



# ¿Cómo tomamos decisiones?

Por **Javier E. Juncosa**

Profesor de Dirección Comercial del IDE Business School

¿Tomamos decisiones racionales? Daniel Kahneman, junto con Vernon Smith, estudiaron desde la década de los setenta, el comportamiento humano en condiciones de incertidumbre. Gracias a sus investigaciones obtuvieron el premio Nobel de economía en 2002. Así también Richard Thaler aportó con estudios a la economía conductual y recibió el mismo reconocimiento en 2017. En ambos casos podemos afirmar que el comportamiento del ser humano responde, contrario a lo que podríamos pensar, a procesos de racionalidad limitada.

Según Thaler y Sunstein (2008) el pensamiento se desenvuelve en dos sistemas: el sistema automático que presenta un pensamiento no controlado, asociativo, inconsciente y rápido; y el sistema racional que es controlado, reflexivo, deductivo y lento. Decisiones como qué estudiar o en qué invertir tendrían mayor

dependencia del pensamiento racional, dado que tienen implicaciones futuras. Sin embargo, en ambos sistemas las decisiones están influenciadas por varios sesgos de pensamiento que, según Kahneman, se dan cuando se aplican mecanismos no justificados que no brindan seguridad lógica al proceso de toma de decisión.

El **anclaje** es uno de los sesgos que explica que las personas tomamos decisiones desde un punto de partida que predefinen su rango. Por ejemplo, si se propone a posibles donantes realizar donativos según un set de opciones con altos montos de dinero, se recibirá una mayor cantidad que al presentarles opciones con montos más bajos. El anclaje se relaciona con el *nudge*, que Thaler define como un pequeño empujón para influir en la toma de una determinada decisión. Por otro lado, el sesgo de **disponibilidad** explica cómo valoramos determinados eventos sobre la base de la experiencia previa;

## Una revisión de la economía del comportamiento y un guiño al diseño de las propuestas de valor de las empresas.

dos eventos catastróficos de impactos similares tendrán una valoración de riesgo diferente si hemos vivido una experiencia previa con alguno de ellos.

El sesgo por *statu quo* indica que las personas prefieren mantenerse dentro de una zona de confort alcanzada. Ocurre, por ejemplo, cuando se ofrece un servicio gratuito por varios meses; luego, cuando se convierte en servicio pagado, la decisión más común consiste en mantener el servicio a pesar de no obtener mayor beneficio. El sesgo de lo *enmarcado* establece que las decisiones se diferencian dependiendo de cómo se plante el problema, de tal forma que es más aceptada una decisión que salve noventa de cada cien vidas que una decisión que signifique perder diez de cada cien vidas, aunque ambas impliquen lo mismo.

Como podemos apreciar, la teoría de la toma de decisiones involucra una cantidad extensa de variables –no todas ellas enmarcadas en la racionalidad plena– que deberán ser consideradas por las empresas para la construcción de sus propuestas de valor. Es un hecho que un grupo importante de empresas consideran cada vez más el componente psicológico de los consumidores actuales y potenciales en su proceso de toma de decisiones.

Comprender los sesgos y procesos inherentes a la toma de decisiones ayuda a mejorar la relación entre las empresas y los consumidores para una mejor prestación de bienes y servicios. Es momento de comprender mejor la manera en que nuestros consumidores deciden.



### EL AUTOR

**Javier Juncosa Calahorrano** tiene el grado de Master Oficial en Dirección de Personas en las Organizaciones por la Universidad de Navarra, Pamplona – España. Es psicólogo organizacional por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Actualmente es Gerente General de SIMMPLE Analítica de Datos. Es consultor en el área de psicología del comportamiento del consumidor para empresas nacionales e internacionales. Es profesor de Investigación de Mercados y Comportamiento del Consumidor en el IDE Business School.