



**Universidad
Europea** VALENCIA

**Doble Grado en ADE y Marketing
Trabajo de Final de Grado (TFG)**

Plan de investigación

La Economía Conductual como una propuesta emergente e innovadora para las empresas

Autor del TFG: Guillermo Calvo Amador

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2024 / 2025

**Tutor de TFG:
Prof. Francisco José García Ull**

AGRADECIMIENTOS

Quiero dedicar este proyecto de fin de grado a mi familia, a mis padres, Carmen y Goyete. Por todo el cariño que me dan cada día y por siempre confiar en mí incluso en momentos de dificultad cuando a mí me cuesta hacerlo. Por ser mi principal fuente de inspiración y por todos los valores que siempre me han inculcado, que son la mayor herencia y regalo que puedo recibir.

A mis hermanas, por animarme siempre y ponerme “a prueba” con muestras de cariño que pueden resultar curiosas pero que en el fondo nos queremos muchísimo y confiamos mucho los unos en los otros. Porque a pesar de la distancia, siempre os tengo muy presente.

A mi tutor de este Trabajo de Fin de Grado, Fran García, por no solo ser un profesor y docente excepcional, sino por ser una mejor persona fuera del aula. Por haberme asesorado y acompañado en este recorrido con todos sus buenos consejos y su humor que tanto le caracteriza.

También quiero dar un especial agradecimiento a la empresa Neovantas, donde tuve la gran oportunidad de realizar las prácticas profesionales junto a ellos y fue ahí donde descubrí esto de la economía conductual, que hasta entonces era terreno desconocido para mí. Pero que paso a paso me fue gustando cada vez más hasta el punto de tomar la decisión de hacer mi trabajo de fin de grado sobre este tema, y eso fue una decisión racional... Por lo que estoy muy agradecido con cada miembro del equipo, en especial a Emma, como mi manager y a José Luis, como presidente de la empresa, por el buen trato recibido durante mi estancia con ellos que fue muy enriquecedora, tanto a nivel profesional como personal. Y no tengo ninguna duda que conseguirán lo que se propongan por su manera de hacer las cosas y por hacer la economía conductual cada vez más visible y necesaria en el ámbito empresarial.

Y por último, pero no menos importante, dar las gracias a Dios por todo lo que tengo en mi vida y estar agradecido por las personas que tengo a mi alrededor que son de un valor incalculable y me hacen mejor persona cada día y aprendiendo de ellos, como

son mi familia y amigos. Y por haberme ayudado a superar todos los retos de esta etapa académica con dedicación, constancia y esfuerzo. No puedo estar más agradecido e ilusionado.

Resumen

Personalmente, pienso que la economía conductual es un campo que tiene mucha proyección y un largo recorrido por delante, tanto en el sector empresarial como en distintos sectores. Ya que actualmente los clientes y consumidores son cada vez más exigentes y sofisticados y buscan constantemente la perfección y un producto o servicio lo más completo posible gastando lo menos posible.

Y esto se ve reflejado directamente en que cada vez existe menos fidelidad a las marcas y es más difícil consolidar relaciones duraderas y sostenibles con los clientes. Lo que significa que las empresas actuales, al menos muchas de ellas, tienen un reto por delante y es conseguir que sus clientes objetivo opten por ellos antes que sus principales competidores y no solo generar la venta sino generar relaciones duraderas a largo plazo pese a que aparezcan o nazcan nuevas empresas con productos sustitutivos, lograr que sigan escogiendo a la misma empresa.

En definitiva, los resultados recién mencionados se pueden conseguir mediante la economía conductual, de manera que entendamos mejor a nuestro target y cliente objetivo o potencial para adaptar nuestro producto o servicio con el fin de atraer su atención y no solo generar la venta sino que nos siga eligiendo en futuras ocasiones.

Palabras clave: Racionalidad limitada; sesgo cognitivo; comportamiento; elección; creencia.

ABSTRACT

Personally, I think behavioral economics is a field with significant potential and a long road ahead, both in the business sector and in other industries. Customers and consumers are increasingly demanding and sophisticated, constantly seeking perfection and the most complete product or service possible while spending as little as possible.

This is directly reflected in the fact that brand loyalty is decreasing, and it's becoming more difficult to build long-lasting and sustainable customer relationships. This means that today's companies, at least many of them, face a challenge: getting their target customers to choose them over their main competitors and not only generating sales but also generating long-term relationships, even if new companies with substitute products appear or are born, and ensuring that they continue to choose the same company.

Ultimately, the aforementioned results can be achieved through behavioral economics, allowing us to better understand our target and potential customers and adapt our product or service to attract their attention and not only generate sales but also encourage them to continue choosing us in the future.

Keywords: Bounded rationality; cognitive bias; behavior; choice; belief.

ÍNDICE

1. Introducción.....	11
2. Objetivos	13
2.1. Objetivo general	13
2.2. Objetivos específicos	14
3. Definición y principios fundamentales	14
3.1 Principios fundamentales	16
4. Origen de la Economía Conductual.....	20
5. Distinción de la Economía Tradicional	23
6. Figuras clave que han contribuido a la creación, investigación y desarrollo de la economía conductual	27
7. Los pilares de la toma de decisiones conductual	30
7.1. Racionalidad Limitada y satisfacción.....	30
7.2. Aversión a la pérdida y teoría prospectiva.....	41
7.3. Arquitectura de la elección y Nudges	44
8. Metodología y Aplicación de la Economía Conductual	45
Primera Fase: Búsqueda.....	46
Segunda Fase: Experimentación y Evaluación.....	49
Tercera Fase: Consolidación.....	52
Cuarta Fase: Organización	54
9. Casos de éxito de aplicación de la economía conductual	57
10. Cuestionario sobre conocimientos acerca de la economía conductual y su propósito.....	67
11. Análisis del cuestionario y conclusiones.....	69
12. Aplicaciones en distintos campos de la Economía Conductual	80
12.1. Finanzas conductuales	80
12.2 Marketing conductual	86
12.3 Políticas Públicas y economía conductual	87
12.4 Economía conductual y salud	88
13. Cómo “no” utilizar la Economía Conductual	90
14. Conclusiones	91
15. Limitaciones y futuras líneas de investigación	93
16. Bibliografía.....	95
17. Anexos.....	100

Índice de figuras

Figura 1. Tabla de sesgos cognitivos	18
Figura 2. Psicología Económica	21
Figura 3. Personas clave en la economía conductual	29
Figura 4. Caso de las cajas de iPhone, expectación y exclusividad.....	38
Figura 5. Ejemplo de cafetería con una oferta sencilla y directa	40
Figura 6. Sistema de experimentación	46
Figura 7. Agrupación de los miembros de la organización para buscar información .	47
Figura 8. División de los grupos de estudio	51
Figura 9. Implicar a las personas clave dentro de la organización	54
Figura 10. Comités de gobierno y personas implicadas en cada uno	55
Figura 11. Un experimento económico	57
Figura 12. ¿Cómo se ha aplicado la economía conductual?	60
Figura 13. Behavioral Insights Team (BIT), consultora de innovación conductual ...	61
Figura 14. Applied	62
Figura 15. Overbury, empresa de remodelación y acondicionamiento de edificios..	63
Figura 16. Inditex y la formación de sus empleados.....	65
Figura 17. Netflix y el sesgo de parálisis por análisis	66
Figura 18. Preguntas del Cuestionario	69

Índice de acrónimos y abreviaturas

Iniciales	Español	Inglés
SMART	Específico, Medible, Alcanzable, Realista y en un tiempo determinado	Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time bound
BECO	Economía del comportamiento	Behavioral Economics

DEC	Desarrollo Experiencia de Cliente	Customer Experience Development
fMRI	Functional Magnetic Resonance Imaging	Resonancia Magnética Funcional
KPI	Key Performance Indicator	Indicador clave de rendimiento

Glosario

Palabra	Definición
Nudge	Intervención que se realiza de manera sutil con el objetivo de influir en el comportamiento y la toma de decisiones de las personas sin restringir el resto de opciones que pueden optar.
Behavioral Insights Team (BIT)	Consultora global de investigación e innovación que utiliza un profundo conocimiento del comportamiento humano para mejorar la vida de las personas.

Neovantas	Consultora internacional que acelra el crecimiento de las empresas a través del uso de analítica avanzada y la aplicación de Economía conductual
Machine Learning	Rama de la inteligencia artificial que se enfoca en desarrollar sistemas que pueden aprender de los datos y mejorar con la experiencia.
Racionalidad Limitada	Proceso de toma de decisiones en el que intentamos satisfacer en lugar de optimizar. Debido a la limitaciones de tiempo, conocimientos y capacidad cerebral, tomamos decisiones “suficientemente buenas” en lugar de las “mejoras”.
Teoría prospectiva	Sugiere que nuestras decisiones no siempre son óptimas porque en ellas influye la forma en que se enmarcan. Por tanto, nuestras decisiones dependen del contexto.

1. Introducción

La idea realizar este trabajo de fin de grado en base a un proyecto de investigación sobre la economía conductual, es que es un campo que tiene mucha proyección en el sector empresarial con el objetivo de entender mejor la motivación de los clientes, generar resultados más eficientes y sostenibles en el tiempo y ayudar a la toma de decisiones más acertadas basadas en datos.

Para entrar en contexto, conviene comenzar por explicar que es la economía conductual, en que se basa y cual es su objetivo en el entorno empresarial, que es principalmente el objeto de estudio del trabajo de fin de grado.

Las ciencias del comportamiento, la economía conductual permite entender los comportamientos de las personas (clientes, empleados, usuarios, ciudadanos, etc.) y dota de herramientas y conocimientos para testar y modificar estos comportamientos mediante intervenciones en el context (*Adam Smith, Jeremy Bentham*). La identificación de patrones de comportamiento permite extrapolar conclusiones y predecir acciones futuras.

Y mediante esta formula, permite aplicar de manera profesional, rigurosa, ética y efectiva en toda la cadena de valor, mejorar los resultados de negocio amplificar el impacto de las campañas (*Amos Tversky*).

Esta metodología se puede aplicar en las técnicas de fijación de precios, la presentación de opciones, el diseño de experiencia de compra online, la comunicación, la gestión de las motivaciones e incentivos a los empleados, en el diseño de interacciones o “journeys”¹ de cliente para mejorar la satisfacción, fidelización y venta.

¹ *Es un proceso centrado en el usuario que busca crear experiencias significativas y fluidas en las interacciones entre las personas y los productos o servicios. Implica comprender las necesidades, deseos y comportamientos de los usuarios para diseñar soluciones que sean intuitivas, eficientes y agradables.*

La economía conductual ofrece un gran abanico de oportunidades por explorar que puede favorecer no solo a los resultados financieros de la empresa, sino también a la ética de la organización y dotar de una identidad única a la organización tanto de puertas adentro, de cara a entender mejor los comportamientos, motivaciones y sentimientos de los empleados lo que conlleva a la mejora del clima laboral de la empresa, ya que los empleados y trabajadores estarán más a gusto y se verá reflejado en una mejora significativa en su rendimiento.

También provocará un cambio significativo y sustancial de puertas afuera en la organización, dotando a la empresa de una identidad comprometida con sus valores reflejando su interés en entender a sus clientes y en satisfacer sus necesidades buscando ir un paso más allá en no solo ofrecer su producto o servicio, sino que este vaya acompañado de un producto potencial o mejorado mediante un trato exclusivo y personalizado con cada cliente buscando la retención y fidelización generando relaciones duraderas y sostenibles en el tiempo.

La principal motivación de realizar este trabajo de fin de grado sobre este tema radica principalmente sobre la empresa donde se realizaron las prácticas curriculares llamada *Neovantas*, una consultora estratégica con la peculiaridad y lo que la diferencia del resto de consultoras es que utilizan la economía conductual mediante una metodología llamada BECO implantada en la mayoría de proyectos, y es lo que hace su propuesta de valor tan diferencial y significativa.

Transmitir profundo agradecimiento a la empresa por la oportunidad de realizar las prácticas profesionales y aprender acerca de este campo, el cual era terreno desconocido hasta entonces. Hay que recalcar también que es un tema que generó un alto interés desde el principio y fue creciendo conforme fueron explicando como se desarrollaba y su finalidad.

Además, fue una oportunidad única asistir a varios congresos y eventos donde la empresa era organizadora o asistente del evento y escuchar a grandes profesionales del sector de las ciencias de la economía y del comportamiento, lo que ayudó a entender de primera mano en profundidad como se aplicaban los principios de economía conductual en distintos ámbitos.

Personalmente, pienso que la economía conductual es un campo que tiene mucha proyección y un largo recorrido por delante, tanto en el sector empresarial como en distintos sectores. Ya que actualmente los clientes y consumidores son cada vez más exigentes y sofisticados y buscan constantemente la perfección y un producto o servicio lo más completo posible gastando lo menos posible. Y esto se ve reflejado directamente en que cada vez existe menos fidelidad a las marcas y es más difícil consolidar relaciones duraderas y sostenibles con los clientes. Lo que significa que las empresas actuales, al menos muchas de ellas, tienen un reto por delante y es conseguir que sus clientes objetivo opten por ellos antes que sus principales competidores y no solo generar la venta sino generar relaciones duraderas a largo plazo pese a que aparezcan o nazcan nuevas empresas con productos sustitutivos, lograr que sigan escogiendo a la misma empresa.

En definitiva, los resultados recién mencionados se pueden conseguir mediante la economía conductual, de manera que entendamos mejor a nuestro target y cliente objetivo o potencial para adaptar nuestro producto o servicio con el fin de atraer su atención y no solo generar la venta sino que nos siga eligiendo en futuras ocasiones

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

El objetivo general del plan de investigación en torno a la economía conductual como una propuesta innovadora y emergente para las empresas, es dar a conocer los numerosos beneficios, ventajas y oportunidades que genera este campo en el sector empresarial y los cambios favorables que generaría implantarlos en una empresa.

La manera de comenzar esta investigación es poniendo en contexto que es la economía conductual, cual es su origen, sus creadores y de donde nace, como ha evolucionado a lo largo del tiempo, que puede aportar a las empresas, como se implantaría su metodología y ejemplos reales o casos de uso que aporten peso a la investigación.

2.2. Objetivos específicos

El objetivo específico que fijado en el siguiente proyecto de investigación en torno a la economía conductual como una propuesta innovadora y emergente para las empresas es:

- Responder a la pregunta de el motivo por el que los consumidores actuales se han vuelto tan exigentes y perfeccionistas
- Encontrar en que sectores sería óptimo y generaría mejores resultados implantar la economía conductual.

Metodología:

- Elaboración de un cuestionario para conocer la opinion de las personas acerca de este ámbito y si tienen algún conocimiento de este
- Mediante la búsqueda de información y recabar datos reales de investigaciones y estudios para respaldar mis argumentos.

3. Definición y principios fundamentales

La economía conductual se podría definir como una metodología científica y práctica donde se estudia cómo se comportan las personas para adaptar procesos a estos comportamientos.

Representa un campo de estudio que aplica los conocimientos derivados de la psicología para entender la toma de decisiones en el ámbito económico, social y cultural. Esta disciplina desafía el concepto de *homo economicus*², un agente económico considerado racional, al incorporar la influencia de factores psicológicos en el comportamiento económico. (Economía UCAB, Ene 24).

² Consiste en un modelo teórico en el marco de la economía que describe al ser humano como un ser egoísta que vela por sus propios beneficios.

El surgimiento de la economía conductual se origina en la observación y análisis de comportamientos inusuales en los mercados que los modelos económicos clásicos no podían explicar adecuadamente. Se estudian y se aplican los campos pertenecientes a la economía, la psicología y la sociología, (Kahneman, 1970). La economía conductual busca comprender el comportamiento humano en el Mercado económico, con un énfasis particular en las decisiones que aparentemente desafían la lógica racional, buscando las explicaciones y razones que provienen de racionalidad de esas decisiones.

Según los expertos se apuntan tres “límites” del comportamiento (Thaler, 2008) que te pueden permitir identificar áreas de aplicación de la economía conductual:

- La racionalidad limitada

Concepción establecida por Herbert Simon que discute el razonamiento económico convencional, el cual afirma que los individuos optan por elecciones de forma coherente al compilar el total de datos a los que se tienen acceso y formular un examen de costo – beneficio, un hecho que muchas veces no acompaña a la realidad.

- La fuerza de voluntad limitada

Según la economía clásica, una vez alguien ha calculado lógicamente la decisión óptima a tomar actúa en consecuencia sin dudarlo. Ahora bien, décadas de investigación en economía conductual revelan que una gran cantidad de lo que Richard Thaler llama “factores supuestamente irrelevantes” tienen un impacto en las decisiones de las personas, y con mayor frecuencia sorprendentemente alta. Por ello, cuando se habla de la arquitectura de decisión, un concepto propuesto por los expertos Richard Thaler y Cass Sunstein en su obra *Nudge* ³.

³ Es una intervención que se realiza de manera sutil con el objetivo de influir en el comportamiento y la toma de decisiones de las personas sin restringir el resto de opciones que pueden optar.

- El interés propio limitado

En lo que respecta a la motivación, la economía clásica sugiere que las personas tienden a actuar por interés económico propio: por ejemplo, si una empleada dedica una hora extra a trabajar, es porque disfruta de la recompensa esperada o teme las consecuencias que se darían si no lo hiciera. En la práctica, factores más allá del interés económico propio (por ejemplo, la justicia, el orgullo profesional, la autoestima o la responsabilidad social) también tienen un fuerte impacto en las decisiones.

3.1 Principios fundamentales

La economía conductual se sustenta en una serie de principios fundamentales que explican las desviaciones del comportamiento puramente racional. A continuación, se procede a explicar cada uno de los pilares que sostienen entre sí el desarrollo de la economía conductual:

- La aversión a la pérdida ilustra la propensión humana a experimentar un dolor de mayor intensidad cuando se vive una pérdida en comparación al placer que siente cuando se vive una ganancia en *Teoría Prospectiva*⁴, de Amos Tversky.
- La arquitectura de la elección destaca cómo la forma en que se presentan las opciones influye significativamente en las decisiones tomadas, lo que ha dado lugar a la estrategia de los nudges, más adelante ahondará en este término y su importancia en la economía conductual. (Kahneman y Tversky, 1979).
- Sesgos cognitivos: Son errores sistemáticos en el pensamiento y en la percepción de cada individuo de manera singular que afectan a la hora de determinar una decisión de manera predecible.

La economía conductual considera las preferencias no estándar, que se apartan de la función de utilidad tradicional y en su lugar se incluyen preferencias sociales y

⁴ Modelo psicológico donde las personas toman decisiones en situaciones donde deben elegir entre diferentes alternativas y se plantea un escenario que implica riesgo e incertidumbre.

culturales dependiendo el ámbito y el contexto que le rodee, como por ejemplo, el altruismo, la reciprocidad o la equidad. (Psicología hedonista, Kahneman y Snell, 1990).

También podemos encontrar preferencias temporales. Y es el hecho que la gente tiene preferencia por el presente sin tener tanto en cuenta su situación futura, ya que les produce un rechazo o no consideran que tenga tanta importancia.

En concreto, se denomina aversión a la demora: Quiere decir que las personas tienden a preferir recibir una recompensa más pequeña ahora que una recompensa mayor en el futuro. Este fenómeno se conoce como descuento del futuro.

Las personas (en términos generales) le dan un peso desproporcionado a las recompensas y costos inmediatos en comparación con las futuras recompensas o los beneficios que este puede generar en el futuro.

Esto puede llevar a decisiones impulsivas que priorizan la gratificación instantánea sobre los beneficios a largo plazo.

Otro tipo de creencias que podemos encontrar son las creencias no estándar: Son aquellas donde las percepciones de los individuos sobre los resultados y probabilidades están sesgadas por sus pensamientos subjetivos, como por ejemplo, el exceso de confianza.

Estos principios ofrecen un marco para comprender y anticipar las desviaciones de los modelos económicos tradicionales, proporcionando una visión más realista del comportamiento humano en contextos económicos. (Noción económica de utilidad, Kahneman, 1979).

A continuación, se dispone de una tabla a modo resumen de los principales sesgos cognitivos y heurísticas con ejemplos de cada uno aplicados al entorno empresarial:

Figura 1. Tabla de sesgos cognitivos

Sesgo cognitivo/Heurística	Descripción	Ejemplo económico
Sesgo de Confirmación	Tendencia a buscar información que acompañe a las creencias y pensamientos.	Un inversor que cree que una acción subirá, buscará noticias que respalden esta creencia e ignorará la información negativa.
Sesgo de Anclaje	Dependencia excesiva de la primera información recibida al tomar decisiones	En una negociación inmobiliaria sobre la venta de un inmueble, la primera oferta influye fuertemente en la percepción del valor justo.
Sesgo de Disponibilidad	Se sobreestima la probabilidad de que suceda un evento recientemente recordado.	Después de un accidente aéreo anunciado en los medios de comunicación, las personas que se han informado acerca de la desgracia sucedida, pueden adoptar la idea de que volar es más peligroso que conducir, a pesar de las estadísticas.
Exceso de Confianza	Sobreestimación de las habilidades y conocimientos que se tienen.	Este sesgo está muy presente en situaciones como cuando un emprendedor sobreestima las posibilidades de éxito de su nuevo negocio a pesar de que las circunstancias apuntan a lo contrario.

Efecto Arrastare	Tendencia a hacer o creer cosas porque muchas otras personas lo hacen.	Los consumidores pueden comprar un producto simplemente porque es popular o está de moda sin ni siquiera informarse de manera adecuada acerca de los beneficios que ofrece o si realmente lo necesitan.
Aversión a la Pérdida	El dolor de una pérdida se siente más intensamente que el placer de una ganancia equivalente.	Un vendedor es capaz de dudar a la hora de vender una acción perdedora para evitar reconocer la pérdida, incluso si no hay perspectivas de recuperación.
Ilusión de Control	Creencia de que uno puede influir en eventos aleatorios	Un espectador de bolsa podría desarrollar rituales propios para “atraer” precios que le sean favorables, creyendo en la suerte o en el destino.
Sesgo del Presente	Mayor valoración de las recompensas inmediatas sobre las futuras	Una persona podría optar por gastar dinero hoy en lugar de ahorrar para la jubilación, ya que la recompensa o el beneficio que va a obtener es más inmediato y presente, sin tener en cuenta el beneficio que te puede reportar este ahorro en el futuro.
Heurística de Representatividad	Juzgar la probabilidad de un evento basándose en su similitud con un prototipo.	Asumir que un fondo de inversión con un buen rendimiento reciente seguirá teniendo un buen rendimiento en el futuro. Confiando que se mantenga así en el tiempo.

Heurística de Anclaje y Ajuste	Realizar estimaciones comenzando con un valor inicial y ajustándose, aparentando de esta manera que el precio final parece una oferta irrechazable.	Cuando un vendedor presenta una oferta inicial alta (ancla) para un producto o servicio, y luego ofrece un descuento, lo que hace que el precio final parezca más atractivo y razonable, aunque pueda ser mayor que el precio inicial que los clientes habrían estado dispuestos a pagar.
---------------------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia (2025).

4. Origen de la Economía Conductual

A través del siguiente gráfico se puede apreciar cómo se desarrolla la economía conductual, los factores psicológicos, sociales y cognitivos que existen y la repercusión que tienen sobre las personas, el efecto que produce interiormente que afecta de manera directa a la toma de decisiones económicas ya sea de los individuos, grupos de personas o incluso organizaciones enteras.

El ámbito de la psicología económica es el principal escenario donde se desenvuelven las prácticas de psicología a la conducta económica. En ese proceso, se conjugan las áreas de la psicología, la economía, el marketing y las finanzas mediante un sistema neuronal y cognitivo que puede resultar algo complejo y difícil de definir fuera del marco científico, sin embargo, se encuentran patrones en los individuos de estudio que suelen repetirse.

Figura 2. Psicología Económica



Fuente: S. M. (2021). *Psicología económica y salud*. Blog de Psicología del COPM.

El origen de esta clase de ciencias se remonta a mediados del siglo XX, una época donde los economistas comenzaron a integrar los principios de la psicología para comprender los marcos cognitivos que envuelven la economía y las decisiones de los consumidores, (*Theory of Moral Sentiments*, Adam Smith, Siglo XX).

Este campo plantea un modelo diferente e innovador que el de la economía tradicional con el fin de utilizar la comprensión y el entendimiento de los aspectos sociales y cognitivos de la toma de decisiones para diseñar estrategias políticas.

El término se utilizó por primera vez en la década de 1940, sin embargo, hoy en día, todavía no hay una definición definitiva. (*Fundamentos de la utilidad*, Jeremy Bentham, 1789).

Entre otros pioneros de la economía del comportamiento se halla la gran labor de Herbert Simon, un erudito que trabajó durante las décadas de 1950 y 1960 en la combinación de la informática, la ciencia organizacional y la economía. Defendió el principio de "Satisfacción", que radicaba en asumir la verdad de que la racionalidad de los individuos es limitada. Propone que las habilidades cognitivas de las personas son finitas, y por tanto, las decisiones que se toman no siempre son las acertadas.

El reconocimiento formal y la consolidación de la economía conductual se impulsaron gracias al trabajo y dedicación de Daniel Kahneman, (*Premio Nobel en 2002 por integración de la psicología en el análisis económico*), y Richard Thaler, (*Premio Nobel en 2017 por sus contribuciones al campo*).

El precursor de la economía conductual, Daniel Kahneman, realizó aportaciones y descubrimientos muy relevantes a la disciplina en la teoría del comportamiento económico, la toma de decisiones y la economía experimental.

Los conceptos que envuelven a la economía conductual se han visto influenciados por varias disciplinas, como son la sociología y la investigación en psicología que es la principal fuente de la que se nutren muchos de los conceptos.

Los expertos y reconocidos en psicología del comportamiento, Daniel Kahneman y Amos Tversky, aportaron ideas que han sido esenciales para el progreso e inspiración de futuros investigadores científicos de la economía del comportamiento humano.

Ambos, registraron de forma metódica cómo las heurísticas (estrategias de resolución de problemas rápidas e intuitivas) y los sesgos (principalmente prejuicios) afectan las concepciones de los individuos sobre la probabilidad y sus decisiones. (*Prospect Theory: Decision Making Under Risk, Kahneman y Tversky, 1979*).

La trayectoria de la economía conductual representa una transformación significativa en el pensamiento económico, al reconocer la complejidad de la psicología humana como un factor intrínseco en la toma de decisiones económicas.

Mientras que hoy en día, la economía conductual está cada vez más presente. Algunos gobiernos ya la ponen en práctica como base de las políticas públicas. Las empresas que aplican sus principios emplean nudges para influir en el comportamiento de los consumidores y sirve de base para mejorar las relaciones interpersonales entre empleados y trabajadores. También ha comenzado a entrecruzarse con otros campos, como la filosofía y la psicología positiva.

5. Distinción de la Economía Tradicional

La economía tradicional se define como el supuesto de que los individuos toman decisiones con el objetivo de maximizar su utilidad. En este sistema, se toman las decisiones a través de preferencias estables y acceso a información completa en base a las decisiones de los individuos.

La principal diferencia con la economía conductual que en su caso reconoce que las preferencias pueden ser “no estándar”, las creencias pueden estar sesgadas y el proceso de toma de decisiones no siempre va acompañado de la racionalidad. Mientras que, la economía tradicional tiende a considerar las desviaciones de la racionalidad como anomalías, la economía conductual las examina como patrones sistemáticos y predecibles que pueden ser modelos de estudio y objeto de comprensión.

Un concepto fundamental en esta distinción de ambas economías es la idea de que los individuos a menudo buscan satisfacer sus necesidades en lugar de optimización de sus compras, buscando una solución que sea suficientemente buena dada sus limitaciones cognitivas. En lugar de esforzarse por encontrar la mejor decisión posible. Esta divergencia en la concepción de la racionalidad humana constituye la base de la diferenciación entre ambos enfoques.

(La incorporación de conocimientos de la psicología a la economía clásica ha dado lugar a la economía conductual, Rabin, 1998; Camerer y Loewenstein, 2004; Dellavinga, 2009; Camerer, 2014).

Un ejemplo práctico para comprender mejor la diferencia entre ambas en la toma de decisiones a pequeña escala sería:

*Contexto: Un sujeto está decidiendo qué tipo de ordenador portátil comprar. Según la economía tradicional, lo único que se tendría en cuenta en esta decisión de compra sería la utilidad. Se formularía la pregunta, a la horade comparar entre varios modelos

que cumplan en la mayor parte con las características que demanda: ¿Qué portátil es el mejor para maximizar la utilidad? O ¿Qué portátil tiene la mejor relación calidad – precio?

Este sería el planteamiento procedente de la economía tradicional, que busca satisfacer la principal necesidad de adquirir un ordenador que cumpla las características para llevar a cabo su principal finalidad.

Sin embargo, la economía conductual daría cabida a otras influencias, como las emociones o la racionalidad limitada. ¿Qué portátil se considera *guay*? O ¿Qué marca está más de moda?

Este último grupo de preguntas representa el tipo de factores que tiene en cuenta la economía conductual, que pueden no ser influencias racionales, pero que influyen igualmente en la toma de decisiones.

Una vez que la economía conductual haya sido capaz de comprender los distintos tipos de influencias que realmente afectan al comportamiento humano, también puede demostrar como se puede moldear el comportamiento humano mediante el uso de *heurísticos y sesgos*.

En lugar de esperar que los seres humanos se comporten racionalmente, se debe entender cómo influyen estos sesgos en sus decisiones. Los responsables políticos, los gobiernos y las empresas pueden utilizar la economía conductual para lograr sus objetivos de captar a su audiencia y conducirles a que tomen la decisión más adecuada para ellos utilizándola a su favor.

Las fuerzas ocultas que determinan las decisiones de los individuos, una de sus frases más célebres que resalta en su video es:

“¿No tendría la economía mucho más sentido si se basara en cómo se comporta realmente la gente, en lugar de cómo debería comportarse?”

(Dan Ariely, autor israelí – estadounidense, en su libro *Predictably Irrational*, 2008)

La economía se ocupa de la producción, el consumo y la riqueza, todo lo que implica la acción y trabajo por parte del factor humano. Sin embargo, no todas las corrientes económicas se basan en sus predicciones siguiendo el mismo modelo. Las principales ramas populares y opuestas son la economía tradicional y la economía conductual.

Mientras la economía tradicional hace cálculos sobre el entendimiento del comportamiento humano desde un plano racional. Donde, supuestamente, razonan a la hora de decidir lo que valoran y buscan maximizar su utilidad.

La economía conductual, por su parte, combina la psicología con la economía para comprender cómo actúan los seres humanos por naturaleza en vez de averiguar cómo deberían actuar desde un plano científico y sociológico.

Significa tener en cuenta determinados factores que resultan muy relevantes para el ámbito de investigación de este campo, como pueden ser las emociones, las creencias, ideologías, las tendencias, las influencias culturales y los sesgos cognitivos, todos los cuales hacen que los seres humanos se desvíen de la racionalidad directa.

La historia de la economía tradicional se basa en el principio del homo economicus, un modelo que supone que los seres humanos se comportan de acuerdo a unas reglas donde toman las decisiones más acertadas para maximizar la utilidad.

Sin embargo, los economistas más contemporáneos empezaron a descubrir las limitaciones de la economía tradicional: los seres humanos no se comportan según la lógica pura y siguiendo una racionalidad exacta. Daniel Kahneman y Amos Tversky, ambos psicólogos israelíes, fueron de los primeros en disipar la noción del homo economicus.

En concreto, sus trabajos demostraron que los seres humanos no siempre se comportan según la información de base:

Información objetiva → Estadística → Racional.

Sino, más bien están influenciados por todo tipo de sesgos. Algunos ejemplos son; el sesgo por mantener el statu quo y el intento de recuperar pérdidas que no deberían repercutir en la utilidad (presente conocido como falacia del coste hundido).

Estas primeras ideas empezaron a coger forma y abriendo un nuevo campo del marco teórico económico, conocido como “economía conductual” o “Behavioral Economics”. Donde se examinan los diferentes heurísticos y sesgos que influyen en el comportamiento humano. Kahneman continuó estudiando la economía del comportamiento a lo largo de su carrera y en 2002 fue nombrado como ganador del Premio Nobel de Economía.

Otro personaje emblemático de este campo que es importante destacar es Richard Thaler, también conocido como el padre fundador de la economía conductual.

Thaler investigó por su cuenta cómo se entrecruzan la psicología y la economía. Demostró que los individuos dan prioridad a la información novedosa sobre la información previa, lo que a veces desafiaba las expectativas de la gente. (*Does the Stock Market Overreact, Richard Thaler, 1985*).

Otro hito que también es destacable de la historia de Richard Thaler es que fué el responsable del concepto “contabilidad mental”.

La contabilidad mental explica cómo se trata el dinero de forma subjetiva, cuando se piensa en el valor de forma relativa en lugar de en términos absolutos. Thaler demostró que las personas obtienen placer no solo por el valor de un objeto, sino también por la calidad del trato.

Por ejemplo, es más probable que la gente compre algo si cree que es un buen trato, basándose en sus propias creencias e ideologías, independientemente de que su utilidad no cambie. Y lo mismo sucede de manera contraria. Si las creencias de una persona causan un efecto negativo en el proceso de compra de un objeto o servicio, es muy probable que no acaben comprando el producto independientemente de que el producto en sí cumpla con sus expectativas.

Thaler continuó trabajando en la economía conductual y fue coautor de un libro titulado “Nudge” (2008), que examina los sesgos psicológicos que hacen que la gente se desvíe de la toma de decisiones racionales.

“Nudge”, está considerado por muchos como uno de los textos clave y fundamental del campo y ha tenido una gran influencia en los investigadores posteriores que se han adentrado en esta disciplina.

Thaler ganó el premio Nobel de Economía en el año 2017 gracias a su gran aportación al campo de las ciencias del comportamiento.

6. Figuras clave que han contribuido a la creación, investigación y desarrollo de la economía conductual

Herbert Simon

Fue el precursor en el campo de la economía conductual y es conocido por su trabajo sobre la racionalidad limitada y el concepto de satisfacción. Sus investigaciones desafiaron la noción que se tenía hasta entonces de la racionalidad perfecta en la toma de decisiones económicas y administrativas. Defendió la idea de que las limitaciones cognitivas de los individuos los llevan a simplificar los problemas y a buscar soluciones que sean suficientemente buenas en lugar de óptimas. Los primeros trabajos de Simon en la década de 1950 se centraron en el entorno microeconómico. Estudiando las decisiones cotidianas que toman los seres humanos.

Fue durante esta época cuando Simon empezó a utilizar el término “heurística”, que inspiró gran parte del trabajo de las posteriores figuras históricas de la economía conductual, Daniel Kahneman y Amos Tversky. No obstante, a pesar de ser atribuido como aquel que introdujo las primeras ideas sobre la racionalidad limitada de las

personas en términos económicos, seguía afirmando que el modelo racional era el mejor para la economía.

También ganó el premio Nobel de Economía en 1987 por sus contribuciones interdisciplinarias.

Daniel Kahneman

Daniel Kahneman es reconocido, junto Amos Tversky, por ser uno de los primeros investigadores en el desarrollo de la teoría prospectiva, una teoría que desarrolló gran parte de su trayectoria profesional. Esta teoría, se enfoca en la toma de decisiones de bajo riesgo y ha tenido un gran impacto en la economía conductual.

Kahneman, recibió el premio Nobel de Economía en 2002 por su introducción de los conceptos científicos y estudios que entrelazan la psicología y la ciencia económica.

Sus contribuciones clave, incluyen la identificación y el estudio de numerosos sesgos cognitivos y heurísticos o atajos mentales en la toma de decisiones de las personas tales como, la aversión a la pérdida, el efecto anclaje y la heurística de disponibilidad.

El trabajo realizado por Kahneman, ha demostrado cómo las decisiones personales de los individuos se desvían de los principios de racionalidad, proporcionando una base para comprender y estudiar una amplia gama de comportamientos y conductas en el ámbito económico.

Amos Tversky

Fue un psicólogo cognitivo y psicólogo matemático que colaboró estrechamente con Daniel Kahneman en el desarrollo de la teoría prospectiva y en numerosas investigaciones sobre el juicio y la toma de decisiones.

El trabajo que realizaron ambos fue fundamental para la comprensión y crecimiento de la economía conductual tal como la conocemos hoy, ya que puso a prueba los principios de racionalidad que prevalecían en la teoría económica tradicional.

Tversky y Kahneman publicaron una serie de artículos que exploraron cómo las personas evalúan los riesgos, toman decisiones bajo incertidumbre y se desvían de los modelos de elección racional.

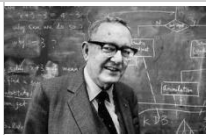
Richard Thaler

Richard Thaler es otro galardonado con el Premio Nobel de Economía obtenido en el año 2017, gracias a sus aportaciones a las ciencias del comportamiento, concretamente fue gracias a su estudio sobre la contabilidad mental, la ausencia de autocontrol y las preferencias sociales lo que impulsaron a ganar este reconocimiento.

Thaler es conocido por sus investigaciones y su implicación en la economía conductual aplicado a las políticas públicas a través de “nudges”, intervenciones sutiles en el proceso de arquitectura de la elección de las personas hacia la toma de decisiones que vayan alineadas con el resultado esperado más óptimo y ofreciendo un abanico de opciones sin restringir su libertad.

Su investigación demostró cómo los factores psicológicos influyen en las decisiones económicas individuales y poniendo el foco en el comportamiento del mercado. Ha tenido un impacto significativo y relevante en áreas como el marketing, las finanzas y la política pública.

Figura 3. Personas clave en la economía conductual

Figura Clave	Contribuciones Principales	Premios Notables	Imágen
Herbert Simon	Racionalidad limitada, satisfacción, heurísticas	Premio Nobel de Economía (1978)	
Daniel Kahneman	Teoría Prospectiva, sesgos cognitivos, heurísticas	Premio Nobel de Economía (2002)	

Amos Tversky	Teoría Prospectiva, juicio y toma de decisiones	Premio Grawemeyer de Psicología (2003)	
Richard Thaler	Contabilidad mental, falta de autocontrol, preferencias sociales, nudges	Premio Nobel de Economía (2017)	

Fuente: Elaboración propia (2025)

7. Los pilares de la toma de decisiones conductual

7.1. Racionalidad Limitada y satisfacción

La racionalidad limitada, obra de Herbert Simon, es un pilar fundamental para comprender por qué los individuos no siempre actúan de la manera que predicen los modelos que se basan en el comportamiento puramente racional.

Simon planteó la teoría de que las personas se enfrentan a limitaciones cognitivas que merman su capacidad para poder procesar y gestionar adecuadamente toda la información disponible y evaluar todas las opciones posibles antes de tomar una decisión.

Como consecuencia de estas limitaciones cognitivas, los individuos a menudo recurren a la *heurística* ⁵.

⁵ Es un atajo mental o una regla general que se utiliza para simplificar la toma de decisiones para resolver problemas de manera eficiente cuando la información es limitada.

En psicología, la heurística se conoce como un atajo mental que regula el pensamiento y la conducta de forma involuntaria para afrontar un determinado problema con el fin de simplificarlo y encontrar una solución rápida y efectiva.

Es gracias a esa habilidad o a ese “atajo mental”, que no es necesario un análisis ante cada situación o experiencia, ya que estos heurísticos actúan como procesos cognitivos inconscientes que automatizan las decisiones y selecciona alternativas rápidamente. La heurística suele considerarse como una habilidad cognitiva para la toma de decisiones más fáciles.

Existen situaciones en las que los heurísticos nos llevan a cometer errores, a esto se le llaman sesgos cognitivos, como he explicado con anterioridad.

Podemos encontrar distintos tipos de sesgos:

- Heurísticos de representatividad: En este sesgo, se produce una deducción de la probabilidad de que un elemento o una situación pertenezca a una clase o patrón mediante un análisis de sus rasgos y acorde a nuestra experiencia previa.

Un ejemplo podría ser si al conocer a una persona, esta empieza a hablar del cambio climático. Una persona con este tipo de sesgo podría “etiquetar” al individuo como una persona con una conducta o ideología progresista o con unas rutinas de consumo de carácter ecológico, cayendo en prejuicios o ideas preconcebidas.

- Heurístico de disponibilidad: Este truco cognitivo se emplea para predecir la probabilidad de un evento, su frecuencia o la relación entre dos acontecimientos. Esta valoración se basa en el recuerdo personal de casos o experiencias anteriores similares que almacena la persona.

Por ejemplo, si una persona pregunta si existen más coches negros o rojos, si según la propia experiencia del que recibe la información, recuerda haber visto más vehículos negros que rojos, el individuo asegurará que existen más coches negros que rojos.

- El falso consenso: Sesgo cognitivo en el que exageramos el grado de acuerdo de otras personas con el criterio o argumentos propios, deduciendo creencias, opiniones y pensamientos acordes a los propios y creando un falso consenso.

Por ejemplo, exagerando el número de personas que acuden a un evento, el tiempo que he estado esperando en una cola o la temperatura que hay un día de mucho calor.

- Heurísticos de simulación: Consiste en la tendencia de predecir la probabilidad de un acontecimiento a través de la habilidad de hacer una conjetura o crearlo.

Por ejemplo, en una entrega de premios, el segundo ganador, al recibir el trofeo de plata, en ocasiones, si ha podido obtener la medalla de oro, puede manifestar un rostro de resignación imaginando cómo habría sido quedar primero en la clasificación y todo lo que conlleva ganar el primer premio. Por otro lado, el tercer clasificado se imagina haber quedado en cuarto puesto en la clasificación y quedar fuera del podio, por lo que su alegría y satisfacción es mucho mayor que la del segundo puesto.

- Efecto Dunning –Kruger: Es el sesgo que altera la autopercepción de las habilidades en un campo, normalmente sobreestimando las habilidades y pensando que tienen más destreza de la que realmente tienen. Este efecto se produce originariamente por la propia incapacidad cognitiva de las personas de reconocer su propia ignorancia, ya que quizá ver la realidad podría afectar a la autoestima y confianza. Mientras que, paradójicamente, las personas expertas y curtidas en un tema piensan erróneamente que otros poseen mayor habilidad o conocimientos que ellos. (David Dunning y Justin Kruger, 1999).
- Ilusión de control: Idea que se puede influir o cambiar acontecimientos que no dependen del comportamiento de la persona. Esas supersticiones o rutinas crean un marco de seguridad para la persona que las efectúa.

Por ejemplo, rituales o rutinas previas a una prueba deportiva pensando que ello traerá Buena suerte.

- Sesgo de disconformidad: Consiste en la tendencia a criticar los datos que no van acorde a nuestras ideas o piensan de una manera distinta a nosotros, mientras que se da por hecho la idea que es congruente con las creencias

intrínsecas. Así, se produce una selección por la cual las personas perciben lo que quieren en los mensajes de los demás o de los medios de comunicación. Y de lo contrario, las ideas que no van acorde a la manera de pensar o que no es del todo afín al punto de vista, tendemos a rechazarlas o ignorarlas, porque no siempre es fácil observar la realidad, ya que muchas veces no va alineado con el pensamiento subjetivo.

- Efecto Forer: Consiste en la predisposición para aceptar descripciones o teorías que carecen de congruencia y no están respaldadas más allá de la persona que simplemente lo cree mediante descripciones vagas y generales donde dicho análisis puede aplicarse a la mayoría de las personas. Este efecto produce numerosas pseudo conciencias como la astrología, el horóscopo, la lectura de cartas, el análisis energético, etc. La mayoría de investigaciones confirman que son fuentes que carecen de credibilidad y aconsejan no considerar herramientas terapéuticas válidas. (Bertram R. Forer, 1948).
- Efecto Halo: Esta clase de sesgo se puede identificar en personas en las cuales solo se les conoce por un rasgo o una simple faceta de manera que se les atribuye otras características sin información real o pruebas. (Edward Thorndike, 1920).
- Efecto dotación: Consiste en la tendencia a valorar más los objetos que poseemos frente a los de los demás, incluso si son idénticos o similares.
- Efecto ancla: Tendencia de las personas a basar sus estimaciones o juicios en la primera información o primer impacto que reciben, pese a que sea irrelevante o arbitraria. Y basándose en su propio juicio, justifican su opinión o punto de vista con la nueva información que están recibiendo sin mostrar pensamiento crítico ni discernimiento.
- Falacia del jugador: Es la tendencia a creer que los eventos aleatorios están influenciados o han tenido que ver con los eventos pasados y tienen una correlación que provoca el devenir de los acontecimientos siguiendo un hilo argumental generado por la imaginación de la persona que lo piensa, como si se tratase de un patrón o se basará en una historia.

Por ejemplo, la costumbre de pensar que las personas atractivas se alimentan mejor que las personas no tan atractivas físicamente.

En resumen, el sistema heurístico, son una serie de atajos mentales que simplifican el proceso para tomar una decisión, cuando se tratan de decisiones momentáneas del día a día. Las personas tienden a buscar la satisfacción en lugar a la optimización, eligiendo la primera opción que cumple con un conjunto de criterios aceptables.

Este concepto reconoce que la toma de decisiones humana se realiza dentro de las fronteras de nuestras capacidades cognitivas, lo que a menudo conduce a elecciones que, aunque no sean racionales, son prácticas y eficientes dentro de las limitaciones que tenemos.

Aplicación de la racionalidad limitada y satisfacción en el entorno Empresarial:

Estas herramientas son de gran utilidad para buscar una conexión con los clientes de manera efectiva.

Ya que, en vez de abrumar a los clientes con infinitas opciones y análisis complejos, la empresa debe enfocarse en simplificar la oferta para simplificar la toma de decisiones y asegurar que la experiencia del cliente sea lo suficientemente buena como para generar satisfacción al adquirir el producto o servicio.

Estas son algunas de las opciones de cómo una empresa podría aplicar estos principios de cara a sus clientes:

1. Simplificación en la oferta y la toma de decisiones:

- Menos es más:

En lugar de ofrecer una gama demasiado amplia de productos o servicios con sutiles diferencias, la empresa podría ofrecer una selección más limitada y claramente diferenciada. De esta manera se reduce la carga cognitiva del cliente al tener que evaluar menos opciones.

Un caso práctico:

Una empresa que ofrece un producto con una alta gama de subproductos con diferentes modelos y variaciones. Lo que esto puede provocar en los consumidores es abrumarlos y que se sientan saturados con tanta información y opciones disponibles, lo que puede causarles inseguridad a la hora de elegir un producto de entre todas las opciones y reducir la satisfacción una vez adquirido el producto por la duda generada de no haber escogido la opción que reporte mayor utilidad.

En lugar de ofrecer una alta gama de productos que pueda saturar a los consumidores con demasiadas opciones muy similares, una mejor opción sería aplicar este principio de economía conductual y ofrecer menos opciones bien definidas que satisfagan las necesidades que los consumidores demanden.

- Paquetes y soluciones definidas:

La empresa podría ofrecer paquetes o productos que satisfagan las necesidades comunes de un segmento de clientes. Esto elimina la necesidad de que el cliente configure individualmente cada componente. Un ejemplo práctico podría ser una empresa de telecomunicaciones. Ofrece paquetes de servicios en internet que cubren distintas necesidades en función de las características personales que deseen cubrir de los hogares. Entre su gama de productos, ofrecen distintos packs que se adaptan a las condiciones de cada segmento de clientes: “hogar básico”, “hogar conectado” y “hogar premium”.

- Procesos de compra sencillos y directos:

A la hora de implantar un sitio web, que sea intuitivo, con formularios de pedidos cortos y claros. Se emplea un proceso de pago ágil de manera que se pueda encontrar el signo del carrito con facilidad. Reducir los pasos de compra necesarios para completar la transacción minimiza la fricción ⁶ y facilita la decisión.

⁶ Son pequeños obstáculos o retrasos intencionales en un proceso, diseñados para mejorar la experiencia del usuario o crear una sensación de valor percibido.

- Información clara y concisa:

Para resaltar los beneficios de los productos y servicios que se ofrecen, las empresas deben sintetizar el mensaje que trasladan a sus consumidores con descripciones que sean fáciles de entender y de leer, en lugar de redactar un mensaje largo y demasiado técnico que puede llegar a provocar desinterés y aburrimiento. A no ser que sea un producto específico o técnico donde se requiera de más información.

2. Establecimientos de estándares de “Suficiente”:

- Definir umbrales de calidad aceptables:

La empresa debe tener meditado y estudiado de manera profunda cuales son sus estándares mínimos de calidad y servicios que satisfaga las necesidades de sus clientes.

El objetivo no es buscar la perfección absoluta, sino alcanzar un nivel que sea percibido como valioso, único y personalizado y cumpla con las expectativas razonables de lo que pueden esperar del mismo.

- Comunicar claramente las expectativas:

Se trata de ser transparente sobre lo que el cliente puede esperar en términos de calidad, tiempo de espera, tiempo de entrega, servicio post venta y trato personalizado. Empleando esta clase de servicios, ayudan notablemente a gestionar las expectativas y a que el cliente se sienta satisfecho cuando se cumplen esos estándares.

- Garantías y políticas de devolución claras:

Se basa en ofrecer garantías razonables y políticas de devolución sencillas puede reducir la posible ansiedad que pueda provocar al cliente sobre que hacer, ya que con

este servicio cuentan con una red de seguridad si el producto o servicio no cumple con sus expectativas.

3. Foco de la Experiencia del cliente “Suficientemente Buena”:

Un aspecto que va por encima del resto a la hora de ofrecer un producto a tus clientes es priorizar la usabilidad y la funcionalidad. El producto se debe ajustar a las expectativas del cliente pero sobre todo debe ser fácil de usar y cumplir con su función principal de manera efectiva.

Está demostrado que un producto que funciona de manera adecuada y correcta, es intuitivo de usar y responde a las funcionalidades, puede generar mayor satisfacción que uno lleno de funciones complejas pero difíciles de usar.

Un ejemplo son las cajas y envoltorios de Apple en el caso de sus iPhone.

Las cajas de iPhone están diseñadas para ser difíciles de abrir, no por accidente sino por un concepto llamado “fricción controlada”⁷. Esta fricción o resistencia al abrir, crea un momento de anticipación y emoción al descubrir el dispositivo.

La razón principal por la cual emplean esta técnica de marketing es la siguiente:

- **Suspense y emoción:**

La resistencia al abrir la caja crea una sensación de anticipación y suspense, provoca que el usuario se tome sus pausas y disfrute del trámite que conlleva abrir el producto y se sienta como una experiencia. Este es un sello de identidad que dota a la marca Apple de exclusividad y personalidad.

- **Sensación de lujo:**

⁷ Son pequeños obstáculos o retrasos intencionales en un proceso, diseñados para mejorar la experiencia del usuario o crear una sensación de valor percibido.

Al crear una experiencia de desempacado más compleja y elaborada. Apple busca transmitir una sensación de exclusividad y calidad dejando un sello único y una huella en el usuario que adquiere uno de sus productos.

- Tiempo de revelación:

Al obligar al usuario a tardar un poco más en abrir la caja, se crea una expectación extra a la obertura del dispositivo y el usuario se toma una pausa extra para disfrutar de la experiencia que conlleva adquirir un iPhone.

Figura 4. Caso de las cajas de iPhone, expectación y exclusividad



Fuente: Cruz, J. (2016). La increíble estrategia de Apple detrás del tiempo de apertura de sus cajas. Applesfera.

Otro aspecto relevante es brindar un servicio de atención al cliente eficiente y amigable. Tener un trato cercano con los clientes es un elemento fundamental para que la imagen de marca tenga un mayor impacto en los clientes y sus futuras compras opten por volver a comprar en vez de barajar otras marcas competidoras.

Por lo que es una herramienta poderosa para fidelizar clientes y retenerlos en futuras compras o colaboraciones con otras marcas.

Resolver problemas de manera rápida y directa es fundamental para asegurar la satisfacción, incluso cuando surgen inconvenientes. Un buen servicio puede convertir una experiencia negativa en positiva.

Y en última instancia, en lugar de buscar constantemente la perfección, la empresa podría enfocarse en obtener feedback específico sobre los aspectos más críticos de la experiencia del cliente para asegurar que se cumplen los estándares de “suficiente”. Y alcanzado ese punto, sacar conclusiones y tomar las medidas necesarias para implantar las correcciones y mejoras adecuadas con el fin de mejorar el servicio para las futuras ocasiones.

Ejemplo:

Hoy en día existen muchas cafeterías actuales que ofrecen un gran surtido de opciones y combinaciones de café, sin embargo, sin en lugar de ofrecer una gama tan amplia y variada de opciones que más que satisfacer a diversos tipos de clientes, lo que puede provocar es abrumar y saturarlos con tantas opciones tan variadas y que al final tarden mucho tiempo decantándose por una opción, una opción más eficaz sería aplicando los principios de economía conductual.

La iniciativa se basa en simplificar la oferta ofreciendo 5-6 opciones clásicas bien definidas (espresso, cappuccino, latte, americano y macchiato) y un par de especialidades rotativas en función de la estacionalidad o la zona geográfica, examinando el interés de los consumidores y las tendencias de Mercado de la zona.

De esta manera, el menú sería claro, con descripciones sencillas, y así los clientes tendrían clara su decisión al poco tiempo de llegar al establecimiento.

El proceso de pedido sería rápido y el personal sería amable. Acompañado de contenido visual sobre las opciones disponibles para facilitar la decisión y crear un espacio más cercano. La calidad del café sería consistentemente buena, cumpliendo con las expectativas de la mayoría de los clientes que buscan una taza de café sin

complicaciones. No aspiran a ser la cafetería más gourmet del mundo, pero se aseguran de ofrecer una experiencia satisfactoria y agradable para un público amplio.

Mediante este ejemplo de la cafetería se está implementando la heurística de la racionalidad limitada y la satisfacción. La empresa se centra en hacer que la experiencia del cliente sea sencilla, eficiente y suficientemente buena, lo que puede conducir a una mayor satisfacción general y lealtad a largo plazo.

Los clientes a menudo valoran la facilidad y confiabilidad por encima de la complejidad y búsqueda de la perfección absoluta. Consiste en lanzar un mensaje que sea práctico y eficaz, tanto con el servicio que se ofrece como con los valores de marca que se quieren transmitir. Deben de ir alineados.

Figura 5. Ejemplo de cafetería con una oferta sencilla y directa



Fuente: iStock. (s.f.). Fotografías de cafetería.

7.2. Aversión a la pérdida y teoría prospectiva

La teoría prospectiva, desarrollada por Daniel Kahneman y Amos Tversky, ofrece otra perspectiva a la teoría de la utilidad esperada, al explicar las desviaciones o puntos de vista observados en la toma de decisiones racionales, especialmente en situaciones que involucran riesgo e incertidumbre para los individuos en donde se les plantea un dilema o una dicotomía.

Un principio central de esta teoría, como se ha mencionado anteriormente, es la aversión a la pérdida, y entrando en detalle, es la teoría que sostiene que los individuos experimentan una mayor sensación de dolor ante una pérdida que placer ante una ganancia mayor.

Se describe como la resistencia a perder algo o a alguien por consecuencias negativas que estas generan por la posibilidad de pérdida. Otro dato curioso, es que el sentimiento de pérdida es más intenso que el sentimiento de ganancia en su mismo nivel

Dicho de otra manera, se le aporta un mayor valor a lo que se tiene en comparación a lo que se podría llegar a ganar, lo que favorece la aparición de un sesgo cognitivo que provoque evitar tomar riesgos, por muy pequeños que sean con el fin de no perder lo que ya se tiene.

Lo primero que se debe tener en cuenta ante este tipo de sesgo, es que no es bueno o malo por sí mismo, sino que en el fondo tiene un sentido evolutivo. Un claro ejemplo sería, si se dispone de una fuente de comida a pocos metros pero hay un depredador a varios metros de distancia, lo más probable es que si se corre el riesgo de ir a por la comida, el depredador vaya a atacar.

En conclusión, la aversión a la pérdida suele ser una predisposición psicológica que se corresponde con los mecanismos de supervivencia que han ido evolucionando a lo

largo de la historia, y esto se expresa tanto en las pérdidas físicas como en las decisiones económicas.

Para finalizar, la aversión a la pérdida va acorde a los mecanismos de supervivencia y es una parte biológica que ha ido evolucionando con los años que se manifiesta tanto en pérdidas físicas como emocionales, como en la toma de decisiones económicas.

- Punto fundamental de la teoría prospectiva:

Este concepto es uno de los pilares de la teoría prospectiva desarrollada por Kahneman y Tversky, quienes estudiaron la toma de decisiones humanas y formularon la hipótesis de la utilidad esperada que las personas consideran al decidir sobre la adquisición de un producto o servicio, evaluando los costos y beneficios.

Así, la aversión a la pérdida se sitúa en el contexto de la toma de decisiones, fundamentándose en la creencia de que optar por una conducta arriesgada puede resultar en costos mayores que beneficios.

Sin embargo, a pesar de la existencia de la aversión a la pérdida, esto no implica que el comportamiento sea siempre uniforme. Las decisiones que se toman dependen en gran medida del marco de referencia del cual se parte.

Esto significa que, al enfrentar una elección que puede ofrecer un beneficio con un alto grado de seguridad, se tiende a elegir la opción más probable, aunque esta sea menor. En contraste, cuando se enfrenta una elección que solo puede resultar en pérdidas, el comportamiento suele ser el opuesto.

Este último punto conduce a aclarar que la aversión a la pérdida no equivale a una aversión al riesgo en sí: cabe la posibilidad de perder más en lugar de aceptar una pérdida fija menor.

- Ámbitos donde interviene este sesgo:

Este concepto ha sido comúnmente asociado con el ámbito económico, evaluando comportamientos en contextos como empresas, juegos de azar o mercados financieros. Sin embargo, este tema se relaciona con la economía conductual, que abarca más que solo aspectos monetarios.

La aversión a la pérdida es un sesgo cognitivo que también se manifiesta en diversas áreas de la vida cotidiana, influyendo en decisiones relacionadas con el empleo, la educación, como en el caso de un examen tipo test donde los errores penalizan con la pérdida de puntos, o al establecer planes de acción.

Además, se halla evidencia de aversión a la pérdida en respuesta a estímulos emocionales aversivos, y se ha estudiado esta tendencia en individuos con trastornos psicológicos como la depresión, donde la aversión a la pérdida se intensifica, resultando en una menor propensión a asumir riesgos.

- Implicación Neuroanatómica:

A continuación, se presentan algunos estudios que han explorado los mecanismos cerebrales subyacentes a esta tendencia.

Las investigaciones indican que existen dos sistemas, uno apetitivo y otro aversivo, que interactúan y nos permiten tomar decisiones. El sistema apetitivo se activa ante la posibilidad de ganancias, mientras que el sistema aversivo, relacionado con el miedo y la ira, se asocia con la amígdala.

De este modo, el cerebro procesa la información de manera distinta según se trate de oportunidades de ganancia o de pérdidas. Esto genera diferencias en las implicaciones emocionales de ambos procesos, lo que resulta en la asimetría entre los canales que da lugar a la aversión a la pérdida.

La teoría prospectiva también introduce el concepto de efecto dotación, que describe cómo las personas tienden a valorar más un objeto una vez que lo

poseen, en comparación con el precio que estarían dispuestas a pagar por él si no lo tuvieran.

Otro hallazgo importante en la toma de decisiones irracionales que puede actuar como sesgo cognitivo son los efectos de encuadre, que demuestran como la manera en que se presenta la información puede influir significativamente en las decisiones de las personas.

La asimetría en la forma en la que las personas perciben las ganancias y las pérdidas, en relación con un punto de referencia, es un elemento clave en la teoría prospectiva, que proporciona una explicación para comportamientos como la aversión al riesgo en el ámbito de las ganancias y la búsqueda de riesgo en el ámbito de las pérdidas. Estos fenómenos pueden resultar difíciles de comprender con la maximización tradicional de la utilidad.

7.3. Arquitectura de la elección y Nudges

La arquitectura de la elección se refiere al diseño de los entornos en los que las personas toman las decisiones. Este concepto el cual hemos visto con anterioridad su significado, explicaremos cuándo interfiere en la toma de decisiones de las personas.

Es mediante *los nudges*, cuando intervienen de manera sutil en la arquitectura de la elección que buscan guiar a las personas hacia tomar la decisión que busque la mejor opción de todo el abanico, y una peculiaridad es que no restringe su libertad de elección.

Los nudges están muy presentes en la toma de decisiones de nuestro día a día ya que el comportamiento humano está marcado por los sesgos derivados del uso de heurísticos en nuestro razonamiento. Para cambiar, adecuar, corregir y mejorar el comportamiento en sí, se puede recurrir al uso de nudges, o también conocidos como “empujoncitos” para guiar hacia la dirección correcta.

Su uso principal es proponer formas de influir en las elecciones y comportamientos de las personas a través de cambios sutiles en el entorno en el que se toman las decisiones.

Un ejemplo cercano podría ser ofrecer la opción de ahorro para el futuro como predeterminada en lugar de voluntaria, y de alguna manera está incentivando a los trabajadores a crear su propio plan de pensiones.

8. Metodología y Aplicación de la Economía Conductual

Previamente a comenzar a explicar y desarrollar como implementar un plan de economía conductual a una organización, es conveniente comenzar por explicar que beneficios puede aportar a una organización.

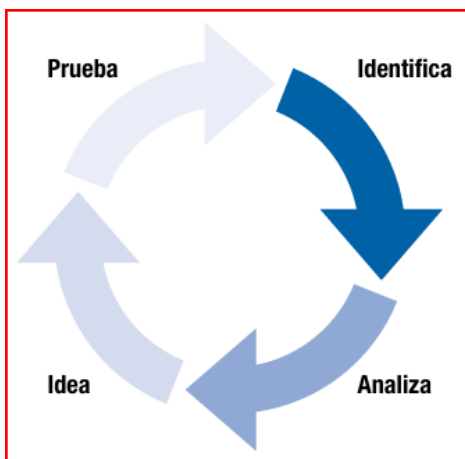
“La economía conductual es una ciencia, por lo tanto, no garantiza que los resultados sean instantáneos. Requiere de paciencia, testeo de muestras y pruebas y experimentación para lograr identificar las soluciones que mejor se adaptan a cada contexto, por lo que han de ir acompañadas de un correcto entendimiento y comprensión de todos los factores; cognitivos, sociales ambientales, económicos, etc. que inciden en un comportamiento determinado.” *Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO*

Por este motivo, la economía conductual no solo se basa en el análisis de un comportamiento concreto y diseñar una solución acorde al mismo, ya que como se ha podido comprobar, hay multitud de factores que interfieren en la mecánica de esta metodología para poder hallar resultados significativos. Por lo que, consiste en embarcarse en un proceso de experimentación donde se va aprendiendo y adecuando las soluciones a estos aprendizajes.

Es como un circuito constante de diferentes etapas en las cuales el conocimiento tanto empírico como teórico de una etapa, pasa a la siguiente.

Es decir que conforme termina un experimento, haya sido exitoso o no, hay que tomarse una pausa para reflexionar acerca los resultados obtenidos con dicha prueba y hacer un ejercicio de análisis para extraer que hemos aprendido, y a partir de ahí desarrollar maneras de mejorar, si es necesario o crear una implementación a futuro, con el nuevo conocimiento aprendido en el experimento. Progresivamente se irá acercando paso a paso hacía el objetivo conforme se vayan superando los experimentos con resultados más prometedores.

Figura 6. Sistema de experimentación



Fuente: Metodología BECO by DEC, (Proceso de la economía conductual).

Primera Fase: Búsqueda

- Objetivo de la Fase:

La primera fase consiste en realizar una exploración exhaustiva y detallada en donde se empieza a concienciar a la organización de que es la economía conductual.

A través de la exploración se descubrirá su definición, en que sectores está más presente y sus beneficios.

Previamente a su exploración y análisis se deben formular una serie de preguntas para conocer con mayor precisión dónde dirigir las estrategias e implementación de la economía conductual:

- *¿Qué objetivos de negocio de mi empresa serán los más beneficiados si implementamos esta disciplina?*
- *¿Cómo desarrollan otras empresas u entidades su sistema para alcanzar los resultados esperados?*
- *¿Qué áreas específicas la economía conductual puede jugar un papel importante?*
- *¿Qué aspectos nos hacen falta para aplicarla? ¿Disponemos de las capacidades y magnitud como empresa para implementarla con alto porcentaje de éxito?*

Una vez se manifiestan las preguntas de manera clara, se comienza la investigación siguiendo los siguientes pasos:

⇒ Recabar información:

Figura 7. Agrupación de los miembros de la organización para buscar información



Fuente: EAE Business School. (2018). Productividad y reuniones de trabajo: 5 claves imprescindibles. Retos en Supply Chain.

Se comienza por entender el contexto de la organización con respecto a la economía conductual. Se pueden realizar acciones a nivel interno cómo:

- Organización de reuniones o encuestas con los departamentos clave de la organización para entender los desafíos actuales.
- Encontrar problemas concretos donde sí es necesaria su implementación.

Acciones a nivel externo de la organización también recomendadas:

- Búsqueda de expertos, consultores especializados y empresas que ya estén aplicando estos principios en sus operaciones.
- Concertar entrevistas o asistir a eventos para conocer a sus líderes y coger ideas.

⇒ Familiarizarse con la metodología

Identificar comportamientos que se podrían cambiar y comenzar a explorar posibles intervenciones conductuales.

Hallar los departamentos sectores de la empresa que tendrán mejor impacto al principio de implementarla.

Para ello, hay que asegurarse que los *KPIs*⁸ u objetivos establecidos sean SMART: específicos, medibles, alcanzables, realistas y establecidos en un período de tiempo.

⇒ Comunicar el valor de la economía conductual

Adaptar la estrategia de comunicación interna de economía conductual para que sea lo más eficaz posible, incidiendo casos de éxito externos en los que haya generado mejoras significativas como los ejemplos que se han expuesto anteriormente.

Previamente, se debe tener en cuenta las barreras que puede haber que podrían frenar o colapsar la entrada de la economía conductual y que dificulte su adecuado desarrollo. Se trata de evaluar las posibles barreras y buscar un medio para apartarlas.

⁸ *Key Performance Indicator (EN) o Indicador Clave de Desempeño (ES), es una medida cuantitativa utilizada para medir y evaluar el rendimiento de una organización o de un individuo con unos objetivos específicos establecidos.*

A continuación, se dispone a destacar algunas soluciones frente a la aparición de barreras o complicaciones a la hora de tomar la decisión de implementar esta metodología:

- Que los trabajadores opinen que es muy caro □ La inversión inicial de la economía conductual es mínima comparada con otras estrategias o función de optimización.
- Que los trabajadores piensen que no tienen tiempo para esto □ Es comprensible la inversión de tiempo que requiere implementar este cambio, no obstante, invertir en esta iniciativa se obtendrán mejoras significativas tanto económicas como de bienestar en la organización, mejorando también los sistemas operativos y fidelización de marca.
- Que los trabajadores piensen que no hay evidencia clara de que esta iniciativa funcione: Hay evidencias en internet donde aparecen casos de éxito de otras organizaciones que han implementado la economía conductual y podría servir como ejemplo y como guía.
- Que los trabajadores piensen que tanto los empleados como los clientes no responderán bien ante este cambio: El factor clave de la economía conductual se basa en entender como funciona el comportamiento humano y adaptar los mecanismos conductuales para conseguir los objetivos. Mediante el diseño de intervenciones que se ajusten a las preferencias y necesidades de los empleados y clientes se pueden asegurar una respuesta y aceptación más positiva.

Segunda Fase: Experimentación y Evaluación

- Objetivo de la fase: Una vez se ha superado el primer paso que supone familiarizarse con la economía conductual y se han expuesto los beneficios y explorado las oportunidades, se procede a la fase de experimentación donde se busca pasar de la exploración a una medición más rigurosa del impacto real que tendría. Se emplea un análisis exhaustivo de datos para evaluar los resultados obtenidos y tener casos de éxito que compartir internamente.

Pasos a seguir para su correcto desempeño:

⇒ Identificar oportunidades

Se da prioridad a seguir la línea de la primera fase.

En esta fase es muy importante apoyarse en los datos recopilados, para que demuestren la necesidad de actualizar enfoques actuales haciendo de la economía conductual una oportunidad que permite obtener resultados rápidos y a través de intervenciones conductuales de bajo coste.

⇒ Analizar comportamientos

Una vez se hayan priorizado los objetivos, se procede a realizar un análisis de comportamientos concretos que se quieran modificar.

Para ello, se pueden formular una serie de preguntas de comportamiento con el fin de dar respuesta.

1. Identificar fuentes de datos:

- Internas: Se pueden realizar cuestionarios, información de terceros con consentimiento, etc.
- Externas: Analizar a los competidores.

2. Buscar herramientas que ayuden a recopilar datos de manera coherente y eficiente.

3. Una vez obtenido estos datos y siendo analizados, se pueden hacer uso de metodologías y frameworks existentes ya estudiados en la Fase 1 para enriquecer el análisis con estos datos. Parte importante que ayuda a desgarrar en distintas partes el comportamiento en fases psicológicas para así diseñar la intervención conductual más adecuada para experimentar.

⇒ Diseñar de manera conductual

En este punto se puede empezar a testear para darle forma a la intervención conductual.

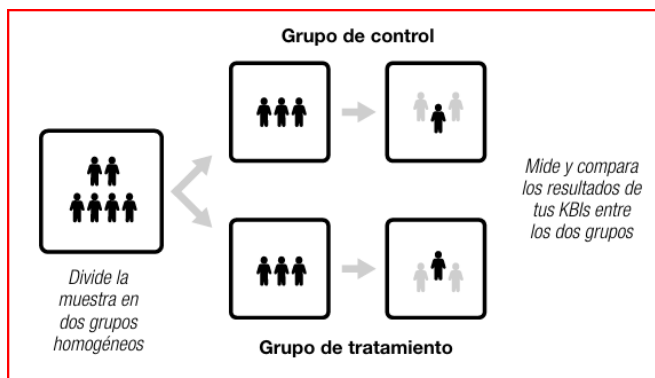
El primer paso previamente a diseñar una intervención conductual consiste en entender por qué no se produce el comportamiento deseado, ya sean barreras estructurales de la organización, por falta de motivación o conocimiento.

⇒ Lanzar el experimento

En este paso, hay que tener en cuenta otra serie de detalles mediante una metodología experimental:

- Definir cuál será el grupo de control que estamos llevando en el modelo actual y cuál es el grupo sobre el que se interviene, los cuales tendrán que ser homogéneos.

Figura 8. División de los grupos de estudio



Fuente: Manual BECO by DEC, Fase 2 (Impacto real de la intervención).

⇒ Medir los resultados

Una vez finalizado el experimento y recopilados los datos para medir el impacto de la intervención seleccionada, se efectuarán las siguientes acciones:

- Comprobar que los resultados obtenidos sean significativos y representativos.
- Analizar y estudiar los resultados, contrastándolos con otros factores como otras áreas de interés.
- Ordenar hacer más precisas las intervenciones con los conocimientos que se van adquiriendo. Y con ello, se van fijando los hallazgos
- Preparando un plan de difusión para el lanzamiento de un *Roll – out* ⁹, con este formato se pretende ser creativos a la hora de anunciarlo para tener un mejor impacto, por ejemplo, utilizando un *story – telling* ¹⁰.

Tercera Fase: Consolidación

- Objetivo de la fase: Con los resultados obtenidos en la fase anterior donde se realiza la experimentación, en esta fase se avanza hacia la consolidación de la metodología.

Los objetivos de esta fase son fomentar la experimentación y evaluación continua para testar los resultados obtenidos y llevar un seguimiento para la mejora continua de las intervenciones conductuales.

En esta fase también se pueden detectar nuevas áreas de la organización donde pueda implementarse y comenzar a definir la hoja de ruta respecto al despliegue de la metodología.

Para el cumplimiento adecuado de esta fase, se deberán seguir los siguientes pasos:

⁹ *Despegar (ES)*, se usa a menudo en el mundo de los negocios, tecnología y marketing para referirse al proceso de lanzamiento o implementación progresiva de un producto, servicio o sistema.

¹⁰ *Arte de contar historias (ES)*, es una técnica de comunicación que utiliza relatos o narraciones para transmitir un mensaje que conecte con el público.

- Divulgar los resultados y conseguir apoyo: Conseguir el apoyo y confianza de los *stakeholders*¹¹ mediante una comunicación transparente y una retroalimentación continua sobre el impacto de la economía conductual en la organización.

Por un lado es importante comunicar los casos de éxito que la organización va alcanzando gracias a las medidas implementadas.

Gracias a la comunicación se fomenta la retroalimentación con los empleados y esto ayuda a reforzar los éxitos que se van consiguiendo. Se puede conseguir a través de las siguientes acciones:

- Organizar y asistir a eventos para aprender como formulan la estrategia de implementación otras organizaciones.
- Documentar los éxitos y fracasos en un documento catálogo de manera que puedan acceder fácilmente los trabajadores para consultar e informarse.

⇒ Asentar la cultura de experimentación

Este aspecto impulsa una cultura de experimentación y dota a la organización un rigor científico que asegura resultados lo más precisos posibles para seguir generando un impacto medible y mayor retorno económico.

Gracias a esta metodología se reducirán los costes, incrementará la velocidad de interacción y se aprenderá de manera efectiva de los resultados exitosos como de los fracasos para tomar nota y realizar correcciones.

⇒ Describir el rumbo que se va a tomar

La clave está en pasar de acciones concretas a un enfoque sistematico en la organización mediante la implementación de objetivos claros y métricas conductuales (KPIs) y basarse en hechos que respalden las acciones con el fin de fijar el rumbo a seguir con estrategias.

¹¹ *Partes interesadas (ES), Hace referencias a los grupos u organizaciones que tienen algún interés, impacto o relación directa con una empresa.*

Cuarta Fase: Organización

- Objetivo de la fase: La fase final se centra en adaptar las infraestructuras organizacionales a la metodología una vez está consolidada en el modelo de la organización.

Consiste en la reorganización y conseguir los recursos necesarios para sustentar un enfoque conductual, que permitirá reforzar y hacer más fluida la aplicación de esta metodología.

Es necesario seguir una serie de pasos para consolidar la última fase de la implementación de esta metodología:

⇒ Consolidar el modelo operativo

Consiste en definir bien el equipo que lo conforma. Implicar a las personas que son clave dentro de la organización y definir una estructura sólida de trabajo y gestión del conocimiento para alcanzar las metas.

El equipo puede estar conformado en tres niveles jerárquicos con distintos roles:

- Equipo core: Directivo que cuente con un equipo conformado con habilidades concretas de economía conductual
- Satélites o embajadores: Responsables de diferentes áreas que implanten un enfoque económico conductual.
- Equipo externo: Formar un equipo de consultores o asesores externos a la organización, expertos en la materia que aseguren resultados favorables.

Figura 9. Implicar a las personas clave dentro de la organización



Fuente: Manual BECO by DEC, Fase IV, (Organización)

⇒ Consolidar el modelo de gobierno

Identificar las personas adecuadas para cada área de la organización de manera que los responsables de cada puesto tengan las aptitudes necesarias y estén satisfechos en su puesto lo que también genera un ambiente de trabajo positivo e incrementa los resultados positivos.

- Departamento de Estrategia: Se encarga de definir los objetivos y metas globales de la empresa, las prioridades y el rumbo a seguir y una hoja de ruta para conseguirlos.
- Demanda: Se dedica a gestionar y asignar las necesidades en las áreas de la empresa asignando los recursos necesarios a cada uno.
- Ética: Se trata de un departamento muy relevante para que exista un ambiente de trabajo sano y agradable.
- Calidad: Se encarga de asegurar y confirmar que el sistema implantado y las acciones fijadas sigan un orden y una cohesión.

Figura 10. Comités de gobierno y personas implicadas en cada uno



Fuente: Manual BECO by DEC, Fase IV (Organización)

⇒ Realizar una gestión del cambio

En este paso se establece un marco que promueva el cambio y gestiones adecuadas dentro de la organización desde la comprensión y adaptación del comportamiento.

Es importante comunicar la visión mediante la comunicación que sea transparente y clara para crear un relato capaz de implicar al resto de áreas de la empresa que involucre a todos los trabajadores en una dirección común y conjunta.

Una manera de hacer más atractiva y dinámica la formación para los empleados es mediante modelos de certificación que validen las competencias de esta metodología.

⇒ Describir el plan de crecimiento

En esta última etapa se centra en definir los pasos a seguir con detalle y marcar los hitos a cumplir para conseguir transformarse en una organización conductual.

En primer lugar convendría concretar una hoja de ruta para desplegar la metodología conductual:

- Establecer una estrategia global con objetivos específicos y medibles, siguiendo el modelo SMART para alcanzarlos con resultados concluyentes.
- Llevar a cabo un seguimiento y análisis después del cumplimiento de cada objetivo

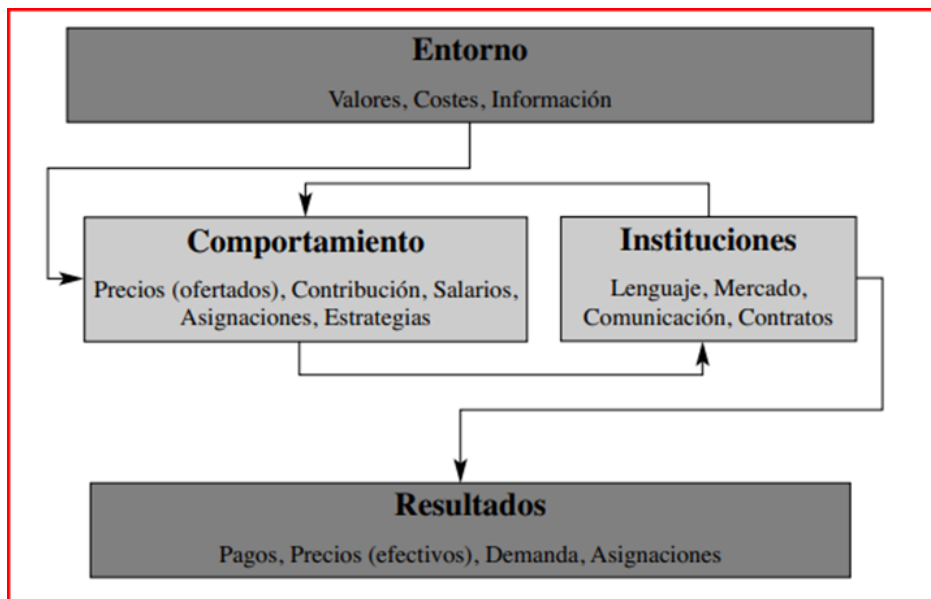
Es importante contar con una herramienta que ayude a monitorizar la estrategia de escalado para identificar y corregir desviaciones.

9. Casos de éxito de aplicación de la economía conductual

La metodología de economía conductual se puede aplicar a través de varios ámbitos y estos tienen fines distintos.

Para la implementación de una intervención conductual, se ha encontrado relevante mencionar a Enrique Fatás, catedrático de Economía en la Universidad Europea, donde dirige el Behavioral Economics Institute, investigador del Center of Social Norms and Behavioral Dynamics de la University of Pennsylvania. Es experto en ciencias de la decisión y el comportamiento y por ello cabe destacar sus grandes aportaciones a este campo y mencionar su esquema de experimento económico a través de su artículo *Una introducción a la metodología experimental*. (Fatás. E., & Roig, J. 2004).

Figura 11. Un experimento económico



Fuente: Fatás, E., & Roig, J.M. (2004). Una introducción a la metodología experimental en economía. Cuadernos de Economía, 27, 7–36.

- El primer caso es para mejorar la experiencia de Empleado

Se trata de la búsqueda de valor a nivel interno, o a nivel corporativo dentro de la empresa.

Comprendiendo mejor los comportamientos y motivaciones de los trabajadores dentro de la empresa, se pueden diseñar políticas y procesos que promuevan un ambiente laboral más productivo y satisfactorio.

Al entender los comportamientos y motivaciones que tienen los empleados se podrá diseñar con mayor exactitud un plan de acción mediante el diseño de políticas y procesos sistemáticos que favorezcan el objetivo principal: crear un entorno más satisfactorio y con mayor rendimiento de los trabajadores.

Esto se traduce a obtener un mejor impacto del talento de los empleados y que colaboren de una manera más estrecha y coordinada que por consiguiente, se alcancen mejores resultados económicos en la organización.

Además, al identificar y focalizar los sesgos conductuales y barreras que impiden y afectan directamente al rendimiento de los trabajadores y a la toma de decisiones, la

organización puede fomentar un entorno más inclusivo para todos los empleados, sin importar la cultura, raza o ideología.

Un ejemplo práctico en una empresa, sería rediseñar los sistemas de incentivos para aumentar la motivación, usar la *gamificación*¹² para promover el logro de objetivos concretos, crear encuestas para la recogida de feedback del empleado para conocer de manera más concreta sus percepciones acerca de estas aplicaciones.

- El segundo caso de aplicación es para mejorar la experiencia de Cliente:

En este caso se persigue aumentar el valor a nivel interno pero con otro fin.

Mediante la aplicación de la economía conductual, la organización puede diseñar productos, servicios y experiencias que satisfagan mejor las necesidades y expectativas de sus clientes con un mayor ajuste a su demanda.

Esto puede traducirse en más retención de los consumidores, una mejor reputación de marca sobrepasar resto de empresas competidoras.

Mediante el uso de las prácticas de esta disciplina en las acciones de Marketing, la organización será capaz de elaborar estrategias que alcancen un mayor impacto en los clientes y que el mensaje sea más efectivo.

Ejemplo práctico:

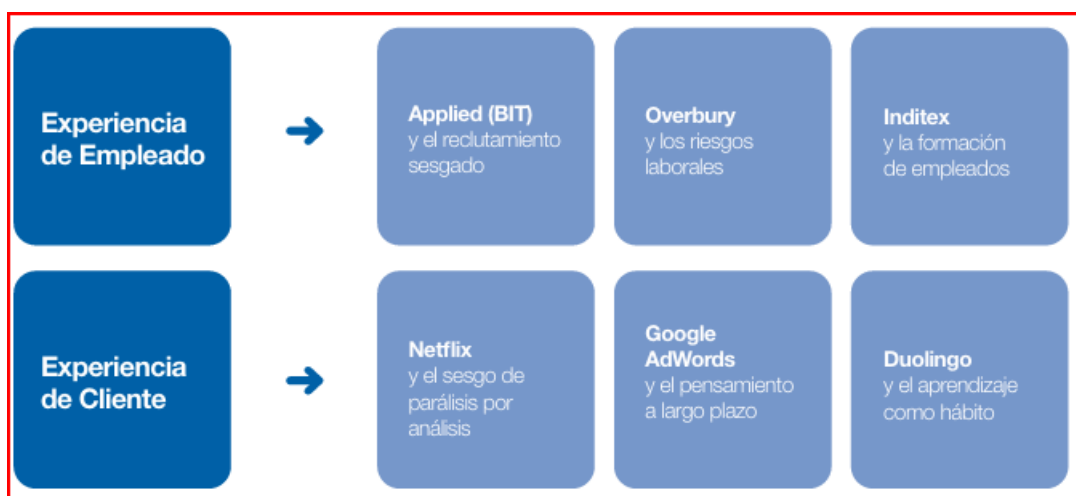
A través de la fijación de precios y promociones y elaborar una interfaz de usuario optimizada, aumentará el valor añadido de la empresa y le aporta confianza al cliente.

También se pueden mejorar los programas de fidelización y el departamento de atención al cliente para evitar largos procesos de espera y que tarden demasiado en resolver un problema, lo que aumenta la satisfacción del usuario y genera una mayor retención y fidelización.

¹² *Uso de elementos y dinámicas propias de los juegos en contextos que se salen de los juegos y se aplican con el objetivo de motivar, comprometer o influir en el comportamiento de las personas.*

A continuación, se procede a mostrar varios ejemplos prácticos reales donde numerosas organizaciones están poniendo en juego la economía conductual para lograr sus objetivos y para lograr un mayor entendimiento de los conceptos que se van a mencionar, se explicará la metodología que han empleado para lograrlo:

Figura 12. ¿Cómo se ha aplicado la economía conductual?



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO., (Definición de ejemplos prácticos reales)

- Desde el punto de vista de experiencia de empleado, se han aplicado los principios de economía conductual en empresas como: Applied, Overbury e Inditex.
- Mientras que desde el prisma de experiencia de cliente, empresas de alto prestigio y gran capacidad como Netflix, Google AdWords y Duolingo han seguido esta práctica para lograr sus objetivos.

Caso de Applied (BIT) y el reclutamiento de manera sesgada:

⇒ Contexto.

Esta empresa llamada Behavioral Insights Team (BIT), del gobierno de Reino Unido se encontraba en mitad de proceso de reclutamiento y estaba afrontando una

situación incierta la cual había ausencia de diversidad por parte de los candidatos que optan al puesto de trabajo.

Un aspecto que según el criterio de los departamentos de RRHH tenía un efecto negativo debido a que numerosos estudios apuntaban a que los departamentos de Recursos Humanos, caían en el sesgo de afinidad a la hora de reclutar, y provoca una inclinación hacía los candidatos con los que se comparte una mayor afinidad o complicidad.

Figura 13. Behavioral Insights Team (BIT), consultora de innovación conductual



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. (Ejemplo práctico real Applied BIT)

Solución que plantearon:

BIT decidió desarrollar Applied, una solución tecnológica para eliminar los sesgos que aparecían en el proceso de reclutamiento. Applied, propuso una solución tecnológica con el fin de eliminar los sesgos que aparecían en el proceso de reclutamiento de los posibles candidatos al puesto..

Applied, es una plataforma online que aplica los principios de economía de la conducta a procesos de reclutamiento y contratación para hacer de la contratación un proceso más equitativo e inclusivo.

Esta iniciativa por parte de **BIT**, tiene los siguientes beneficios:

- Elimina y excluye sesgos e ideas preconcebidas, tales como el nombre, el género, la educación de los CVs de los aspirantes a la plaza.
- Se eliminan sesgos en las respuestas de los candidatos a preguntas de nivel técnico, y para garantizar la equidad entre todos los ofertantes al puesto, se realizan aleatoriamente.
- Elimina el lenguaje que sea susceptible de ser discriminatorio, por razón de género, etnia, etc. En las descripciones del puesto que se demanda.

Figura 14. Applied



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. (Ejemplo práctico real Applied BIT).

Caso Overbury y los riesgos laborales

⇒ Contexto:

Overbury es una empresa que se dedica al ejercicio de diseño de proyectos de acondicionamiento y remodelación de edificios.

Se puso en contacto con una consultora externa que hizo una auditoría conductual.

A raíz de observar las conductas de los empleados, se identificaron siete comportamientos de riesgo elevado cuando hacían tareas desde una altura donde pueden correr peligro.

Pudieron observar como algunos no bloquean las ruedas del equipo que estaban usando y otros comportamientos donde ponían en riesgo sus condiciones físicas.

El hecho de que otros trabajadores también corrieran estos riesgos no hayan tenido ningún accidente solo ayudaba a reforzar estos comportamientos y a ignorar tomar medidas cautelares, de manera que iba en línea con el sesgo de las normas sociales, donde las personas tienden a imitar comportamientos de aquellos similares a ellos.

Solución que plantearon:

La consultora que contrataron hizo un trabajo donde hizo un nuevo diseño creando un entorno más tranquilo y más seguro, para corregir los malos hábitos laborales de los trabajadores promoviendo el buen comportamiento.

Consiguieron que los trabajadores se convirtieran en encargados de seguridad y salud por un día, ordenando y supervisando al resto de trabajadores para que cumplan correctamente con las medidas de seguridad implantadas.

Los resultados indicaban que se redujo en un 82% los comportamientos de riesgo en el trabajo en altura y otro dato muy positivo fue que el 92% de los comportamientos se redujo el trabajo en altura.

Figura 15. Overbury, empresa de remodelación y acondicionamiento de edificios



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. (Caso práctico real, Overbury).

Caso Inditex y la formación de los empleados

⇒ Contexto:

Inditex fue uno de los casos más destacados donde mejor se ve reflejado los beneficios de la economía conductual para mejorar el rendimiento de la empresa y sus trabajadores.

Inditex pidió a una consultora externa que reorganizaran su programa de formación a sus trabajadores para darle la oportunidad a su personal de crecer y progresar dentro de la empresa, mejorando la calidad del servicio y su bienestar.

A través de la implementación de los principios de economía conductual, la consultora se dispuso a intentar aumentar la calidad de los empleados que realizaban el programa impulsando a su vez el grado de implicación y motivación.

Solución que plantearon:

La consultora diseñó y testeó una serie de intervenciones conductuales mejorando los sistemas de feedback y recordatorios e incorporando la prueba social, teniendo en cuenta el impacto de la influencia social en sus comportamientos, esto quiere decir

que tanto los managers y directivos como empleados podían ver el progreso de los demás a través del programa.

Se obtuvieron resultados prometedores. Si bien antes de incorporar la economía conductual ninguno de los empleados lograba completar el programa de formación dentro del período marcado para ello, que constaba de 12 semanas de prueba, llegando a tardar entre 3 y 5 meses, a través de la implementación de la metodología de economía conductual se consiguió mejorar un 84% de los empleados completaran el programa en período estipulado del plazo.

Figura 16. Inditex y la formación de sus empleados



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. (Caso práctico real Inditex).

Caso Netflix y el sesgo de parálisis por análisis

⇒ Contexto:

Netflix es una plataforma de streaming de las más populares del mundo y mejor valorada por los usuarios.

La plataforma ofrece una infinidad de opciones, entre series y películas. En sus primeras fases, los creadores pensaron que cuanto más contenido hubiera donde escoger, mejor.

Pero algo en esta lógica no acababa de funcionar, ya que en muchas ocasiones los usuarios entraban en la plataforma, veían la gran cantidad de opciones disponibles y estaban durante unos minutos decidiendo qué ver, y precisamente por ese mismo motivo de tener tantas opciones a su alcance y no conseguir decantarse por ninguna, provocaba que los usuarios salieran de la aplicación al cabo de unos minutos de búsqueda sin no elegir finalmente ninguna opción.

Al entender esto, el equipo de experimentación e innovación analítica de Netflix recurrió a la lógica conductual y notó que demasiadas opciones pueden provocar una sobrecarga cognitiva, con la consecuencia de al final terminar sin elegir nada para ver.

Solución que plantearon:

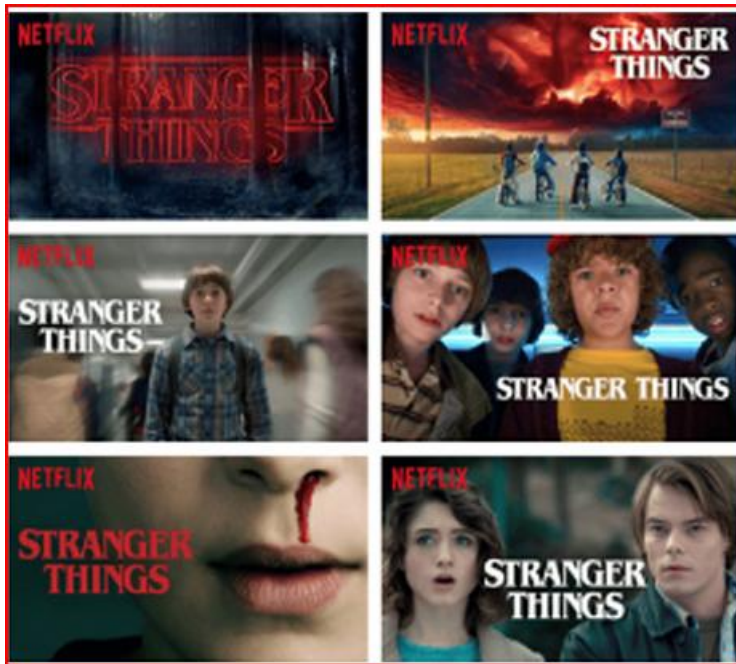
Netflix llevó a cabo una serie de experimentos: dejó a algunos de sus usuarios en el grupo de control, con la plataforma original y los títulos simplemente divididos por género.

Mientras que a su vez, experimentó con otro segmento de usuarios que agruparon como grupo de tratamiento, que tenía aparte una sección llamada “Nuestra selección para ti” y otra que titularon como “Los 10 títulos más famosos en tu país hoy”.

El resultado fue un incremento en la cantidad de usuarios que terminaban seleccionando un título que ver sin invertir tanto tiempo en una búsqueda exhaustiva sobre qué ver.

El éxito del experimento ha llevado a la plataforma a probar muchos más, optimizando así su personalización de contenido. Por ejemplo, con el estreno de la serie Stranger things se crearon más de 50 portadas, pero cada espectador desde su hogar visualizaba una diferente y personalizada según el tipo de contenido que estuviera consumiendo en ese momento.

Figura 17. Netflix y el sesgo de parálisis por análisis



Fuente: Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. (Caso práctico Real Netflix)

10. Cuestionario sobre conocimientos acerca de la economía conductual y su propósito

A continuación, se ha realizado un cuestionario para conocer la opinión y conocimientos del público sobre economía conductual.

La idea principal de realizar este cuestionario ha sido con fines de investigación como método de recopilación de información para conocer el nivel de conocimiento de los encuestados sobre la materia de economía conductual y probar como toman las decisiones económicas y su familiaridad con este campo.

Características del cuestionario:

- Cuestionario no probabilístico tipo bola de nieve.
- Este tipo de cuestionario (bola de nieve), se ha considerado el más adecuado para realizar la investigación ya que comienza con unos pocos participantes, que cumplan con los requisitos y premisas para participar para más adelante recomendarlo a más que cumplan con tales criterios hasta alcanzar la cifra de participación deseada.
- Características:
 - Muestreo no probabilístico
 - Investigación cualitativa con el fin de reclutar participantes.
- Clases de participantes.
 - Personas aleatorias con conocimientos básicos o escasos sobre el tem. Con el fin de averiguar hasta que punto pueden conocer de economía conductual y otro punto a favor es que al no conocer los sesgos cognitivos, es más probable que caigan en ellos.
 - Personas especializadas o con altos conocimientos en economía conductual

(No se han separado ambos grupos a la hora de analizar los resultados).

- Cuestionario en línea

Se ha utilizado la aplicación Google Formularios para su realización.

- Modalidad de las preguntas
 - Preguntas abiertas (de respuesta libre):

(Se han tenido en cuenta para la conclusión final del cuestionario):

Preguntas 4, 6 y 9.

- Preguntas cerradas

Preguntas 1, 2, 3, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 y 21.

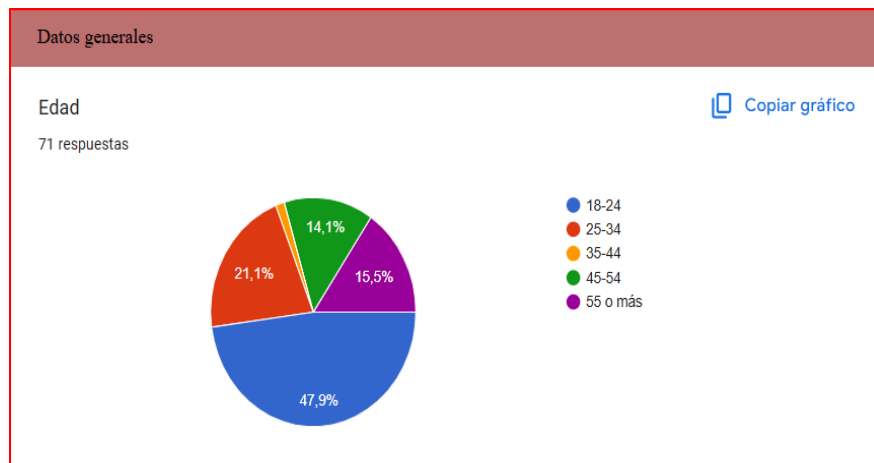
- Preguntas de opción múltiple

Pregunta 13.

11. Análisis del cuestionario y conclusiones

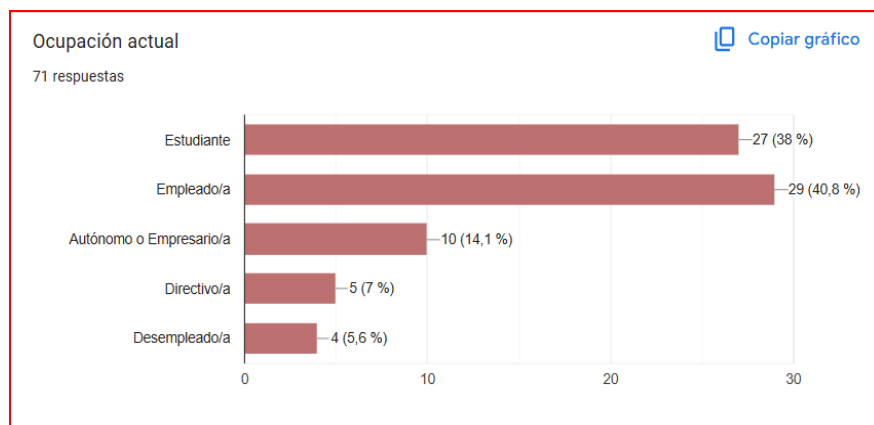
Figura 18. Preguntas del Cuestionario

Pregunta 1



Conclusión: El perfil de los encuestados se clasifica en un 48% en el rango de edad de entre los 18 a 24 años, seguido por el grupo de participantes de 25 a 34 años con un 21.1%. Se ha encontrado que en los grupos de 35 a 44, 45 a 54 y 55 años o más representan porcentajes menores, lo que sugiere una muestra predominantemente joven.

Pregunta 2

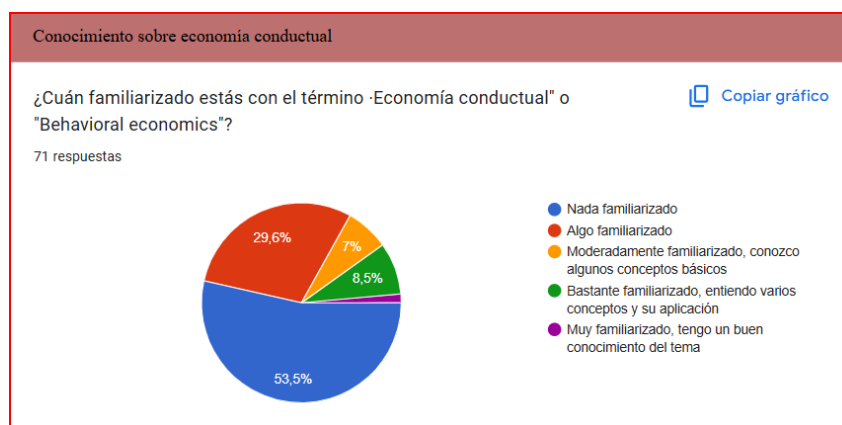


Conclusión: Un porcentaje significativo (60.8%) de los participantes tiene formación en Economía, psicología, Administración de Empresas, Marketing o áreas afines, lo que podría influir en su comprensión de los temas relacionados.

Pregunta 3

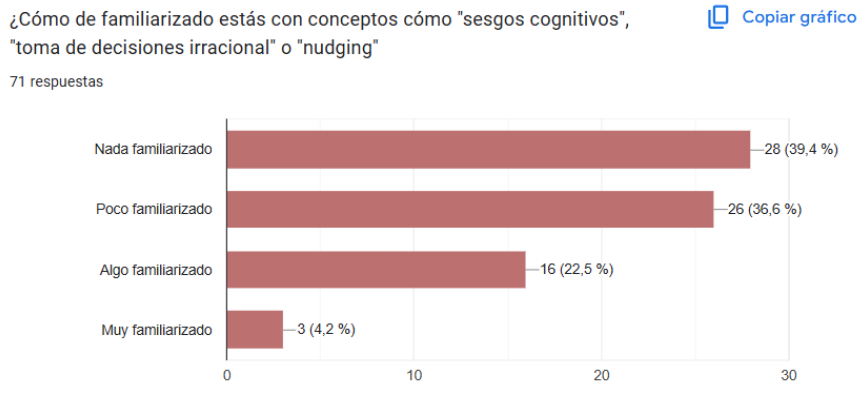


Pregunta 4



Conclusión: Respecto al conocimiento y familiaridad con la economía conductual y los conceptos más técnicos de la misma, a pesar de la formación relevante de muchos encuestados, un grupo considerable formado por un 53.3% se declara “Nada familiarizado” con el término “Economía conductual” mientras que casi un 30% de participantes se siente “Algo familiarizado”. Y un pequeño porcentaje que abarca un 8.5% se siente familiarizado. Lo que indican estos resultados es que existe una brecha apreciable en la familiaridad con el concepto global.

Pregunta 5



Conclusión: En cuanto a conceptos específicos como “sesgos cognitivos”, “toma de decisiones irracional” o “nudging”, la situación es similar: 39.4% se siente “Nada familiarizado” y un 36.6% “Poco familiarizado”. Y apenas un 4.2% se consideran muy familiarizados con el tema.

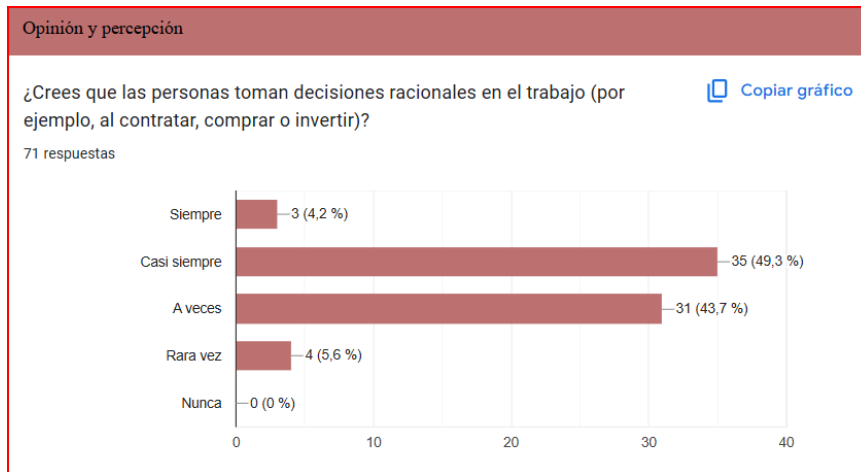
Los datos obtenidos sugieren que, aunque algunos encuestados tienen una base académica relevante, el conocimiento específico sobre economía conductual y sus conceptos clave no está ampliamente extendido entre la muestra.

Pregunta 6



Conclusión: Un dato que cabe destacar es que un abrumador 83.1% del total de los encuestados no ha leído, visto o escuchado contenido que trate temas de economía conductual aplicada a las empresas.

Pregunta 7



Pregunta 8



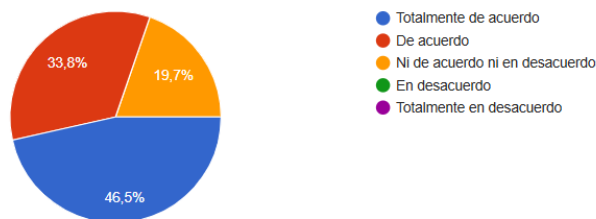
Conclusión: En cuanto al siguiente apartado del cuestionario, relativo a la percepción sobre las decisiones y su racionalidad en el ámbito empresarial, existe un reconocimiento generalizado de que las emociones y los sesgos cognitivos juegan un papel importante en las decisiones empresariales. La mitad de los encuestados (53.3%) cree que influyen “moderadamente”, mientras que el 39% piensa que influyen “mucho”. Esto demuestra una gran concienciación sobre la irracionalidad a la toma de decisiones humanas.

Pregunta 9

¿Crees que las empresas deberían tener en cuenta la economía conductual para mejorar procesos como el Marketing, la gestión del talento o la estrategia?

[Copiar gráfico](#)

71 respuestas



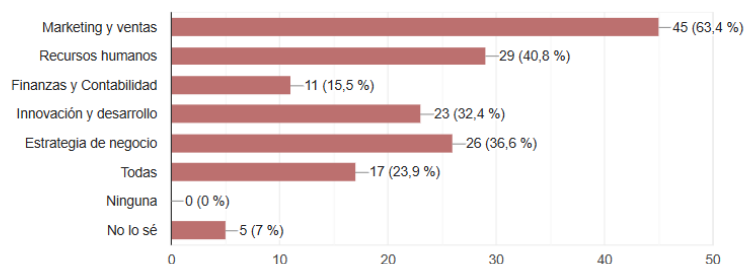
En línea con lo anterior, la mayoría de los encuestados, con un 46.5% votaron “Totalmente de acuerdo” y 33.8% “De acuerdo”, si se debería tener en cuenta para mejorar procesos en algunos de los departamentos de la empresa. Y los resultados obtenidos tienen una tendencia positiva.

Pregunta 10

¿Qué áreas crees que se beneficiarían más de aplicar los principios de economía conductual? (Puedes marcar más de una)

[Copiar gráfico](#)

71 respuestas



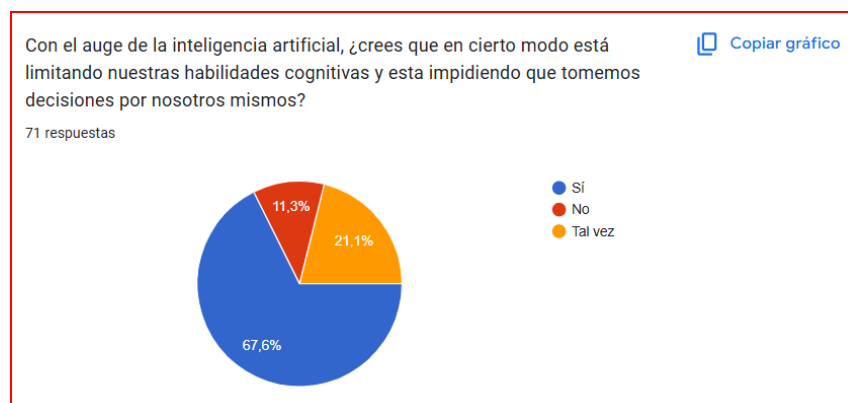
Conclusión: Las áreas de la empresa más señaladas por los participantes son: Marketing, con un 63.4%, seguido de recursos humanos con un 40.8% y en tercer lugar el departamento de estrategia de negocio con un sólido 36.6%. Esto afirma el interés de los participantes por la implementación de la economía conductual en el entorno empresarial y en las áreas señaladas se generaría un beneficio mayor para la organización.

Pregunta 11



Conclusión: Un destacado número de participantes (97.2%), cree que la economía conductual puede ser útil para evaluar patrones de comportamiento de los consumidores o predecir tendencias de mercado. Esto demuestra una fuerte convicción en su aplicabilidad y poder predictivo.

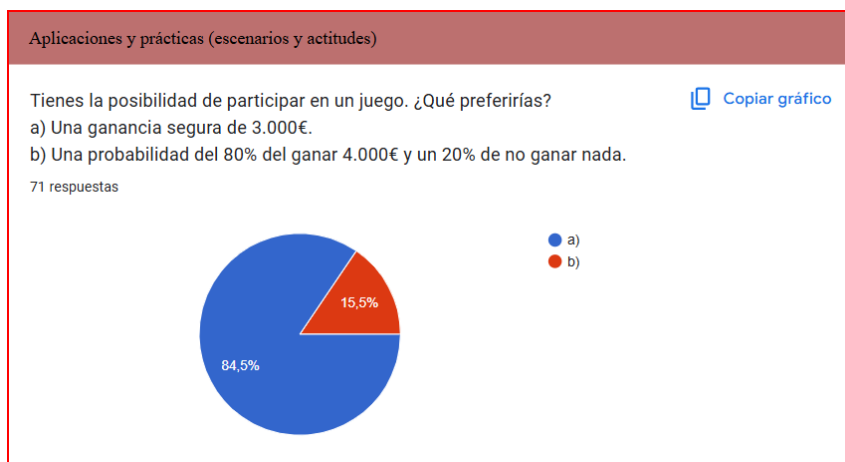
Pregunta 12



Conclusión: El impacto que está provocando la Inteligencia Artificial sobre si está limitando nuestras habilidades cognitivas ha obtenido unos resultados divididos, con un 67.7% de participantes que afirman que “Sí”, un 21.1% que opinan que “Tal vez” y sólo un 11.3% opina que “No”. Esto refleja una preocupación emergente sobre la interacción entre la tecnología y las capacidades cognitivas humanas.

A continuación, se procede a evaluar los resultados sobre los casos prácticos en escenarios y actitudes donde interviene la economía conductual.

Pregunta 13



Conclusión: El primer caso de estudio es la aversión al riesgo, donde se plantean una dicotomía donde los encuestados tuvieron que decidir entre arriesgar ganado más o asegurar obteniendo menos. Cuando se presenta la opción entre una ganancia segura de 3.000€ y una probabilidad del 80% de ganar 4.000€, la gran mayoría (84.5%) opta por la ganancia segura. Eso ilustra claramente el sesgo cognitivo de aversión al riesgo, un concepto fundamental en economía conductual, donde las personas prefieren una ganancia menor pero segura a una ganancia potencialmente mayor pero incierta.

Pregunta 14

Imagina que una empresa ofrece el mismo producto en dos formatos:

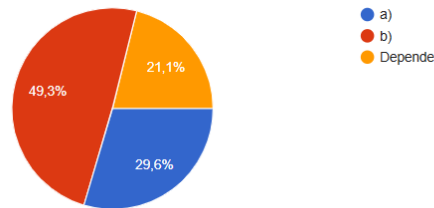
 Copiar gráfico

a) Precio base + cargos añadidos (desglosados)

b) Precio total con todo incluido

¿Cuál crees que elegiría la mayoría de los clientes?

71 respuestas



Conclusión: En cuanto a la presentación de precios, un 49.3% cree que la mayoría de los clientes elegiría el “Precio total con todo incluido” frente a un “Precio base + cargos añadidos (desglosados)”. Esto sugiere una comprensión de cómo el framing o la forma en que se presenta la información puede influir en la decisión del consumidor, donde la simplicidad y la transparencia total son preferidas.

Pregunta 15

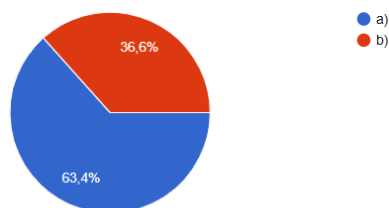
Te has comprado un par de zapatos por 200€ y al ponértelos descubres que te hacen unas rozaduras muy molestas. Ya no los puedes devolver. ¿Hasta cuándo seguirás utilizándolos?

 Copiar gráfico

a) Los utilizaré en ocasiones especiales, porque los tengo que aprovechar.

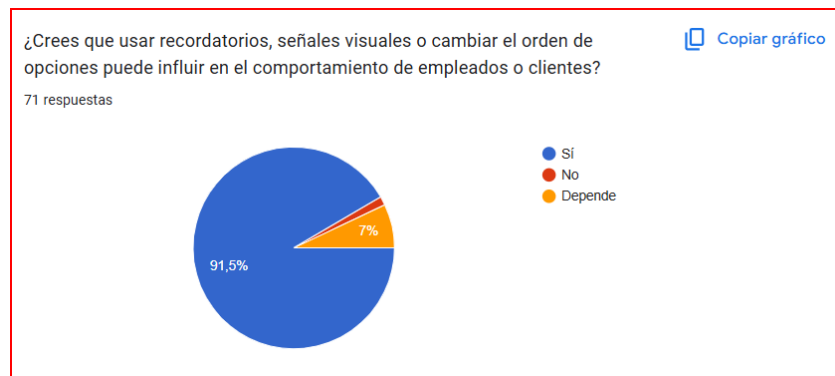
b) No los voy a utilizar porque son incómodos.

71 respuestas



Conclusión: Respecto al caso de los zapatos incómodos que no se pueden devolver, un 63.4% afirma que los seguirá utilizando en ocasiones especiales para “aprovecharlos”. Este resultado es un claro ejemplo del sesgo del costo hundido, donde las personas continúan invirtiendo tiempo o esfuerzo en algo debido a los recursos ya invertidos, pese a que la decisión no tenga una base racional.

Pregunta 16



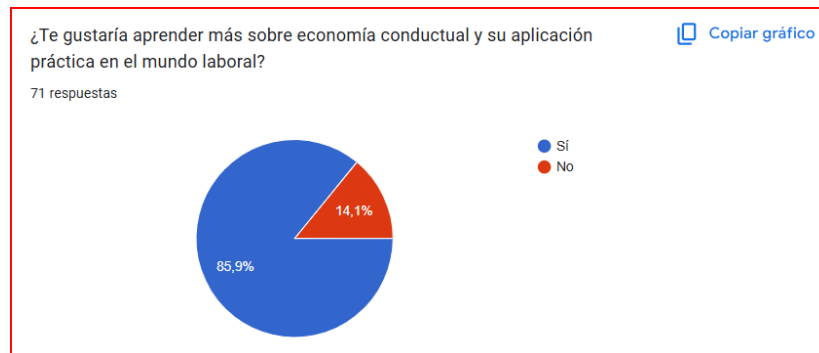
Conclusión: Un abrumador 91.5% de los encuestados cree que usar recordatorios, señales visuales o cambiar el orden de las opciones puede influir en el comportamiento de los empleados o clientes. Esto es un fuerte indicio de la aceptación de las técnicas de “nudging” o empujes suaves, fundamentales en la economía conductual.

Pregunta 17



Conclusión: En cuestión a los incentivos no económicos, la gran mayoría (90.1%) considera que los incentivos no económicos (reconocimiento, propósito, diseño del entorno, etc.) pueden tener un impacto positivo en la productividad laboral de los trabajadores. Esto indica que el reconocimiento de factores psicológicos y pueden ser mas relevantes que el dinero para mejorar la motivación y el desempeño.

Pregunta 18



Conclusión: Coherente con los anteriores, un 85.9% de los encuestados expresa su deseo de aprender más sobre economía conductual y su aplicación práctica en el mundo laboral. Este alto interés resalta la demanda de conocimiento en esta área.

Conclusión del Cuestionario sobre economía conductual

El cuestionario respondido por 71 participantes, ha podido ofrecer una visión interesante sobre la percepción y conocimiento de la economía conductual en los participantes encuestados y su aplicación en el ámbito empresarial. A pesar de que no sea una muestra muy amplia de participantes, ni figure un perfil concreto, ha servido para aportar una idea de como toman decisiones las personas y dar algo de peso a la investigación.

Los resultados presentados de este cuestionario revelan una paradoja interesante. Si bien la familiaridad explícita con el término “economía conductual” y sus conceptos específicos es limitada entre los encuestados, se ha podido apreciar una intuición muy desarrollada y una fuerte aceptación de sus principios subyacentes.

La mayoría de los participantes reconoce la influencia de los sesgos y emociones en las decisiones (propias y ajenas), muestra comportamientos consistentes con principios como la aversión al riesgo y el sesgo del costo hundido, y están convencidos

del poder que tienen las pequeñas intervenciones (nudges), y los incentivos no económicos para influir positivamente en el comportamiento.

Otro dato revelador a la vez que interesante es que hay un consenso amplio sobre la utilidad de la economía conductual para entender a los consumidores y predecir tendencias, así como un gran interés en aprender más sobre ella.

Esta combinación de baja familiaridad teórica y alta aceptación intuitiva y práctica de los principios de economía conductual sugiere una gran oportunidad para la educación y la implementación de esta disciplina en el ámbito empresarial. La población encuestada se muestra receptiva a los beneficios que la economía conductual puede ofrecer, y el desafío radica en traducir esa intuición y receptividad en un conocimiento más estructurado y una aplicación consciente en las estrategias de negocio de las empresas. Como último señalamiento, la creciente preocupación por el impacto de la IA en las habilidades cognitivas de las personas, también subraya la relevancia de entender el comportamiento humano en la era digital.

12. Aplicaciones en distintos campos de la Economía Conductual

Para una mayor profundidad en la investigación, se ha seleccionado las áreas de la empresa donde puede generar un impacto positivo significativo la aplicación de principios de economía conductual en el entorno empresarial. Las áreas seleccionadas son las siguientes:

12.1. Finanzas conductuales

Los principios de economía conductual se llevan aplicando al campo de las finanzas desde la década de 1980. Y los estudios por parte de Richard H. Thaler han sido cruciales para comprender las anomalías del mercado y como influyen los sesgos cognitivos y las heurísticas en el comportamiento de los inversores.

Gracias a este campo enfocado a las finanzas y cuestiones monetarias, permite entender conceptos como las *burbujas financieras* ¹³ y las decisiones de inversión irracionales basadas en características humanas como el miedo o la avaricia.

Las estrategias basadas en la economía conductual en finanzas plantean mitigar estos sesgos para buscar soluciones prácticas y lógicas.

Respecto a la estrategia de planes de pensión, consiste en aprovechar la inercia y aversión a la pérdida de los clientes para aumentar la participación.

El encuadre de la información para fomentar el ahorro y la inversión destaca las ganancias potenciales en lugar de las pérdidas podría ser más efectivo.

Una solución conductual para este hecho podría ser el diseño de productos financieros que tengan en cuenta los sesgos conductuales, como los límites de gasto o recordatorios de ahorro con el fin de echar una mano a los clientes a tomar decisiones financieras más adecuadas a su situación y teniendo en cuenta sus objetivos y planes financieros.

⇒ Estudios relacionados

¹³ Es un fenómeno económico donde el precio o valor de un activo empieza a subir de manera desorbitada alejándose de su valor original, gracias a la especulación desmedida y euforia de los inversores que guardan unos intereses personales y finalmente acaba estallando y como consecuencia origina una caída muy pronunciada de los precios y con la posibilidad de provocar una crisis económica de gran escala.

Hay estudios realizados por los economistas Benartzi y Thaler (The Decision Lab. (s.f.). *Shlomo Benartzi*. The Decision Lab.) que sugieren que utilizaron la teoría prospectiva para explicar la paradoja de la prima de capital.

El modelo de Thaler que habla acerca de las reacciones y fluctuaciones de los precios a la información describe las fases de su reacción, ajuste y sobre reacción creando tendencias en los precios que les afectan directamente.

Un ejemplo de esto puede ser el programa de fidelización de Starbucks donde aprovecha el anclaje al presentar los precios en “estrellas” y utiliza este sistema para fomentar el principio de compromiso mediante compras frecuentes de los clientes.

⇒ Relación entre economía y psicología y cómo afectan a las finanzas

La economía conductual está estrechamente relacionada con la economía y afecta a la manera de emplear las finanzas, y como afectan las emociones humanas cuando se plantean escenarios dicotómicos donde se debe tomar una decisión en un momento señalado como firmar una hipoteca o crear un plan de pensiones.

Hay una serie de conductas que explican porque a las personas les cuesta tanto ahorrar a día de hoy, o la razón por la que algunas se hacen millonarias en la lotería o cualquier otro juego de azar y se acaban arruinando.

Esta serie de conductas plantea la idea de que las personas no son tan objetivas, racionales ni tan listas como se piensa a la hora de decidir qué hacer con su dinero. Y el principal factor que condiciona son los sesgos cognitivos, encargados de modificar su forma de actuar.

Los principales sesgos cognitivos que afectan a las decisiones financieras son los siguientes:

1. Buscar la recompensa inmediata

Las personas buscan encontrar una recompensa instantánea por realizar alguna acción en lugar de pensar a largo plazo pudiendo obtener una recompensa significativamente mayor.

A este sesgo se le atribuye como “sesgo del presente” y la idea de este sesgo cognitivo es que de primeras produce un fuerte rechazo asumir sacrificios de hoy para obtener beneficios en el futuro.

Según los expertos de esta disciplina, es uno de los motivos por los que se fracasa a la hora de corregir hábitos como empezar una dieta sana, comenzar a practicar ejercicio, o como en este caso, empezar a ahorrar con un objetivo.

La manera de corregirlo es dándole prioridad a pensar bien y detenidamente antes que rápido y a corto plazo.

2. Perder es más doloroso

La aversión a la pérdida se caracteriza por ser el sesgo que genera un miedo irracional a perder algo o a alguien. *Está demostrado que las personas lamentan 2,5 veces más lo que pierden que la alegría que produce una ganancia del mismo nivel.*

Y este motivo es por lo que se tiende, en términos generales, a evitar riesgos para no tener esa sensación negativa.

3. El origen determina el valor del dinero

La Fuente y el origen de donde vienen los ingresos determina las decisiones que se van a tomar y cómo gestionarlos.

Un ejemplo que lo refleja puede ser lo poco que puede suponer reinvertir una ganancia proveniente de haber ganado un premio de la lotería, como 20€. En cambio, se plantea otra situación distinta si los 20€ son ya pertenecientes a la persona, ya que en la segunda tesitura se tenderá a ser más selectivos.

4. Perseguir lo que se quiere encontrar

Existe un sesgo para esta situación conocido como sesgo de confirmación que lleva a prestar especial atención solo a lo que confirma o corrobora los pensamientos y decisiones de la persona que lo escucha o percibe.

Hay que tenerlo en cuenta a la hora de hacer inversiones u operaciones financieras ya que este sesgo puede jugar contra y carecer de objetividad a la hora de tomar una decisión monetaria.

5. Priorizamos el análisis inicial

Este sesgo está muchas veces presente en los individuos que desestiman la nueva información que reciben porque piensan que va a ser mejor o más inteligente la información del primer análisis.

Y es un sesgo que ocurre muy a menudo en muchas personas. Además, se acentúa en situaciones más complejas donde requieren una búsqueda de información más exhaustiva y requiere informaciones novedosas.

Un ejemplo claro puede ser al adquirir una casa. Si un individuo ha encontrado una opción muy clara que más o menos se adapta a tus intereses, puede estar desestimando otras opciones que quizá se adapten más a sus necesidades.

6. Voy a necesitar menos

El cerebro tiende a ser optimista y en muchas ocasiones de manera irracional, es un mecanismo de supervivencia biológico.

De esta manera, este sesgo cognitivo está muy presente en el ámbito de las finanzas ya que, se tiende a calcular a favor en las operaciones financieras sin ser del todo realistas.

7. Influiamos en lo aleatorio

Nadie es capaz de controlar los fenómenos aleatorios, aunque casi todas las personas tienden a querer tener el control de ellos y que sucedan a su favor.

Se trata de otro sesgo cotidiano muy presente en la vida de las personas, como por ejemplo, soplar las velas de la tarta el día de tu cumpleaños con la esperanza de tener un buen año y que la suerte corra a su favor.

Es por ello que las personas tienden a ser susceptibles a este tipo de fenómenos y en muchas ocasiones de manera irracional sin encontrar un motivo por el que lo hacen.

Esto se puede dar a la hora de invertir en bolsa, creyendo que por el mero hecho de desearlo, las acciones donde se ha invertido se revalorizarán y por consiguiente se asuman mayores riesgos.

8. Conformidad y *status quo*

Hay una tendencia entre las personas, y es que son reacios a los cambios y suelen mantener lo que está bien o lo que ya funciona, desestimando los cambios positivos que estos pueden generar en su vida.

Quizá la razón principal sea por mantener o no querer salir de su zona de confort, que de manera errónea se piensa que está bajo nuestro control de la persona en cuestión, cuando no es así.

Es importante desarrollar el pensamiento crítico y estar abierto a los cambios y ser más flexibles con el fin de mejorar las decisiones y que produzcan un cambio positivo.

9. Dar importancia al último suceso

Este sesgo se conoce como sesgo de la experiencia reciente. Que consiste en priorizar o solo tener en cuenta los últimos acontecimientos que han sucedido en primera persona.

Es importante tenerlo en cuenta a la hora de realizar análisis económicos para tener una visión global y tomar una decisión importante.

10. Efecto encuadre (*framing*)

El último sesgo cognitivo que afecta a nuestras decisiones financieras es el conocido efecto encuadre. Se trata de que dependiendo de la manera que se ha recibido la información, se considera más o menos valiosa o se valora con un determinado grado de utilidad dependiendo de la fuente de información.

Por ejemplo, si un personaje público al que una persona admira, recomienda un tipo de inversión a través de la televisión o a través de redes sociales, el individuo, o en este caso fan, valorará de manera más positiva esa publicidad y será más influyente.

Para lidiar con este sesgo, se recomienda ser precavido e informarse mejor acerca del tema para no malinterpretar el mensaje o dejarte llevar por la opinión pública.

12.2 Marketing conductual

El Marketing conductual aplica los conocimientos y comprensión sobre las decisiones de los consumidores a la hora de adquirir un producto y el proceso neuronal desde el momento que los visualizan, para desarrollar estrategias de Marketing efectivas y personalizadas para llegar a sus clientes objetivos o potenciales.

Esta disciplina reconoce que muchas de las decisiones que toman los clientes a la hora de adquirir un producto o servicio, son tomadas, principalmente, por factores psicológicos más que por decisiones meditadas y racionales.

- Estrategias comerciales basadas en sesgos cognitivos

Para la elaboración de estrategias comerciales como la aplicación de precios y promociones, numerosas empresas u organismos públicos utilizan los efectos de anclaje en la fijación de precios, de manera que presentan un precio de salida más elevado para que posteriormente el precio de venta final parezca o dé la sensación de ser más asequible y aumenten las probabilidades de comprarlo.

El encuadre que presenta la fijación de descuentos en los productos que se perciben como ganancias en lugar de pérdidas evitadas puede ser más tentador y persuasivo para el cliente final.

El uso por parte de las empresas de la aversión a la pérdida mediante el lanzamiento de ofertas por tiempo limitado o reflejando una sensación de urgencia en el cliente puede favorecer un mayor número de ventas.

12.3 Políticas Públicas y economía conductual

Ya son muchos los gobiernos del mundo que se suman a utilizar los principios de economía conductual para diseñar campañas y políticas públicas más efectivas en la ciudadanía y obtener un mejor recibimiento en las medidas que se implanten.

Los gobiernos que estudian y aplican estas técnicas, disponen de analistas y psicólogos que recopilan información masiva de sus ciudadanos sobre su comportamiento. Mediante estos datos, comprenden de manera más detallada las tendencias ideológicas y sociodemográficas para conocer en base a que principios toman las decisiones y con los resultados obtenidos, construyen y diseñan intervenciones ajustados a la población.

Para ello, emplean el diseño de políticas públicas a través de nudges o también conocido como “empujones”, como se ha mencionado con anterioridad, en casos como por ejemplo la inscripción automática en planes de ahorro para la jubilación.

También utilizan el efecto encuadre para aumentar las tasas de vacunación, presentando los beneficios según los estudios científicos resaltando las vidas que han salvado y no mencionando las vidas que han perdido desarrollando la vacuna, ni las consecuencias negativas que estas pueden generar a largo plazo en determinados grupos de segmentos que sean susceptibles a rechazar la vacuna por alguna enfermedad.

Lo que esto significa es que acortan el abanico de posibilidades y simplifican la información para persuadir a los ciudadanos para lograr sus propios intereses.

Otra manera en la que utilizan la economía conductual es fomentar el cumplimiento fiscal de la población mediante publicidad del gobierno, informando a los ciudadanos de que la mayoría pagan a la agencia tributaria a tiempo, lo que favorece que la población esté más concienciada con el cumplimiento fiscal.

También se emplea en sectores como la energía, comparándose con otros países de Europa que en este aspecto están más avanzados.

12.4 Economía conductual y salud

La economía conductual también ha explorado los comportamientos relacionados con la salud y la toma de decisiones en este ámbito.

Se han realizado numerosos estudios que ahondan en los factores psicológicos que influyen en las elecciones de las personas cuando se trata de cuestiones de la salud para diseñar intervenciones conductuales con el fin de promover estilos de vida saludables tratando de minimizar el número de población que siga estilos de vida sedentarios e insalubres.

Los nudges han sido grandes protagonistas a la hora de intervenir en el creciente interés de comportamientos saludables mediante soluciones como, colocar los

alimentos saludables a la altura de los ojos en distintos establecimientos alimentarios como supermercados y cafeterías.

También se ha estudiado por los especialistas de la alimentación que el uso de tamaños de porción más reducidos puede favorecer a disminuir el abuso de alimentos altos en calorías y provocar futuros problemas de salud.

Se utilizan medidas correctivas como los avisos en los paquetes de tabaco con imágenes realistas y explícitas de personas que han pagado las consecuencias negativas del abuso de estas sustancias, y que sirve para concienciar a la población de reducir el consumo del tabaco y del alcohol.

De la misma manera, también se promueve la práctica de ejercicio o deportes para crear hábitos saludables mediante incentivos como todos los beneficios físicos y psicológicos que conlleva hacer ejercicio.

Es importante resaltar que, cualquier comportamiento tiende a desvanecerse cuando se tiene una motivación intrínseca para realizarlo. Sin embargo, la transición y cambio de motivación extrínseca a intrínseca puede llevarse a cabo mediante la psicología positiva.

Y esto se ve reflejado en estudios donde se ofrecieron incentivos económicos a estudiantes para salir a correr o hacer ejercicio. Los resultados fueron muy positivos. Resultó que los estudiantes que tenían amigos que participaban en el estudio tendían a sumarse a la actividad y obtener un mejor rendimiento que quienes no tenían amigos que lo practican.

13. Cómo “no” utilizar la Economía Conductual

Es importante hacer un énfasis en cómo no utilizar la economía conductual para influir en las decisiones de los consumidores mediante la manipulación u otras estrategias que sobrepasan la ética y la moral.

Se conoce bien que la economía conductual emplea métodos y técnicas teniendo en cuenta las influencias irracionales en la toma de decisiones de los consumidores, y es por ello por lo que las empresas y las organizaciones deben actuar con ética y tomar responsabilidad en sus acciones cuando utilicen los datos de las personas para sus intereses comerciales, porque, más allá de ser simples consumidores, son personas y no es ético reconducir los pensamientos de las personas para lograr intereses propios mediante el uso de estas prácticas.

Se reconoce que los nudges pueden ser un arma de doble filo, ya que pueden servir como una herramienta para favorecer los intereses de las empresas de manera lícita, pero también pueden ser utilizados para la manipulación, ya que los diseñadores de estas intervenciones pueden imponer sus propias nociones de lo que constituye una “mejor” decisión para ellos.

Y aquí es donde se adentra en el debate ético de quien decide que es lo mejor para los demás, sobre quién tiene la potestad de decidir lo mejor para el resto. Por eso es de vital importancia la transparencia en el mensaje de las empresas a la hora de captar a sus clientes y en el uso de los *nudges* para no caer en la trampa de utilizar los sesgos cognitivos para el beneficio propio, sino todo lo contrario, que sirva como una herramienta de apoyo y de empuje para ofrecer un mensaje real, honesto, transparente y responsable y en beneficio del bienestar público.

14. Conclusiones

Como resultado del Objetivo General: Dar a conocer los numerosos beneficios, ventajas y oportunidades que genera este campo en el sector empresarial y los cambios favorables que generaría implantarlos en una empresa.

Se ha podido explorar su historia desde los orígenes, quienes fueron sus principales fundadores y como se ha ido transformando y convirtiendo hasta como la conocemos hoy en día. También se ha estudiado quienes han sido figuras clave de este campo y sus contribuciones que han favorecido a la evolución, conocimiento y numerosas aportaciones que gracias a su estudio e investigación han encontrado hallazgos significativos sobre la comprensión del comportamiento humano y los beneficios que ocasiona en las relaciones humanas tanto entre trabajadores de una empresa como con el trato, cercanía y entendimiento con los clientes. Además, cada vez está cogiendo más relevancia y está aumentando el interés por parte de los consumidores por lo que es una oportunidad a largo plazo. Se puede afirmar que se ha conseguido este objetivo.

Respondiendo a los objetivos específicos de la investigación, con los resultados obtenidos se puede determinar que:

Objetivo específico 1: El motivo por el que los consumidores actuales se han vuelto tan exigentes y perfeccionistas

Al reconocer las limitaciones de la racionalidad humana y la influencia de factores psicológicos y sociales, la economía conductual ofrece una perspectiva más realista y matizada del comportamiento económico en comparación con los modelos puramente racionales.

Y en la actualidad se ha podido observar que, los consumidores de la edad moderna buscan productos y servicios que ajusten y se adapten cada vez más a sus necesidades y a sus deseos sobre todo a corto plazo sin importar tanto la marca que lo ofrezca, sino la inmediatez en la que se adquiera el producto y al menor precio posible (tener más por menos) y también influye en gran medida las tendencias actuales y el entorno en el que se rodean. Lo que indica que existe cada vez menos

fidelización de marca y supone un reto constante para las empresas fidelizar y retener a sus consumidores, y la racionalidad limitada es prueba de ello.

Objetivo específico 2: Encontrar en qué sectores sería más óptimo y generaría mejores resultados implantar la economía conductual.

También se ha estudiado cómo implementar un plan de intervención de economía conductual al sector empresarial mediante un plan de acción dividido en cuatro fases. Como respuesta a la pregunta, se ha determinado que los sectores empresariales donde la economía conductual generaría mejores resultados y obtendría un recibimiento positivo tanto por los trabajadores como por los clientes serían en empresas de cara al público y trato con clientes personalizado:

- Consultoras internacionales (Nivel corporativo y nivel externo)
- Bancos
- Cafeterías
- Restaurantes

En este plan se ha podido observar cómo siguiendo los pasos de la metodología DEC, se pueden alcanzar resultados positivos para la organización en cuanto a cultura organizacional de una empresa, división adecuada de equipos de trabajo con cada miembro adoptando un rol en la organización acorde a sus aptitudes y expectativas y finalmente los resultados económicos de la empresa se ven incrementados gracias a estas acciones.

El trabajo de campo realizado mediante un cuestionario a una muestra aleatoria de participantes ha servido como herramienta orientativa para concluir que las personas toman decisiones financieras irracionales en muchas ocasiones y la gran mayoría opinan que los sesgos cognitivos y las heurísticas toman un gran protagonismo ante las decisiones.

Un dato revelador y esperanzador que se ha extraído de los resultados del cuestionario es que, la gran mayoría de los encuestados, está interesado en seguir informándose acerca de esta disciplina y sus beneficios en el entorno empresarial.

15. Limitaciones y futuras líneas de investigación

El futuro de la economía conductual apunta por una creciente integración con la neurociencia y la inteligencia artificial.

La neuroeconomía es un campo interdisciplinario que combina la neurociencia y la economía para estudiar las bases neuronales de la toma de decisiones económicas. Se emplean métodos científicos como técnicas de imagen cerebral como la *fMR* ¹⁴, donde los investigadores pueden obtener información sobre los procesos neuronales que subyacen a las decisiones económicas.

Y fuera del plano científico y de investigación y desarrollo, en los años recientes se ha experimentado un auge significativo en el interés de darle más importancia y descubrimiento a la economía conductual.

Se ha aplicado en diversos campos como el desarrollo económico, las finanzas, el marketing y las políticas públicas. Además, ha aumentado su presencia en los planes de estudio universitarios, como es este caso. En la década de 1980 y 1990 apenas unas pocas universidades impartían economía del comportamiento, economía experimental o teoría de juegos conductuales. A día de hoy, la gran mayoría de las

¹⁴ *Functional Magnetic Resonance Imaging (EN), o imagen por resonancia magnética funcional (ES) es una técnica avanzada de neuroimagen que permite observar la actividad cerebral a tiempo real. Su principal diferencia con la resonancia magnética es que este muestra qué áreas del cerebro están activas cuando una persona realiza una tarea específica, como hablar, mover un dedo o pensar.*

principales universidades ofrecen estos cursos. (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2023).

Por otro lado, la inteligencia artificial y el machine learning ofrecen herramientas poderosas para analizar grandes conjuntos masivos de datos de comportamiento y para personalizar intervenciones conductuales a escala. Esta integración apunta en una dirección donde se encuentre una comprensión más profunda de los mecanismos que impulsan las decisiones económicas y el desarrollo de intervenciones más sofisticadas y adaptadas a las necesidades individuales. (Anna Bayona, 2024).

16. Bibliografía

- Ariely, D. (2008). Predictably irrational: The hidden forces that shape our decisions. Harper Perennial. <https://www.amazon.es/Predictably-Irrational-Hidden-Decisions-Perennial/dp/0061353248>
- Asociación DEC. (2024). Metodología BECO. <https://asociaciondec.org/wp-content/uploads/2024/06/240624-Metodologia-BECO-by-DEC.pdf>
- Ausin, R. (2020). Trabajo de fin de grado. Economía conductual. Universitat de Barcelona. https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/169671/1/TFG_ECO_AUSIN_ROGER_JUL20.pdf
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2025). Economía del comportamiento para mejores políticas públicas. <https://cursos.iadb.org/es/temas/economia-desarrollo/economia-comportamiento-mejores-politicas-publicas>
- Bayona, A. (2023, julio). La inteligencia artificial desde la economía del comportamiento [Informe Económico y Financiero, No. 33]. ESADE Do Better. <https://dobetter.esade.edu/es/IA-economia-comportamiento>
- BBVA. (2024). La importancia de la economía conductual en la era digital. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/la-importancia-de-la-economia-conductual-en-la-era-digital/>
- BID. (2018). Economía del comportamiento. <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/economia-del-comportamiento/>
- BVGPsicología. (2021). El legado de Daniel Kahneman: explorando la psicología del dinero, el cambio y las decisiones. <https://bvgpsicologia.com/el-legado-de-daniel-kahneman-explorando-la-psicologia-del-dinero-el-cambio-y-las-decisiones/?cn-reloaded=1>
- CEFP. (2018). Estudio sobre economía conductual. <https://cefp.gob.mx/transp/CEFP-CEFP-70-41-C-Estudio0002-0318.pdf>

- Colegio Oficial de la Psicología de Madrid. (2023). *Psicología económica y salud*. Blog Psicología. <https://blogpsicologia.copmadrid.org/psicologia-economica-y-salud/>
- Continúa. (2022). Economía del comportamiento. <https://blog.continua.edu.pe/economia-del-comportamiento>
- Cruz, J. (2016). *La increíble estrategia de Apple detrás del tiempo de apertura de sus cajas*. Applesfera. <https://www.applesfera.com/curiosidades/increible-estrategia-apple-detras-tiempo-apertura-sus-cajas>
- Dialnet. (2023). Finanzas conductuales. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9450895>
- Divulgación Dinámica. (2022). 3 heurísticos claves en la toma de decisiones. <https://divulgaciondinamica.es/3-heuristicos-clave-la-toma-decisiones/>
- EFPA España. (2019). Economía conductual: conductismo. <https://www.asesoresfinancierosefpa.es/asesores-opinan/economia-conductual-conductismo/>
- Empresa Actual. (s.f.). La economía conductual y sus aplicaciones. <https://www.empresaactual.com/la-economia-conductual-y-sus-aplicaciones/>
- Empresa Actual. (2024). *La economía conductual y sus aplicaciones*. <https://www.empresaactual.com/la-economia-conductual-y-sus-aplicaciones/>
- ESAN. (2021). Sesgos cognitivos más comunes en la toma de decisiones financieras. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/sesgos-cognitivos-mas-comunes-en-la-toma-de-decisiones-financieras>
- Escena Cuatro. (2023). Descubre cómo la economía conductual puede aumentar tus ventas. <https://escenacuatro.com/descubre-como-la-economia-conductual-puede-aumentar-tus-ventas-tecnicas-efectivas-y-faciles-de-implementar/>
- Escuela Vasca Retail. (2024). 7 aplicaciones de la economía conductual a la experiencia de compra. <https://escuelavascaretail.eus/es/7-aplicaciones-de-la-economia-conductual-a-la-experiencia-de-compra/>
- Evidentia University. (2024). El papel de la economía conductual en la mejora de la salud cardiovascular. <https://evidentiauniversity.com/blogs/es/economics/el-papel-de-la-economia-conductual-en-la-mejora-de-la-salud-cardiovascular-behavioral-economics-club/>

- Exploring Economics. (2016). Behavioral economics. <https://www.exploring-economics.org/es/orientacion/behavioral-economics/>
- Factor Incógnito. (2023). Cómo el marketing conductual puede impulsar tus ventas. <https://factorincognito.com/como-el-marketing-conductual-puede-impulsar-tus-ventas/>
- FasterCapital. (s.f.). Ejemplos de la vida real de anclaje y ajuste en acción. <https://fastercapital.com/es/tema/ejemplos-de-la-vida-real-de-anclaje-y-ajuste-en-acci%C3%B3n.html>
- FasterCapital. (s.f.). La importancia de la heurística en la toma de decisiones. <https://fastercapital.com/es/tema/la-importancia-de-la-heur%C3%ADstica-en-la-toma-de-decisiones.html>
- Fatás, E., & Roig, J. M. (2004). *Una introducción a la metodología experimental en economía*. Cuadernos de Economía, 27, 7–36. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/4552/30438_75_01.pdf?sequence=1
- FIAP. (2020). Guía metodológica. <https://www.fiap.gob.es/wp-content/uploads/2020/07/Gui%cc%81aMetodolo%cc%81gica.pdf>
- Fundación Ramón Areces. (2024). Métodos experimentales en economía. <https://www.fundacionareces.es/recursos/doc/porta/2024/04/23/metodos-experimentales-en-economia.pdf>
- Google. (2025). [Formulario de encuesta]. Google Forms. <https://docs.google.com/forms/d/1DzTMRCyFibZnuWTnqOkm5ejltg3D1f3hGFyKqivAhkQ/edit?hl=es#responses>
- Ibercaja. (2023). *Gestión de finanzas: sesgos cognitivos*. Vamos con tu futuro. <https://vamoscontufuturo.ibercaja.es/articulo/gestion-finanzas-sesgos-cognitivos/>
- Ibercaja. (2023). *Sesgos cognitivos: Cómo afectan a la gestión de tus finanzas*. <https://vamoscontufuturo.ibercaja.es/articulo/gestion-finanzas-sesgos-cognitivos/>
- Instagram. (2024). *Sesgo conductual en la toma de decisiones* [Video]. Instagram. https://www.instagram.com/reel/C7B4jTpo_BE/
- Instituto Español de Analistas. (s.f.). La teoría prospectiva aplicada a la gestión de carteras. <https://institutodeanalistas.com/la-teoria-prospectiva-aplicada-a-la-gestion-de-carteras>

- iStock. (2022). *Fotografías de cafetería*.
<https://www.istockphoto.com/es/fotos/cafeteria>
- Lineex. (s.f.). Laboratorio de Economía Experimental. <https://lineex.es/>
- Mailchimp. (s.f.). *Anchoring bias in marketing: A complete guide*.
<https://mailchimp.com/es/resources/anchoring-bias/>
- National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. (2023). *Behavioral Economics: Policy Impact and Future Directions*. National Academies Press.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK593518/>
- Neovantas. (2025). *Quiénes somos* [Descripción de la página web]. Neovantas.
<https://neovantas.com/quienes-somos/#sobre-neovantas>
- Neuro-Class. (2021). Más allá de la oferta y la demanda: economía conductual.
<https://neuro-class.com/mas-alla-de-la-oferta-y-demanda-economia-conductual/>
- Neuromarketing.la. (2018). Premio Nobel de Economía 2017 a Richard H. Thaler por sus investigaciones en economía conductual.
<https://neuromarketing.la/2018/02/premio-nobel-economia-2017-richard-h-thaler-investigaciones-economia-conductual/>
- Observatorio Economía Conductual. (2019). Economía conductual al servicio de la salud pública. <https://observatorioeconomiaconducta.org/economia-conductual-al-servicio-de-la-salud-publica/>
- Psicología y Mente. (2019). *Aversion a la pérdida: Qué es y cómo influye en nuestras decisiones*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/aversion-a-la-perdida>
- Economía conductual. (s. f.). *Psychology Today*.
<https://www.psychologytoday.com/es/fundamentos/economia-conductual>
- R4. (2020). ¿Qué es la economía conductual?. <https://www.r4.com/inversion-para-todos/que-es-economia-conductual/>
- Red Educa. (s.f.). *Heurístico: Qué es y para qué sirve*.
<https://www.rededuca.net/contexto-educativo/h/heuristico#:~:text=En%20psicología%2C%20un%20heurístico%20es,resolverlo%20de%20forma%20más%20sencilla>
- Rodríguez Quintana, E. (2012). *Toma de decisiones: la economía conductual* (Trabajo fin de máster). Universidad de Oviedo.
<https://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/13074>

- Sánchez, F. (2021). La psicología económica y la salud. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Santander Consumer. (2024). Sesgos cognitivos y cómo influyen en decisiones financieras. <https://www.santanderconsumer.es/simplefinance/blog/economia-personal/salud-financiera/post/sesgos-cognitivos-y-c%C3%B3mo-influyen-en-decisiones-financieras>
- The Decision Lab. (2024). Behavioral economics. The Decision Lab. <https://thedecisionlab.com/es/reference-guide/economics/behavioral-economics>
- UCAB. (2020). Economía conductual: área clave para entender nuevos retos. <https://economia.ucab.edu.ve/economia-conductual-area-clave-para-entender-nuevos-retos/>
- Universidad Internacional IUX. (2024). *Importancia de la economía conductual en la toma de decisiones*. <https://uiix.edu.mx/importancia-de-la-economia-conductual-en-la-toma-de-decisiones/>
- Universidad Nacional de Rosario. (2019). 6 ideas para entender cómo piensa un economista conductual. <https://unr.edu.ar/6-ideas-para-entender-como-piensa-un-economista-conductual/>
- Woko. (s.f.). Economía del comportamiento: ventajas y aplicaciones. <https://somoswoko.com/blog/economia-del-comportamiento-ventajas-aplicaciones/>

17. Anexos

ANEXO

Cuestionario Investigación sobre economía conductual aplicado al entorno empresarial

Sección 1/6

Presentación*

Hola estimado encuestado,
Este cuestionario tiene como objetivo conocer tu familiaridad y opinión sobre los principios de la Economía Conductual y su aplicación en el mundo de los negocios. La Economía Conductual estudia cómo los factores psicológicos, sociales y emocionales afectan las decisiones económicas de individuos y grupos. Tus respuestas son valiosas y nos ayudarán a entender mejor la percepción de este campo. El cuestionario es anónimo y tomará aproximadamente 5-10 minutos completarlo.

Instrucciones: Por favor, responde a las siguientes preguntas de la manera más sincera posible. Para las preguntas de opción múltiple, elige la respuesta que mejor represente tu opinión o conocimiento. Para las escalas, selecciona el número que mejor refleje tu acuerdo o percepción.

Sección 2/6 – Datos generales

Pregunta 1

Edad*

Pregunta 2

Ocupación actual*

Pregunta 3

¿Tienes formación en Economía, psicología, administración de empresas, Marketing o área relacionada?*

Pregunta 4

Si la respuesta anterior es "Sí", indica cuál*

Sección 3/6 – Conocimiento sobre economía conductual

Pregunta 5

¿Cuán familiarizado estás con el término "Economía conductual" o "Behavioral economics"?*

Pregunta 6

¿Cómo definirías brevemente qué es la economía conductual?*

Pregunta 7

¿Cómo de familiarizado eestás con conceptos como “sesgos cognitivos”, “toma de decisiones irracional” o “nudging”?*

Pregunta 8

¿Has lído, visto o escuchado algún contenido sobre economía conductual aplicado a empresas (por ejemplo en libros, artículos, vídeos, podcasts, etc.)?*

Sección 4/6 – Opinión y percepción

Pregunta 10

¿Crees que las personas toman decisiones racionales en el trabajo (por ejemplo, al contratar, comprar o invertir)?*

Pregunta11

¿Consideras que las emociones y los sesgos cognitivos tienen un papel importante a la hora de tomar decisiones empresariales?*

Pregunta 12

¿Crees que las empresas deberían tener en cuenta la economía conductual para mejorar procesos como el Marketing, la estrategia o la gestión del talento?*

Pregunta 13

¿Qué áreas crees que se benefician más de aplicar los principios de economía conductual? (puedes marcar más de una)*

Pregunta 14

¿Crees que la economía conductual puede ser útil para evaluar patrones de comportamiento de los consumidores o predecir tendencias de mercado?*

Pregunta 15

Con el auge de la inteligencia artificial, ¿crees que en cierto modo está limitando nuestras habilidades cognitivas y está impidiendo que tomemos decisiones por nosotros mismos?*

Sección 5/6 – Aplicaciones y prácticas

Pregunta 16

Tienes la posibilidad de participar en juego. ¿Qué preferirías?*

- a) Una ganancia segura d 3.000€
- b) Una probabilidad del 80% de ganar 4.000€ y un 20% de no ganar nada.

Pregunta 17

Imagina que una empresa ofrece el mismo producto en dos formatos: a) Precio base + cargos añadidos (desglosados)
b) Precio total con todo incluido

¿Cuál crees que elegiría la mayoría de los clientes?*

Pregunta 18

Te has comprado un par de zapatos por 200€ y al ponertelos descubres que te hacen unas rozaduras muy molestas. Ya no los puedes devolver. ¿Hasta cuándo seguirás utilizándolos?*

- a) Los utilizaré en ocasiones especiales, porque los tengo que aprovechar
- b) No los voy a utilizar porque son incómodos.

Pregunta 19

¿Crees que usar recordatorios, señales visuales o cambiar el orden de opciones puede influir en el comportamiento de empleados o clientes?*

Pregunta 20

¿Consideras que los incentivos no económicos (reconocimiento, propósito, diseño del entorno, etc.) pueden tener un impacto positivo en la productividad laboral?*

Pregunta 21

¿Te gustaría aprender más sobre economía conductual y su aplicación práctica en el mundo laboral?*