

Carta Executiva

O Nudging e a Arquitetura da Escolha no Contexto da Banca



Nudging is the Architecture of Choice in the World of Banking

Paulo Monteiro Rosa*¹

*Autor Correspondente.

1. Economista Sênior do Banco Carregosa, Porto, Portugal.

O *nudge* é um lembrete que ajuda as pessoas a adotarem um comportamento desejável. Pequenos sinais ou alterações no nosso ambiente podem ter um grande impacto nas nossas escolhas e comportamentos. Por exemplo, quando o setor bancário comunica as vantagens da poupança para a reforma, nas vitrinas das agências, ou nos seus sites, as pessoas são encorajadas a aumentarem de facto as suas poupanças para a aposentação, simplesmente porque essas notas e comunicações são-lhes mais visíveis.

O objetivo do *nudge* propositado nas nossas vidas, ambientes, hábitos e processos, é alcançarmos melhores decisões e resultados (Thaler & Sunstein, 2008).

Todavia, os *nudges* nunca forçam as pessoas na tomada de decisões. Embora os lembretes possam impulsionar as pessoas numa determinada direção, um dos princípios básicos do *nudging* é nunca limitar ou eliminar as restantes opções. A escolha final é sempre da pessoa e o *nudge* não é de todo uma regra ou uma obrigação. Na arquitetura de escolha, o *nudge* é um 'empurrão' que altera o comportamento das pessoas de uma forma previsível, sem impedir quaisquer opções alternativas (Leal & Oliveira, 2020). Divulgar os benefícios da poupança, através da comunicação, é um "empurrãozinho" que não pretende, obviamente, excluir a opção de consumir, objeto final da ciência económica espelhado na maximização do bem-estar das pessoas.

Os *nudges* evidenciam percepções, no âmbito da ciência comportamental, sobre como tomamos decisões. Estes são eficazes porque se baseiam em heurísticas (procedimentos mentais simples que ajudam a encontrar respostas adequadas), ou atalhos mentais, e preconceitos cognitivos e emocionais que afetam o nosso comportamento.

Por exemplo, o conceito "poupe mais amanhã" tem funcionado porque pede às pessoas que façam um compromisso de poupança no futuro, ao invés do consumo imediato, nomeadamente quando tiverem aumentos salariais. A nossa tendência é de valorizar mais as recompensas imediatas em detrimento dos objetivos de longo prazo. Quando se trata de decisões financeiras, a nossa 'inclinação para valorizar o presente' pode ter um efeito indesejável. Gastar excessivamente hoje pode reduzir significativamente, e colocar em causa, as nossas poupanças para o futuro. Imaginemos a nossa postura de poupança para a aposentação: é normal que no início das nossas carreiras profissionais, economizar dinheiro para a nossa velhice nos prive de umas férias mais divertidas ou de usufruirmos mais bens e serviços, por vezes supérfluos. Além disso, nada nos garante que chegaremos a velhos e, por essa razão, é normal que haja uma maior propensão para consumirmos do que para pouparmos.

O nível das taxas de juro dependerá das nossas preferências temporais, e vice-versa. Adiar o consumo depende, em boa parte, do nível das taxas de juro, mas também das benesses dos sistemas de pensões de cada país e de cada economia. Quanto mais elevadas forem as taxas de juro reais, maior será a propensão a poupar, mas o preço do crédito concedido a quem opta por antecipar o consumo será gradualmente mais elevado e desincentivará o investimento, o consumo e, conseqüentemente, redundará em menor crescimento económico. Acelerar novamente a atividade económica, implica reequilíbrio do mercado monetário, queda das taxas de juro, e, conseqüentemente, desincentivo à poupança e promoção do investimento e do crescimento económico. Este é o ciclo do crédito e da poupança, entre quem adia e quem antecipa o consumo, e do sobe e desce dos seus preços, ou seja, das taxas de juro.

Porém, quanto mais esperarmos para começarmos a poupar, mais difícil será atingirmos os objetivos de constituição de um cabal 'pé de meia', daí a importância do *nudging* no setor financeiro para incentivar as populações, indiretamente, à poupança, independentemente da taxa de juro.

Cada vez sabemos mais acerca do modo como as pessoas tomam decisões, a arquitetura da escolha e a forma como os nossos cérebros processam a informação nas tomadas de decisão. O *nudging* enquadra-se na literatura da economia comportamental e corresponde a intervenções suaves que alteram as decisões das pessoas mudando o seu comportamento de acordo com as suas expectativas. Os seres humanos têm racionalidade limitada e, por isso, muitas vezes tomam decisões enviesadas que vão contra os seus melhores interesses. Apesar de a maior parte dos modelos económicos terem como uma das principais premissas as expectativas racionais dos agentes económicos, as evidências da economia comportamental mostram que na realidade as pessoas não são tão racionais e não fazem, obviamente, previsões de acordo com as teorias das probabilidades, apresentando, portanto, inconsistências nas suas preferências. Estas evidências abriram espaço para a gradual prática do *nudge*.

Ao contrário das teorias clássicas que assumem um *homo economicus* (agente económico racional), a teoria *nudge* antecipa um ser humano 'normal', que pode ser 'miópe' ou 'impulsivo', atribuindo um peso indevido a resultados de curto prazo e a procrastinar, adiar e nada fazer, ou então ser otimista desfasado com a realidade. Um agente económico muito mais emocional que racional...

Os *nudges* podem ser aplicados para o bem ou para o mal? Em boa verdade, as pessoas podem ser estimuladas para consumir muito além do necessário ou a tomar decisões de investimento aquém das ideais. No entanto, [Thaler e Sunstein \(2008\)](#), autores do livro *Nudge*, enfatizaram a ideia de que um *nudge* é um meio para ajudar as pessoas a alcançarem os

seus objetivos desejados (que têm em mente, mas que por alguma razão não colocaram em prática) – que no caso da banca de investimento, seja para pouparem através de fundos de investimento socialmente responsáveis (SRI), numa ótica ESG (*environmental, social and governance*), em vez dos fundos de investimento tradicionais. Resumidamente, 'lembretes' como os *nudges* destinam-se, na banca, a ajudar os investidores a passarem da 'intenção à ação', em vez de os convencer ou persuadir a fazer algo que não tinham intenção de o fazer.

Há uma grande variedade de diferentes intervenções que podem ser classificadas como *nudges* e todas elas envolvem normalmente pequenas alterações na nossa 'arquitetura de escolha', a fim de tornar mais fácil a 'escolha acertada'. Muitos dos lembretes mais eficazes envolvem o uso de 'padrões' que levam as pessoas à ação ou a uma atividade desejada, a menos que tomem uma ação consciente de outra forma.

Atualmente, a crescente política ambiental, as metas climáticas, o objetivo de descarbonização global em 2050, o ESG e a sustentabilidade vão de encontro ao que boa parte da população já interiorizou há décadas, acerca da poluição e malefícios desta para o planeta. Apesar da gradual consciencialização ambiental das pessoas, o apelo através de técnicas de *nudge*, para a adoção crescente de fundos de investimentos 'sustentáveis', é sempre bem-vindo e profícuo para alertar a nossa consciência ambiental preexistente e passarmos a assumir cada vez mais uma postura de exigência para que as empresas e consumidores adotem comportamentos mais 'amigos do planeta'.

É fundamental desenvolver ferramentas de *nudging* que nos 'empurrem' a investir nos capitais próprios (ações) ou alheios (obrigações) das empresas caracterizadas por políticas gradualmente sustentadas pelo ESG e em fundos de investimento que aloquem recursos em empresas com essas mesmas características de sustentabilidade. Um *nudge* pode alertar-nos para a compra de obrigações de empresas sustentáveis. Cada vez mais, a atribuição de uma melhor classificação de crédito das empresas pelas agências de *rating* dependerá fortemente também de critérios ambientais, sociais e de governança, e não só dos balanços financeiros, e um *nudge* poderá lembrar-nos daquilo que desejamos, um mundo mais sustentável, ainda que em dado momento, por alguma razão, não nos recordemos.

O Banco Carregosa tem gradualmente encorajado os investidores a escolherem fundos de investimento socialmente responsáveis (SRI) em detrimento dos fundos tradicionais. Estes *nudges* realizados pelo banco procuram promover um mundo mais sustentável.

O *nudge* vem evidenciar a diferença entre economia e finanças. Para muitos, a ciência económica mais não é do

que ‘frios’ números num balanço empresarial ou nas contas públicas de um país. Em boa verdade é isso e muito mais. A economia é muito mais abrangente do que a maioria de nós julga. A economia é finanças, mas finanças alicerçadas no Ótimo de Pareto. A economia não é uma soma nula e o crescimento das minhas contas pessoais, da minha empresa ou do meu país culminam também em mais crescimento de outras empresas e de outras economias. Todos nós contribuímos para o bem-estar global até o ponto em que um de nós (agente econômico, empresa ou país) necessariamente prejudicará outro se continuarmos crescendo isoladamente. Com *nudges* a apelarem cada vez mais para um planeta mais sustentável e para políticas baseadas no ESG, a economia crescerá e o bem-estar das populações, objeto da economia, será cada vez mais elevado. O *nudge* é o elemento agregador e fundamental para um mundo melhor baseado na maximização do bem-estar através de mais tecnologia, mais emprego, mais energias renováveis, mais cuidados de saúde, nomeadamente para idosos. O *nudge* acrescenta à ciência económica várias dimensões que vão para além da frieza dos números e das finanças.

O Banco Carregosa aplica técnicas de *nudge*, incentivando investimentos mais ‘sustentáveis’ e a adoção de uma postura mais verde dos seus clientes – *nudges* que procuram guiar os investidores para aquilo que já tinham em mente, um planeta sustentável para as gerações vindouras.

O *nudging* possibilita a adoção de novos e melhores hábitos. A economia comportamental tem implementado estratégias de sucesso na prossecução desses objetivos. Existem métodos inteligentes que utilizam recompensas para impulsionar a nossa força de vontade para fazer algumas coisas que não queremos fazer, mas que geralmente trazem benefícios no longo prazo. A título de exemplo, realizar exercício físico, enquanto assistimos ao nosso filme favorito na televisão, é uma forma de juntar algo que podemos, muitas vezes, não querer fazer com algo que nos dá prazer.

A evidência empírica mostra que muito poucas pessoas optam, por livre vontade, por ser dadoras de órgãos humanos, mas quando são automaticamente inscritas, a menos que se oponham, a grande maioria concorda em sê-lo. Os economistas comportamentais referem que limitar as escolhas é eficaz para impulsionar a adesão. Muitas opções criam confusão e hesitação, e é menos provável que realizemos qualquer ação ou opção, e o mais certo é nada fazermos. É conhecido como ‘o paradoxo da escolha’ e o *nudge* apareceu para corrigi-lo...

O Banco Carregosa procura utilizar cada vez mais técnicas de *nudge*, que se mostraram eficazes em diversos ambientes, para ajudar os investidores a alcançarem os seus objetivos financeiros. Os investidores podem aplicar essas ferramentas para tomarem melhores decisões e gerarem melhores resultados financeiros.

Isso pode começar simplesmente por alertar a consciência dos clientes (*nudge*) das contrariedades que são comuns aos investidores e que muitas vezes os levam a tomar decisões aquém do ideal. Isso inclui a nossa considerável aversão à perda. A nossa tendência de valorizar, ou dar peso, às perdas é muito superior aos ganhos, pelo que temos uma maior propensão para sobrevalorizar novas informações que se alinham com as nossas crenças. É normal que um cliente menos experiente e com um determinado título em carteira, e que registre perdas consecutivas devido, por exemplo, a *profit warnings*, refira que essas ações ‘são para os seus netos’. Há uma dificuldade significativa de muitos investidores em assumir perdas, mas há uma propensão considerável em limitar ganhos quando a tendência é de alta.

Se a empresa em que estamos investidos está consecutivamente em crescentes dificuldades, há que ter disciplina para alienar o título, independentemente da perda, porque o resultado final poderá ser muito pior. Por isso, o Banco Carregosa refere sempre aos seus clientes que a disciplina é fundamental para evitar males maiores. Sem disciplina, o investidor ‘ganhará à menino e perderá à campeão’, mas o Banco Carregosa através de cirúrgicos *nudges* procura que isso não aconteça. A diversificação da carteira é outro fator muito importante e que é sempre mencionado, através de *nudge*, aos clientes do Universo Banco Carregosa, embora sejam estes, no final, a tomarem as decisões.

A disciplina no investimento é fundamental e o Banco Carregosa procura sempre maximizá-la.

No Banco, e para todos os clientes, antes de estes realizarem um determinado investimento, urge perceber o seu perfil de risco e o horizonte temporal. Um cliente do Banco Carregosa que mostre ser avesso ao risco não deverá ter uma exposição significativa ao mercado acionista. Um cliente deve também estar consciente do horizonte temporal dos seus investimentos e se o capital investido é necessário para suprir as necessidades de liquidez no seu quotidiano. Se o horizonte temporal de um investimento for de cinco anos, o cliente não deverá fazê-lo com capitais de que poderá vir a precisar na sua vida quotidiana, sob pena de colocar em causa toda a arquitetura delineada para esse investimento.

Se a avaliação do perfil de risco evidenciar que um cliente só admite uma exposição máxima de 10% em ações, caso este pretenda comprar, por exemplo, 100 mil euros em ações, deverá então reforçar as suas aplicações sem risco em cerca de um milhão de euros para manter a sua exposição – em ações – em conformidade com o limite de 10%. O perfil de risco depende das circunstâncias de cada cliente e deve ser atualizado se existirem factos relevantes na vida deste que assim o justifiquem. Não se deve alterar consecutivamente o perfil de risco para corroborar e validar o investimento

realizado. É o investimento que se deve adequar ao perfil de risco e não o contrário.

Em suma, o Banco Carregosa utiliza gradualmente *nudges* para perceber se o que pretendem os investidores está ajustado ao seu perfil de investimento. Para tal, são introduzidos questionários de perfil de investidor e de investimento, que poderão ser o ‘empurrão’ que adequa o investimento ao perfil de risco/retorno desejado pelo cliente. Por exemplo, inserir uma etapa a cada trimestre que peça aos investidores para reiterar as suas metas e objetivos de investimento de longo prazo, bem como as suas necessidades de curto prazo, pode ajudar a mantê-los no caminho certo.

Quando nos deparamos com escolhas complexas, como ao investir, os *nudges* podem ser úteis para evitar que tomemos decisões com base simplesmente em palpites ou comportamentos anteriores. Pequenos ‘empurrões’ podem ajudar a aliviar a carga mental, bem como a dificuldade emocional em tomar decisões. O primeiro passo costuma

ser o mais difícil, mas, uma vez executado, pode desencadear um conjunto de hábitos duradouros de poupança. Por exemplo, configurar um débito direto ou ordem permanente da nossa conta bancária à ordem para uma conta poupança, de reforços regulares, é bastante simples de fazer e a partir de então a poupança é executada automaticamente.

A tecnologia é gradualmente utilizada como técnica de *nudge*, para orientar as pessoas no desenvolvimento de boas rotinas de poupanças. Certas aplicações bancárias permitem analisar os nossos padrões de gastos e calcular o que podemos reservar, transferindo o dinheiro que sobra automaticamente para uma conta poupança selecionada.

“Infelizmente, quando o sábio aponta para o céu, o tolo olha para o dedo” (provérbio chinês). Todavia, o procura corrigir processos e comportamentos, alertando a nossa mente para o essencial em detrimento de atitudes e pensamentos enviesados.

REFERÊNCIAS

Leal, C. C., & Oliveira, B. (2020). Choice architecture: Nudging for sustainable behavior. In C. F. Machado & J. P. Davim (Eds.), *Sustainable management for managers and engineers* (Chap. 1). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119804345.ch1>

Thaler, R. & Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. London: Penguin Books.


AUTORIA

Paulo Monteiro Rosa*

Banco Carregosa

Av. da Boavista, n. 1083, 4100-129, Porto, Portugal

E-mail: paulorosa@bancocarregosa.com

 <https://orcid.org/0000-0003-2497-1584>

* Autor Correspondente.

Paulo Monteiro Rosa nasceu em Luanda, em 1972. É casado e tem duas filhas. É licenciado em economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, tendo ainda frequentado o curso de analista financeiro ministrado pelo IESF em 2000. Desde janeiro de 2020, integra a equipa de produção de informação do Departamento de Investimentos do Banco Carregosa. Paulo Monteiro Rosa iniciou-se no mundo dos mercados financeiros em 1997 como freelancer e analista técnico. Em 1999 trabalhou na Lisconsult, do Grupo Melo, onde desempenhou funções de auditor. Em 2001 abriu a agência financeira do Central Banco de Investimentos em Vila Real, sendo responsável pela mesma durante 3 anos. Em 2004, abriu a agência da corretora L.J. Carregosa em Vila Real. Entre 2001 e 2004 foi orientador de estágio do curso de economia da UTAD. Em janeiro de 2006 foi convidado a integrar a equipa de traders da sala de negociação do Banco Carregosa, no Porto, onde ao longo de cerca de 15 anos desempenhou funções de Trader Sénior. No decorrer da sua carreira profissional, escreveu várias centenas de artigos económico-financeiros, numa larga maioria, específicos na vertente dos mercados financeiros e de capitais, publicados nos mais diversos órgãos de comunicação social de referência em Portugal: Destacam-se a *Vida Económica*; *Jornal de Negócios*; *Jornal Económico*; *Dinheiro Vivo*; *Jornal Público*; *A Voz-de-Trás-os-Montes*; e a *Funds People*. Refira-se ainda a colaboração regular com os artigos de opinião em publicações de prestígio na Ordem dos Economistas; Câmara de Comércio Luso-Americana; Instituto Mises Portugal; e na ATM/Analistas Mercados Capitais. Colaborou ainda com a Rádio Antena Minho, Rádio, Fundação e a Rádio Universidade com várias rubricas diárias relacionadas com o balanço do dia das bolsas nacionais, mundiais. Finalmente, desde 2010, é autor do blogue “Omnia Economicus”.



Conflito de Interesses

A autora informou que não há conflito de interesses.

Direitos Autorais

A RAC detém os direitos autorais deste conteúdo.

Verificação de Plágio

A RAC mantém a prática de submeter todos os documentos aprovados para publicação à verificação de plágio, mediante o emprego de ferramentas específicas, e.g.: iThenticate.

Nota: Cartas Executivas são documentos publicados, desde janeiro de 2021, pela Revista de Administração Contemporânea – RAC, e prestam-se ao papel de viabilizar e estabelecer interlocução entre a comunidade de praticantes e a comunidade académica do campo de negócios e gestão. A intenção central da publicação das Cartas Executivas é consolidar e orientar o impacto social das pesquisas de rigor científico nesse campo. Esses documentos devem conter prioritariamente a opinião, em nível individual, de pessoas que exerçam liderança em setores da indústria ou da gestão pública acerca de problemas relevantes para sua atuação. Para tanto, esses documentos devem abordar contextos e problemas enfrentados por líderes, os quais possam se refletir em alvo de pesquisa na área de negócios e gestão. A autoria das Cartas Executivas será de indivíduos convidados por Editores(as) da RAC.

SOBRE A RAC. REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA

A *RAC. Revista de Administração Contemporânea* foi estabelecida em 1997 e é publicada bimestralmente na modalidade de publicação contínua pela ANPAD (Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração), com acesso aberto ao texto completo de seu conteúdo, revisado por pares, e disponibilizado online gratuitamente. É registrada sob o ISSN 1982-7849 (online) e ISSN 1415-6555 (versão impressa de 1997 a 2010).

A RAC aceita submissões oriundas de esforços de pesquisa suportado por diferentes abordagens, os textos submetidos devem abordar questões contemporâneas de importância regional sem perder de vista as articulações com o contexto global. Assim, o objetivo é fomentar debates, elaboração de políticas públicas e novas formas de gestão alinhadas aos desafios sociais contemporâneos. Propostas para edições especiais por convidados são incentivadas e bem-vindas. A RAC publica sete tipos de manuscrito: Artigos Teórico-empíricos; Ensaio Teóricos; Artigos Metodológicos; Pensata Provocativa; Cartas Executivas; Artigos Tecnológicos; e Casos para Ensino.

A RAC está alinhada com práticas de Ciência Aberta: dados, materiais e códigos abertos, além da disseminação de informações adicionais relativas ao processo editorial. A revista é membro e subscreve os princípios do COPE - Comitê de Ética em Publicações. A RAC busca ser o principal periódico acadêmico em administração nos debates que envolvem as organizações e a sociedade em temas contemporâneos, com contribuições de alta qualidade, revisadas por pares. Assim, a RAC trabalha sempre para ser uma fonte confiável de dados, de informação, e conhecimento. Além disso, a RAC, mediante seu escopo editorial, prioriza trabalhos que explorem temas relevantes para a sociedade. E, para tanto, utiliza os temas destacados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Saiba mais em: <https://rac.anpad.org.br>

Indexadores e Diretórios

[Scielo](#), [Redalyc](#), [DOAJ](#), [Latindex](#), [Cengage/GALE](#), [Econpapers](#), [IDEAS](#), [EBSCO](#), [Proquest](#), [SPELL](#), [Cabell's](#), [Ulrichs](#), [CLASE](#), [Index Copernicus International](#), [Sherpa Romeo](#), [Carhus Plus+](#), [Academic Journal Guide \(ABS\)](#), [DIADORIM](#), [REDIB](#), [Sumários.org](#), [ERIHPlus](#), [OAJI](#), [EZB](#), [OasisBR](#), [IBZ Online](#), [WorldWideScience](#), [Google Scholar](#), [Citefactor.org](#), [MIAR](#), [Capes/Qualis](#).

A RAC é membro e subscreve os princípios do COPE - Comitê de Ética em Publicações

