordo com Drucker (apud Lúcio Junior, 2012),

É decisiva não só para a própria empresa, mas também para o prestígio, sucesso e posição do administrador, para o futuro do sistema econômico social, e para a sobrevivência da empresa como uma instituição autônoma.

Portanto, uma organização deve espelhar-se nas atividades e atribuições de seu administrador, pois é através dele que definirão suas próximas atitudes e ditarão o ritmo do trabalho. Todos os setores de uma empresa devem ser liderados por um gestor para que o trabalho seja concluído de forma eficiente e eficaz. Para Peter Drucker (1981) uma das competências do administrador é harmonizar, em cada decisão, as condições futuras a curto e longo prazo, sem sacrificar o futuro e sem colocar a empresa em perigo. Não sendo possível harmonizar, deve pelo menos equilibrá-las, calcular os riscos a fim de proteger seus interesses imediatos, ou verificar quais os sacrifícios de hoje em benefício do futuro.

Por fim, o administrador é considerado um elemento chave dentro de uma organização, capaz de mudar o rumo dos negócios tanto para pior como para melhor, segundo Drucker (2001, p.22):

A administração é o órgão específico de uma atividade empresarial[...] a empresa só pode decidir, agir e comportar-se como seus administradores: por si só, ela não tem existência efetiva. E, inversamente, qualquer atividade, não importa qual seja sua estrutura legal, precisa ter uma administração para estar viva e funcionando.

Claramente uma empresa sem um administrador corre riscos diversos, ainda mais em um momento crítico na economia como qual o país vem se recuperando. O trabalho de um administrador numa organização é complexo e deve ser encarado com rigor, determinação e conhecimento.

Pode parecer simples e fácil administrar, eventualmente até mesmo uma pessoa comum sem formação na área arrisca aventurar-se nesse meio, no entanto, trata-se de uma profissão delicada onde qualquer decisão errada pode tomar proporções sérias, que, porventura podem colocar a empresa, seu emprego e de seus empregados em xeque. A administração é uma profissão muito importante no ambiente empresarial e, por isso, uma desvalorização desses profissionais significa colocar em risco toda a atividade da empresa.

Hesselbein (1996, p. 169) entende que “o administrador deve ser um cidadão global, visionário, autêntico e corajoso”. A partir disso, fica claro que a gestão de uma empresa não deve ser colocada nas mãos de pessoas amadoras ou que acham que sabem o que estão fazendo. É demasiadamente arriscado e incerto o futuro da organização.

1 SITUAÇÃO ECONÔMICA DO ESTADO NO PERÍODO DE 2014-2017

De 2014 a 2017 o país atravessou uma forte recessão econômica que levou o governo a tomar medidas drásticas a respeito da condução do país. Além do *impeachment* de um Presidente da República, houve também um recuo do PIB por cerca de 2 anos consecutivos, até 2016.⁴

⁴ GAZZONI, Marina e SILVEIRA, Daniel. **PIB brasileiro cresce 1,0% em 2017, após 2 anos de retração.** Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-cresce-10-em-2017-apos-2-anos-de-retracao.ghtml> > Acesso em: 09/06/2019

Em um país como o Brasil, com dimensões continentais, uma desestruturação na economia é sentida por toda a população brasileira. O impacto gerado pela crise foi e continua sendo um grande problema a ser enfrentado nas mãos dos atuais governantes e o legado deixado foi: milhões de cidadãos desempregados, contas públicas desequilibradas e as famílias brasileiras que perderam sua principal fonte de sustento e renda, tendo que se desdobrar para conseguirem manter seus padrões de vidas pré-crise econômica. Além, os que continuaram empregados, tinham que se desdobrar para não serem demitidos devido ao corte inevitável de gastos das organizações com intuito de sobrevivência mercadológica.

Segundo Luís Lima, redator do site Época, essa foi a pior recessão da história após a grande depressão de 1930, que deu início com a quebra da bolsa de Nova York, de acordo com o que escreveu em sua matéria em 07/03/2017:

A Crônica de uma morte anunciada, obra do colombiano Gabriel García Márquez, foi a metáfora usada pelo professor do Ibmec Alexandre Espírito Santo para definir o resultado do Produto Interno Bruto (PIB) de 2016. Dentro do esperado, a queda de 3,6% em 2016 na comparação com 2015 marcou o segundo ano seguido de recessão, a mais profunda desde 1930, ano da Grande Depressão, provocada pela quebra da Bolsa de Nova York, segundo a série histórica do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Em dois anos, a retração foi de 7,2%, a mais grave também de acordo com a série histórica do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que começou em 1948. Nem o governo nem o mercado financeiro cogitaram outro cenário, mas os resultados preocuparam pela ausência de indícios que apontem para uma retomada rápida em 2017. No ano passado, pela primeira vez desde 1996, todos os setores da economia recuaram: agropecuária (-6,6%), indústria (-3,8%) e serviços (-2,7%). Os números atestam: não haverá atalhos para a retomada do crescimento sustentável.

O que mais chamou a atenção dos analistas foi o recuo acentuado de dois dos principais motores do crescimento, o investimento e o consumo das famílias. A chamada Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF), indicador de crescimento sólido, recuou pelo terceiro ano seguido, afetado pela queda da produção interna e da importação de bens de capital, como máquinas e equipamentos. A taxa de investimento do país recuou para 16,4%, abaixo do nível de 2015 (18,1%) e o menor número da série histórica do IBGE, que começa em 1996. Para alçar taxas de crescimento mais vigorosas, o patamar desejável, segundo analistas, é cerca de 20%. “Este dado é mais preocupante. O investimento é o fator indutor para o crescimento econômico. Estamos no caminho contrário”, diz Otto Nogami, professor do Insper.

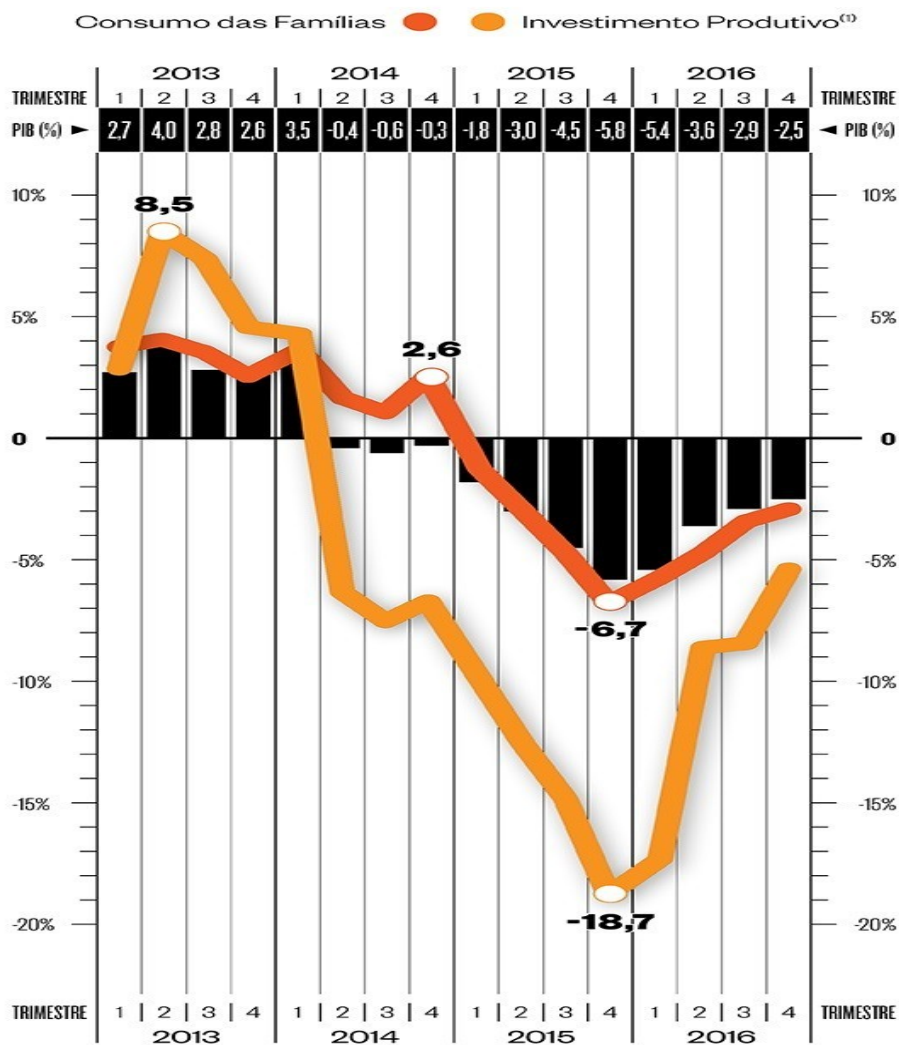
Na vida do consumidor, atrapalharam os juros ainda altos (apesar do início do ciclo de cortes da meta da Selic), a restrição ao crédito, a queda da renda e o aumento do desemprego. Isso levou o consumo das famílias, principal catalisador do crescimento nos últimos anos, a amargar

uma queda ainda maior do que a vista em 2015, de 4,2% ante 3,9% no ano anterior.⁵

NO FUNDO DO POÇO

Em dois anos, atividade econômica recuou 7,2%, pior número desde a década de 1930. Motores do crescimento amargam baixa

Variação da taxa (%) em relação ao mesmo trimestre do ano anterior



(1) Formação Bruta de Capital Fixo

Fonte: IBGE

ÉPOCA

⁵ LIMA, Luís. **Pior recessão da história complica retomada da economia brasileira.** Disponível em: <<https://epoca.globo.com/economia/noticia/2017/03/pior-recessao-da-historia-complica-retomada-da-economia-brasileira.html>> Acesso em: 20/05/2019

1.1 REFLEXO DA ECONOMIA DO ESTADO EM RELAÇÃO AS EMPRESAS

Com a economia do Estado indo de mal a pior, conseqüentemente, alguns fatores tendem a acompanhar isso, tal como, o número de pessoas desempregadas e empresas fechadas e/ou declarando falência sobem exponencialmente, conforme exposto no gráfico abaixo, segundo o IBGE. Concomitantemente a isso, ofertas de vagas de trabalho são diminuídas ao máximo, quase que cessadas, e as ofertas que continuam no mercado de trabalho acabam oferecendo um salário pouco atrativo e exigem bastante conhecimento técnico de quem deseja candidatar-se a elas.

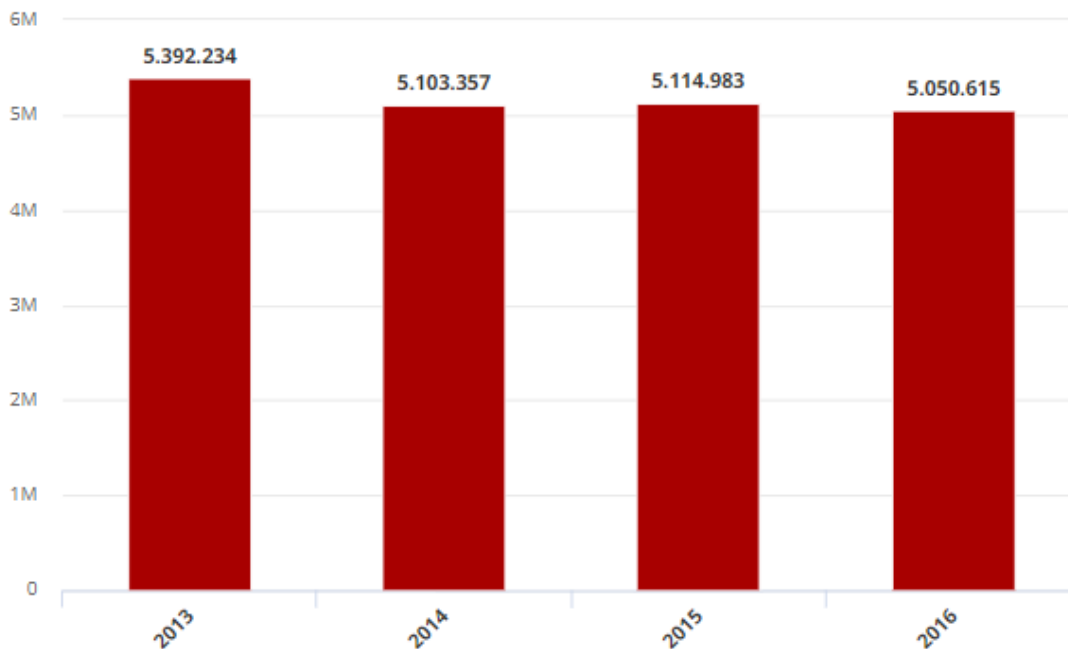
A situação econômica decadente do Estado que se deu início em 2014 e alastrou até 2017, atingiu em cheio as organizações que não estavam preparadas para uma crise com as proporções que tomaram e são sentidas ainda nos dias atuais.

Em meio à crise econômica, o Brasil teve 341,6 mil empresas fechadas em três anos. O comércio foi o segmento mais afetado, com 262,3 mil empresas fechadas neste período. É o que apontam as Estatísticas do Cadastro Central de empresas divulgadas nesta quarta-feira (27) pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

De acordo com o levantamento, em 2016 havia pouco mais de 5,05 milhões de empresas ativas no país, o que representa uma queda de 6,3% na comparação com 2013, quando o número total de empresas ativas chegava a cerca de 5,4 milhões.

Total de empresas no Brasil

País registrou o fechamento de 341,6 mil unidades empresariais em três anos



Fonte: IBGE

Do total de empresas fechadas neste período, 76,8% eram do segmento comercial. Segundo o IBGE, em 2013 havia 2,2 milhões de empresas voltadas ao comércio e em 2016 este número caiu para 1,94 milhão – uma queda de 11,9%.

Depois do comércio, em números absolutos, a indústria de transformação foi o segmento empresarial que mais fechou empresas no período – foram 37,6 mil fechamentos, o que corresponde a uma queda de 8,4%. O segmento de alojamento e alimentação aparece em terceiro lugar, com 15,6 mil empresas fechadas de 2013 a 2016, uma redução de 4,8%.

Alguns segmentos, no entanto, registraram aumento no número de empresas. No ramo da educação, foram 42,3 mil empresas a mais de 2013 a 2016 – uma alta de 32,6%. As empresas voltadas à saúde humana e serviços sociais tiveram incremento de 30,2 mil unidades no mesmo período, um aumento de 18,9%. Já as atividades imobiliárias registraram acréscimo de 15,3 mil empresas –22,3% a mais.

Com o fechamento das empresas, o total de empregados no setor empresarial caiu em 6,8% entre 2013 e 2016, o que representa um contingente de 3,7 milhões de trabalhadores.

Salário menor

Ainda de acordo com a pesquisa do IBGE, o salário médio mensal, em termos reais, sofreu redução de 0,7% de 2013 a 2016 no país. Em 2016, o salário médio mensal pago pelas empresas era de R\$ 2.661,18,

enquanto em 2013, considerando a inflação do período, este valor era de R\$ 2.680,61.

Segundo o IBGE, se manteve em 2016 a diferença salarial entre homens e mulheres. Naquele ano, eles tinham salário médio mensal de R\$ 2.895,56, e elas, R\$ 2.368,98. Assim, o salário dos homens era 22,2% maior que o das mulheres.⁶

2 CAPACITANDO O ADMINISTRADOR

Com o desenvolvimento do país, das indústrias e das empresas como um todo, os universitários estudantes de administração precisam se adequar cada vez mais as situações e necessidades do mercado de trabalho.

Os tempos mudam, antigamente, quem tinha ensino superior em administração ou em qualquer outro curso de nível superior conseguiria facilmente um bom trabalho com uma excelente remuneração, entretanto, hoje em dia isso não acontece mais. Com o planeta cada vez mais globalizado é quase que uma obrigação que o administrador dos tempos modernos faça algum tipo de especialização após a conclusão da faculdade. Atualmente um diploma de nível superior não é mais sinônimo de emprego, estabilidade e bom salário, pelo contrário, um diploma não significa quase nada. É necessário que sejam feitos cursos de aperfeiçoamento e especialização em áreas cuja pessoa tenha mais interesse para que, dessa forma, o administrador possa ser mais competitivo no mercado de trabalho e para que possa ativamente disputar a vaga desejada mesmo em situações em que a economia esteja em risco e a contratação de novos funcionários seja bastante escassa na iniciativa privada.

Por sorte a área da administração é muito grande e abrange diversas áreas completamente divergentes umas das outras, podendo partir da relação direta com pessoas como as áreas de Recursos Humanos, Departamento de Pessoal e a consultoria e chegando até áreas mais numéricas onde não há muita necessidade de lidar com pessoas propriamente, como a Financeira e Auditoria por exemplo. Sobretudo, durante uma época de crise o gestor precisa ser flexível e mostrar que tem

⁶ SILVEIRA, Daniel. **Em três anos, 341,6 mil empresas foram fechadas no Brasil, aponta IBGE.** Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/em-tres-anos-3416-mil-empresas-foram-fechadas-no-brasil-aponta-ibge.ghtml>> Acesso em: 15/05/2019

capacidade para atuar em outras áreas, caso precise ser remanejado de setor, para evitar ser cortado da organização.

Desde o início da faculdade é ensinado e exaustivamente discutido quais são as principais funções e deveres do administrador e o que ele deve fazer para cumprir com suas obrigações de forma eficiente e eficaz.

Segundo Maximiano (2002), os administradores devem:

1. Assegurar uma preparação cuidadosa dos planos e a execução fiel;
2. Cuidar para que a organização humana e material seja coerente com os objetivos, recursos e requisitos da empresa;
3. Estabelecer uma autoridade que saiba liderar, seja competente, enérgica e construtiva;
4. Coordenar esforços e equilibrar atividades;
5. Pensar decisões de forma nítida, simples e eficaz;
6. Organizar a seleção eficiente de pessoal;
7. Deixar claro as obrigações e deveres;
8. Estimular a iniciativa e o senso de responsabilidade;
9. Contemplar de forma adequada os serviços prestados;
10. Punir por faltas e erros;
11. Manter a disciplina;
12. Submeter os interesses individuais ao interesse geral;
13. Continuar com a unidade diretora;
14. Inspecionar a ordem material e humana;
15. Ter o controle de tudo;
16. Lidar e combater o excesso de regulamento, papelada e burocracia.

Ainda durante a graduação, o administrador passa por todas as áreas da administração e passa a ter uma visão mais completa e complexa do que é uma organização e da importância do seu papel para o bom funcionamento da empresa.

Nos tempos modernos um ponto importantíssimo é que, como qualquer outra profissão, o administrador precisa continuar atualizando-se sempre, buscando novos conhecimentos que agreguem à sua profissão e ao seu trabalho. Com o mundo

globalizado de hoje, as coisas sofrem mudanças repentinas e são constantemente atualizadas numa velocidade jamais vista anteriormente pela humanidade. Um exemplo clássico da modernidade atual é que nos dias atuais possivelmente existem problemas sem solução, entretanto, de um dia para o outro há uma possibilidade, ainda que baixa, de encontrarem essa solução.

Isso significa que, com o mundo nessa constante evolução, o administrador também necessita se capacitar cada vez mais e estar preparado para enfrentar problemas organizacionais do mundo moderno. Conseqüentemente a isso, o administrador terá mais oportunidade de trabalho e terá evidentemente um reconhecimento maior devido ao seu *know-how* adquirido com suas especializações ao longo do tempo.

2.1 A CRISE E O ADMINISTRADOR

Para a sobrevivência de uma empresa em um cenário econômico desfavorável, onde a organização é tomada pela incerteza e pela dificuldade em manter o ritmo dos negócios pré-crise econômica, a interrupção de contratações e preenchimento de vagas é cessado imediatamente e até funcionários podem ser cortados do quadro de pessoal efetivo devido ao corte de gastos. A partir disso, há uma mudança nos critérios e prioridades das empresas, há uma necessidade em priorizar certos cargos específicos e estratégicos, aqueles que serviriam para colaborar ou aqueles que fazem parte da atividade fim da organização, para a sua manutenção estável no mercado.

Nesse momento adverso e instável da economia é que a figura do verdadeiro administrador capacitado se sobressai em meio a tantos profissionais não preparados para enfrentar situações arriscadas. Profissionais esses que vêm se tornando peça fundamental para as empresas, nos últimos anos. É este profissional capacitado e preparado para esse tipo de situação que vai buscar a solução nas questões financeiras e estratégicas e, conseqüentemente, reconstituir a empresa do caos. No entanto, nem sempre de decisões benéficas vive o administrador, assim como um ser humano qualquer, é passível a pequenos erros e a grandes decisões equivocadas. Nessa dura tarefa de administrar uma empresa o mais acertado é tomar decisões que

afetem o mínimo possível a organização, para mantê-la em pleno funcionamento e fora de perigo. Nem sempre a melhor decisão será a que trará benefícios para a organização, às vezes, a decisão tomada pelo gestor pode não ser a melhor, entretanto acaba tornando-se devido a conjuntura problemática da situação e para que a empresa consiga manter a sua competitividade e principalmente assegurar a sua sobrevivência no mercado.

Segundo Drucker (2001, p. 3),

A administração é aquilo que, tradicionalmente, costuma-se chamar de arte liberal – liberal porque trata dos fundamentos do conhecimento, autoconhecimento, sabedoria e liderança; arte porque é prática e aplicação. Administradores fazem uso de todos os conhecimentos e percepções das ciências humanas e sociais – da psicologia e filosofia, da economia e história, das ciências físicas e da ética. Mas devem focar esses conhecimentos sobre a eficiência e os resultados.

Administrar é uma arte que poucas pessoas tem o dom de fazer dar certo. O administrador precisa ter a confiança de todos seus funcionários subordinados, para que, em um trabalho conjunto, possam alavancar a organização e dirigir a empresa para o sucesso. Além de saber gerir a complexa gestão empresarial e garantir o lucro sustentável de forma racional que evitem perdas não calculadas, que são imperdoáveis em situações de risco financeiro real.

3 AÇÕES PARA AMENIZAR OS EFEITOS DE UMA CRISE ECONÔMICA

Há algumas ações que podem ser feitas para tentar amenizar os efeitos catastróficos de uma crise econômica. Sobretudo dentre todas, é possível destacar algumas maneiras que podem ser consideradas mais importantes, tal como, tentar prever com o máximo de antecedência possível, com dados estatísticos e real probabilidade, como anda o mercado internacional e como isso pode influenciar no mercado interno, seja com baixa ou aumento de exportações, variação absurda de câmbio e decadência econômica em países estrangeiros que consomem produtos brasileiros e que possam prejudicar a nossa economia. Para isso, faz-se necessário a

figura de uma pessoa que faça um estudo a respeito do assunto e calcule as possíveis consequências disso para a organização. Um profissional capaz de fazer esse tipo de análise é o administrador.

Sem dúvidas, o administrador possui um papel muito amplo na organização, mas a síntese de todas as atividades desenvolvidas por ele é sempre a mesma, é preciso analisar, planejar, organizar, liderar, executar e controlar. A análise, que julgo ser um passo essencial em uma tomada de decisão, é o primeiro passo para resolução e amenização de um problema. É preciso analisar a situação, buscar dados concretos e entender em que a organização está inserida para poder fazer um plano de ação realmente eficiente. O planejamento vem após a análise da situação e é compreendido em pensar de forma antecipada todas as ações e objetivos para se obter os melhores resultados possíveis. São os planos, embasados na análise, que o gestor deve fazer e que ditarão o destino e os procedimentos que levarão a organização a atingir os seus objetivos. Organizar é a terceira etapa do processo de administrar e consiste em buscar a melhor forma de execução do que foi planejado anteriormente. Liderar é considerada a tarefa mais difícil do administrador. Liderar significa guiar, influenciar e motivar pessoas, sobretudo significa também, usar de habilidades técnicas e conceituais. Por ser uma função de relação direta e constante com material humano, faz-se necessário um líder que tenha facilidade em comunicar-se e relacionar-se com pessoas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar do administrador ser peça chave fundamental em momentos de crise econômica, não é possível operar milagres nas empresas que, inevitavelmente, irão quebrar. O administrador não pode fazer nada para evitar que uma crise econômica atinja a empresa em que ele desempenha seu papel, não importa se ele é um recém-formado ou se possui vários certificados de capacitação, como pós-graduação, mestrado ou cursos para se tornar *expert* em alguma área específica, o que pode ser efeito são prevenções para que impactos tão severos não sejam sentidos, contudo,

ainda assim, os efeitos da economia fraca atingirão todas as organizações, sem exceção.

O administrador está longe de resolver o problema da crise econômica sozinho, ainda que, a crise também não foi gerada por ele. Os únicos que podem mudar a economia do país são os próprios governantes com políticas desenvolvimentistas, longe da alçada das organizações e de seus respectivos gestores. Infelizmente para todos os administradores, uma crise econômica é sempre imprevisível em vários aspectos divergentes. É possível tentar prever os reveses disso, no entanto, uma previsão não trará a certeza de que um gestor precisa para tomar as melhores decisões de acordo com a ocasião. Sendo assim, com a crise, as empresas e gestores instalados no país devem torcer para que os governantes tomem decisões que beneficiem sua permanência e sua manutenção mercadológica com um objetivo maior de beneficiar os próprios cidadãos brasileiros e tentar, de certa maneira, aquecer o mercado empresarial e a economia em si.

O papel do administrador é muito importante numa empresa sim, entretanto, torna-se impossível solucionar algo que não depende apenas dele e de uma equipe de subordinados. Depende de fatores, ações e acontecimentos externos que estão além de seu alcance.

O presente artigo fundamentou teoricamente a importância do papel do administrador em momentos de crise econômica. Por meio de gráficos e dados estatísticos aqui apresentados, ficou claro a importância de um profissional em uma organização. Além da importância, também foi demonstrado o que o administrador precisa fazer para tornar-se um profissional excepcional em sua área de atuação.

REFERÊNCIAS

ABDALA, V. **Taxa de desemprego sobe para 13,1%, diz pesquisa do IBGE**. 2018. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-04/taxa-de-desemprego-sobe-para-131-diz-pesquisa-do-ibge>> Acesso em: 16/08/2018.

AUGUSTINE, Norman R. **Como lidar com as crises – Managing Crises: os segredos para prevenir e solucionar situações críticas.** São Paulo: Elsevier Editora, 2009.

BORGES, B. **Chegou ao fim a quarta pior recessão brasileira dos últimos 150 anos.** 2017. Disponível em: <<https://blogdoibre.fgv.br/posts/chegou-ao-fim-quarta-pior-recessao-brasileira-dos-ultimos-150-anos>> Acesso em: 15/08/2018.

DRUCKER, Peter F. **A sociedade pós- capitalistas.** São Paulo: Pioneira, 1981

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: a administração.** São Paulo: Editora Abril, 2001.

GAZETA DO POVO. **Crise fechou mais de mil concessionárias de veículos.** 2016. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/economia/crise-fechou-mais-de-mil-concessionarias-de-veiculos-55hecmtfpmtpums0z35zfmms0/ampg>> Acesso em: 18/08/2018.

GAZZONI, Marina; SILVEIRA, Daniel. **PIB brasileiro cresce 1,0% em 2017, após 2 anos de retração.** Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-cresce-10-em-2017-apos-2-anos-de-retracao.ghtml>> Acesso em: 09/06/2019

HESSELBEIN, F.; Goldsmith, M.; Beckhard, R. **O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era.** São Paulo: Futura, 1996.

JUNIOR, Lúcio Brandão Leite. **O real papel do novo administrador.** 2012. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/o-real-papel-do-novo-administrador>> Acesso em: 20/10/2018

LIMA, Luís. **Pior recessão da história complica retomada da economia brasileira.** 2017. Disponível em: <<https://epoca.globo.com/economia/noticia/2017/03/pior-recessao-da-historia-complica-retomada-da-economia-brasileira.html>> Acesso em: 20/05/2019

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Luciana de. **Produção de veículos no Brasil recua 11% em 2016 e volta a nível de 2004.** 2017. Disponível em: <<http://g1.globo.com/carros/noticia/2017/01/producao-de-veiculos-no-brasil-recua-11-em-2016-e-volta-nivel-de-2004.html>> Acesso em: 18/08/2018

SILVEIRA, Daniel. **Em três anos, 341,6 mil empresas foram fechadas no Brasil, aponta IBGE.** 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/em-tres-anos-3416-mil-empresas-foram-fechadas-no-brasil-aponta-ibge.ghtml>> Acesso em: 15/05/2019

UOL. **País fechou 64 mil empresas e perdeu 2,1 mi de postos de trabalho em um ano.** 2018. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/06/27/ibge-cempre-reducao-empresas-postos-de-trabalho.htm>> Acesso em: 18/08/2018