

ECONOMÍA DEL COMPORTAMIENTO, LIMITACIONES Y SESGOS EN LA TOMA DE DECISIONES

Behavioral Economics, limitations and biases in decision making

Sebastián Visotsky¹

Recibido: 08/10/2025 - Aceptado: 31/10/2025

RESUMEN:

Revista de Ciencias Empresariales entrevistó a Sebastián Visotsky, experto en economía del comportamiento, sobre cómo esta disciplina está revolucionando nuestra comprensión de la toma de decisiones en la vida diaria y cómo desmantela los supuestos de la racionalidad perfecta.

ABSTRACT

Revista de Ciencias Empresariales interviewed Sebastián Visotsky, an expert in behavioural economics, about how this discipline is revolutionising our understanding of decision-making in everyday life and how it dismantles assumptions of perfect rationality.

PALABRAS CLAVE: economía del comportamiento, sesgos cognitivos, heurísticas, satisficing, racionalidad limitada

KEYWORDS: behavioral economics, cognitive biases, heuristics, satisficing, bounded rationality

Entrevistador: La economía del comportamiento es una disciplina que ha ganado una enorme relevancia al desafiar las nociones tradicionales sobre la toma de decisiones. Para comenzar, ¿podría compartirnos en términos simples qué es la economía del comportamiento y cuál es la diferencia crucial con la visión económica tradicional?

Sebastián Visotsky: La economía del comportamiento es una **rama de la ciencia** que

se dedica a **estudiar cómo las personas toman decisiones en la realidad**, adoptando una perspectiva científica y empírica. La distinción fundamental que establece con la economía clásica radica en la concepción que se tiene del individuo.

La **economía tradicional** se basaba en la suposición de que los individuos son **agentes racionales**. Dentro de este marco clásico, se asumía que poseemos información perfecta,

¹ Dr. en Economía del Comportamiento. Director de I+D+i en la Córdoba Management School, Universidad Blas Pascal. svisotsky@ubp.edu.ar

que nuestro objetivo primordial es maximizar nuestra utilidad en cada decisión que tomamos, y que somos capaces de evaluar todas las alternativas posibles con una precisión que es casi matemática. Es decir, la visión clásica idealiza al individuo, asumiendo que actuamos como **máquinas racionales**, con un control absoluto sobre nuestras elecciones y un conocimiento que se considera casi infinito. Sin embargo, en la práctica y en la vida cotidiana, hemos comprobado que esta idealización **no se corresponde con la realidad**. Como científicos, hemos acumulado evidencia que demuestra que las personas nos encontramos **muy lejos de ese ideal racional**.

La economía del comportamiento surge, precisamente, para llenar ese vacío y **entender cuáles son las limitaciones, los errores y los sesgos** que verdaderamente influyen y afectan nuestras decisiones diarias. En esencia, esta disciplina busca **explicar el comportamiento humano** basándose en cómo realmente pensamos, sentimos y reaccionamos, abandonando por completo el uso de modelos idealizados.

Entrevistador: Economistas y empresarios a menudo tienen una expectativa muy alta sobre la capacidad humana de procesamiento. ¿Podría ahondar en ese punto sobre las limitaciones humanas y por qué se rompe el modelo del agente racional perfecto?

Sebastián Visotsky: Es un aspecto muy interesante de la economía clásica y de cómo se aplicaba en el mundo empresarial. Existía y persiste una tendencia a **asumir que las personas tienen la capacidad de cálculo de una computadora, la paciencia ejemplar de Gandhi y la inteligencia de alguien como Einstein**.

No obstante, la ciencia y la simple experiencia cotidiana demuestran que, en realidad, no somos así. Nuestra biología y nuestra cognición nos imponen fronteras. Nuestra capacidad de atención, nuestra memoria y la velocidad o profundidad de nuestro procesamiento mental **tienen límites claros y que son perfectamente medibles**. Estas limitaciones, aunque inherentes, tienen una

influencia profunda en la calidad y el tipo de decisiones que tomamos.

La idea central que articula la economía del comportamiento y gran parte de la ciencia cognitiva moderna es que los humanos somos, en realidad, "seres limitados". No se trata de una deficiencia, sino de una condición de nuestra naturaleza. Kahneman (2003)

Entrevistador: Entonces, no somos agentes que maximizan la utilidad de forma perfecta, como asumiría la economía clásica, ¿qué principio operativo utilizamos? ¿Cómo lidiamos con la necesidad de tomar decisiones bajo esas limitaciones?

Sebastián Visotsky: Aquí entra en juego un concepto crucial introducido por uno de los pioneros en este campo, **Herbert Simon**. Él propuso que, sencillamente, no tenemos la capacidad ni el acceso para procesar toda la información necesaria que requeriría una maximización absoluta. Es inviable, por ejemplo, en un mundo con miles de productos, procesar cada variable de cada opción para asegurar la elección óptima.

Por lo tanto, en lugar de esforzarnos por la opción perfecta, lo que hacemos es buscar la opción que sea **buena, suficiente**. Este concepto, fundamental para entender la toma de decisiones real, se denomina **satisficing**. Simon (1957)

El *satisficing* es una estrategia de toma de decisiones que reemplaza el ideal de la maximización perfecta por la búsqueda de una solución que sea simplemente aceptable o satisfactoria. Utilizamos esta estrategia porque operamos bajo condiciones de **información incompleta** y con **recursos cognitivos limitados**.

Entrevistador: ¿Podría ilustrarnos el concepto de satisficing con un ejemplo cotidiano para que sea más claro para nuestros lectores?

Sebastián Visotsky: El ejemplo de la compra de un producto simple en el supermercado es muy ilustrativo, como buscar comprar un cereal. Si fuéramos agentes perfectamente racionales según el modelo clásico, debe-

ríamos analizar exhaustivamente todas las marcas disponibles en el mercado, evaluar sus componentes nutricionales, comparar precios por gramo, investigar el impacto ambiental de sus empaques y analizar las opiniones de miles de consumidores para encontrar la opción verdaderamente óptima.

Sin embargo, en la realidad, no hacemos eso. En lugar de un análisis exhaustivo, utilizamos procesos mucho más rápidos y eficientes. Lo que ocurre es que **eliminamos las opciones que parecen menos atractivas** de forma rápida, basándonos quizás en el color del empaque, en alguna recomendación previa que recordamos o en otras **heurísticas rápidas**. Finalmente, elegimos aquella opción que, en ese momento y con el tiempo limitado que tenemos, **simplemente parece aceptable**.

Esta estrategia es altamente eficiente, lo que demuestra que nuestros cerebros son extraordinariamente competentes para resolver problemas en la mayoría de las situaciones. Nuestro cerebro simplemente no está diseñado para realizar cálculos exhaustivos con toda la información disponible. Es crucial entender que estas limitaciones, que nos llevan a elegir lo "suficiente", no deben verse como fallas o defectos de la cognición, sino como **condiciones inherentes a nuestra naturaleza**.

No obstante, a pesar de que la eficiencia es una ventaja de estas limitaciones, también son la razón por la cual incurrimos en **errores sistemáticos y sesgos en nuestra forma de pensar**, que es lo que la disciplina ha bautizado como **sesgos cognitivos**.

Entrevistador: Esto nos lleva precisamente a las heurísticas, o lo que usted denomina "atajos mentales". ¿Podría definir qué son las heurísticas, cómo se forman y cuál es su función principal en nuestro proceso de decisión diario?

Sebastián Visotsky: Las heurísticas se definen como **reglas empíricas** que nuestro cerebro ha ido desarrollando a lo largo de la evolución y a través de la experiencia. Su propósito fundamental es permitirnos **resolver problemas de una manera rápida y sumamente eficiente**.

Son, en esencia, **estrategias cognitivas** que se activan para simplificar la toma de decisiones, especialmente cuando nos enfrentamos a situaciones de incertidumbre o cuando no tenemos la capacidad o el tiempo de realizar un análisis profundo. En la inmensa mayoría de los casos, estas heurísticas son **muy útiles** porque cumplen una función vital: **nos permiten ahorrar tiempo y esfuerzos mentales**. Nuestro cerebro busca la eficiencia constantemente. Kahneman (1979)

Sin las heurísticas, la vida sería inviable. Tendríamos que realizar análisis complejos para cada pequeña elección, lo cual agotaría rápidamente nuestros recursos cognitivos limitados. Sin embargo, como mencioné previamente, si bien son herramientas de eficiencia, estas mismas heurísticas son la causa raíz de los errores y sesgos sistemáticos.

Entrevistador: Dado que son tan centrales, hablemos de ejemplos concretos de estas heurísticas. ¿Cuál es uno de los más estudiados en la economía del comportamiento y cómo distorsiona nuestra percepción de la realidad?

Sebastián Visotsky: Uno de los heurísticos más conocidos y estudiados es el heurístico de la **disponibilidad**.

El mecanismo es el siguiente: las personas tendemos a **juzgar la probabilidad de que ocurra un evento** basándonos en **qué tan fácilmente podemos recordar casos similares**. Si un evento o un ejemplo de ese evento es fácil de traer a la memoria (es decir, está "disponible"), tendemos a **sobrestimar** su frecuencia o probabilidad real. Tversky & Kahneman (1974)

Pensemos en el ejemplo clásico de los accidentes. Si una persona consume muchas noticias o si los medios de comunicación dedican una gran cobertura a los **accidentes aéreos**, esa persona puede verse tentada a sobreestimar dramáticamente la peligrosidad de volar. Aunque las estadísticas demuestren que es muchísimo más seguro viajar en avión que viajar en automóvil, la imagen vívida y la frecuencia con la que se

recuerda un accidente aéreo (debido a la cobertura mediática) hacen que el evento esté muy disponible en la mente.

Este tipo de sesgo puede conducir a la **toma de decisiones irracionales**. Por ejemplo, una persona podría decidir **evitar volar por completo**, optando por modos de transporte estadísticamente más peligrosos, o podría terminar **pagando seguros de forma innecesaria** debido a la percepción exagerada del riesgo. La disponibilidad, en este caso, privilegia lo emocional y lo fácil de recordar por encima de los datos duros y la racionalidad estadística.

Entrevistador: El heurístico de disponibilidad explica por qué a veces tememos más a lo improbable. ¿Existe otro heurístico relevante que afecte la forma en que categorizamos o evaluamos situaciones?

Sebastián Visotsky: Sí, otro ejemplo importante es el heurístico de la **representatividad**.

En este caso, lo que hacemos es **juzgar la probabilidad de que algo sea un determinado tipo de evento basándonos en cuán similar parece a otros casos que ya conocemos**. Si un objeto o una persona encaja con un patrón mental preestablecido (un estereotipo o una categoría familiar), tendemos a asumir que pertenece a esa categoría, incluso si la probabilidad estadística es baja.

La representatividad nos permite hacer inferencias rápidas, pero al igual que la disponibilidad, puede llevarnos a **errores significativos**. Estos sesgos son una manifestación directa de que nuestros cerebros, aunque son eficientes y limitados, se apoyan en estos atajos empíricos, lo cual nos aleja del ideal de la racionalidad pura que postulaba la economía tradicional. Comprender estos sesgos es la clave para la economía del comportamiento, ya que nos permite entender y predecir dónde y por qué las personas se desviarán del camino perfectamente racional.

Entrevistador: ¿Y entonces, que podemos hacer para mejorar nuestras decisiones?

Sebastián Visotsky: El entorno tiene un papel enorme. Richard Thaler, uno de los pioneros en economía del comportamiento, desarrolló la teoría del *Nudge*, que significa "empujón" en inglés. Él propone que podemos diseñar el entorno de manera que facilite buenas decisiones sin limitar la libertad. Por ejemplo, poniendo las opciones más saludables al frente en un comedor, se favorece que las personas elijan alimentos más nutritivos. Todo esto resalta que, al modificar sutilmente el entorno, podemos ayudar a las personas a tomar decisiones mejores, cerrando esa brecha entre lo que desean y lo que efectivamente hacen.

Entrevistador: ¿qué le dirías a quienes diseñan productos o toman decisiones en las empresas desde esta perspectiva?. Thaler & Sunstein (2009)

Sebastián Visotsky: Que deben entender que las personas no somos perfectas y que nuestras limitaciones influyen en cómo decidimos y actuamos. Es posible diseñar entornos y productos que tengan en cuenta esas limitaciones para ayudarnos a tomar mejores decisiones, reducir errores y cerrar esa brecha entre lo que queremos hacer y lo que realmente hacemos. En definitiva, entender la economía del comportamiento nos ayuda a crear soluciones más humanas y efectivas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Kahneman, D. (2003). Maps of bounded rationality: Psychology for behavioral economics. *American Economic Review*, 93(5), 1449-1475. <https://doi.org/10.1257/000282803322655392>
- Simon, H. A. (1957). *Models of man: Social and rational*. John Wiley & Sons.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124-1131.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Penguin.