Economia de Empresas
(RAD 1610)

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Onde estamos?

- Introdução;
- O comportamento segundo economistas;
- Mercados, organizações e o papel do conhecimento;
- Demanda;
- Estrutura de mercado;
- Precificação com poder de mercado;
- Economia da estratégia: Teoria dos Jogos;
- Contratos e os incentivos à conflitos;
- Arquitetura organizacional;
- Direito de decisões: o nível de *empowerment;*
- Direito de decisões: "empacotando" tarefas nos cargos;
- Atraindo e retendo empregados qualificados;
- Incentivos por compensações;
- Avaliação individual de desempenho;
- Avaliação de desempenho divisional;
- Integração vertical e terceirização;
- Liderança: motivando mudanças nas organizações;
- Ambiente econômico da empresa;
- Ética e arquitetura organizacional;
- Arquitetura organizacional e o processo de inovação competitiva.

Bibliografia da aula

Obrigatória

•BRICKLEY J. A. SMITH C. W. e ZIMMERMAN J. L., Managerial economics and organizational architecture. IRWIN. EUA, 2004, cap. 2.

Complementar

PINDYCK, R. S. e RUBINFELD, D. L. - Microeconomia. São Paulo: Makron Books, 2006, cap.3.

Objetivos da aula

- Relacionar o comportamento humano dentro das empresas com a teoria econômica;
- Discutir alguns aspectos-chave da teoria econômica que utilizaremos na administração;
- Analisar exemplos de aplicações da teoria econômica no dia-a-dia dos negócios;
- Debater o modelo econômico com outros modelos.

Voltando à aula anterior...

- **Você confia no seu corretor?**

ou melhor...

Você confiaria num corretor da Merrill Lynch?

Escândalo na Merrill Lynch

- Recomendações: comprar, manter ou vender...
- E-mail's internos descobertos numa investigação mostraram que **sistematicamente** os analistas (maioria) da Merrill Lynch recomendavam **compra** de ações que eles avaliam como "lixo", "porcaria" etc.

Escândalo na Merrill Lynch Resultado...

- **A Merrill Lynch, após acordo com a Procuradoria do Estado de Nova York concordou em pagar US$100 milhões de multa e fazer uma retratação pública;**
- **Imagem danificada;**
- **Perda de clientes;**
- **Queda do valor da empresa.**

O comportamento humano

- Qual deve ser a atitude da administração para incentivar a honestidade dos analistas?
- O exemplo da Merrill Lynch ilustra um questão: o que será decidido depende de como a alta administração vê a motivação e sua reação/resposta em um modelo.

COMPORTAMENTO ECONÔMICO: UMA VISÃO GERAL

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Comportamento Econômico

Recursos limitados

X

Desejos ilimitados

A natureza da escolha econômica

- A alocação de um recurso realmente escasso: seu tempo!
- Como você aloca as 24 horas de um dia?
- **Manutenção própria/família/casa**
- **Estudando**
- **Trabalhando**
- **Outros**
- **O que poderia fazer você mudar a alocação em cada um?**

Escolha econômica

- **A análise econômica é baseada na noção que as pessoas colocam prioridades para os seus desejos e escolhem suas opções entre as alternativas disponíveis.**
- **Parâmetro para análise: preço.**

Receita Marginal e Benefício Marginal

- Receita Marginal: variação na receita resultante do aumento da produção de uma unidade a mais;
- Benefício marginal: benefício adicional associado a uma decisão.

Custo Marginal

- Variação nos custos resultante do aumento da produção de uma unidade a mais;
- Custo Marginal (Economia de Empresas): custo adicional associado a uma decisão.

Pensamento marginal

- Siga em frente na decisão de agir se os ***benefícios marginais*** superarem os custos marginais;
- Benefícios e custos que precederam a decisão são ***águas passadas*** e, portanto, serão irrelevantes para a decisão.

Custos de Oportunidade

- Escolhas envolvem *trade-offs;*
- Custos das oportunidades **perdidas.**

Criatividade das pessoas

- As pessoas maximizam sua felicidade pessoal dado os recursos restritos que dispõe, utilizando a racionalidade econômica mesmo que intuitivamente.
- As pessoas são também extremamente criativas em minimizar efeitos de restrições e obstáculos, quer sejam profissionais ou pessoais.

FERRAMENTAS GRÁFICAS DA TEORIA ECONÔMICA E SUA APLICAÇÃO NOS NEGÓCIOS (CASO MERRILL LYNCH)

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

O que diz a teoria econômica: objetivos pessoais

- O modelo econômico do comportamento mostra que as pessoas adquirem bens que aumentam sua felicidade pessoal, dado suas restrições;
- Bens
  - **Padrões = comida, roupas, serviços, carros etc.**
  - **Menos tangíveis = amor, amizade, caridade etc.**
- Felicidade pessoal = utilidade

Análise gráfica
Modelos simplificados da realidade

- Objetivo desejado: maximização da utilidade;

  UTILIDADE = f (Alimentos, Roupas)

- Curvas de indiferença;

- Restrições orçamentárias.

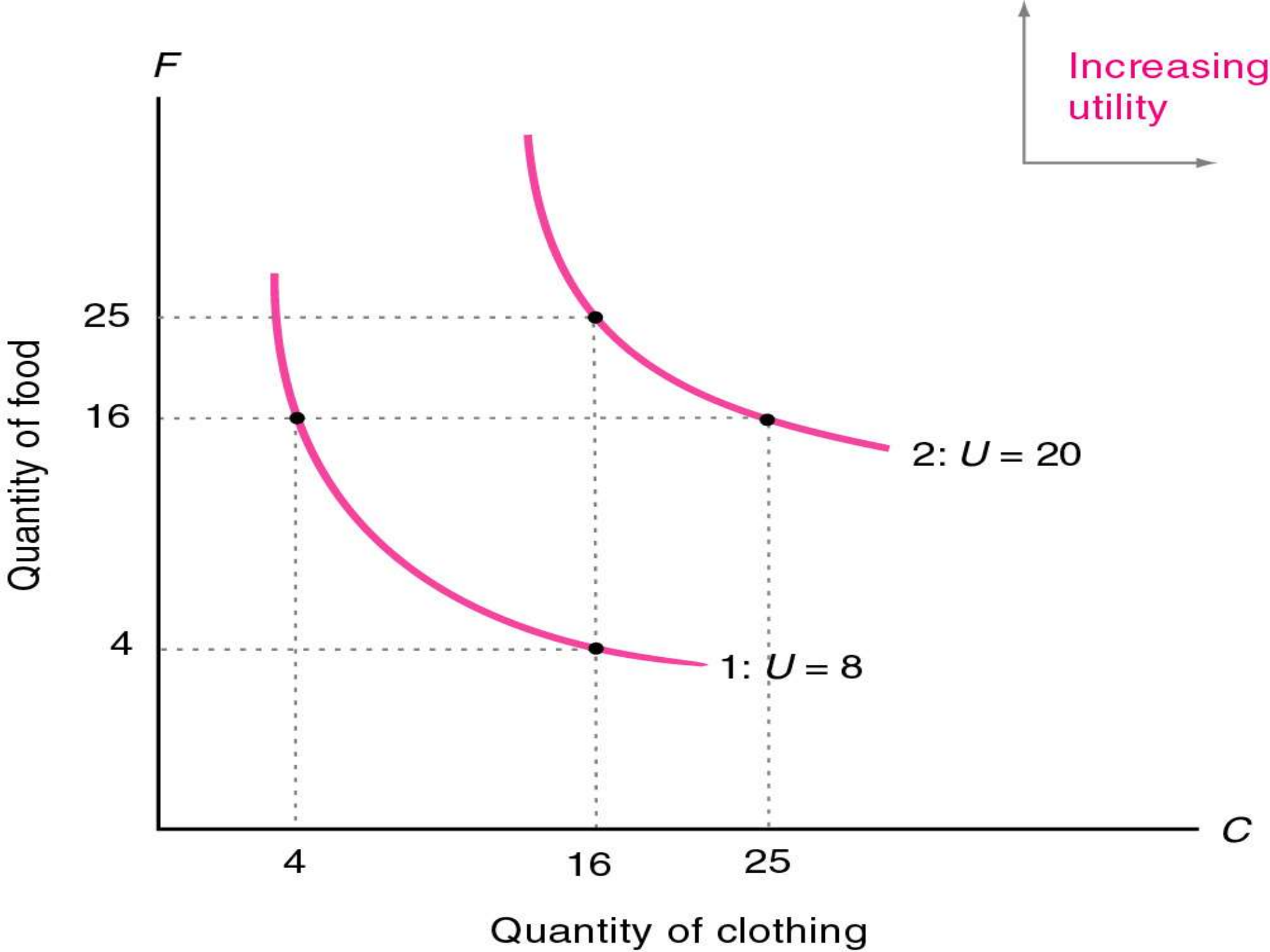
Curvas de indiferenças

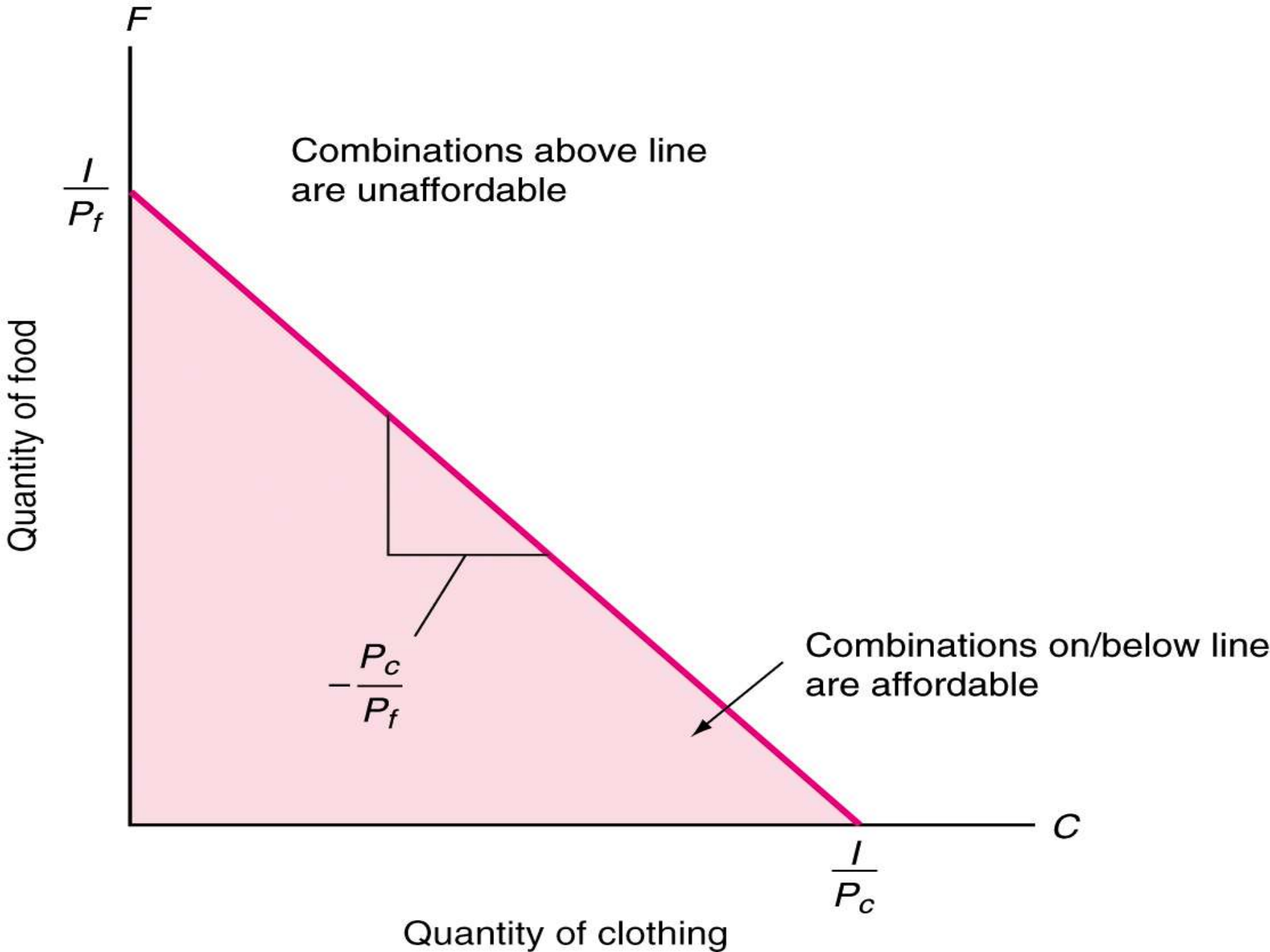
- Uma curva de indiferença representa todas as combinações de cestas de mercado que proporcionam o mesmo nível de satisfação a uma pessoa.

Função de Utilidade

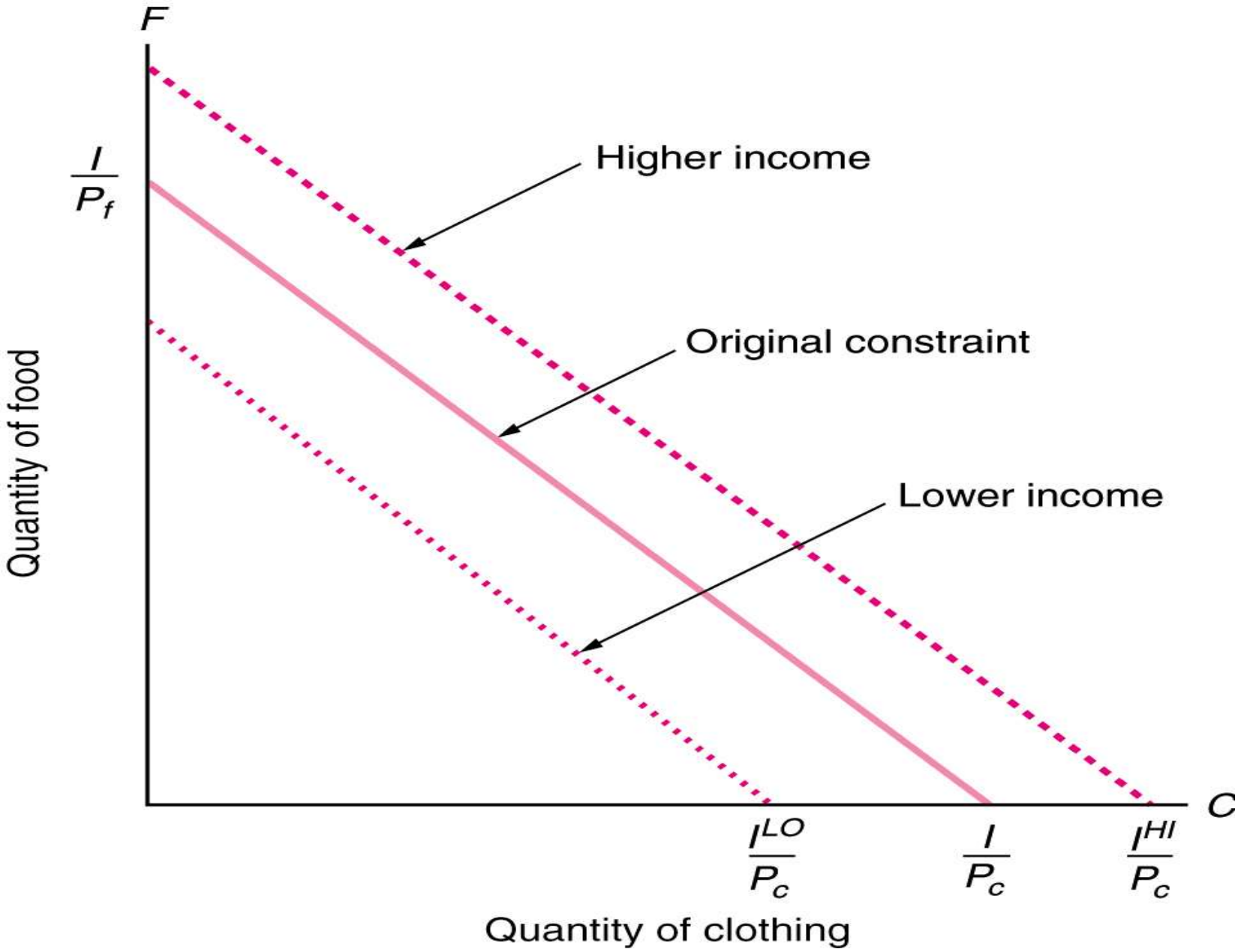
+ +

Utilidade = F (Alimento, Roupa)

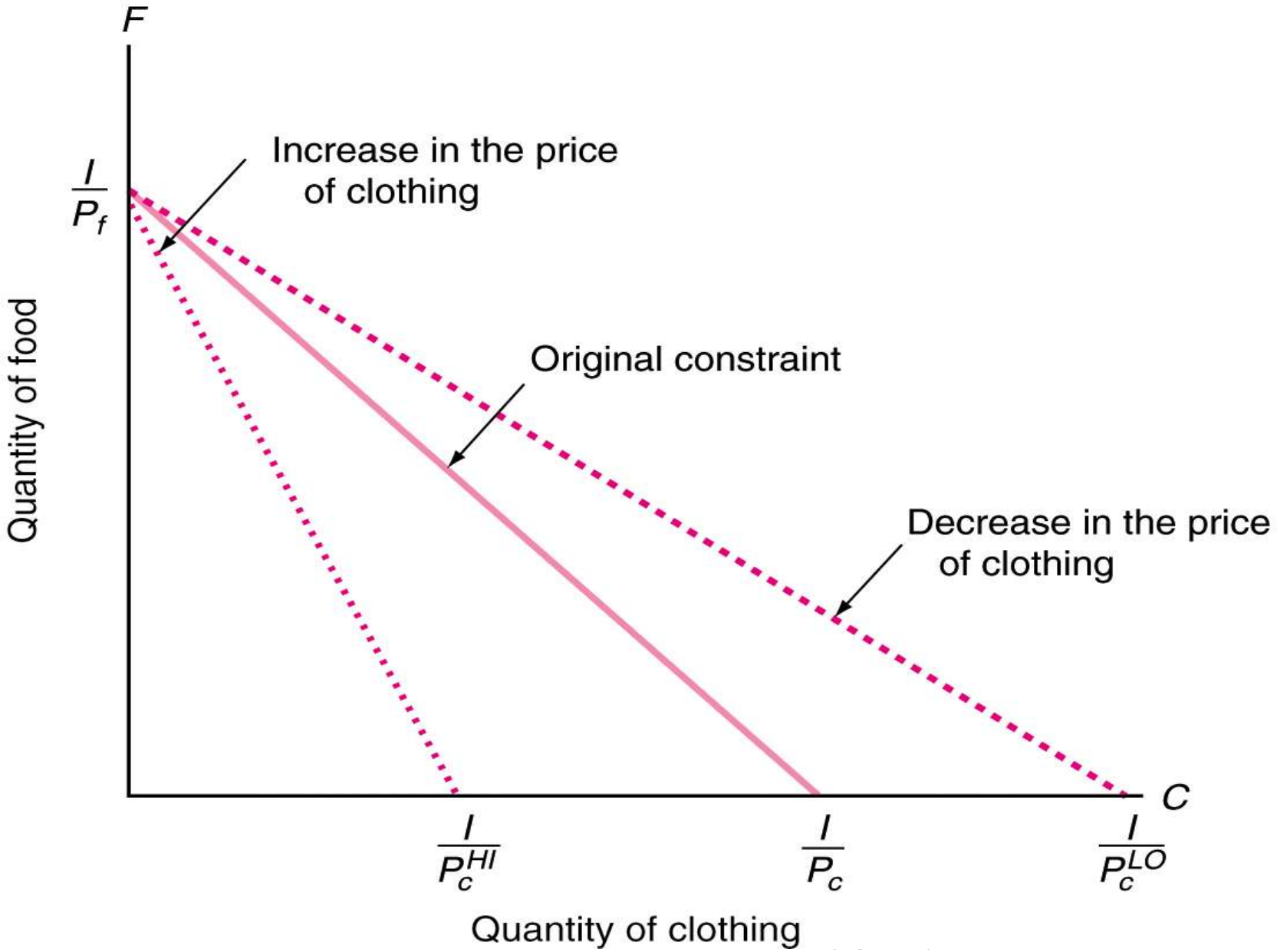

F
Increasing utility
25
16
4
Quantity of food
2: U = 20
1: U = 8
C
4
16
25
Quantity of clothing


F
$\frac{I}{P_f}$
Combinations above line are unaffordable
Quantity of food
$-\frac{P_c}{P_f}$
Combinations on/below line are affordable
C
$\frac{I}{P_c}$
Quantity of clothing

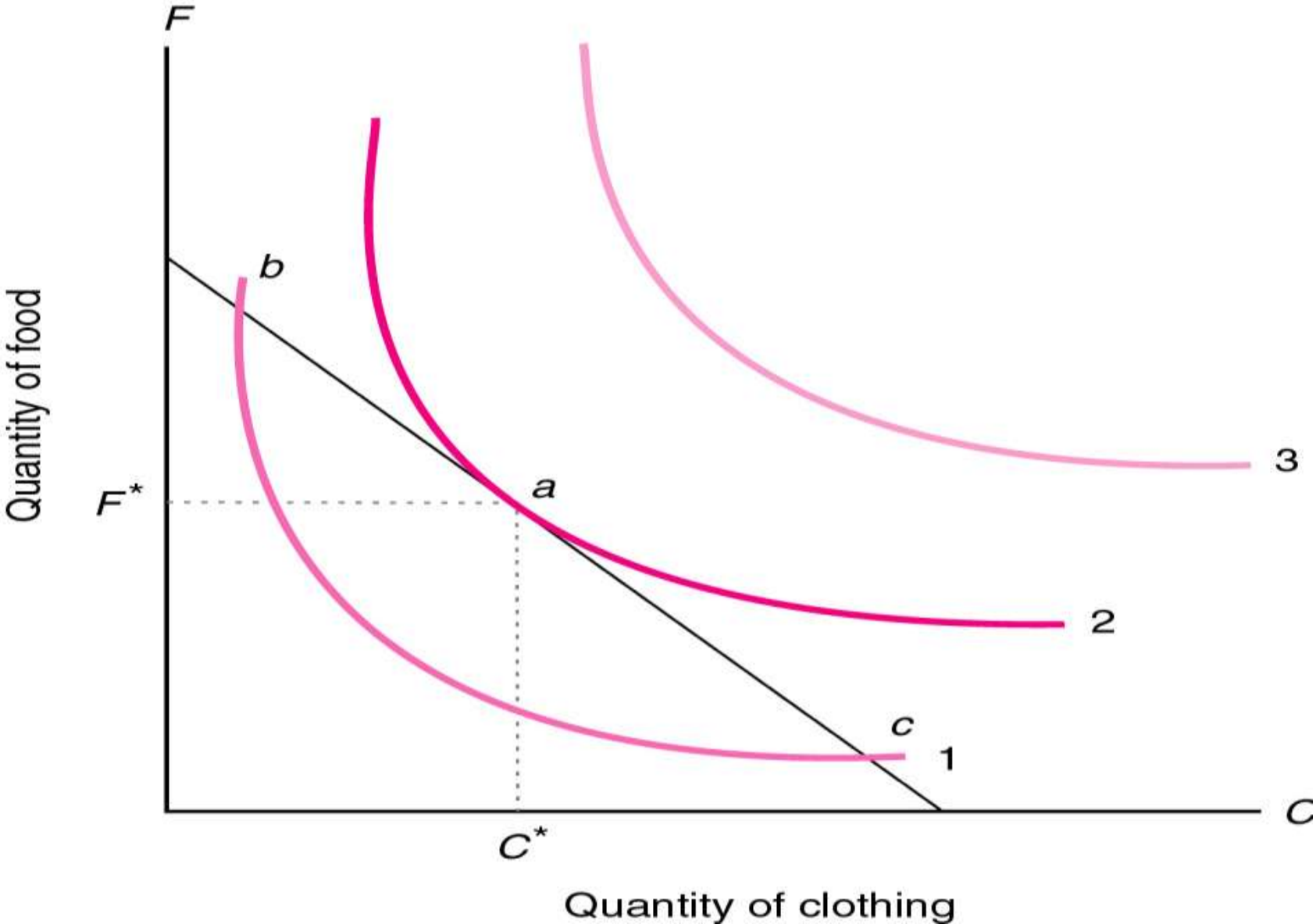
Mudando a restrição orçamentária



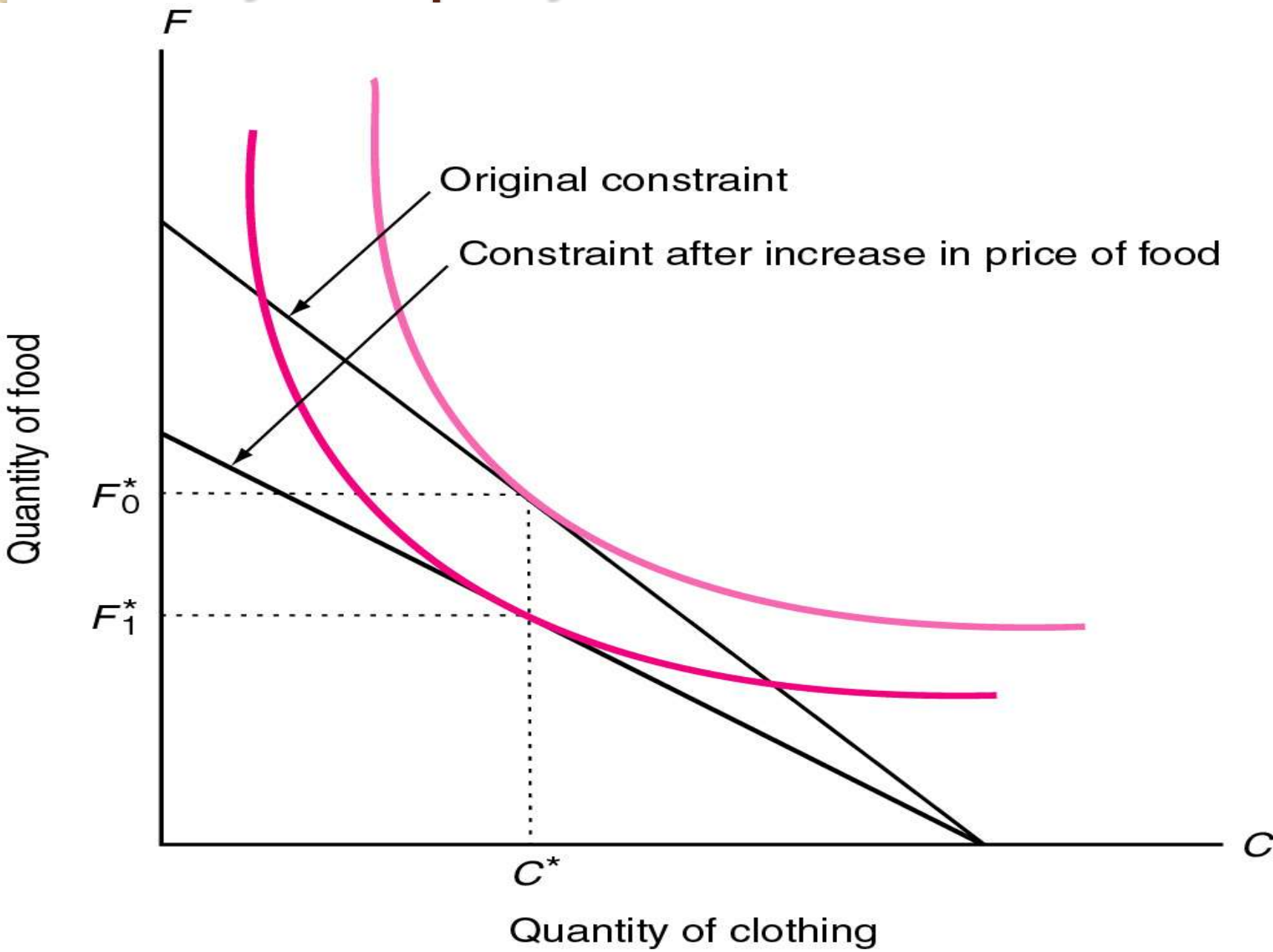
Mudando o preço



Combinando a curva de indiferença com a restrição orçamentária



Mudança no preço da comida



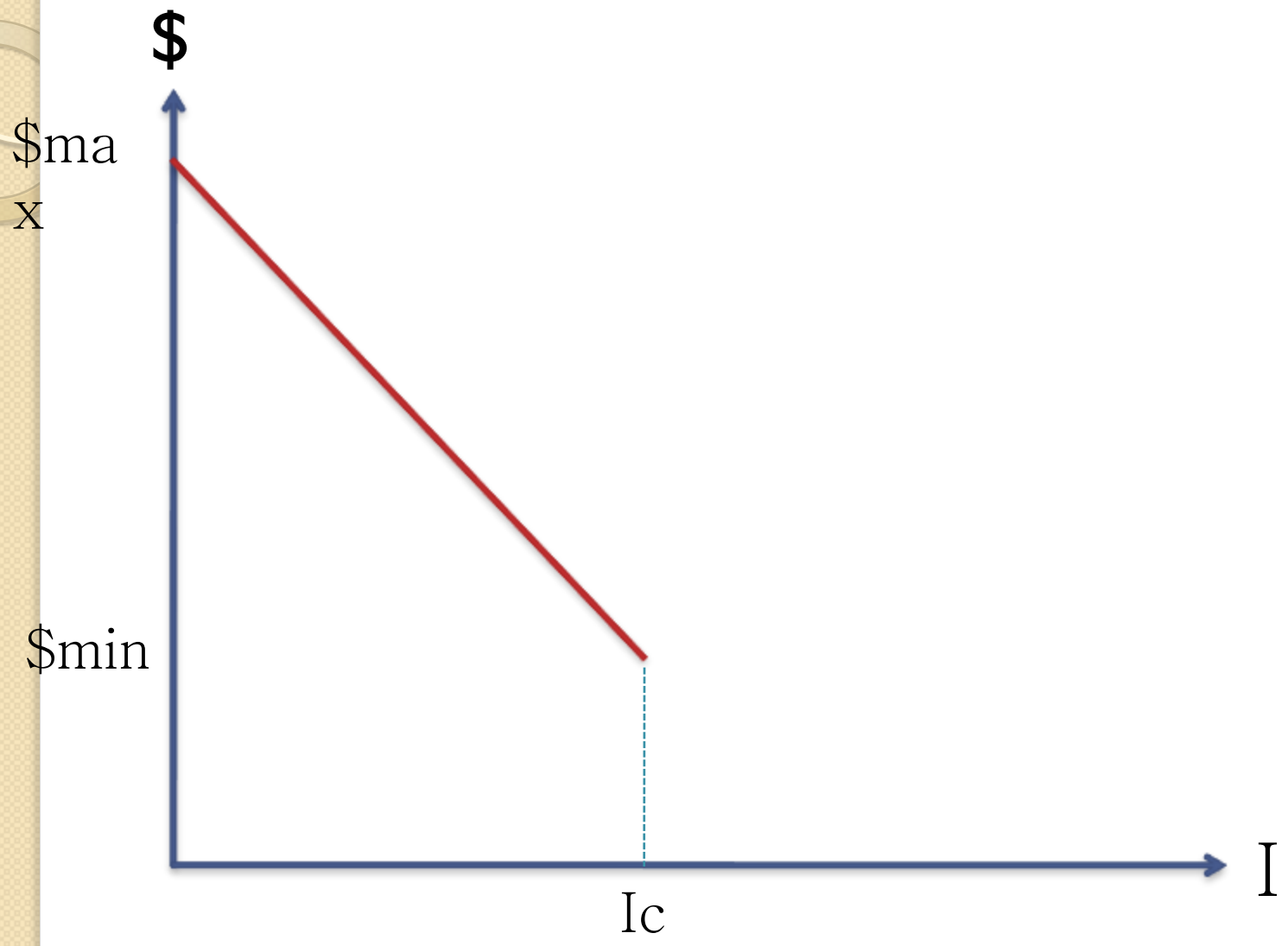
VOLTANDO AO CASO DA MERRILL LYNCH

Função de Utilidade na Merrill Lynch

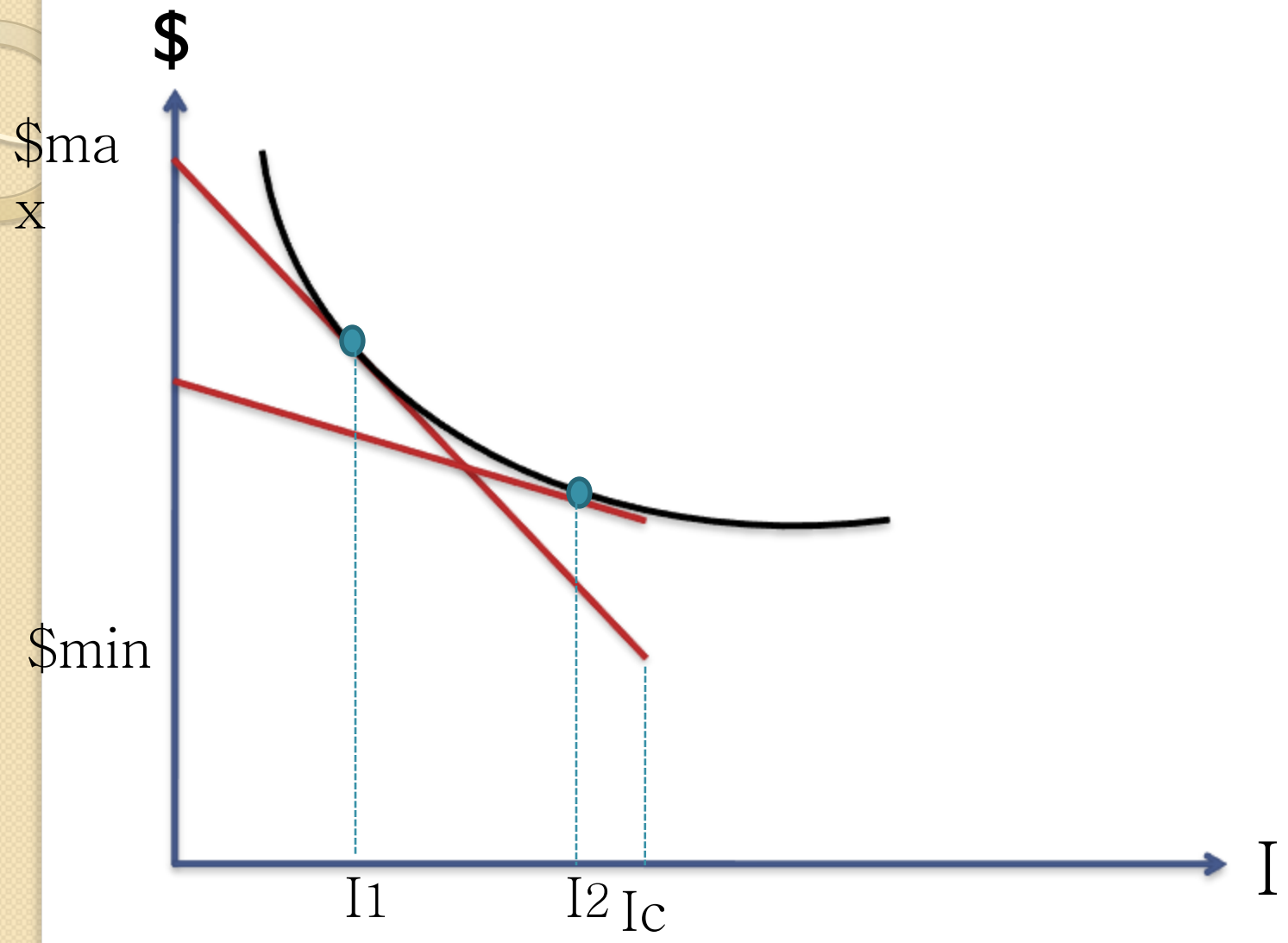
\+ \+

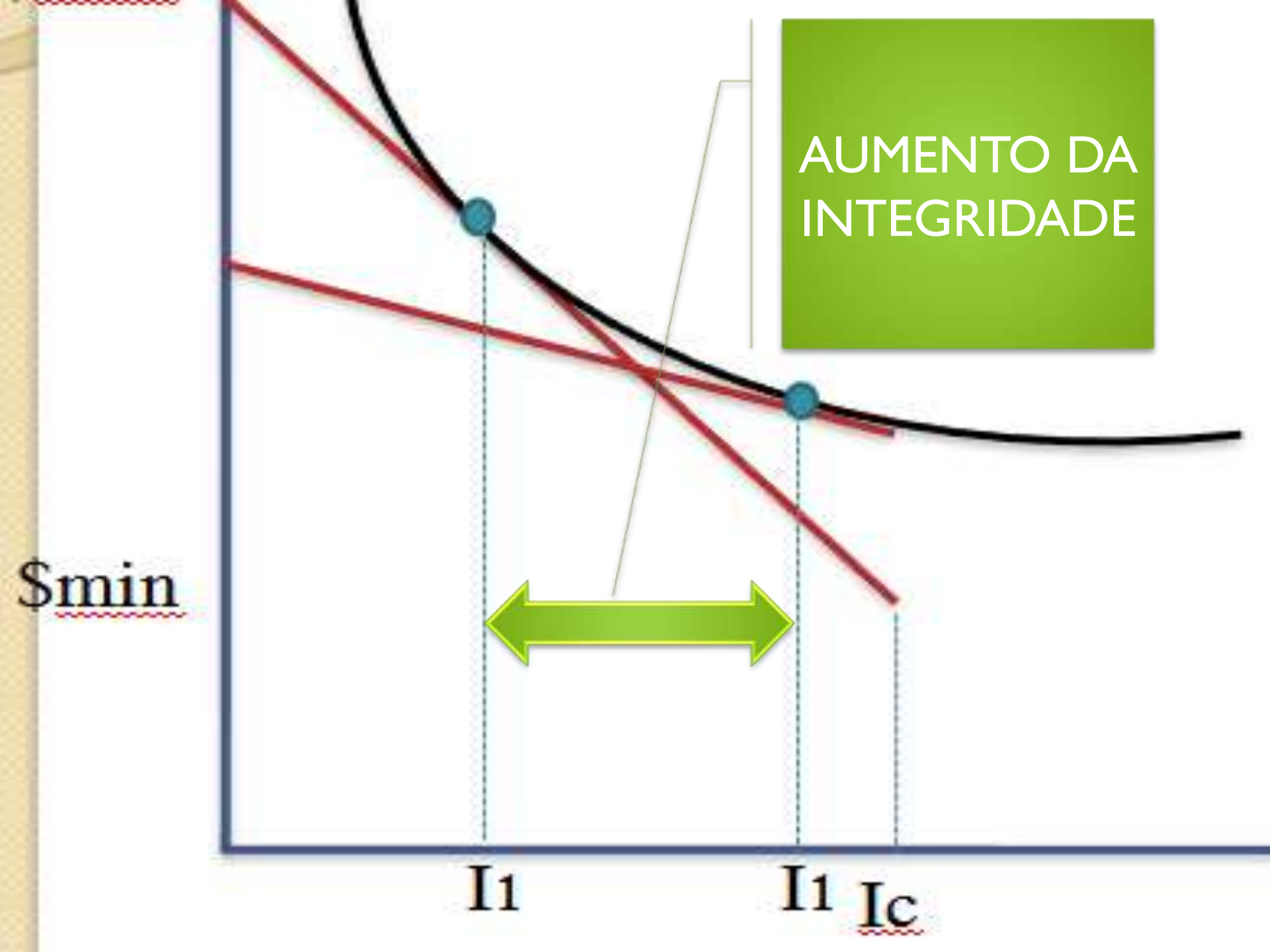
Utilidade = F (Dinheiro, Integridade)

Função de Utilidade na Merrill Lynch



Alterando a Função de Utilidade




AUMENTO DA INTEGRIDADE
$min
I1
I1
Ic

Economia de Empresas

MODELO ECONÔMICO X OUTROS MODELOS

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

MODELO ONLY-MONEY-MATTERS

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Modelo econômico do comportamento
X
Modelo Only-money-matters

- Não é a mesma coisa!

Somente dinheiro importa?

- Não!
- O Modelo Econômico é baseado em *trade-offs*;
- As pessoas têm uma ampla gama de interesses, que vão muito além do dinheiro;
- Só que dinheiro ou ausência dele é a medida-padrão para grande parcela desses interesses.

Only-money-matters

- Conclusão para a Merrill Lynch:

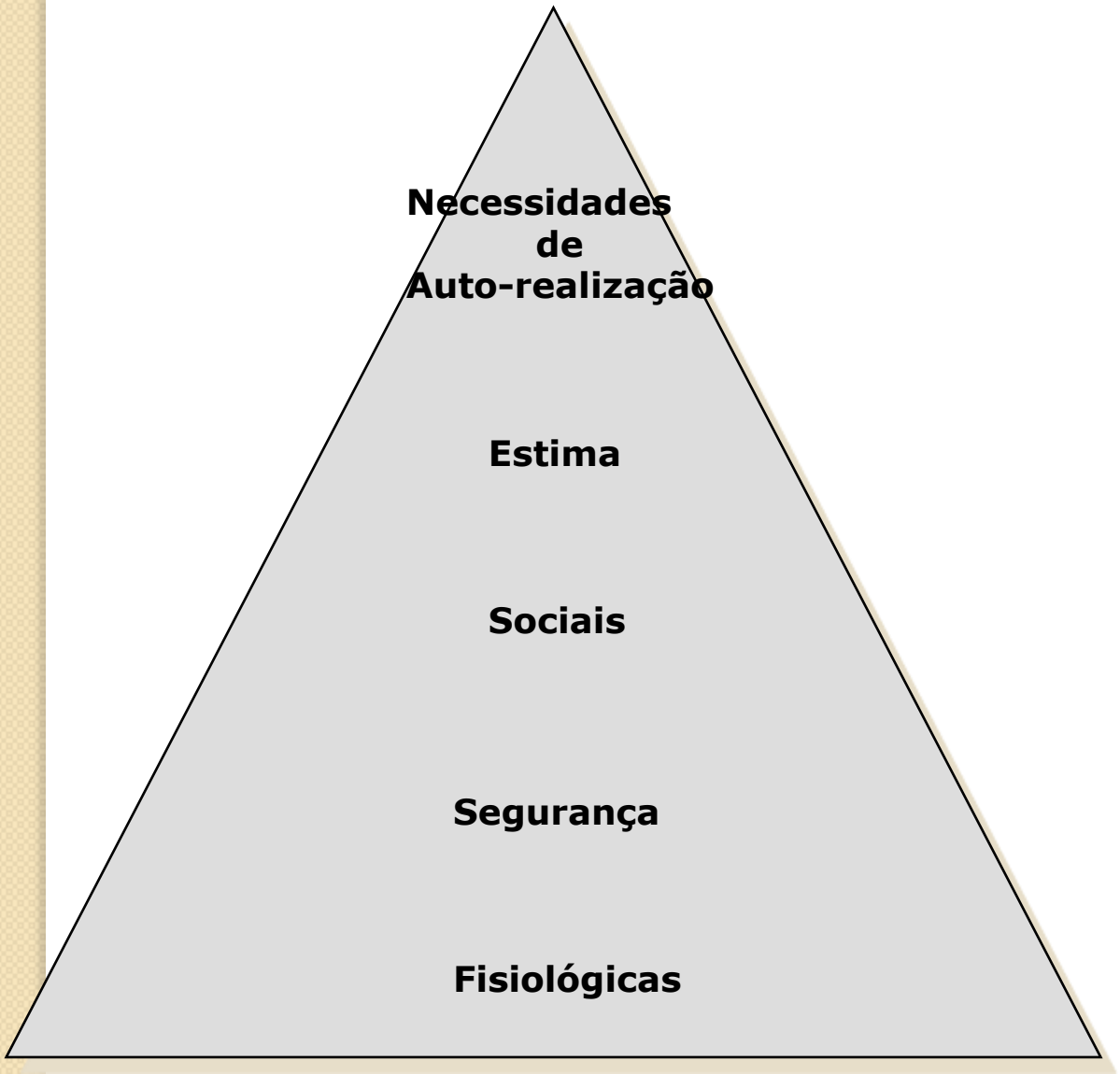
Os funcionários estavam recebendo relativamente pouco, por isso não fizeram seu trabalho direito.

MODELOS HAPPY-IS-PRODUCTIVE

Modelos Happy-is-Productive

- Abordagem comportamental da organização;
- "empregados felizes são mais produtivos que empregados infelizes"
- Neste modelo as conclusões para a Merrill Lynch seriam no sentido de aprimorar a realização pessoal dos empregados (estruturação de carreira, por exemplo) e eles tenderiam a fornecer análises honestas de investimento.

Hierarquia das Necessidades (Maslow)



Modelos Happy-is-Productive

- Suponha que você deseja que os funcionários busquem a auto-realização, utilizando um modelo como o de Maslow;
- Para tanto oferece estabilidade no emprego por longos períodos e um ótimo salário (independentemente de produtividade), visando tornar possível o nível de "Necessidades de Segurança" (isto permitirá que ele se motive para outros níveis);
- O que acontecerá?

Happy-is-Productive
X
Econômico

- Happy-is-Productive

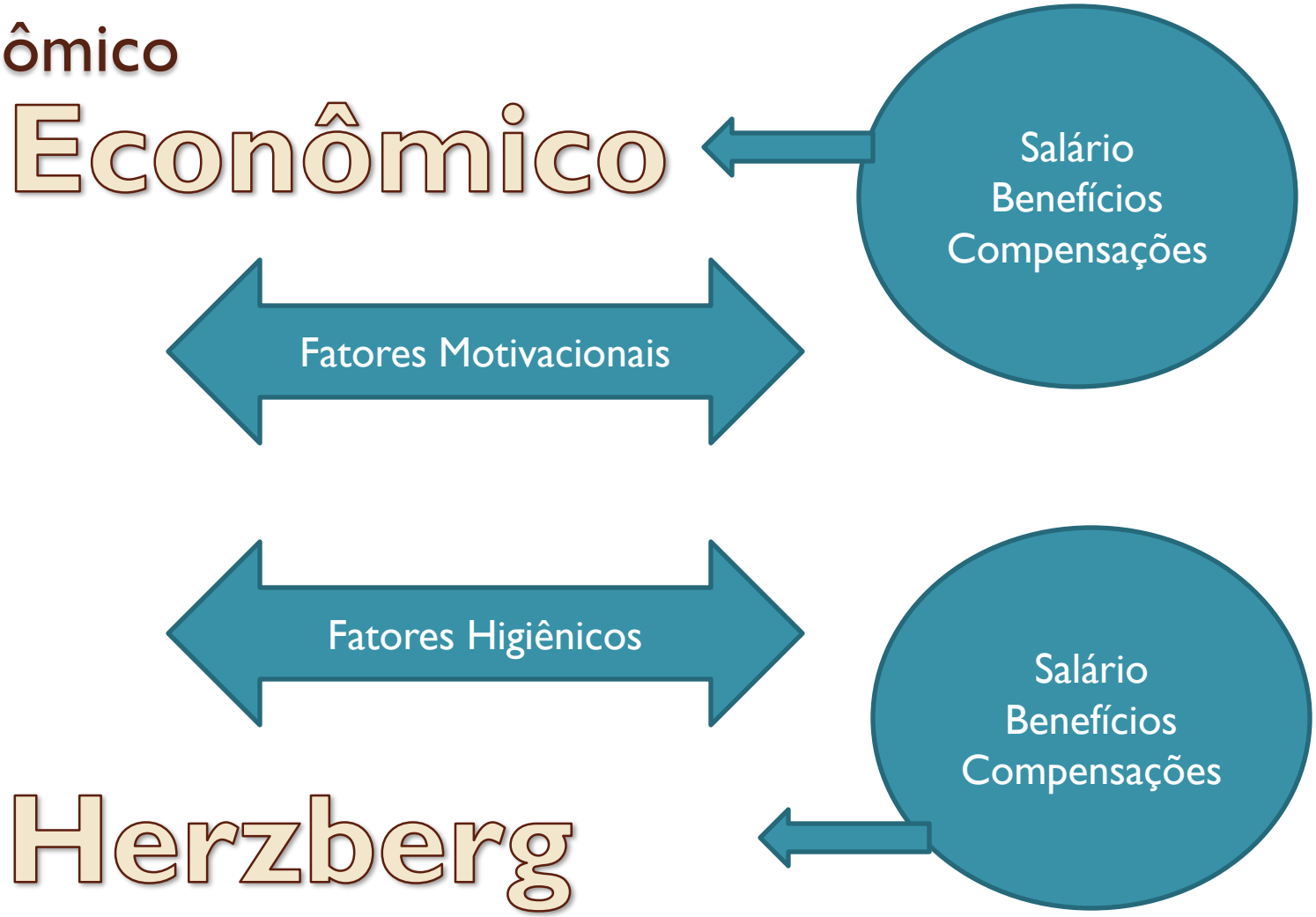
  Aumento da produtividade.
- Econômico

  Diminuição da produtividade.

Happy-is-Productive (HERZBERG)

X

Econômico



O enfoque Humanista

- *A EXPERIÊNCIA DE HAWTHORNE: ELTON MAYO*

  • Western Electric Company (bairro de Hawthorne, Chicago).

  • Maior liberdade, supervisão não autoritária, maior responsabilidade para os funcionários em teste;

  • Resultados concluídos: estas ações aumentaram a satisfação no trabalho e a performance;

  • Mayo concluiu que os **fatores psicológicos** acabavam preponderando sobre os **fatores fisiológicos.**

Happy-is-Productive
X
Econômico

- Happy-is-Productive
  - O homem é fundamentalmente emocional e não um ser econômico-racional.
  - As organizações são cooperativas; predominantemente sistemas sociais e não mecanicistas.
- Econômico

Mudança no sistema de avaliação de desempenho (de 100 para 5 funcionários) e recompensas;

MODELO DO BOM CIDADÃO

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Modelo do bom cidadão

- Os funcionários possuem um forte desejo pessoal de fazer um bom trabalho; eles se orgulham do seu trabalho e querem se superar;
- Para tanto administradores precisam:

1) **Comunicar os objetivos para os funcionários;**
2) **Ajudá-los a descobrir como alcançar tais objetivos;**
3) **Fazer feedbacks contínuos de desempenho, para que eles possam aprimorar seus esforços (já que possuem o desejo de fazê-lo).**

Good-Citizen Model

- Conclusão para a Merrill Lynch:

Funcionários interpretaram errado os objetivos (aumento de receitas, mesmo com uma dose de desonestidade).

Solução: comunicar e treinar seus funcionários, que seria melhor para a Merrill Lynch no longo prazo que eles não enganassem seus clientes.

Conclusões

- Os administradores de empresas estão interessados em afetar o comportamento das pessoas (empregados, clientes, fornecedores);
- Entender o que motiva as pessoas torna-se crítico para isso;
- A abordagem econômica vê as ações individuais como resultado da maximização da utilidade pessoal;
- As pessoas estão dispostas a fazer trocas desde que os termos de troca sejam vantajosos.

Conclusões

- A abordagem econômica da administração intencionalmente foca nas restrições, não nas preferências;
- Preferências são difíceis de serem observadas e o ser humano é muito complexo e inteligente nas suas adaptações para um cargo;
- Uma abordagem mais tradicional poderia sugerir demitir os desonestos. Mas, isto resolveria?

Economia de Empresas (RAD 1610)

Prof. Dr. Jorge Henrique Caldeira de Oliveira

Próxima aula: Managerial Economics, Brickley, cap. 3.