

# **Las aportaciones de la economía conductual a los planes de negocios**

## *The contributions of behavioral economics to business plans*

**Juan Ariosto Palacios Vásquez<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>ESCA STO. TOMÁS - IPN

### **Resumen**

Este ensayo académico resalta la importancia de la economía conductual en los planes de negocios, enfocándose en comprender los sesgos cognitivos de los consumidores, la influencia de pequeños cambios en las ofertas y la irracionalidad en las decisiones económicas. Se destaca la necesidad de detectar sesgos en la evaluación financiera, conocer la psicología del consumidor y aplicar principios de economía conductual en la economía digital. Se subraya la relevancia de integrar estos conceptos para mejorar la efectividad de las estrategias de mercado y anticipar la irracionalidad en las decisiones comerciales, contribuyendo al éxito de los emprendimientos.

**Palabras clave:** Economía Conductual, Sesgos Cognitivos, Decisiones Comerciales.

### **Abstract**

This academic essay highlights the importance of behavioral economics in business plans, focusing on understanding consumers' cognitive biases, the influence of small changes in offers, and irrationality in economic decisions. The need to detect biases in financial evaluation, understand consumer psychology and apply behavioral economics principles in the digital economy is highlighted. The relevance of integrating these concepts is highlighted to improve the effectiveness of market strategies and anticipate irrationality in commercial decisions, contributing to the success of ventures.

**Keywords:** Behavioral Economics, Cognitive Biases, Business Decisions.

---

<sup>\*</sup>Doctor en Dirección de Organizaciones. IPN, ESCA – Unidad Santo Tomás, Departamento de Finanzas.

## Introducción

Los planes de negocios emplean diversos aspectos teóricos de la planeación estratégica, la investigación de mercados, el estudio de procesos y el estudio económico-financiero.

Las decisiones de inversión, sólo se basan en documentos, estadísticas y proyecciones financieras, también influye la conducta del inversionista, en este sentido, surge un nuevo campo de estudio de la economía, que trata de explicar el comportamiento de los inversores, de este modo las aportaciones de la economía conductual en la formación de planes de negocios son indispensables para un mejor entendimiento en la toma de decisiones asertivas.

Los emprendedores necesitan conocer de nuevas herramientas que le den certeza en la toma de decisiones de sus negocios.

Este ensayo tiene como objetivo mostrar la importancia que tiene la economía conductual en los planes de negocios, existen experiencias por parte de las startups, que es mediante la economía conductual en que las empresas logran colocar marcas en el mercado.

En principio, se tiene conocimiento que los planes de negocios obedecen a las propuestas de valor que diversos integrantes de las organizaciones presentan a una asamblea de accionistas, o bien a la sociedad en su conjunto, esa propuesta de valor está encaminada a atender necesidades o generar deseos para el público consumidor, o inclusive dentro de las mismas organizaciones.

Esas propuestas de valor son evaluadas por diversas herramientas que ofrece la planeación estratégica, como es el caso del análisis FODA, la matriz de Boston Consulting Group, entre otras, sin embargo está claro que la economía conductual

aporta instrumentos en los planes de negocios.

## La Propuesta de Valor y la Economía Conductual.

Para lograr colocar en el mercado un producto, es necesario conocer la psicología del consumidor, la economía parte de que todos los consumidores son racionales, y que buscan la optimización del nivel de satisfacción, pero actualmente, las empresas que dominan la economía digital han logrado implementar diversos principios de economía conductual, para incentivar el consumo de algún producto.

Lo importante de las ciencias conductuales, es que con base a diversos estudios se tiene que los hombres no actúan como personas racionales, sino que se comportan de manera irracional en determinadas circunstancias.

En la forma en lanzar al mercado a un producto, esas decisiones también tienen un contenido que tiene que ver con la economía conductual, o bien las decisiones que una persona toma para consumir o no un producto, también toma en consideración la economía conductual.

Tal como lo ha demostrado el premio Nobel de Economía Richard Thaler, las decisiones económicas, no siempre son racionales, porque no se tiene toda la información necesaria para actuar, sino que también se tienen percepciones cognitivas e intuiciones que inducen a las personas a tomar decisiones tanto empresariales como financieras.

La economía conductual, contribuye a hacer de la irracionalidad un factor previsible sobre el que desplegar ciertos aspectos de los planes comerciales. Comprender en profundidad cómo pequeños cambios en los detalles de una oferta pueden influir sobre cómo reaccionarán ante esta las

personas, es vital para crear valor, y a menudo, tiene un coste muy bajo. (Rodríguez, 2012).

### **La economía conductual en la investigación de mercados.**

La economía conductual es analizada desde el punto de vista del consumidor, es decir, aquellas circunstancias en que motivan a las personas a adquirir un determinado bien, así también, existen evidencias de que la economía conductual no solamente estudia a los consumidores, sino que también a las organizaciones.

Las decisiones económicas que toman las organizaciones consideran diversos elementos que son calculados por diversos procesos estadísticos y contables.

La economía conductual, y los sesgos cognitivos. Es parte de cualquier plan de negocio de un startup. Consiste en utilizar el conocimiento de los atajos mentales que llevan a las personas a pensar y tomar decisiones de manera irracional para beneficio del modelo de negocio. (Vásquez, 2019).

Friedrich Hayek en su discurso de aceptación del Premio Nobel de Economía en 1974:

“...Me parece que este fracaso de los economistas para guiar la política con más éxito está estrechamente relacionado con su propensión a imitar lo más estrechamente posible el brillante éxito de los procedimientos de las ciencias físicas – un intento que en nuestro campo puede conducir a un error absoluto. Es un enfoque que ha llegado a ser descrito como la actitud «cientificista» – una actitud que, como lo definí hace unos treinta años, «es decididamente anticientífica en el verdadero sentido de la palabra, ya que implica una

aplicación mecánica y acrítica de hábitos de pensamiento a campos diferentes de aquellos en los que se han formado...(Y) mientras que en las ciencias físicas el investigador será capaz de medir lo que, sobre la base de una teoría provisional, piensa importante, a menudo en las ciencias sociales, solo aquello que es accesible a la medición, es tratado como importante. Esto a veces lleva a un punto en que se exige que nuestras teorías deben formularse en términos tales que se refieren sólo a magnitudes medibles.” (Rodríguez, 2012)

Habitualmente los resultados de los experimentos conducidos por economistas conductuales tan destacados como Daniel Kahneman (premio Nobel de Economía del año 2002), Richard Thaler, o Dan Ariely, muestran que los seres humanos somos fundamentalmente irracionales y estamos motivados por prejuicios cognitivos inconscientes e influencias externas, lo que provoca que las implicaciones de estos hallazgos abran un cisma entre el modelo ideal de comportamiento racional que respalda la economía convencional y el comportamiento real que muestran las personas a diario.

### **El papel de las emociones en la toma de decisiones.**

Existe un elemento al que los que trabajamos en marketing prestamos mucha atención y que los economistas clásicos no sé muy bien por qué motivo han olvidado incluir en sus modelos: la emoción. Imagina por un momento que te encuentras en un bosque, y de repente aparece un lobo. Me costaría mucho creer que en una situación así, dudases entre salir corriendo o quedarte quieto, y empezarías a pensar en los costes y beneficios de

tus acciones. Sin lugar a duda, saldrías corriendo despavorido en el mismo instante en que vieras al animal. Así es básicamente cómo funcionan las emociones: cuando percibimos algo que supone un peligro inminente para nosotros, o recibimos un fuerte estímulo de carácter comercial, sexual o de otro tipo, apagamos los circuitos que regulan la razón. No es que pensemos y luego sintamos, sino que los centros que regulan la emoción en el cerebro, se hacen con el control. Mientras que con los mecanismos racionales, elaboramos conclusiones, con los mecanismos emocionales tomamos decisiones. El neurólogo portugués Antonio Damasio, lo resume así: “Si los centros que controlan la emoción en el cerebro resultan dañados, no sólo perderemos la capacidad para reír o llorar, sino que seremos incapaces de tomar decisiones”.

A diferencia de los economistas convencionales, los profesionales del marketing nunca han subestimado la irracionalidad inherente de las personas, y conscientes de ello, han ido tocando los resortes necesarios para modificar su conducta y orientar sus decisiones.

La economía conductual, contribuye a hacer de la irracionalidad un factor previsible sobre el que desplegar ciertos aspectos de los planes comerciales. Comprender en profundidad cómo pequeños cambios en los detalles de una oferta pueden influir sobre cómo reaccionarán ante esta las personas, es vital para crear valor, y a menudo, tiene un coste muy bajo. (Rodríguez, 2012)

### **La Economía Conductual y la Toma de Decisiones.**

Los sesgos cognitivos que afectan a la toma de decisiones de los agricultores en su interacción con la tecnología y el nuevo modelo de producción.

“La Economía conductual. Pero en el plan de negocio contemplaban contratar a una persona experta en el tema, alguien encargado de comprender los sesgos cognitivos que afectan a la toma de decisiones” (Vásquez, 2019).

Tomamos nuestras decisiones, a veces actuamos en contra de toda lógica e incluso en contra de nuestros propios intereses (como cuando sabemos que debemos ahorrar o comer más sano pero no lo hacemos), cómo nos influyen los contextos y cómo aprovechan estas “trampas mentales” del cerebro para influir en nuestras decisiones. (Vásquez, 2019)

Como individuo, la próxima vez que estés tomando una decisión, serás consciente de la forma en que funciona tu mente, de la influencia que el contexto ejerce en tu elección del hecho de que siempre habrá alguien que quiere tomar la decisión por ti, aunque ahora no los sabes. (Vásquez, 2019).

Como profesional, entenderás algunas de las prácticas usadas en Silicon Valley para diseñar contextos aprovechando los atajos de tu mente, y seguramente, descubrirás un mundo de posibilidades en cuanto a la aplicación de ideas de la economía conductual a tu trabajo o a tu empresa. Desde una persona de marketing que puede aplicarlas para desarrollar compañías más efectivas, o el equipo de recursos humanos para implementar acciones que mejoren la experiencia del empleado, o el equipo de ventas definiendo una estrategia basada en el comportamiento de costes. (Vásquez, 2019).

“Las empresas de Silicon Valley han convertido los principios de la economía conductual en el santo grial de la economía digital.” (Vásquez, 2019).

A lo largo del día debemos tomar cientos de decisiones basadas en millones de inputs que

recibimos de nuestro cuerpo y de los sentidos. Se calcula que el cuerpo humano envía a la mente once millones de bits de información por segundo, de los cuales la mente consciente solo puede procesar alrededor de cincuenta. Este fabuloso proceso de filtrado y priorización de información nos demuestra que, aunque creemos tomar decisiones siguientes un proceso racional y meditado, lo que sucede en realidad es que nuestra mente procesa los datos de la forma más eficiente y rápida posible. Es decir, nuestro cerebro filtra la información de manera inconsciente, basando en intuiciones, interpretaciones del mundo que nos resultan familiares y atajos mentales, también conocidos como sesgos cognitivos. (Vásquez, 2019)

Psicólogos y ahora también economistas identifican y reconocen estos sesgos como interpretaciones erróneas e ilógicas de la información disponible, pero que determinan la importancia y el sentido que damos a cada cosa. (Vásquez, 2019)

..”Sucedee es que esos mismos atajos mentales que nos permiten pensar y tomar decisiones rápidamente, con más frecuencia de lo que creemos, suelen llevarnos a cometer errores de precepción e interpretación. (Vásquez, 2019).

Nuestro cerebro es fascinante, extremadamente ingenioso para tareas que realizamos de forma racional y al mismo tiempo, propenso a tomar decisiones basadas en sesgos más o menos arbitrarios e irracionales. Para comprender esta contradicción aparente, Daniel Kahneman ha elaborado una descripción del funcionamiento del cerebro basada en la distinción de dos tipos de pensamiento: uno intuitivo y automático conocido como Sistema 1 y otro más reflexivo y racional

llamado Sistema 2.

- Sistema 1. Es rápido e inconsciente. Incluye emociones, instintos y asociaciones aprendidas. Este sistema se activa, por ejemplo, cuando se te cae algo y rápidamente te agachas a cogerlo; cuando suena la alarma de incendio del hotel en que te alojas, hueles a humo y sales corriendo en pijama hacia la salida dejando todas tus pertenencias, o cuando ves a tu perro mover la cola efusivamente al llegar a casa y sonríes. El Sistema 1 funciona por asociación y continuamente crea interpretaciones coherentes de lo que está pasando en tu mundo. Según Kahneman, es el sistema más activo y dominante en todas las actividades que requieren hacer una elección y tomar decisiones.

- Sistema 2 Es más bien lento, reflexivo y controlado. Delibera continuamente sobre las decisiones del Sistema 1, bien para corregir los errores que haya cometido, o bien para, en la mayoría de los casos, justificar por qué la decisión es la correcta. El sistema 2 funciona por ejemplo cuando escribes un email de negocios, haces presentación de trabajo o realizas cálculos complejos. (Vásquez, 2019)

Heurística: las personas a menudo toman decisiones basándose en unas reglas que no necesariamente son estrictamente precisas ni fiables en cada situación. (Rodríguez, 2012)

- Sesgos cognitivos: el término describe alteraciones en la mente humana que son difíciles de eliminar y que llevan a una distorsión de la percepción, a un juicio impreciso o a una interpretación ilógica. (Rodríguez, 2012)

- Racionalidad: se considera a las personas como un *Homo Economicus* que intenta maximizar su utilidad como consumidor y el beneficio como productor. (Rodríguez, 2012)

En las organizaciones la toma de decisiones es frecuente y continua, las organizaciones deben decidir el nivel de producción, precios, empleo, entre otras variables, en este estudio se centra en la toma de decisiones en materia de inversión financiera, por un lado, y por otra en materia de administración de riesgos.

### **La Teoría de Elección Racional y la Teoría de Elección Limitada**

La teoría de la elección racional. Esta teoría afirma que las personas toman sus decisiones comparando los costes y los beneficios de las diferentes alternativas para tomar la decisión óptima. Esta teoría es usada para comprender el comportamiento de las empresas, cuyo objetivo es optimizar su beneficio. La competencia en el mercado anima a las empresas a maximizar los beneficios para sobrevivir. Además, también se mencionan las críticas de las que ha sido objeto la teoría. (Rodríguez, 2012).

El modelo de racionalidad limitada, como respuesta a las críticas al modelo racional. El modelo explica que las personas no tienen la capacidad y los recursos necesarios para llegar a la solución óptima, en su lugar aplican su racionalidad sólo después de haber simplificado enormemente las opciones disponibles. (Rodríguez, 2012).

La heurística, que son reglas simples utilizadas para reducir el procesamiento de información. Aunque son eficientes en la mayoría de los casos, en ocasiones, nos llevan a cometer

errores. (Rodríguez, 2012).

Se describe la teoría de la perspectiva, esta teoría explica el comportamiento económico, dando mayor peso a las pérdidas que a las ganancias.

Los errores que se cometen al hacer uso de las heurísticas, denominados sesgos cognitivos, son tratados en el capítulo. (Rodríguez, 2012).

### **La Economía Conductual.**

La conductual es un elemento teórico que debe ser integrado a los planes de negocios.

En principio las grandes empresas corporativas emplean las emociones para colocar en el mercado un producto, es evidente que el marketing publicitario, las estrategias de ventas buscan emplear la economía conductual, particularmente los grandes corporativas basa sus estrategias usando los sesgos conductuales de los consumidores.

Entonces, si las empresas utilizan las emociones de las personas para colocar un producto en el mercado, entonces es posible que las personas para colocar un producto en el mercado, entonces es posible que las personas, particularmente los pequeños empresarios de la PYMES pueden llegar a llevar a cabo planes de negocios, considerando los sesgos conductuales de las personas tomen decisiones poner o establecer un negocio.

Lo que plantea este artículo es que persona puede tener una idea, e inclusive contar con un plan de negocios, pero esa persona puede decidir que llevar a cabo planes de negocios, considerando los sesgos conductuales de las personas, para que tomen decisiones para establecer un negocio.

Lo que plantea este artículo es que una persona puede tener una idea, incluso, contar con un plan de negocios, pero esa persona puede decidir

qué llevar a cabo el proyecto, pero por aspectos emocionales, o conductuales decide no llevarlo a cabo, pero con la situación que ese proyecto, pudo haber resultado éxito.

Sin embargo, los sesgos emocionales también pueden generar, la toma de decisiones que conlleven un determinado detrimento patrimonial, cuando la decisión es tomada sin planeación, o con una racionalidad limitada por o bien a través de juicios irracionales generados por la costumbre, ideología de las personas.

Entonces, los sesgos conductuales generan resultados en la planeación de negocios a partir de dos extremos, la absoluta inseguridad que tienen las personas para llevar a cabo un plan de negocios, por temores, incertidumbre, ansiedad, miedos y otras situaciones emocionales estudiadas por Simon, Kahaneman y Thaller.

En la toma de decisiones, también existen situaciones que llevan a criterios poco objetivos y sustentables en percepciones de las personas que han realizado el proyecto.

Es por eso que, dentro de la planeación económica, se requiere detectar esos sesgos que se ven reflejados en la evaluación económica, financiera de la empresa.

## Conclusiones

La conducta influye en la planeación de negocios, en principio, se realiza un muestreo para la investigación de mercados, y los resultados generados son proyecciones y estimaciones, que si bien están sustentados en el análisis y estudios de mercados, también es cierto que esas proyecciones tan sólo lograron minimizar las desviaciones en torno a un comportamiento promedio o tendencial, sin embargo, en esas proyecciones, existen diversos sesgos conductuales que pueden afectar los

resultados generados en la investigación de mercados.

Es necesario reconocer que los consumidores tienen percepción dinámica, y que al momento de contestar una encuesta, esta respuesta tiene una vigencia temporal, por tanto es necesario identificar los sesgos conductuales que afectan los resultados en la investigación de mercados en cuanto a las variables de frecuencia de consumo, preferencia, precio, y otros que definen el comportamiento del consumidor.

El comportamiento del consumidor es el que está más definido por lo afectado por los sesgos conductuales, mismos que se reflejan en las desviaciones

## Referencias

- Finance derivate. (Noviembre de 22 de 2018). Psicología Comercial, Cómo comenzó todo. Obtenido de Finance Derivate: <https://www.financederivative.com/trading-psychology-how-it-all-began/>
- Hon, T. Y. (31 de Diciembre de 2012). El comportamiento de los pequeños inversores en los mercados de derivados de Hong Kong: un análisis factorial. Recuperado el 16 de Octubre de 2019, de Risk and Financial Management: <https://www.mdpi.com/1911-8074/5/1/59/htm>
- Rodríguez, H. (2012). Toma de Decisiones La Economía Conductual. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Vásquez, A. (2019). Quiero decidir yo: Cómo te influyen los gigantes de Silicon Valley. Madrid: Lid Editorial.