



**Dirección Estratégica**

# ¿Aceptas el riesgo o simplemente no lo ves?

**L**a actitud de una persona ante el riesgo puede revelar mucho sobre ella. Si te gusta apostar tienes una gran disposición al riesgo, mientras que si evitas hacerlo presentas una gran aversión al mismo, ¿cierto?

Las preferencias hacia el riesgo aplican a muchos aspectos de tu vida, incluso cuando te decides entre diferentes ofertas de empleo. ¿Preferirías trabajar en una empresa tradicional o en una *startup*? Para la mayoría, una *startup*, que puede crecer o fracasar rápidamente, es una opción más incierta. Así, si te atrae el riesgo te decidirás por una empresa emergente. En caso contrario, optarás por la estabilidad de una empresa consolidada. Pero estas afirmaciones pasan por alto un factor clave: la percepción.

Un estudio del profesor del IESE Johannes Müller-Trede, junto con Yuval Rottenstreich y Alex Markle, examina los “riesgos seguros”, es decir, decisiones que a priori son seguras, pero parecen arriesgadas, y viceversa. A veces no es el gusto por el riesgo lo que impulsa tus decisiones, argumentan, sino cómo percibes la situación.

## **LAS PERCEPCIONES COMO MARCO PARA TOMAR DECISIONES**

“Si no funciona, venderé mi negocio y seguiré adelante”, piensan muchos emprendedores. Esta actitud, frente a la

de concebir una nueva empresa en términos de éxito o fracaso, fomenta el espíritu emprendedor.

Dicho de otro modo, que adoptes una perspectiva arriesgada cuando sopesas trabajar en una *startup* puede que no dependa tanto de tu relación con el riesgo, sino de tus antecedentes y tu situación personal. ¿Qué está en juego? ¿Puedes permitirte que las cosas vayan mal? Este tipo de empresas suelen ofrecer un salario base más bajo, pero incluyen acciones en su paquete de retribución, que pueden aumentar los ingresos si la firma tiene éxito. Para aquellos candidatos que pueden permitirse algunos altibajos, una remuneración incierta puede no parecer una apuesta tan arriesgada.

## **¿SON LAS OPCIONES SEGURAS REALMENTE SEGURAS?**

Un directivo que esté barajando enfocar su empresa en marcas nicho ya establecidas o en desconocidas con un potencial más amplio puede pensar que la primera opción es más segura y la segunda más arriesgada. Lo mismo puede ocurrir con un inversor que se debate entre destinar fondos a corto plazo a efectivo o a acciones.

Sin embargo, la perspectiva no solo influye en la percepción del riesgo, sino que también distorsiona la



## Tu disposición a asumir riesgos puede depender de cómo los percibas.



idea de una opción segura. Según los autores, cuando la incertidumbre es la norma en la vida de una persona, contraintuitivamente, la opción “segura” puede parecer más arriesgada.

Por ejemplo, si estás buscando trabajo y la mayoría de tus contactos trabajan en empleos tradicionales, la *startup* te parecerá arriesgada. En cambio, si el espíritu emprendedor y la cultura de las startups es común entre amigos, podrías percibir riesgos asociados a un empleo convencional.

En contraste con el emprendimiento, las empresas tradicionales parecen ofrecer tanto un potencial en ganancia como una pérdida relativa. Si una *startup* fracasa, el salario de una empresa convencional en cualquier cuenta bancaria parecerá tranquilizador. Pero si la *startup* tiene éxito, ese mismo salario se convertirá de repente en mísero. En este contexto, la empresa tradicional implica múltiples resultados y, por lo tanto, se convierte en una opción arriesgada.

Si habitualmente evitas el riesgo, las opciones “seguras” te parecerán fiables y atractivas. Pero, si tu vida está

rodeada de incertidumbre, lo considerado seguro puede parecerte tan arriesgado como cualquier otra alternativa.

### LA PERCEPCIÓN DEL RIESGO TAMBIÉN AFECTA A TUS COMPAÑEROS

El riesgo es inherente a cualquier proceso de toma de decisiones, pero resulta útil para los directivos reflexionar sobre sus percepciones antes de tomar una decisión importante. Hablar con otras personas y cotejar si sus percepciones sobre el riesgo coinciden con las tuyas, puede ayudar a visualizar el peligro y la oportunidad desde diferentes ángulos.

### SOBRE LA INVESTIGACIÓN

Los autores realizaron una serie de estudios con experimentos mentales clásicos como el “cara o cruz” o el “dinero seguro”, entre otras opciones, con la participación de más de 5.000 personas. En cada experimento, la exposición al riesgo se presentó de forma diferente manipulando el punto de referencia, analizando así el proceso de toma de decisiones.

### EL AUTOR

**Johannes Müller-Trede** es profesor de Análisis de decisiones en el IESE Business School. Es doctor en Economía por Universitat Pompeu Fabra de Barcelona y tiene un máster por Trinity College en Dublín. Antes de incorporarse al IESE, trabajó durante varios años como investigador posdoctoral en la Rady School of Management en la University of California, San Diego. Es experto en psicología en la toma de decisiones, economía del comportamiento, teoría de la decisión, predicción y previsión, y riesgo.