

Magíster en Gestión y Dirección de Empresas - MBA

## IN7P7.01 Toma de Decisiones Directivas

### PROGRAMA DE CURSO

<b>Requisito</b>	:	<b>Autorización</b>
<b>Unidades Docentes/Créditos</b>	:	<b>05 / 03</b>
<b>Equipo Docente</b>		
<b>Profesor</b>	:	<b>Daniel Schwartz Perloth</b> daschwar@dii.uchile.cl, Of. 620 Secretaría: Pamela Tapia, T: 2 2978 4028 Atención estudiantes: Agendar cita previa con <a href="mailto:ptapia@dii.uchile.cl">ptapia@dii.uchile.cl</a> (lunes 5-6:15pm u otro horario a convenir)
<b>Profesor Auxiliar</b>	:	<b>Gerardo Rojas</b> gerardo.rojas.olivares@gmail.com
<b>Semestre</b>	:	<b>Primavera 2018</b>

### 1. DESCRIPCION DEL CURSO

Un gerente o directivo constantemente debe tomar decisiones que afectan a toda la empresa o a una función de ésta (finanzas, marketing, operaciones, personas) e interpretar las decisiones de otras personas (inversionistas, consumidores, proveedores, equipo de trabajo). La evidencia muestra que estas decisiones están sujetas a una serie de sesgos, errores sistemáticos y heurísticas que puede llevar a malos resultados, los cuales son previsible pero esquivos para el tomador de decisión.

A través de las áreas de la economía y psicología aplicada al management, este curso desarrolla habilidades para tomar e influir en mejores decisiones directivas. En vez de asumir que las personas toman decisiones óptimas y totalmente racionales, este curso muestra que muchas de nuestras decisiones se desvían de este paradigma. Veremos las causas y consecuencias de tales limitaciones en decisiones gerenciales.

El curso introducirá métodos de la economía conductual para enfocarse en múltiples casos que afectan el comportamiento de consumidores, inversionistas, managers, colegas, y a nosotros mismos. Veremos experimentos y fascinantes ejemplos y aplicaciones que ilustran cómo las empresas (es decir, los tomadores de decisión) a veces toman decisiones que traicionan sus propios intereses. Se trata de un tema de vanguardia que se enseña en las Escuelas de Negocios más destacadas del mundo.

*“Cuando tomamos decisiones en nuestra vidas, pensamos que estamos en control. Pensamos que estamos tomando decisiones inteligentes, elecciones racionales. Pero, ¿es así?” (“Predictably Irrational”, Dan Ariely).*

### 2. PERFIL DE LOS ALUMNOS

Directivos y profesionales que deseen mejorar sus competencias de toma de decisiones en su carrera profesional, y entender cómo sus clientes forman sus preferencias.

### 3. OBJETIVOS

**a) Generales:**

Aprender y aplicar las distintas herramientas de la ciencia del comportamiento y la economía conductual para tomar mejores decisiones directivas considerando el proceso de decisiones de diferentes stakeholders.

**b) Específicos:**

- 1) Mejorar la habilidad de toma de decisiones directivas considerando sesgos cognitivos comunes en el diario vivir de las organizaciones.
- 2) Mejorar la habilidad de comprender y predecir las decisiones y elecciones de consumidores, empleados, pares, y agentes fuera de la organización, a través del set de herramientas de la economía conductual. A través de ejemplos, también se espera mejorar la intuición de cómo evaluar la efectividad del uso de estas herramientas.

### 4. TEMARIO Y CONTENIDOS

Sesión Fecha	Tema	Contenidos	Lectura y Evaluación
01	Motivación en la toma de decisiones	Presentación del curso Introducción a la toma de decisiones y la economía conductual Comportamiento normativo y descriptivo ¿Cuándo se pueden producir errores en nuestras decisiones?	“Mortgages Made Simpler” (Thaler) [se evaluará en la siguiente clase]
02	El rol del A/B testing para tomar decisiones	Métodos para evaluar acciones y decisiones Encuestas A/B testing y Experimentos de Campo. ¿Por qué el A/B testing mejora nuestras decisiones? ¿Por qué otros métodos nos pueden llevar a malas decisiones?	“Phood, Pharma and Phishing” by G. Akerlof & R. Shiller  “Creating Your Own Data with the Flip of a Coin” (Ayres)  <b>CTP 1</b>
03	Heurísticas y sesgos que afectan la toma de decisiones	Efectos de representatividad, disponibilidad, y anclaje y ajuste, entre otros. ¿Cómo afectan las políticas de “precios desde” a los consumidores? ¿Por qué la compra de un producto está asociada al número de veces que lo hemos visto? ¿Cómo juzgar nuestras acciones: suerte o habilidad?	“The Cancer-cluster Myth” (Gawande)  “Sometimes, We Want Prices to Fool Us” (Clifford and Rampell)  Thinking Fast and slow Ch. 7 y 8  <b>CTP 2</b>
04	Grandes limitantes en la toma de decisiones en la gestión	Sesgos de exceso de confianza, confirmación, retrospcción, y desbalance de conocimiento, entre otros. ¿Por qué percibimos que nuestros productos y proyectos tendrán más éxito que el que realmente tienen? ¿Cómo manejamos los riesgos de nuevos proyectos, y cómo evitamos sobre-invertir en éstos? ¿Por qué las historias de éxitos nos pueden llevar a fracasar?	“Managing overconfidence” by E. Russo & H. Schoemaker  “Delusions of Success: How Optimism Undermines Executives’ Decisions” (Lovallo and Kahneman)



			<p>“The Four Villains of Decision Making” (Heath &amp; Heath)</p> <p><b>CTP 3</b></p>
05	Efectos de contexto que influyen preferencias y elecciones	<p>Teoría de prospectos y sus aplicaciones. Efectos de contextos, cuentas mentales, problemas con elección temporal. ¿Es mejor tener muchos o pocos productos para elegir? ¿Por qué se revierten las preferencias de mis clientes? ¿Por qué son exitosas las técnicas de “hasta agotar stock”? ¿Por qué la gente compra los deducibles más caros? ¿Por qué la gente establece máximos en sus tarjetas de crédito – sirven?</p>	<p>“Overcoming an Aversion to Loss” by C. Richards</p> <p>“Your Card Has Been Declined, Just as You Wanted” (Lieber)</p> <p><b>CTP 4</b></p>
06	Cambiando conductas I – El rol de la información	<p>Ética en el cambio de comportamiento El rol de la información Normas sociales ¿Qué tipo de información afectan nuestras decisiones? Técnicas de las ciencias del comportamiento.</p>	<p>Caso Opower</p> <p>“How Uber Uses Psychological Tricks to Push Its Drivers’ Buttons”</p> <p>“The Maddest Men of All” (podcast, Freaknomics)</p> <p><b>CTP 5</b></p>
07	Cambiando conductas II – El rol de incentivos	<p>Teoría de Nudge y su relevancia, arquitectura de elecciones, y el rol de los incentivos Efectos directos y perversos de incentivos económicos. Técnicas de las ciencias del comportamiento. ¿Es posible cambiar el comportamiento sin afectar la libertad de elegir? ¿Cuándo los incentivos económicos son contraproducentes? ¿Cómo afectan los incentivos económicos la motivación de los equipos de trabajo?</p>	<p>“Money on the Mind: The Psychology of Pay and Incentives” (Rogers)</p> <p>“Does Money Really Affect Motivation? A Review of the Research” (Chamorro-Premuzic)</p> <p><b>CTP 6</b></p>
08	Examen	<p>Examen Conclusiones y cierre</p>	

## 5. METODOLOGÍA

Clases expositivas y participativas.

Lecturas semanales, y discusión de contenidos y aplicaciones a través de actividades tipo taller.

El curso está diseñado para que exista interacción en clases como parte del proceso de aprendizaje.

El curso revisa varios tópicos, se darán las referencias apropiadas para aquellos que deseen profundizar en algún tema en particular.

Las cátedras serán en español. El material del curso será en inglés.

## 6. EVALUACIÓN

- Controles de Trabajo Personal, o CTPs (60%): Los contenidos de estos controles corresponderán a lo visto en la clase anterior y a las lecturas asignadas para dicha clase. Las preguntas serán de aplicación del contenido. Se considerarán las 5 mejores notas.
- Participación en clases (10%): Se considerarán comentarios constructivos y coherentes al contenido que se esté discutiendo. A modo de referencias, asistir a todas las clases, pero sin participar en ninguna de éstas, representa una nota 4.0.
- Examen final escrito (30%) – Por Definir.

## 7. BIBLIOGRAFIA GENERAL

- Bazerman, M. & Moore, D. Judgment in managerial decision making (8ª edición). Wiley.
- Kahneman, D. Thinking, fast and slow. Macmillan.
- Thaler, R. & Sunstein, C. Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. Yale.

## 8. MINI CV DEL O LOS PROFESOR(ES)

### **Daniel Schwartz**

Ingeniero Civil Industrial, Universidad de Chile. M.Sc. y Ph. D. in Behavioral Decision Research, Carnegie Mellon University, EE.UU.

Profesor Asistente del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Su especialización e investigación se enfoca en la conducta del consumidor, la economía conductual y el uso de experimentos de campo para entender el proceso de toma de decisiones que genera cambios conductuales en consumidores y organizaciones. Entre las áreas en las que ha desarrollado su investigación están: conducta ambiental y consumo de energía, decisiones financieras y de seguros, etiquetado de alimentos y conducta prosocial. Su investigación ha sido publicada en destacadas revistas académicas y ha recibido cobertura nacional (por ejemplo, El Mercurio y Diario Financiero) e internacional (por ejemplo, Scientific American, Der Spiegel y ABC Australia). Es uno de los muy pocos investigadores latinoamericanos especializados en estos temas.

Daniel dicta cursos de pregrado y postgrado en estadísticas aplicadas, toma de decisiones y economía conductual. Ha recibido el Premio a los Mejores Docentes de Pregrado de la Universidad de Chile (2016) y al mejor profesor Full-Time del DII (2015 y 2016).

Previamente, Daniel ha sido consultor en conducta del consumidor y gestión de fuerza de ventas usando herramientas de machine learning, para proyectos en América Latina y EE.UU. También fue Research Fellow en Wharton Business School, University of Pennsylvania, EE.UU.