



Costes, niveles y estrategias

La toma de decisiones del consumidor

Los consumidores aplican la regla coste/beneficio para decidir, no sólo qué producto comprar, sino también qué estrategia de decisión elegir. Les gusta la idea de tener mucho donde escoger, pero luego no están dispuestos a hacer el esfuerzo mentalmente agotador de tener que hacerlo.

Francisco López Sánchez, Profesor de ESIC Business & Marketing School

AUTOR: LÓPEZ SÁNCHEZ, Francisco

TÍTULO: La toma de decisiones del consumidor. Costes, niveles y estrategias

FUENTE: "MK Marketing+Ventas", Nº 240 Noviembre 2008. Pág. 50

DESCRIPTORES:

- Comportamiento del consumidor
- Toma de decisiones

RESUMEN:

En este artículo se exponen las diferentes reglas y estrategias de decisión, teniendo en cuenta que las personas no utilizan una sola, sino una combinación de ellas, especialmente a medida que crece la complejidad de la decisión. Además, emplearán distintas estrategias ante diferentes tareas y contextos de decisión.

"Es posible que la toma de decisiones consista en periodos de avances a tientas, seguidos de agudas intuiciones súbitas que acaban cristalizando".

Henry Mintzberganzana

Considerada en sus términos más generales, una decisión es la "selección de una opción a partir de dos o más alternativas". Así, por ejemplo, un consumidor toma una decisión cuando elige entre hacer o no una compra, entre adquirir el producto A o el B, la marca X o la Y, en la hipótesis de que sólo existan dos opciones.

A veces la decisión entre varias alternativas parece clara. Sin embargo, las posibles consecuencias o resultados de dicha decisión pueden desencadenar un nuevo conflicto, especialmente cuando el problema a resolver arroja diversas incertidumbres o su conocimiento es incomple-

to. Esas carencias habrán de ser tenidas muy en cuenta a la hora de decidir.

No obstante, la incertidumbre es una constante inevitable de la condición humana ya que, como escribió Benjamin Franklin: *"No hay nada cierto, excepto la muerte y los impuestos"*. En efecto, la decisión de cambiarse de trabajo, casarse y tener hijos, invertir en tal o cual producto, etc., tendrá consecuencias desconocidas en el momento de su adopción. Tales sucesos pertenecen al futuro y, en tal sentido, son una realidad "a medio hacer". Por ello, al objeto de evaluar y ordenar las preferencias entre las diferentes alternativas existentes, las personas tienen que realizar inevitablemente "inferencias" sobre los resultados de toda decisión que, bien pueden producirse o no, o hacerlo en mayor o menor grado.

Para expresar esta idea podemos utilizar el término "expectativa", o anticipación basada en

El deseo de minimizar el esfuerzo es siempre más grande que el de minimizar el error. Las personas tienden a simplificar ante cualquier decisión

una creencia o suposición que hace el individuo sobre las consecuencias positivas y negativas que pueden derivarse de una decisión (Mollá et al., 2006). Así, por ejemplo, una persona con cierta necesidad de orden estará motivada por

la compra de productos como un archivador, un ordenador, un álbum de fotos, etc., ya que de esa manera podrá satisfacerla.

En esta fase del proceso de decisión, el individuo estructura y da significado a los estímulos recibidos en forma de “representaciones mentales”, o “mapas cognitivos” basados en conocimientos, experiencia y esquemas mentales previos (“scripts”), que ayudan a interpretar la corriente de estímulos e información que el cerebro absorbe constantemente del mundo, filtrando, agrupando y haciendo comprensible dicha información (Zaltman, 2004). Este hecho ha llevado a algunas marcas de distribuidor a intentar aprovecharse de tales esquemas mentales que tienen los consumidores sobre marcas prestigiosas provocando confusión con las suyas (imitando los envases, tipografía, colores...) para incitar así a la compra.

Este tipo de representación mental o “memoria del futuro” (Damasio, 1994) hace que las personas sean capaces de imaginar el resultado de una decisión antes de haberla tomado, de tal manera que, sólo después de haber “probado mentalmente” varias alternativas, estarán preparadas para decidirse. Se han encontrado evidencias a este respecto de cómo pueden cambiarse las preferencias del consumidor en función del grado e intensidad con la que logre evocarse (anticiparse) una determinada satisfacción. Por poner un ejemplo, el vendedor de una casa de precio alto puede motivar a sus clientes para su compra solicitándoles que “se imaginen a sí mismos” viviendo en ella, cambiando de esta manera el punto de referencia negativo del precio, al positivo del placer que dicha experiencia mental provoca (Shiv y Huber, 2000). En conclusión, las preferencias están siempre basadas en inferencias.

Sólo después de haber “probado mentalmente” varias alternativas, las personas estarán preparadas para decidirse.



Involucrarse en un proceso de decisión implica estar dispuesto a asumir determinados costes en los que, inevitablemente, habrá que incurrir: tiempo y esfuerzo

Costes de involucramiento

El involucramiento es un constructo psicológico de diferencia individual que ha sido identificado como un factor causal con consecuencias directas sobre el proceso de decisión, si bien no existe un consenso general sobre este concepto. Algunos autores lo definen como el *“nivel general de interés de un objeto para la estructura individual de una persona”*, o como un *“estado interno y variable que indica el nivel de interés, atracción o impulso evocado por un estímulo o situación particular”*. Una definición más completa es considerar el involucramiento como *“un estado no observable de motivación, de excitación, o de interés que se crea por un objeto o una situación específica, y supone ciertos comportamientos: algunas formas de búsqueda de producto, de tratamiento de la información, y de toma de la decisión”*.

De estas definiciones se desprende la idea general de que el involucramiento es una variable motivacional que refleja el nivel de importancia de la decisión en el individuo en términos de sus objetivos básicos, valores y autoestima. Ahora bien, decidir involucrarse en un proceso de decisión implica estar dispuesto a asumir determinados costes en los que, inevitablemente, habrá que incurrir: tiempo y esfuerzo.

El tiempo puede considerarse como un “recurso intangible” (no almacenable) y “escaso”, intercambiable por dinero, derivándose de su utilización beneficios y costes de diversa índole, especialmente el coste de oportunidad que implica tener que renunciar a llevar a cabo actividades alternativas una vez ha sido decidida otra. Quizá fue esta reflexión la que llevó a Benjamin Franklin a escribir que el tiempo es oro (*“time is money”*), Si bien el aspecto económico del tiempo es inne-

gable, no puede reducirse a esta variable ya que, por una parte, no puede ser agregado (el tiempo perdido no es recuperable), ni por otra, contarse del mismo modo que el dinero.

Si representamos el tiempo como una línea continua, unitaria y cuantificable, el individuo podrá destinar su “presupuesto temporal” a diferentes actividades distribuidas en trabajo, ocio y subsistencia. Ahora bien, la motivación y grado de satisfacción que una persona obtiene al destinar una cantidad de tiempo determinada a la realización de una actividad se revela de importancia crucial, ya que, incluso en los casos en los que dos personas tengan un mismo registro objetivo de tiempos-actividades, no se puede asumir que compartan idénticas motivaciones u obtengan la misma satisfacción, dado que el grado de placer o satisfacción es subjetivo.

Centrándonos en el proceso de decisión del consumidor, el tiempo invertido en una compra puede desglosarse en tres fases:

1. Fase inicial, o tiempo necesario para comprender el problema de decisión.
2. Fase intermedia, o tiempo invertido en buscar, organizar e interpretar la información.
3. Fase final, o tiempo utilizado en el análisis y evaluación de las diferentes alternativas del conjunto de decisión.

Diversas investigaciones realizadas sobre este tema (Jacoby et al., 1978) han puesto de manifiesto algunas conclusiones que consideramos de interés, tales como:

- El tiempo total invertido en una decisión aumenta a medida que crece la cantidad de información disponible.

Hay evidencias de cómo pueden cambiarse las preferencias del consumidor en función del grado e intensidad con los que se evoque una determinada satisfacción

- El tiempo total invertido en las dos últimas fases aumenta con el nivel de complejidad y riesgo de la decisión.
- Cuanto mayor sea la importancia dada por la persona al resultado de una decisión, mayor será el tiempo invertido en discriminar las diferentes opciones.
- La relación entre la dificultad de la tarea y el tiempo invertido en la misma es de tipo curvilíneo, es decir, va creciendo a medida que crece la dificultad de la tarea hasta un punto a partir del cual empieza ya a decrecer.

Cuanto mayor sea el tiempo requerido para tomar una decisión, menos deseable y atractivo será el proceso de decisión.

En resumen, podemos decir que cuanto mayor sea el nivel de involucramiento en el proceso de decisión, mayor será el tiempo total a invertir y, en consecuencia, el coste de oportunidad inherente a tal decisión.

En cuanto al otro tipo de coste, debe tenerse en cuenta que el pensamiento es una actividad mental no rutinaria que requiere esfuerzo, lo que implica siempre un coste psicológico y mental directamente relacionado con las capacidades cognitivas del individuo.

Este tema ha recibido considerable atención en la literatura del comportamiento del consumidor, habiéndose descubierto un umbral a partir del cual la información es ignorada o no procesada, así como una limitación general para procesar cantidades grandes de información. No es en absoluto trivial reseñar que la memoria a corto plazo apenas puede manejar más de media docena de ítems de información,

que el reconocimiento de algo requiera casi un segundo, y que las reacciones más simples sean medidas en decenas o centenas de milisegundos más que en microsegundos. Estas limitaciones fisiológicas determinan el tipo y rapidez de los cálculos que es posible efectuar, siendo de hecho determinadas operaciones mentales muy difíciles de llevar a cabo.

Otras investigaciones han reflejado los costes mentales que supone toda decisión, en la medida que siempre implica el esfuerzo de pensar (*"the cost of thinking"*) (Shugan, 1980). Por ello, dado que los recursos cognitivos son necesarios para la realización de operaciones mentales, cuanto mayor sea el número de operaciones a realizar o su complejidad, mayor será el esfuerzo mental necesario.

Ahora bien, el sistema de procesamiento humano está diseñado para preferir actuar más sobre estructuras simples que complejas, como si la evolución nos hubiera programado para ser perezosos, ahorrar energía, e incorporar hábitos saludables de conducta que sean fáciles de llevar. Quizá se encuentre aquí la base que nos permite comprender y explicar la tendencia general de las personas a simplificar y hacer el menor esfuerzo posible ante cualquier problema de decisión, pudiendo aportarse como evidencias de esta "pereza intelectual" las siguientes:

El principio de concreción (*"concreteness principle"*), que establece que las personas tienden a usar sólo la información que les es presentada, y en la forma que les es presentada, ignorando cualquier otra colateral por relevante que sea. Hacer lo contrario requeriría lógicamente un mayor esfuerzo.

La tendencia de los fabricantes a fabricar productos cómodos y de fácil uso (*"convenience"*)

Crece el número de consumidores que basa en la comodidad la razón básica de sus decisiones de compra

goods”), siendo un número cada vez mayor de consumidores los que basan en la comodidad la razón básica de sus decisiones de compra.

A los consumidores les gusta la idea de tener mucho donde escoger, pero luego no están dispuestos a hacer el esfuerzo mentalmente agotador de tener que hacerlo (Zaltman, 2004).

Parece razonable asumir, en conclusión, que los consumidores deben estar dispuestos a aceptar determinados costes temporales y de esfuerzo si deciden involucrarse en el proceso de decisión, siendo éstos mayores, cuanto mayor sea la complejidad de la decisión, y/o menor el nivel de conocimientos y experiencia previa del sujeto decisor.

Niveles de decisión

El proceso de decisión del consumidor consiste en un conjunto de decisiones encadenadas y relacionadas con las alternativas y marcas a considerar, la información a buscar, los criterios a aplicar, en qué entidad comprar, cómo y cuándo pagar, etc. Este hecho ha llevado a los investigadores a considerar el proceso de decisión como la resolución de un problema que requiere diferentes niveles de involucramiento y esfuerzo. En efecto, si todas las decisiones de compra exigieran un esfuerzo grande, se convertiría en un proceso agotador que dejaría muy poco tiempo para cualquier otra actividad. Del mismo modo, si todas las compras se hicieran de manera rápida y rutinaria, terminarían por volverse monótonas y producirían escasas sensaciones de placer o novedad.

Por ello, en una línea continua de esfuerzo que va de muy bajo a muy alto, suelen distin-

guirse en el consumidor tres niveles específicos de resolución de cualquier problema de decisión (Shiffman y Kanuk, 2005): rutinaria, limitada y extensiva, que resumimos a continuación.

➤ Resolución rutinaria del problema de decisión

El consumidor se enfrenta a los problemas de decisión cotidianos con soluciones ruti-

Si todas las decisiones de compra exigieran un esfuerzo grande, se convertiría en un proceso agotador que dejaría muy poco tiempo para cualquier otra actividad.



Cuando acudimos a un lugar de venta y nos ofrecen algún producto nuevo, si la decisión es de escaso compromiso, aceptamos la oferta

Cuanto mayor sea el tiempo requerido para tomar una decisión, menos deseable y atractivo será el proceso de decisión.



narias, repetitivas, y basadas normalmente en el hábito y la costumbre, requiriendo ello un bajo nivel de involucramiento. Este comportamiento suele ser habitual en decisiones asociadas con situaciones en las que los individuos están familiarizados y tienen algún conocimiento y experiencia previa, siendo por ello fácilmente observable la tendencia a repetir conductas por pura inercia o tradición. En algunos casos pueden querer buscar alguna información adicional, pero en la mayor parte de las situaciones aplicarán estrategias simples y prácticas que permitan tomar la decisión de manera rápida y fácil.

➤ Resolución limitada del problema de decisión

Este nivel de decisión responde a problemas poco complejos, planteándose generalmente en situaciones de oferta de nuevas marcas en los propios establecimientos de venta, o en situaciones de cierto aburrimiento y cansancio por una exagerada repetición de la respuesta o fidelidad. Por ello, cuando acudimos a un lugar de venta y nos ofrecen algún producto nuevo, si la decisión es de escaso compromiso, aceptamos a menudo la oferta sin buscar mayor información, evidenciando con ello un bajo nivel de involucramiento en ella. Este hecho puede deparar al consumidor, al menos teóricamente, mayor riesgo en la probabilidad de acierto o error, si bien le proporcionará el beneficio indudable e inmediato del menor coste y esfuerzo que tendrá que hacer.

➤ Resolución extensiva del problema de decisión

Este tipo de conducta se aplica, siguiendo los planteamientos económicos y racional-

Las reglas simples y heurísticas de decisión son las que mejor se adaptan a las limitaciones del ser humano, al no precisar grandes capacidades de cálculo o memoria

listas clásicos, cuando los consumidores no disponen de criterios suficientes para evaluar los productos, marcas o establecimientos, o cuando la decisión es importante o compleja, y/o el nivel de riesgo percibido alto. En tales circunstancias, suele aceptarse en Marketing que el consumidor hará gala de un alto nivel de involucramiento que desencadenará una conducta activa de búsqueda de información y un procesamiento extenso y completo de la misma con objeto de poder elegir la mejor de las alternativas presentadas.

Ahora bien, consideramos oportuno realizar una reflexión a este respecto. Cuando los consumidores tienen que tomar decisiones en entornos o tareas de relativa complejidad que requieren un alto nivel de involucramiento y esfuerzo, se encuentran siempre ante la disyuntiva de, o bien optar por llevar a cabo un procesamiento extenso de la información en la confianza de poder lograr así maximizar los beneficios esperados de la decisión (elección del mejor producto o marca), o, alternativamente, optar por buscar el beneficio inmediato derivado del ahorro de costes de tiempo y esfuerzo que tal procedimiento supone.

Desde esta última perspectiva, y teniendo en cuenta el fenómeno psicológico de *“aversión a la ambigüedad”* (Shefrin, 2002) por el que las personas siempre prefieren los beneficios conocidos a los probables (*“más vale pájaro en mano que ciento volando”*), consideramos que

el consumidor escogerá la segunda opción, ya que la primera no le garantiza en modo alguno los beneficios (sólo son estimados y esperados), mientras que la segunda le proporciona de manera inmediata y cierta el beneficio indudable del ahorro de costes de tiempo y esfuerzo. No queremos decir con ello que el objetivo de toda decisión sea *“ahorrar costes”*. No, lo que queremos argumentar es sencillamente que el consumidor no pondrá en marcha una conducta de resolución extensiva del problema de decisión, a menos que perciba que tales costes serán suficientemente compensados con mayores beneficios futuros.

Tabla: Niveles de decisión del consumidor

Secuencia del proceso de decisión	Resolución del problema de decisión		
	Rutinaria	Limitada	Extensiva
Nivel de involucramiento	Mínimo	Bajo	Alto
Reconocimiento del problema	Automático	Inesperado	Infrecuente
Búsqueda y evaluación de información	Irrelevante	Limitada	Relevante
Decisión de compra	Sin atributos Sin reglas Hábito	Pocos atributos Decisión simple Comodidad	Varios atributos Decisión compleja Racionalidad
Actividades postcompra	Sin evaluación Rutina Lealtad	Evaluación escasa Recompra por inercia Cambio de marca	Evaluación real Fidelización Reclamaciones

Fuente: Alonso, 2004 y Elaboración propia

Estrategias de decisión

Las estrategias o reglas de decisión describen, en términos generales, el proceso a través del cual se combina e integra la información disponible para identificar o elegir la alternativa preferida en un contexto de opciones múltiples. La naturaleza y variedad de estrategias

de decisión es muy amplia, oscilando desde procedimientos prácticos y simples, a otros más elaborados y sofisticados que requieren mayor nivel de tiempo y esfuerzo. Desglosamos a continuación diferentes tipos o clases de estrategias de decisión.

➤ **Procesamiento por alternativas o atributos**

Dado que cualquier alternativa puede caracterizarse por un conjunto de atributos o dimensiones (modelos multiatributo), el procesamiento “por alternativas” consiste en analizar, en primer lugar, los diferentes atributos e importancia relativa de una alternativa cualquiera, procediendo a continuación del mismo modo con el resto de las que forman parte del conjunto de decisión.

El procesamiento “por atributos”, en cambio, opera de manera inversa, es decir, analizará en primer lugar un atributo en todas y cada una de las alternativas disponibles, pasando a continuación a analizar los restantes atributos identificados por el consumidor para tomar la decisión. Este tipo de procesamiento es cognitivamente más fácil, habiéndose encontrado evidencias de un mayor procesamiento por atributos en el inicio del proceso de decisión, cambiando al final a uno por alternativas (Russo y Doshier, 1983), lo que sugiere que las personas no utilizan una sola regla de decisión, sino una combinación de ellas, especialmente a medida que crece la complejidad de la decisión.

➤ **Procesamiento global o selectivo**

Se dice que el procesamiento de la información es “global” cuando tiene en cuenta toda la información existente sobre las diferentes alternativas y atributos, siendo por el contrario uno de tipo “selectivo” cuando sólo se utiliza una parte de

Existen decisiones instantáneas que resultan incluso mucho más acertadas que las que surgen de una profunda reflexión

ella, asumiéndose en tal caso que la decisión podría haber sido diferente si se hubiera tenido en cuenta la parte de información omitida.

➤ Análisis cuantitativo o cualitativo

Las estrategias utilizadas por el individuo pueden diferir también en cuanto al tipo de operaciones mentales aplicadas. Si el análisis es “cuantitativo”, el consumidor podrá realizar diferentes operaciones de tipo matemático (suma, multiplicación, etc.), mientras que si es “cualitativo” se basará fundamentalmente en las relaciones de orden o preferencia (mayor que, menor que...) entre las alternativas que componen el conjunto de decisión.

➤ Estrategias compensatorias o no compensatorias

Se dice que una estrategia de decisión es “compensatoria” cuando el consumidor compensa valoraciones negativas con las positivas otorgadas a cada atributo. Así, por ejemplo, el precio alto de un producto puede ser compensado por una mayor calidad, el alto consumo de gasolina de un coche por su mayor potencia, o la baja capacidad de almacenamiento de un ordenador por dispositivos audiovisuales de alta calidad.

Por el contrario, una estrategia de decisión es “no compensatoria” cuando no se lleva a cabo tal compensación, de modo tal que el valor negativo de un atributo puede llevar a rechazar directamente una determinada alternativa. Así, por ejemplo, una persona no considerará los vehículos de dos puertas si ha puesto la condición de que tenga cuatro puertas, y ello independientemente de que el resto de atributos puedan ser muy bien valorados.

Algunos autores (Abougomaah et al., 1987) han comprobado la aplicación de ambos tipos

de estrategias de decisión de manera complementaria y no excluyente. En este caso, suele aplicarse inicialmente una regla no compensatoria para reducir y simplificar el conjunto de decisión y, a continuación, una de tipo compensatorio para elegir una de las alternativas seleccionadas.

➤ Estrategias heurísticas

Hace ya algún tiempo que los neurocientíficos y psicólogos siguen la pista de esa misteriosa capacidad de las personas que les permite tomar decisiones instantáneas y que resultan en muchos casos, incluso más acertadas que las que surgen de una profunda y pausada reflexión. Son decisiones normalmente basadas en creencias sobre la probabilidad de ocurrencia de hechos inciertos, como el resultado de una elección política, la culpabilidad de un acusado, o el valor futuro del dólar, por citar sólo algunos ejemplos. Estas creencias suelen expresarse mediante enunciados vagos, tales como “pienso que”, “es posible que”, “es poco probable que”...

Ahora bien, ¿qué determina esas creencias? ¿Cómo evalúan las personas el valor y probabilidad de ocurrencia de un resultado incierto? Diversas investigaciones realizadas (Tversky y Kahneman, 1974) han mostrado que suelen utilizar un número limitado de reglas heurísticas que permiten convertir tareas complejas de decisión en operaciones de juicio más simples y de gran utilidad, si bien tal proceso simplificador pueden también conducir a errores graves y sistemáticos en las tareas de inferencia probabilística.

A modo de resumen podemos decir que las estrategias heurísticas son:

➤ Principios generales que simplifican el nivel de procesamiento de información y permi-

Deberá resolverse el conflicto entre el deseo de tomar la mejor decisión y el de realizar el mínimo esfuerzo

ten tomar decisiones razonables con poco esfuerzo.

- Reglas simples de andar por casa (“*rule of thumb*”) que se aplican de manera espontánea como resultado del proceso de evolución natural experimentado en cuanto a la percepción y comprensión de mensajes.
- Procedimientos rápidos e inmediatos de solución de problemas de decisión que se aplican generalmente de manera automática e inconsciente.
- Procesos a través de los cuales las personas averiguan cosas por sí mismas, por la experiencia, y por pruebas de ensayo y error.

Una vez descritas las diferentes reglas y estrategias de decisión, podemos preguntarnos ahora cuál será la que decida elegir finalmente el individuo, para lo cual expondremos algunas conclusiones obtenidas de diversas investigaciones realizadas sobre este asunto (Shugan, 1980):

- Las personas disponen de un repertorio amplio de estrategias o reglas de decisión que han ido adquiriendo a través de la experiencia o algún tipo de aprendizaje formal o específico.
- Las personas no siguen mecánicamente un procedimiento invariable y estandarizado de decisión. Más aún, no sólo diferentes personas utilizan distintas estrategias ante un mismo problema de decisión, sino que cualquier persona utilizará diferentes estrategias ante diferentes tareas y contextos de decisión.
- Las personas actúan en ocasiones de modo oportunista, cambiando de estrategia sobre la marcha en caso de producirse algún apren-

dizaje que cambie la representación de la tarea.

- La utilización de una estrategia compensatoria de decisión debería considerarse como la más racional, ya que permite elegir la opción que, presumiblemente, proporciona la máxima utilidad al consumidor (Alonso, 2004). Ahora bien, dado que esta regla implica cierto grado de complejidad y esfuerzo, su utilización se asume en decisiones y contextos que exijan un alto nivel de involucramiento del consumidor.
- Los consumidores aplican la regla coste/beneficio para decidir, no sólo sobre qué producto comprar, sino también sobre qué estrategia de decisión elegir. En efecto, las estrategias igual que los productos tienen costes y beneficios asociados: los costes incluyen el esfuerzo de adquisición y procesamiento de la información, y los beneficios, la probabilidad de tomar una decisión correcta, la rapidez, y su justificabilidad.
- Algunos autores (Beatch y Mitchell, 1978) plantean que todas las estrategias de decisión pueden valorarse bajo dos dimensiones: (a) la cantidad de recursos que demanda (costes), y (b) la capacidad de producir una respuesta óptima (beneficios), postulando que se elegirá la estrategia que maximice los beneficios esperados en relación con el coste de su utilización.
- Cuanto más correctas y menor esfuerzo supongan las decisiones tanto mejor para quienes las toman, una idea que compartimos con otros autores. Ahora bien, las estrategias que podrían proporcionar una decisión más correcta, desafortunadamente, suelen requerir también la realización de un mayor esfuerzo, por lo que deberá resolverse el conflicto entre el deseo de tomar la mejor decisión y el de realizar el míni-

Las personas disponen de un repertorio de estrategias de decisión que han adquirido por la experiencia o el aprendizaje

mo esfuerzo, siendo pertinente a este respecto la afirmación de que el deseo de minimizar el esfuerzo es siempre más grande que el de minimizar el error (Russo y Doshier, 1983).

- Finalmente, es preciso reconocer que las reglas simples y heurísticas de decisión son las que mejor se adaptan a las limitaciones de capacidad del ser humano, al no precisar grandes capacidades de cálculo o memoria.
- Los individuos tienden a reducir el esfuerzo aplicando reglas simples y prácticas de decisión, aunque ello suponga el riesgo de tomar una decisión menos acertada. Este hecho quizá pueda deberse a lo que James Bryce dijo en la inauguración de la American Commonwealth del año 1888:

“Para la inmensa mayoría de las personas, no hay nada más placentero que eludir hacer cualquier esfuerzo mental... nada más molesto que el esfuerzo de pensar”.

Bibliografía

- ABOUGOMAAH N.H., SCHLACTER, J.L., GAIDIS, W. (1987): Elimination and choice phases in evoked set formation. *Journal of Consumer Marketing*, 4, pp. 67-73
- ALONSO R., J. (2004): *Comportamiento del consumidor*. ESIC Editorial, Madrid
- BEACH, L.R.; MITCHELL, T.R. (1978): A contingency model for the selection of decision strategies. *Academy of Management Review*, 3, pp. 439-449
- DAMASIO, A. (1994): *El error de Descartes*. Crítica, Barcelona.
- JACOBY, J., CHESTNUT, R., FISHER, W. (1978): A behavioural process approach to information acquisition in non-durable purchasing. *Journal of Marketing Research*, 15, 3, pp. 532-544.
- MOLLA, A., BERENQUER, G., GÓMEZ, M.A., QUINTANILLA, I. (2006): *Comportamiento del consumidor*. Editorial UOC, Barcelona.
- RUSSO, E. J.; DOSHER, B.A. (1983): Strategies for multiattribute binary choice. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory and Cognition*, 9, pp. 676-696.
- SHEFRIN, H. (2002): *Más allá de la codicia y el miedo: Cómo entender el comportamiento financiero y la psicología del inversionista*. Oxford University Press, México.
- SHIFFMAN, L.G., KANUK, L.L. (2005): *Comportamiento del consumidor*. Prentice Hall, México.
- SHIV, B.; HUBER, J. (2000): The impact of anticipating satisfaction on consumer choice. *The Journal of Consumer Research*, 27, (2), pp. 202-216
- SHUGAN, S. M. (1980): The cost of thinking. *Journal of Consumer Research*, 7, pp. 99-111
- TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. (1974): Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185, pp. 1124-130.
- ZALTMAN, G. (2004): *Cómo piensan los consumidores*. Ediciones Urano, Barcelona. •