

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PROFESSOR IDIO ZUCCHI**

CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

**JOSÉ MATEUS DE CASTRO
OLAVO MEIRA LEITE BARBOSA
SARA CAROLINE FERREIRA DA SILVA
YASMIM FERNANDES DE SOUZA**

**A APLICAÇÃO DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL AO
AMBIENTE ORGANIZACIONAL E SEUS REFLEXOS NO
MERCADO CONSUMIDOR**

**BEBEDOURO
2022**

**JOSÉ MATEUS DE CASTRO
OLAVO MEIRA LEITE BARBOSA
SARA CAROLINE FERREIRA DA SILVA
YASMIM FERNANDES DE SOUZA**

**A APLICAÇÃO DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL AO
AMBIENTE ORGANIZACIONAL E SEUS REFLEXOS NO
MERCADO CONSUMIDOR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à ETEC
Professor Idio Zucchi como requisito para a conclusão do
curso técnico em administração.

Orientadores: Eduardo Soares da Hora e Luciana
Magalhães de Resende Uzae

**BEBEDOURO
2022**

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor(es): José Mateus de Castro, Olavo Meira Leite Barbosa, Sara Caroline Ferreira da Silva e Yasmim Fernandes de Souza.

Título: A aplicação da Economia Comportamental ao ambiente organizacional e seus reflexos no mercado consumidor.

Curso Técnico em Administração Integrado ao Ensino Médio

**Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em / /2022.
Com MENÇÃO (), pela banca de validação:**

(Assinatura) _____

(Assinatura) _____

(Assinatura) _____

(Assinatura) _____

(Assinatura) _____

Prof.^a Paula Bilatto Almeida
Prof.^a Responsável pelo Componente Curricular Desenvolvimento do TCC
do Curso Técnico em Administração
ETEC Prof. Idio Zucchi

Dedicamos esse trabalho a todos os orientadores e professores que nos auxiliaram durante o curso. Também às nossas famílias e amigos pelo apoio e motivação.

AGRADECIMENTOS

A existência desse trabalho só foi possível devido ao apoio e à confiança que foram depositadas em nosso potencial e na nossa vontade de conseguir fazer a diferença. Nossos sinceros agradecimentos:

À professora Paula Bilatto Almeida, nossa orientadora da disciplina, pelas correções e ensinamentos durante a jornada de escrita e elaboração do artigo.

Aos nossos professores Eduardo Soares da Hora e Luciana Magalhães de Resende Uzae, nossos auxiliares, pelos conselhos, ajuda e norteamento.

Às nossas famílias e amigos pelo amor, pela segurança e a confiança que sempre fez com que nos sentíssemos capazes e bons para seguir em frente e enfrentar a caminhada adiante, mesmo quando as dificuldades soavam intransponíveis e amedrontadoras.

Muito obrigado!

Tudo evolui; não há realidades eternas: tal qual não há verdades absolutas.

- Friedrich Nietzsche.

RESUMO

O seguinte trabalho apresenta como temática a Economia Comportamental e seus impactos, tanto no âmbito organizacional quanto no mercado consumidor, com o objetivo de expor – na forma de exemplos – os benefícios dessa aplicação no mercado de trabalho. Explicita-se definições, formas práticas de aplicar os conhecimentos lapidados e foca-se especialmente na construção gradativa de uma concepção sobre a importância exercida pela ciência do comportamento na atualidade do mundo corporativo. Espera-se, a partir das informações apresentadas, a adesão de um maior número de pessoas ao método Thaleriano de gestão e tratamento humano, participando, assim, do auxílio na geração de grupos colaborativos mais produtivos e motivados, o que garante a esse trabalho não apenas a explicitação da forma como se deve tratar o colaborador, mas em como tais estudos podem ser benéficos a ambos os lados - já que na atualidade são utilizadas de forma majoritária as visões da economia clássica, que está focada apenas no lucro. O foco da dissertação, portanto, está centralizado na formulação de hipóteses acerca do quão longe a Economia Comportamental pode chegar no organismo social que as empresas se tornaram hodiernamente.

Palavras-chave: economia comportamental, ambiente organizacional, mercado consumidor.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 ECONS E HUMANOS	10
2.1.1 Uma nova abordagem gerencial: Nudge	10
2.1.2 Willis Towers Watson e os estudos sobre bem-estar organizacional.....	11
2.1.3 Ebert e Freibichler e medidas alternativas de aplicação	13
2.2 REFLEXOS NO MERCADO CONSUMIDOR	14
2.2.1 Economia Comportamental: impulsionadora do mercado consumidor	14
2.2.2 Posicionamento	15
2.2.3 Produto	16
2.3 ECONOMIA COMPORTAMENTAL NO BRASIL.....	16
2.3.1 O caso da Nubank.....	16
2.3.2 O caso da Cacau Show	17
3 PESQUISA DE CAMPO	18
3.1.1 Resultados do Grupo A – Parte I da dinâmica	19
3.1.2 Resultados do Grupo A – Parte II da dinâmica.....	21
3.1.3 Resultados do Grupo B – Parte I da dinâmica	22
3.1.4 Resultados do Grupo B – Parte II da dinâmica.....	24
3.1.5 Fotos da dinâmica	25
4 CONCLUSÃO.....	29
REFERÊNCIAS	30

1 INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial trouxe para a humanidade os adventos da tecnologia, da inovação e da teia de relações de interdependência dentro do mundo dos negócios. Na mesma época, no meio acadêmico, permeavam estudos sobre aquilo que viria a ser conhecido como a Economia Clássica – pautada na ideia de que a mente humana possuía uma tendência a ser voltada à razão, como pregava o Racionalismo herdado de Platão. Conforme os séculos passavam e a sociedade alcançava níveis mais altos de desenvolvimento, a visão racionalista no mundo das organizações tornava-se comumente mais utilizada, gerando certa fixação e padronização quanto a forma como os consumidores supostamente deveriam agir e tomar decisões envolvendo seu papel como a etapa final do processo organizacional.

A Economia Comportamental – nomeação que recebe uma das mais recentes ramificações da ciência econômica – surge em contraponto ao que era perpassado pelos estudiosos até então, levando em consideração a humanidade e as emoções das pessoas e tratando-as de forma mais humanizada ao quebrar os paradigmas impostos pela antiguidade. Atualmente, uma grande parcela das empresas no Brasil e no mundo, entretanto, continuam adotando a visão do classicismo econômico, ressaltando a necessidade e importância da aplicação dos estudos da Economia Comportamental no mundo dos negócios em busca de resultados positivos para as organizações, saúde dos colaboradores e reforço nas relações com o mercado consumidor.

No livro “Misbehaving: The Making of Behavioral Economics”, Richard H. Thaler – pai da disciplina e autor da obra – faz paralelos entre a economia e a psicologia para explicar como funciona o processo de tomada de decisões nos seres humanos (THALER, 2015, p. 17. Tradução nossa).

Ravi Dhar, professor na Universidade de Yale na área da gestão de pessoas, explica que, mesmo as empresas que se dizem referência na implementação da Ciência Comportamental, fazem apenas cerca de 5% do que poderiam, de fato, fazer. Por esse motivo, diz-se que o estágio de utilização desses estudos é muito inicial (DHAR, 2016, p. 269).

Em suma, trata-se de uma nova ciência inovadora e de potencial de crescimento imenso – caso utilizada de uma maneira concisa e em larga escala no mundo organizacional –, trazendo meios mais saudáveis e humanitários para o tratamento dos colaboradores e desenvolvendo um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo, ao passo que fomenta uma melhor relação entre empresa e contratados e mercado consumidor.

Com um mercado cada dia mais competitivo, a busca por funcionários “perfeitos” dentro das empresas vem se tornando cada vez mais frequente – estereótipo este, fomentado pela ideia de que a pessoa racional, focada, meticulosa e centrada nos objetivos traçados pela organização seria melhor e mais benéfica às organizações. Entretanto, sabe-se que esse tipo de exigência acaba afetando de formas nada salubres a saúde mental do funcionário, seu desempenho, motivação e resultados – que, contrários ao que se acreditava antigamente, acabam trazendo efeitos antagônicos aos procurados pelas empresas ao prezar-se por esse padrão.

A hipótese verificada neste estudo é que, com a aplicação dos estudos desenvolvidos por Thaler – e ainda em desenvolvimento por inúmeros estudiosos do ramo – na Economia Comportamental, há a possibilidade de coexistência entre um ambiente empresarial saudável, de excelentes resultados e com máxima satisfação dos consumidores.

A dissertação tem por objetivo expor e analisar as relações existentes entre a implementação da economia comportamental no ambiente de trabalho e a forma como ela é evidenciada diretamente no mercado consumidor, seja por meio de devolutivas positivas vindas dos clientes ou motivação, metas alcançadas e satisfação dos contratados e da organização.

A especificidade consiste em:

- I – Conhecer as principais diferenças entre a Economia Comportamental e a Economia Clássica;
- II – Frisar os benefícios da implementação desses estudos econômicos modernos no mercado de trabalho;
- III – Reflexão e resultados da aplicação no mercado consumidor.

Embora a visão racionalista seja comum a economistas, políticos e pessoas no geral que estejam relacionadas a esfera pública ou privada, ela está intrinsecamente errada quando trazida para o mundo real – fora da teoria.

O foco é a prova de que os métodos previamente utilizados estão ultrapassados para o período de desenvolvimento social e econômico no qual encontra-se a sociedade e que, por meio da aplicação da Economia Comportamental no ambiente de trabalho, seria possível analisar benefícios que ocasionam um retorno significativo de resultados e obtenção de metas para a empresa e indicar a possibilidade de concessão de melhorias que modificarão a maneira pela qual as organizações trabalham e se relacionam com seus colaboradores e, conseqüentemente, consumidores.

A metodologia trabalha com uma pesquisa Explicativa – em busca dos fundamentos e motivos pelos quais esse tipo de modelo de gerência deveria ser aplicado nas organizações –, e qualitativa – na captação dos resultados psicológicos e indicação do funcionamento da ciência comportamental – utilizando Método Dedutivo e Hipotético-dedutivo ao visar provar a eficácia do estudo enquanto há a formulação de hipóteses.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ECONS E HUMANOS

No livro NUDGE, os autores Richard Thaler e Cass Sustein apresentam a existência de duas espécies: os Econs e os Humanos.

Econs são criaturas míticas que “vivem” dentro dos livros econômicos clássicos. São extremamente inteligentes, possuem um campo de visão infinito sobre as coisas e são perfeitamente racionais. Não são afetados por emoções – sequer as possuem –, ao passo que processam e tomam decisões excepcionais em um estalar de dedos.

Contrários aos Econs, os Humanos são emocionais, fazem escolhas no impulso, são focados no presente e pouco visionários, na maioria das vezes, além de terem decisões tomadas com base no contexto em que estão inseridos quando a escolha precisa ocorrer (THALER & SUSTEIN, 2019. Tradução nossa).

No cenário atual do mundo dos negócios, podemos comparar os Econs e Humanos às visões clássicas e contemporâneas sobre o homem, respectivamente. A revolução na forma como o entendimento da psicologia humana e comportamental que foi desenvolvida nas últimas décadas é responsável pela descoberta e aceitação de que os seres humanos não são tão racionais quanto acreditava-se que eram. A Economia Comportamental, nesse caso, surge como forma de apresentar aos estudiosos uma forma mais complexa sobre a tomada de decisões e como pode-se utilizá-la para tornar as pessoas ao redor a melhor versão delas mesmas.

2.1.1 Uma nova abordagem gerencial: Nudge

No século do desenvolvimento tecnológico, novas medidas de gerenciamento surgem como forma de adequar o mercado ao rápido progresso da modernidade. Diferentemente da

abordagem científica de Taylor – caracterizada pela divisão e hierarquização de tarefas em que os trabalhadores executam funções por intermédio de um processo simplificado –, tornou-se mais conveniente recorrer às ciências humanas e seus estudos sobre comportamento humano. Segundo Pink (“Book Talk: The Surprising Truth About What Motivates Us”):

Muitas organizações, não apenas empresas, mas também governos e iniciativas sem fins lucrativos ainda operam sob pressupostos sobre o potencial humano e desempenho individual que são ultrapassados, não examinados, e enraizados mais em folclore do que na ciência.

Parafraseando Lobato em sua análise sobre a gestão de Nudge aplicada a gestão de pessoas, não há conexão entre as ciências comportamentais e a prática da gestão de recursos humanos. Os funcionários são resultado de fatores comportamentais, e o conhecimento científico sobre eles raramente é utilizado em programas de gestão de recursos humanos, como sistemas de aquisição – atração –, gestão de desempenho, desenvolvimento, retenção e monitoramento de pessoal. É nessa situação que surge uma oportunidade para as empresas empregarem a gestão de Nudge como estratégia: acatar os estudos para influenciar, atrair, engajar e melhorar o espaço destinado aos colaboradores dentro da empresa, tornando o desempenho desses a peça fundamental do sucesso da organização (LOBATO, 2016).

Nesse contexto, em síntese, o modelo gerencial de Nudge é uma abordagem que implica em insights da ciência do comportamento que visam alinhar os modos dos colaboradores aos objetivos da organização, a fim de melhorar o compartilhamento de informações, a colaboração e a produtividade e, conseqüentemente, os resultados e o sucesso da empresa no mercado consumidor (EBERT & FREIBICHLER, 2017).

2.1.2 Willis Towers Watson e os estudos sobre bem-estar organizacional

A Willis Towers Watson é uma empresa global que atua na área financeira – desde pensões a aposentadoria. Durante o período de 2015-2017, a organização realizou estudos centralizados na saúde e bem-estar dos colaboradores. Utilizando-se do Fórum Econômico Mundial, ela analisou como outras empresas, instituições sem fins lucrativos e governos usufruíam da compreensão do comportamento humano para encontrar formas de manter funcionários mais saudáveis.

Com base nas informações encontradas, catalogou-se dois grupos de considerações: erros cognitivos e inclusão de programas de saúde e bem-estar de funcionários (LEVIN-SCHERZ & MD & SHUTTLE, 2018). Os primeiros são:

Preconceito ao presente: averiguou-se que os humanos tendem a desvalorizar ou preocuparem-se muito menos quando as coisas estão distantes de acontecer;
Aversão à perda: a sociedade odeia perder coisas mais do que gosta de ganhar;
Viés de otimismo: é natural que superestimem sorte, habilidades e inteligência;
Padrão: durante a tomada de decisão, geralmente o caminho escolhido é o mais fácil – o que permite a garantia do status que já se possui;
Narrativa: pessoas são motivadas por histórias;
Viralidade e redes sociais: o comportamento humano – seja bom ou ruim – espalha-se rapidamente pela internet
Contabilidade mental: tópico responsável pelo prêmio Nobel de Thaler, indica que se atribui recursos a uma categoria e isso altera o valor que eles possuem.

Já os segundos consistem em sete maneiras de incorporar os princípios do bem-estar no ambiente de trabalho (LEVIN-SCHERZ & MD & SHUTTLE, 2018). São eles:

Projeção de um local de trabalho que incentive os funcionários a se exercitarem e comerem bem, de forma a influenciar comportamentos saudáveis – isso poupa problemas com estresse, doenças e afastamentos.
Fornecimento de plano de saúde como parte do contrato trabalhista.
Desenvolvimento de programas de incentivo, engajamento e motivação – a exemplo de bonificações e premiações como folgas remuneradas, vale-cultura, palestras para desenvolvimento pessoal, etcetera.
Contribuições e investimentos de poupança para a aposentadoria para encorajar o planejamento financeiro a visar o longo prazo.
Presença de softwares que tornem as escolhas benéficas a ambas as partes óbvias e fáceis.
Relatórios que explicitem os ganhos relativos ao bom planejamento e coisas a se perder caso escolhas ruins ou inadequadas sejam tomadas e.
Aliado ao ponto IV, uso de rifas e/ou sorteios que atentem os colaboradores sobre novas ofertas de programas que são fornecidos por baixos ou nenhum custo ao empregado.

Observa-se que, tendo o estudo da WTW por base, é possível concluir que a visão econômica clássica – representada pelos Econs – está, de fato, equivocada. A empresa aplicou em seu ambiente organizacional as concepções do ramo da economia para o melhoramento do espaço utilizado pelos funcionários e, ao fazê-lo, demonstra na prática a efetividade da teoria desenvolvida pelos economistas comportamentais – sendo mundialmente considerada a líder do segmento em que atua na atualidade.

2.1.3 Ebert e Freibichler e medidas alternativas de aplicação

Os pesquisadores Ebert e Freibichler possuem um importante papel na disseminação da Economia Comportamental no meio organizacional. Em seus estudos, apontaram medidas para melhoria que abarcam temáticas muito recorrentes dentro das empresas. Abaixo, são citadas as mais indicadas.

I. EFICIÊNCIA DE REUNIÕES

Levando em consideração que os colaboradores tendem a possuir muitas reuniões em seu dia a dia – e que, normalmente, esses eventos são muito demorados –, uma das formas de melhorar a situação seria aplicar a diminuição do tempo desses encontros, iniciando a agenda do dia com feedbacks individuais. Com isso, pode-se aumentar a eficiência e a produtividade do funcionário (EBERT & FREIBICHLER, 2017).

II. PLANEJAMENTO

O planejamento a longo prazo pode ser melhorado com a implementação de metas, objetivos e desejos da organização sendo abertamente comunicados, a fim de aumentar a responsabilidade e a ética de trabalho (TIEFENBACHER, 2020).

III. EFICIÊNCIA DA TAREFA

O trabalho individual também pode ser melhorado. Para isso, uma ideia seria um dia sem reuniões, por exemplo – isso evitaria a perda de concentração dos colaboradores, já que não haveria necessidade de parar com sua atividade no meio do caminho (EBERT & FREIBICHLER, 2017).

IV. CONHECIMENTO A PARTIR DE ENCONTROS CASUAIS

Os encontros regulares entre funcionários podem melhorar a comunicação e a transmissão de conhecimento entre departamentos. Como uma maneira de aplicar esse ponto,

as empresas podem equipar “microcozinhas” em suas estruturas, somadas a lanches saudáveis e ambientes confortáveis – de distração e descontração.

Estas medidas são as consideradas fundamentais para a aplicação da Economia Comportamental dentro do ambiente organizacional, de forma a torná-lo mais agradável e colaborativo para os colaboradores.

2.2 REFLEXOS NO MERCADO CONSUMIDOR

O Mercado Consumidor consiste na população economicamente ativa – possuidoras de poder aquisitivo –, que adquirem produtos, bens e serviços do mercado produtor (SMART, 2021).

Tendo isso em vista, os benefícios decorrentes da aplicação da Economia Comportamental que são mais perceptíveis no Mercado é a crescente atração de clientes, já que a ciência do comportamento não deixa a parte final do processo produtivo de fora. É possível analisar inúmeras estratégias utilizadas por grandes empresas que envolvem processos decisórios estudados por economistas do campo em questão.

2.2.1 Economia Comportamental: impulsionadora do mercado consumidor

Como é de conhecimento geral, o comportamento do consumidor é influenciado por diversos fatores – tanto pessoais quanto externos. A economia comportamental utiliza-se desses fatores para potencializar vendas, acrescer a quantidade de clientes, atrair e manter.

A Economia Comportamental tem mostrado em todos os seus estudos recentes – ou nem tano – que os seres humanos funcionam no modo de pensamento “rápido”, tomando decisões emocionais e instintivas que são automáticas (DUBOFF & EPSTEIN).

São cinco os princípios básicos que, segundo a Hawkpartners, impactam o mercado:

Promoção: análise de como a propaganda mexe com o consumidor, suas reações e preconceitos.
Posicionamento: é necessária a medição do pensamento rápido e alinhá-lo com as características emocionais dos clientes – para que a empresa seja valorizada e respeitada.
Lugar: destaca-se que fatores – fome, ambiente, tipo de música – também influenciam as vendas.
Produto: a economia comportamental reconhece que a aparência e o sabor do produto – quando se

trata de um alimento – valem mais que a sua função.

Preços: a precificação é mais influenciada por comparações com outras empresas do que por cálculos – como margem de contribuição, lucro –, o que, de acordo com a ciência comportamental, exige um pouco mais de sofisticação e preocupação.
--

Para este trabalho, os tópicos de destaque serão “Posicionamento” e “Produto”, já que são os mais ligados ao processo empresarial interno – envolvendo escritórios e funcionários.

2.2.2 Posicionamento

O tópico mais importante que acomete os consumidores é o posicionamento da empresa no mercado. Compreende-se como posicionamento da marca o lugar que a empresa, enquanto marca, almeja alcançar no coração e na mente do público-alvo – podendo ser caracterizada como o elemento central do sucesso (FRANKENTHAL, 2022).

Engloba-se como parte do posicionamento da empresa as cores, a tipografia, elementos gráficos, causas sociais pelas quais a organização se mobiliza, cores e diversos outros comportamentos (LACERDA, 2021).

Uma das coisas que mais atraem clientes, segundo pesquisas da Opinion Box – realizadas em janeiro de 2021 –, é o engajamento social das empresas com causas sociais como a fome e a pobreza, a sustentabilidade, a igualdade social ou direitos humanos – além de levarem em conta também o tratamento que os colaboradores recebem dentro da empresa, a forma como os produtos são testados, no caso de cosméticos, e polêmicas nas quais a organização já esteve envolvida (ZMES, 2021).

Um estudo realizado pela Oath – subsidiária da Verizon – constatou que exceder às expectativas, definir tendências, compartilhar valores e a construção de confiança, elevação de experiências e respeito aos consumidores são os principais fatores que levam um consumidor a amar a marca da empresa. Maya Abinakad, diretora global de marketing da empresa disse em entrevista à *Época Negócios* sobre as expectativas dos clientes (BIGARELLI, 2018):

Os consumidores hoje têm expectativas mais altas. Estão exigindo ações de marcas sobre problemas com os quais se importam e entendem o poder que uma empresa tem de usar sua voz em nome de algo bom. Compartilhar valores aparece como um dos seis principais fatores impulsionadores de amor à marca, confirmando o quão importante isso se tornou na relação. Esses valores podem ajudar a moldar tudo o

que a organização faz e devem servir como diretriz para seus funcionários. Também é importante que as marcas entendam seus consumidores de uma forma mais profunda. A realidade é que os consumidores querem que as marcas estejam na linha de frente gerando mudanças

Nesse contexto, pegando conceitos emprestados do marketing, da publicidade e do funcionamento do mercado, a Economia Comportamental se manifesta no posicionamento empresarial, ao passo que influencia diretamente o mercado consumidor quando, por exemplo, consegue-se atrair clientes graças à visão, a missão e os valores que possui, aos fatores previamente citados acima e à imagem construída pela organização publicamente.

2.2.3 Produto

Quanto ao produto, de acordo com os estudos dirigidos por Gary S. Becker em seu livro “The Economic Approach to Human Behavior”, os seres humanos têm preferências estáveis que influenciam em seu comportamento – a chamada escolha racional –, que constitui a parte “econ” do comportamento humano (JORNIO, 2022).

Uma forma de atrair clientes e fidelizá-los é proporcionar produtos e serviços personalizados, pois, isso gera o sentimento de união e satisfação por ter seus desejos e necessidades pessoais atendidos – algo que não acontece quando há padronização de produtos e serviços (BELLUNO, 2018).

Tendo isso em vista, cabe a empresa manter a qualidade de seus serviços e/ou produtos como forma de fidelizar os clientes e maximizar o nível de satisfação experimentado por eles. Isso, além de manter os ganhos da empresa sempre positivos, ajuda na divulgação e promoção da marca.

2.3 ECONOMIA COMPORTAMENTAL NO BRASIL

2.3.1 O caso da Nubank

O Nubank é uma fintech brasileira fundada em 6 de maio de 2013, tornando-se um dos bancos mais importantes do mundo e, além de ter suas origens no Brasil, é um dos principais exemplos de utilização dos conceitos comportamentais no território brasileiro.

Sua história começa quando David Vélez, colombiano e até então formado em finanças em Stanford, foi frustrado com a péssima experiência que teve com o serviço financeiro no Brasil, portanto junto com Cristina Junqueira e Edward Wible em 2013 foi iniciado o projeto Nubank crescendo rapidamente com inovações no mercado desde a maneira de tratar seus colaboradores a ouvi-los e crescer em conjunto, portanto, a empresa hoje mantém o título de maior banco digital do mundo (REDAÇÃO NUBANK, 2019).

Com base em informações dadas por funcionários e ex-funcionários a sites de feedbacks – devolutivas –, é perceptível que a empresa Nubank utiliza de forma muito intensa a Economia Comportamental. Um exemplo é a aplicação na motivação de seus funcionários, mantendo um ambiente profissional, mas também interativo, o que faz com que o funcionário busque crescer e evoluir – e conseqüentemente, gerar resultados para a empresa (GLASSDOOR).

Tendo por base a essencialidade de reconhecer e fazer a devolutiva para o colaborador, o que Nubank faz com êxito, analisa-se uma postura excepcional, estando aberta para novas ideias, as filtrando e utilizando-as como maneira de progredir. Hoje, a Nubank conta com aproximadamente 10 mil colaboradores e seu valor de mercado se estima em 17 bilhões de dólares – ilação de seu esforço contínuo e foco direcionado a aspectos da ciência do comportamento (GLASSDOOR).

2.3.2 O caso da Cacau Show

Alexandre Tadeu da Costa, fundador da Cacau Show, teve a ideia de negócio aos 18 anos. Inicialmente, vendia trufas frescas em padarias e supermercados, gradativamente expandindo o alcance que seus doces teriam no futuro (PENA, 2021).

A Cacau Show surge como consequência de um segmento de mercado – chocolates artesanais – que se encontrava pouco explorado. Alexandre arriscou abrir uma empresa que o contemplasse, conquistando um grande sucesso em pouco tempo (BORGES, 2018).

Depois de entrar nesse setor, Alexandre percebeu que as empresas concorrentes do setor não apresentavam a mesma imagem dos chocolates da Cacau Show, pois, na época, a empresa era uma das únicas que permitia aos clientes degustarem seus produtos de altíssima qualidade que fugia do modelo padrão de outros doces. É aí que surge um mercado solidificado e recheado de clientes fiéis e que confiam na qualidade dos produtos (ALVES, 2021).

No site de devolutivas “Glassdoor”, encontra-se diversas informações bastante relevantes sobre a forma em que a economia comportamental é aplicada. Embora haja pontos de melhoria e a observação de uma economia comportamental inicial, existem pontos ótimos que são perceptíveis (GLASSDOOR).

Funcionários dessa organização relatam programas de treinamento, cujo objetivo é oferecer oportunidades de crescimento; capacitá-los e promover melhor experiência aos clientes, além disso, também se observa a satisfação dos contratados por terem líderes motivadores e que provém benefícios trabalhistas como forma de impulsionar os servidores (GLASSDOOR).

Todos esses fatores cooperam ao bom desenvolvimento da empresa, ampliando e dispondo de aproximadamente 12 mil funcionários, faturando assim 2,9 bilhões. Atualmente, a Cacau Show é considerada a maior rede de chocolates finos do mundo, graças à forma como a empresa encanta seus colaboradores e clientes externos, não só pelo sabor, mas também pela criatividade e inovação (PENA, 2021).

3 PESQUISA DE CAMPO

Como forma de experimentar na prática a Economia Comportamental, o grupo desenvolveu uma dinâmica participativa com alunos do 2º ano de Recursos Humanos da escola ETEC Professor Idio Zucchi; escolha feita com base na familiaridade dos estudantes com os temas que foram abordados no teste. Participaram 27 pessoas que responderam, após a prática, questionários pertinentes aos prévios tópicos abordados nesta pesquisa e que constataram a eficácia dos estudos comportamentais. Foi realizada a simulação de dois ambientes de trabalho distintos e contrários para que a análise abarcasse a máxima quantidade de tópicos apresentados.

A dinâmica consistiu na divisão da turma em dois grupos: A e B, aos quais foram designados líderes – autoritário e diplomático, respectivamente – e ambientes espaciais mais ou menos favoráveis à qualidade de vida no ambiente de trabalho. O principal objetivo era a análise de como a Economia Comportamental afeta o colaborador e até que ponto ela é capaz de aumentar a produtividade, motivação e impactar positivamente o ambiente organizacional. Dividido em duas etapas, os líderes foram trocados de equipes para a possibilidade de análise sobre a mudança de ambiente.

3.1.1 Resultados do Grupo A – Parte I da dinâmica

O primeiro grupo foi submetido a uma sala climatizada, limpa e organizada. A priori, entraram em contato com o líder democrático, o qual delegou quatro atividades distintas: caça-palavras, liga pontos, charadas e um quebra cabeça de trinta peças.

O líder designado instruiu, explicou e participou ativamente da dinâmica junto daqueles que simulavam o ambiente organizacional. Foi notável a vontade de participar e se incluir na atividade. Foram prestativos e rápidos na realização das tarefas e se mostraram bastante empolgados.

Com base nos resultados computados pelos formulários respondidos após a atividade, a alegria, a satisfação e a motivação foram os mais proeminentes sentimentos experimentados pelos alunos que participaram da dinâmica.

Quais as alternativas que contém as palavras que mais se aproximam das emoções experimentadas por você durante a atividade realizada?

12 respostas

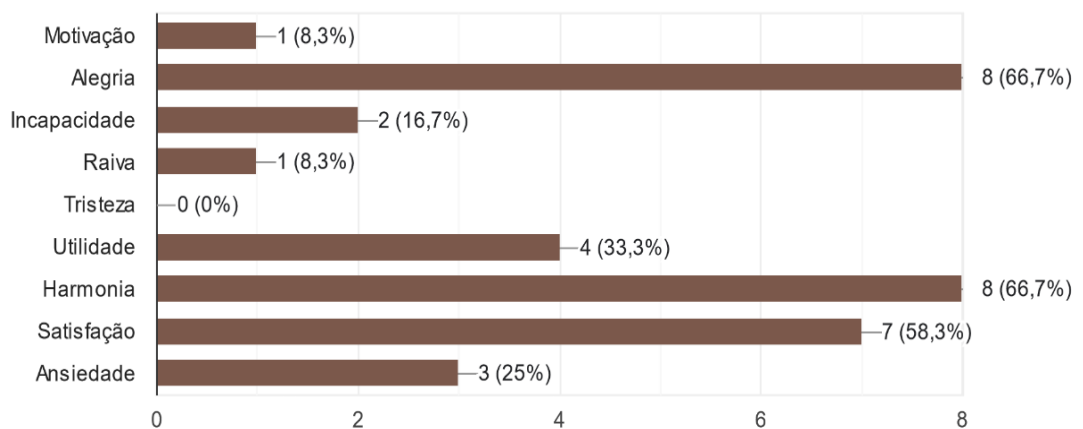


Gráfico 1: Respostas da turma A sobre os sentimentos experimentados durante a dinâmica

Os alunos do grupo A demonstraram que a liderança democrática é motivadora no ambiente empresarial. Houve apenas um aluno que não demonstrou vontade de participar da dinâmica.

O líder encarregado de sua equipe fez com que você se sentisse motivado e com vontade de participar?

12 respostas

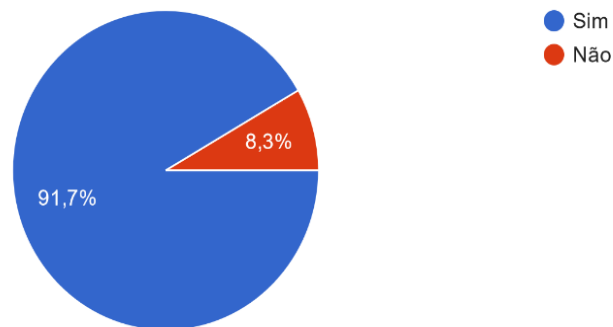


Gráfico 2: Liderança e motivação – turma A

O ambiente constatou-se positivo à realização das atividades. Houve duas pessoas indiferentes quanto ao espaço e nenhuma o achou negativo.

O ambiente em que as atividades foram aplicadas influenciou em suas conclusões finais de que forma?

12 respostas

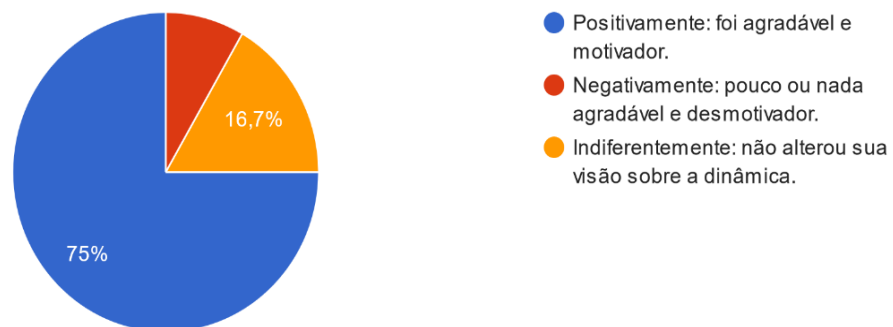


Gráfico 3: Influência do ambiente - turma A

Para a quarta pergunta do formulário, o questionamento foi: “Você se candidataria a uma vaga de emprego ofertada em um ambiente organizacional como o experimentado durante a primeira etapa da dinâmica? por quê?”. As respostas obtidas foram, em resumo, positivas. Os alunos descreveram a forma como a dinâmica foi divertida e confortável; elogiou-se o líder e sua disposição a ajudar, o que ocasionou uma visão de agradabilidade e

acolhimento aos participantes. Apontaram as boas explicações e a motivação, além de sentirem que o ambiente simulou o verdadeiro funcionamento ideal de uma empresa.

3.1.2 Resultados do Grupo A – Parte II da dinâmica

Após a finalização da primeira etapa, os líderes foram trocados e, agora, a turma A estava sob a jurisdição da liderança autoritária. As atividades consistiram em três: labirinto, caça-números e mais um quebra-cabeça de trinta peças.

A primeira pergunta feita a partir da realização das atividades foi: “Você se candidataria a uma vaga de emprego em um ambiente como o da segunda etapa da dinâmica? Por quê?”. As respostas, dessa vez, foram negativas.

A maioria dos alunos afirmaram não possuir desejo de estar em contato com um ambiente tão autoritária e centralizado. Externalizaram desânimo, a falta de relação entre colaboradores e líder e a rigidez. Além disso, muitos colocaram a pressão, ansiedade e o medo de estar incluído em um ambiente desse tipo.

A pergunta final do formulário constatou que, para a equipe A, o melhor ambiente para trabalhar é aquele onde a Economia Comportamental foi aplicada. O ambiente liberal e democrático, no qual há a predominância de uma liderança amigável mostrou-se a preferência de onze entre as doze pessoas incluídas nas tarefas.

Para você, que tipo de ambiente parece mais agradável de se trabalhar entre os experimentados durante a dinâmica?

12 respostas

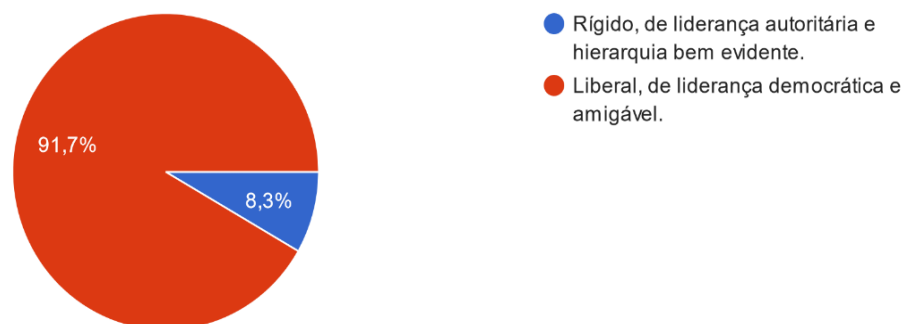


Gráfico 4: Preferências quanto ao tipo de ambiente organizacional - turma A.

3.1.3 Resultados do Grupo B – Parte I da dinâmica

Por sua vez, o ambiente no qual o grupo B estava inserido era mais quente, escuro e caótico quanto a liderança atribuída. Embora o espaço fosse menos favorável desde o início, houve um interesse primordial no grupo de alunos.

Fazendo a análise do experimento, observou-se que quando iniciado, os alunos estavam curiosos sobre o funcionamento da dinâmica como e esperavam um auxílio do líder no que tange a explicação das atividades propostas, no entanto, não foi isso que ocorreu.

Na dinâmica, o líder autoritário demonstrou frieza ao responder os alunos, com poucas palavras e muitas ordens, não levando em consideração as opiniões, somente exigindo o que foi pedido e com extrema urgência. Em sequência, os alunos começaram a apresentar insatisfação e descontentamento, tornando evidente uma grande desmotivação no ambiente, estresse e procrastinação – já que não tiveram uma correta assistência e colaboração.

Sentimentos como raiva, ansiedade e indiferença mostraram-se evidentes na primeira etapa do grupo B, como pode-se analisar no gráfico abaixo. Da mesma forma, houve alunos que se sentiram úteis e relativamente motivados a participar.

Quais as alternativas que contém as palavras que mais se aproximam das emoções experimentadas por você durante a atividade realizada?

15 respostas

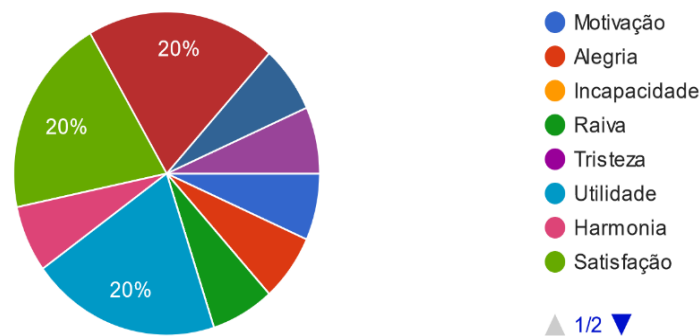


Gráfico 5: Respostas da turma B sobre os sentimentos experimentados durante a dinâmica.

Quanto a liderança, os resultados foram opostos aos da equipe A, como observa-se no gráfico com as respostas. Ainda assim, cinco pessoas mantiveram-se motivadas e com vontade de continuar a dinâmica.

O líder encarregado de sua equipe fez com que você se sentisse motivado e com vontade de participar?

15 respostas

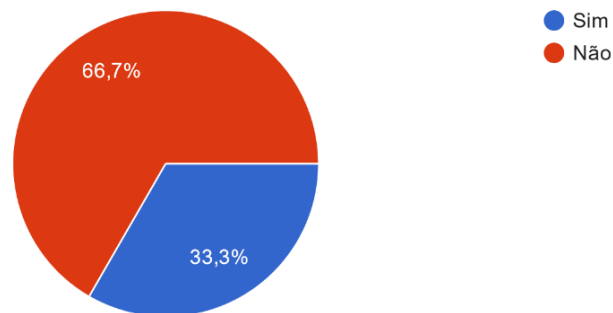


Gráfico 6: Liderança e motivação - turma B

Já na equipe B, o ambiente pareceu indiferente aos alunos, em sua maioria. Dois acharam-no positivo e dois acharam-no negativo às atividades.

O ambiente em que as atividades foram aplicadas influenciou em suas conclusões finais de que forma?

15 respostas

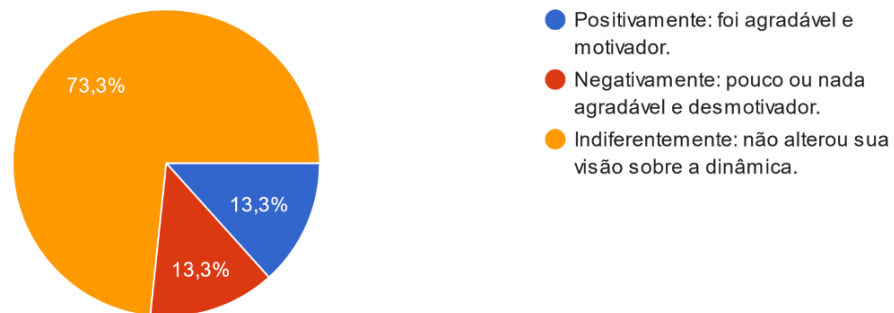


Gráfico 7: Influência do ambiente - turma B

As respostas à pergunta “Você se candidataria a uma vaga de emprego ofertada em um ambiente organizacional como o experimentado durante a primeira etapa da dinâmica? por quê?”, dessa vez, foram negativas. Apontou-se a falta de comunicação, a desmotivação e a grosseria da liderança – que não se dispôs a escutar, ajudar ou contribuir para o desenvolvimento das atividades. Demonstraram descontentamento e inabilidade de continuar com as atividades – apenas a primeira foi completada a tempo, as demais foram deixadas de lado.

3.1.4 Resultados do Grupo B – Parte II da dinâmica

Na segunda etapa, a turma B foi contemplada com a liderança democrática. As atividades realizadas foram, também: labirinto, caça-números e um quebra-cabeça de trinta peças.

Inicialmente, todos os alunos mostraram-se desincentivados a participar da continuidade da dinâmica. Além de não darem bola para as falas do líder, estavam em seus celulares e extremamente desmotivados. Aos poucos, a liderança cativou-os a participar e, por fim, todas as atividades puderam ser concluídas com maestria. Evidenciou-se a mudança do clima organizacional dentro da sala e a motivação retornando aos participantes gradativamente.

Suas respostas à pergunta sobre o ambiente organizacional da segunda etapa foram positivas. A segurança e o alívio foram apontados no formulário; o cuidado e a atenção também não passaram despercebidos por eles. Pontuou-se a explicação eficiente e a simpatia do líder.

Quanto ao ambiente, a turma B também se mostrou mais suscetível a liderança baseada na Economia Comportamental.

Para você, que tipo de ambiente parece mais agradável de se trabalhar entre os experimentados durante a dinâmica?

15 respostas

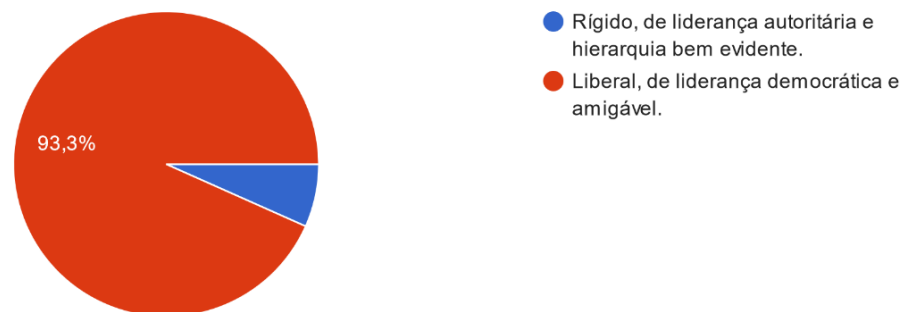


Gráfico 8: Preferências quanto ao tipo de ambiente organizacional - turma B.

3.1.5 Fotos da dinâmica



Figura 1: Grupo A com líder democrático



Figura 2: Grupo A com líder autoritário



Figura 3: Grupo B com líder democrático



Figura 4: Grupo B com líder autoritário

4 CONCLUSÃO

Com base nas informações coletadas e analisadas, após testes e aplicações práticas, os estudos concluíram que, de fato, a Economia Comportamental é uma peça fundamental para a organização empresarial da modernidade. Trata-se de uma ciência inovadora cujas bases são capazes de melhorar o mercado de trabalho e o mercado consumidor, trabalhando com foco interno ao colaborador e com foco externo nos clientes.

É de extrema importância sua aplicação às empresas, pois, a Ciência comportamental é capaz de aumentar a motivação e a produtividade dos contratados e, conseqüentemente, a produção empresarial - que ocasiona um "boom" nas finanças e arrecadações das organizações.

Conclui-se também que, aos poucos, a Economia Comportamental toma espaço nas empresas, tornando o diferencial, agora, um requisito. É a ciência que ajudará no cumprimento das demandas da sociedade hodierna e na valorização do mercado de consumidores - peça-chave das organizações e suas respectivas receitas.

A questão central - "a Economia Comportamental realmente torna o ambiente de trabalho melhor?" - foi respondida de forma positiva, concluindo que as hipóteses primordiais estavam corretas e garantindo que, a partir dos estudos realizados pelos diversos estudiosos do ramo, o novo modelo gerencial que rodará a engrenagem do mundo dos negócios é a Economia Comportamental.

REFERÊNCIAS

ALVES, Kalyane – **História da Cacau Show: a marca de chocolates finos que conquistou o Brasil**. 2021. Disponível em: < <https://www.consolidesuamarca.com.br/blog/historia-cacau-show> >. Acesso em: 3 Nov, 2022.

BELLUNO – **8 Estratégias para fidelizar clientes**. 2018. Disponível em: < <https://bellunotec.com.br/blog/as-8-principais-estrategias-para-fidelizar-clientes/> >. Acesso em: 9 Nov, 2022.

BIGARELLI, Barbara – **O que leva as pessoas a amarem as marcas**. 2018. Disponível em: < <https://epocanegocios.globo.com/Marketing/noticia/2018/04/o-que-leva-pessoas-amarem-marcas.html> >. Acesso em: 9 Nov, 2022.

BORGES, Joceli Ienke – **Cacau Show uma trufa e mil lojas depois**. Disponível em: < https://www.faecpr.edu.br/site/laboratorio_marketing/documentos/cacau_mil_lojas.pdf >. Acesso em: 3 Nov, 2022.

DHAR, Ravi – Avila, F. e Bianchi, A. (Orgs.) (2015). **Guia de Economia Comportamental e Experimental**. São Paulo. EconomiaComportamental.org. Disponível em: www.economiacomportamental.org. Licença: Creative Commons Attribution CC-BY-NC – ND 4.0

DUBOFF, Rob & EPSTEIN, Jesse – **Behavioral Economics is changing the way we market**. Disponível em: < <https://hawkpartners.com/marketing-strategy/behavioral-economics-changing-marketing-know/> >. Acesso em: 2 Nov, 2022.

EBERT, Philip & FREIBICHLER, Wolfgang – **Nudge Management: applying behavioral Science to increase knowledge worker productivity**. 2017. Disponível em: < <https://link.springer.com/article/10.1186/s41469-017-0014-1#citeas> >. Acesso em: 22 Out, 2022.

FRANKENTHAL, Rafaela – **6 exemplos de posicionamento de marca bem-sucedidos**. 2022. Disponível em: < <https://mindminers.com/blog/exemplos-posicionamento-de-marca/#:~:text=Posicionamento%20de%20marca%20%C3%A9%20o,uni%C3%A3o%20entre%20segmenta%C3%A7%C3%A3o%20e%20diferencia%C3%A7%C3%A3o.> >. Acesso em: 6 Nov, 2022.

LACERDA, Larissa – **Guia do posicionamento de marca: como consolidar a força de sua empresa no mercado?** 2021. Disponível em: < <https://rockcontent.com/br/blog/posicionamento-de-marca/> >. Acesso em: 6 Nov, 2022.

LAFRATTA, Camila – **O que é Economia Comportamental e como ela explica suas decisões**. Disponível em: < <https://blog.nubank.com.br/economia-comportamental/> >. Acesso em: 2 Nov, 2022.

LEVIN-SCHERZ, Jeff. MD. SHUTLER, Gary – **Behavioral Economics: A powerful way to influence employee health and wellbeing**. 2018. Disponível em: <

<https://www.wtwco.com/en-PH/Insights/2018/01/behavioral-economics-a-powerful-way-to-influence-employee-health-and-wellbeingW> >. Acesso em: 19 Out, 2022.

LOBATO, Luciano – **Nudging na gestão de pessoas: uma introdução**. 2017. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/nudging-na-gest%C3%A3o-de-pessoas-uma-introdu%C3%A7%C3%A3o-luciano-lobato/?originalSubdomain=pt> >. Acesso em: 22 Out, 2022.

PENA, Laura – **Um império em construção: a história da Cacau Show**. 2021. Disponível em: < <https://empreendedorismoemacao.com/2021/01/17/um-imperio-em-construcao-a-historia-da-cacau-show/comment-page-1/#comments> >. Acesso em: 3 Nov, 2022.

SMART – **O que é mercado consumidor e como descobrir o da sua empresa?** 2021. Disponível em: < <https://smartie.com.br/mercado-consumidor/> >. Acesso em: 2 Nov, 2022.

STEFANOVIC, Mina – **Behavioral Economics in Organizations**. 2021. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/behavioral-economics-organizations-mina-stefanovic/> >. Acesso em: 16 Out, 2022.

THALER, Richard – **Misbehaving: The Making of Behavioral Economics**. 1ª ed. Nova Iorque: W. W. Norton & Company Ltd. 2015.

THALER, Richard – **Nudge: Como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade**. 1º ed. Objetiva. 2019.

TIEFENBACHER, Wanda – **Nudging for better management: How can behavioral economics benefit the workplace?** 2020. Disponível em: < <https://www.ckju.net/en/blog/nudging-better-management-how-can-behavioral-economics-benefit-workplace/31620> >. Acesso em: 22 Out, 2022.

WIETHORN, Rodrigo – **Economia Comportamental: como influenciar clientes com 9 princípios?** 2022. Disponível em: < <https://jornio.com/blog/economia-comportamental> >. Acesso em: 7 Nov, 2022.

ZMES – **46% dos consumidores esperam impacto social da sua marca**. 2021. Disponível em: < <https://www.meioemensagem.com.br/home/patrocinado/zmes/2021/12/07/46-dos-consumidores-esperam-impacto-social-da-sua-marca.html> >. Acesso em: 7 Nov, 2022.

ZUINI, Priscila – **Alexandre Tadeu da Costa, fundador da Cacau Show revela o segredo de seu sucesso**. 2018. Disponível em: < <https://conexaoempreendedora.com/alexandre-tadeu-da-costa-fundador-da-cacau-show-revela-o-segredo-do-seu-sucesso/> >. Acesso em: 2 Nov, 2022.