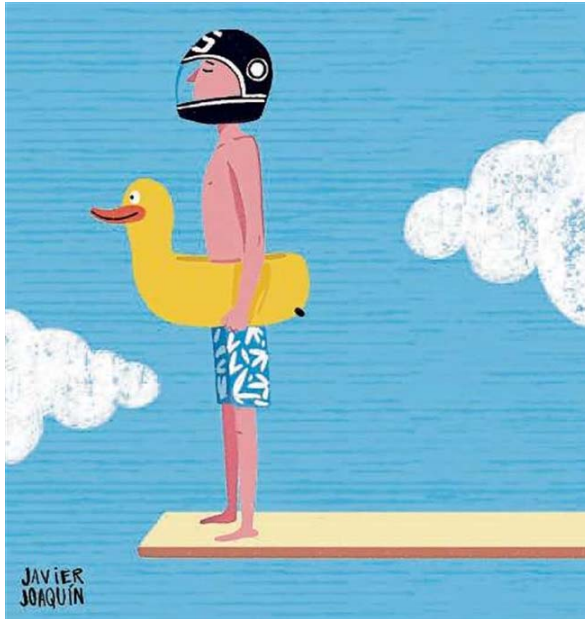


Tirarse a la piletta y arriesgar: nuevos mitos y sesgos en la toma de decisiones

por Sebastián Campanario¹

Ideas tradicionales sobre la conducta de grandes innovadores suelen quedar sin sustento con algunas investigaciones; por qué se sobrestima la probabilidad de tener éxito a la hora de emprender



¿Por qué un economista se fracturó el cráneo al tirarse de cabeza a una piletta sin agua? Porque olvidó hacer el ajuste estacional. La toma de riesgos -decidir si conviene o no tirarnos a la piletta- es motivo de chistes en la ciencia sombría, pero también de controversias y revisiones.

Nuevos estudios de la teoría de la decisión, de economía de la innovación y de emprendedorismo, y también libros de *smart thinking* abordan el tema desde una perspectiva distinta y muestran conclusiones que van más allá de la teoría clásica. Algunos aportes de la psicología también llegan a resultados contraintuitivos.

En su best seller *Originales*, Adam Grant repasa un mito extendido en las historias de éxito del mundo empresario: que para ser verdaderamente "original" en los negocios (el autor alude con este término a las personas que son muy creativas y que, además, llevan a cabo sus visiones) hay que tener una personalidad propensa a la toma de riesgos radicales. Por lo general, dice Grant, "idolatrarnos a los Bill Gates o a los Steve Jobs porque se animaron a abandonar su educación formal, y desde un garage, en bancarrota, construyeron sus imperios a partir de una visión". Sin que les importaran los obstáculos del *statu quo*.

Grant muestra que es falso que los emprendedores exitosos sean personas que toman más riesgos que el promedio de la población. Se basa en un estudio académico de los profesores de management Joseph Raffiee y Jie Feng, que siguieron las vidas de más de 5000 emprendedores estadounidenses entre 1994 y 2008, con foco en la siguiente pregunta: ¿fueron más exitosos los que dejaron sus empleos cuando lanzaron sus iniciativas o los que los conservaron para cubrirse de la posibilidad de que les vaya mal?

Estamos acostumbrados a pensar que la respuesta viene por el lado de la primera hipótesis: que para que un negocio nuevo funcione, sus responsables deben estar 100% dedicados a él, apasionados y con foco absoluto en la iniciativa. La respuesta del estudio fue la opuesta: los

¹ Fuente: publicado en La Nación, 18 de febrero de 2018 (Argentina); <https://www.lanacion.com.ar/2109962-tirarse-a-la-pileta-y-arriesgar-nuevos-mitos-y-sesgos-en-la-toma-de-decisiones>

que no abandonaron sus trabajos tuvieron un 33% menos de chances de fallar que quienes sí lo hicieron. "Si tenés aversión al riesgo y dudás de tus ideas, es más probable que construyas un modelo de negocios preparado para durar. Si sos un apostador y tomador de riesgos excesivos, la base de partida seguramente será mucho más frágil", razona Grant.

Los ejemplos de visionarios famosos reacios al riesgo se acumulan: tras inventar la Apple 1 en 1976, Steve Wozniak se mantuvo más de un año en su puesto de ingeniero en Hewlett Packard. Aunque a Larry Page y Sergei Brin se les ocurrió cómo mejorar en forma dramática las búsquedas en Internet en 1996, no dejaron sus estudios de doctorado en Stanford hasta 1998. En 1997, preocupados por el riesgo de salir de la carrera académica, intentaron vender Google por US\$2 millones en efectivo y acciones. Por suerte para ellos, el potencial comprador desistió y la operación no se concretó.

"La base para los temas de decisiones que involucran riesgos es la famosa teoría de la utilidad desarrollada en 1738 por Daniel Bernoulli (de la familia de matemáticos famosos). La teoría dice que la gente no decide para maximizar resultados, sino por la utilidad esperada (o placer). Esto empezó a explicar que mil dólares no valen lo mismo para mí que para Bill Gates y que entonces podamos tomar decisiones distintas. En el tema de riesgo, cada decisión se piensa por separado y no necesariamente una persona propensa al riesgo en el juego lo sea en el trabajo o en las decisiones familiares", apunta el experto argentino en toma de decisiones Ernesto Weissmann.

Para Weissmann no está tan claro, como propone Grant, que los emprendedores exitosos tengan una aversión al riesgo similar al promedio de la población. Hay un trabajo publicado en el *Journal of Business Venturing* sobre el tema, que encontró que, si bien los emprendedores no declaran un perfil de alta propensión al riesgo, muchas veces no los perciben como riesgos altos por algunos sesgos.

El estudio examinó tres sesgos que podrían bajar el riesgo percibido. El primero es el exceso de confianza, que no permite ver con claridad los límites del conocimiento. El segundo es el de la ilusión de control, por el que la gente sobrestima el grado en el que cree que sus habilidades pueden impactar en la performance en situaciones en las que el rol del azar es muy grande (es decir, creen que pueden controlar eventos no controlables). El último es el de la ley de los números pequeños, que plantea que las personas muchas veces utilizamos un número muy limitado de información para sacar conclusiones.

La economista de la UBA, consultora de Tandem y también experta en procesos decisorios Daniela Olstein tiene otra explicación. "Por el sesgo de disponibilidad, tendemos a sobrestimar las probabilidades de éxito de emprender, porque siempre son más conocidas las iniciativas exitosas. Eso hace que subestimemos la probabilidad de fracaso de un emprendimiento y por eso nos resulta más sorprendente que personas tan exitosas hayan sido conservadoras al momento de emprender".

En el libro de Grant, agrega Olstein, se plantea que los emprendedores que mantuvieron sus puestos de trabajo al mismo tiempo que emprendían tuvieron un 33% menos de probabilidad de fracaso que los que renunciaron. "Tal vez acá, más allá de la propensión al riesgo (el libro propone que hay correlación entre aversión al riesgo y éxito del

emprendimiento), se puede pensar el nivel de racionalidad/método con el que tomaron la decisión en cada caso. Incluso, tal vez uno puede preguntarse si no podría haber una correlación entre racionalidad para decidir renunciar y racionalidad en las decisiones que tomaron en sus empresas, que los llevaron a ser más exitosos".

Los aportes contraintuitivos y destructores de mitos llegan desde otras disciplinas, como la psicología. Un estudio realizado por el académico canadiense Gerald White halló que las personas no tenemos una actitud estable frente al riesgo. Frente a un "shock" determinado, tendemos a "compensar" con una apuesta más arriesgada o conservadora, según el signo del shock. White cree que a nivel de comportamiento existe algo como un "homeostato" (regulador) del riesgo.

White basó sus conclusiones en distintas observaciones. En el transporte suele verse con frecuencia este tipo de homeostasis de toma de riesgos. El psicólogo midió la tasa de accidentes de una flota de taxis de Munich cuando introdujo los frenos ABS en la mitad de sus autos. El resultado fue que no hubo mayores diferencias, ya que aquellos conductores que no los poseían "compensaban" manejando de manera más cautelosa.

Hay decenas de observaciones que se fueron agregando para respaldar la hipótesis de White. Son más los peatones atropellados cuando cruzan la senda peatonal (se descuidan más y no miran a los costados) que quienes no lo hacen; y la introducción de envases "seguros" para sustancias tóxicas en Estados Unidos produjo un aumento exponencial de envenenamiento de menores, debido a padres más relajados.

Así que ya lo sabe: si juega plenos en los casinos, equilibre respetando todas las normas de tránsito; y si compra criptomonedas compense con actitudes más conservadoras en la vida cotidiana. El homeostato de riesgo, según White, es parte de nuestra naturaleza humana.