

Dan Ariely

# LAS TRAMPAS DEL DESEO



Cómo controlar los impulsos  
irracionales que nos  
llevan al error

¿Por qué compramos lo que compramos? ¿Somos realmente dueños de nuestras decisiones o se nos puede manipular como consumidores? ¿Tienen trampa las ofertas? ¿Qué influye en que un producto nos parezca caro o barato? Este libro apasionante, riguroso y ameno responde a estas y otras muchas preguntas sobre nuestras decisiones cotidianas, como consumidores y como ciudadanos. El autor nos proporciona nuevas y sorprendentes conclusiones sobre la naturaleza humana, que ayudarán al lector a tomar mejores decisiones en su vida personal y laboral.

*A mis mentores, colegas y alumnos,  
que hicieron emocionante esta investigación*

## Introducción

### *De cómo una lesión me condujo a la irracionalidad y a la investigación de la que aquí se trata*

Mucha gente me ha dicho que tengo una manera poco habitual de ver el mundo. Más o menos durante los últimos veinte años de mi trayectoria como investigador he tenido ocasión de divertirme bastante averiguando qué es lo que influye realmente en nuestras decisiones cotidianas (lo cual es distinto de lo que nosotros creemos, a menudo con gran confianza, que influye en ellas).

¿Sabe usted por qué nos prometemos a nosotros mismos tan a menudo que haremos dieta y ejercicio, sólo para ver cómo la idea se desvanece en cuanto el carrito de postres pasa a nuestro lado?

¿Sabe por qué a veces nos sorprendemos a nosotros mismos comprando entusiasmados cosas que en realidad no necesitamos?

¿Sabe por qué seguimos teniendo dolor de cabeza después de tomar una aspirina que nos cuesta cinco céntimos, pero ese mismo dolor de cabeza desaparece si la aspirina nos cuesta 50?

¿Sabe por qué una persona a la que se pide que recuerde los Diez Mandamientos tiende a ser más honesta (al menos inmediatamente después) que otra a la que no se le pide tal cosa? ¿O por qué los códigos de honor reducen efectivamente la deshonestidad en el lugar de trabajo?

Cuando haya acabado de leer este libro sabrá las respuestas a estas y muchas otras preguntas que tienen consecuencias en nuestra vida personal, en nuestra vida empresarial y en nuestra manera de ver el mundo. Conocer la respuesta a la pregunta sobre la aspirina, por ejemplo, tiene implicaciones no sólo en nuestra elección personal a la hora de adquirir un medicamento, sino también en uno de los más importantes temas que afronta nuestra sociedad: el coste y la eficacia del seguro de enfermedad. Comprender el impacto de los Diez Mandamientos a la hora de refrenar la deshonestidad podría ayudar a evitar el próximo fraude estilo Enron. Y comprender la dinámica de la alimentación impulsiva tiene consecuencias para todas las demás decisiones impulsivas de nuestra vida; incluyendo por qué nos resulta tan difícil ahorrar dinero para cuando lleguen las vacas flacas.

Mi objetivo, una vez que haya acabado de leer este libro, es el de ayudarle a repensar esencialmente qué es lo que le mueve a usted y a las personas que le rodean. Espero poder llevarle a ello presentándole un amplio abanico de experimentos científicos, hallazgos y anécdotas que en muchos casos resultan bastante divertidos. Una vez que descubra lo sistemáticos que resultan ciertos errores —cómo los repetimos una y otra vez—, creo que empezará a aprender cómo evitar algunos de ellos.

Pero antes de empezar a contarle mi curiosa, práctica, entretenida y, en algunos casos, incluso deliciosa investigación sobre la alimentación, las compras, el amor, el dinero, la desidia, la cerveza, la honestidad y otras áreas de la vida, creo que es importante que le hable de los orígenes de mi relativamente heterodoxa visión del mundo y, por ende, de este libro. Por desgracia, mi introducción en este ámbito se inició con un accidente ocurrido hace muchos años, que fue cualquier cosa menos divertido.

Una tarde, que por lo demás habría sido la de un viernes normal y corriente en la vida de un joven israelí de die-

ciocho años, todo cambió irreversiblemente en cuestión de segundos. La explosión de una gran bengala de magnesio, de las que se utilizan para iluminar los campos de batalla por la noche, dejó el setenta por ciento de mi cuerpo cubierto de quemaduras de tercer grado.

Pasé los tres años siguientes cubierto de vendajes en un hospital, y luego, durante un tiempo, aparecí en público sólo ocasionalmente, ataviado con un ceñido traje sintético y una máscara que me hacían parecer una especie de Spiderman de vía estrecha. Al no poder participar en las mismas actividades cotidianas que mis amigos y mi familia, me sentía parcialmente distanciado de la sociedad, y empecé a observar las mismas actividades que habían constituido mi propia rutina diaria como si fuera alguien ajeno a ellas. Como si procediera de una cultura o un planeta distintos, empecé a reflexionar sobre los objetivos de diversos comportamientos, míos y de otras personas. Así, por ejemplo, empecé a preguntarme por qué me gustaba una chica pero no otra, por qué mi rutina diaria estaba diseñada para que les resultara cómoda a los médicos pero no a mí, por qué me gustaba hacer escalada pero no estudiar historia, por qué solía preocuparme tanto por lo que los demás pensarán de mí y, sobre todo, qué hay en la vida que motiva a la gente.

En los tres años que pasé en el hospital después de mi accidente tuve una amplia experiencia con distintas clases de dolor, y un montón de tiempo entre tratamientos y operaciones para reflexionar sobre él. Durante aquellos largos años mi agonía cotidiana se produjo en el «baño», un proceso diario en el que me empapaban en una solución desinfectante, me quitaban las vendas y se eliminaban las partículas de piel muerta. Cuando la piel está intacta, los desinfectantes producen un moderado picor y en general las vendas salen con facilidad. Pero cuando apenas hay piel, o no la hay en absoluto –como era mi caso debido a las extensas quemaduras–, las vendas se enganchan a la carne, y

el desinfectante duele como ninguna otra cosa que pueda describir.

Muy pronto, en la sección de quemados, empecé a hablar con las enfermeras que me administraban el baño diario a fin de entender cómo enfocaban mi tratamiento. Normalmente, las enfermeras cogían una venda y la arrancaban lo más rápido posible, provocando un dolor intenso pero breve; luego repetían el proceso durante una hora o así hasta quitar todas y cada una de las vendas. Una vez finalizado el proceso, me recubrían de pomada y de nuevas vendas a fin de poder repetirlo al día siguiente.

No tardé en darme cuenta de que las enfermeras tenían la teoría de que tirar vigorosamente de las vendas, provocando un agudo pinchazo de dolor, resultaba preferible (para el paciente) a arrancar dichos vendajes poco a poco, lo cual puede que no produjera un pinchazo de dolor tan intenso, pero sí prolongaría el dolor durante más tiempo, y, en consecuencia, resultaría más doloroso en su conjunto. Las enfermeras habían llegado asimismo a la conclusión de que no había diferencia alguna entre estos dos posibles métodos: empezar por la parte más dolorida del cuerpo e ir pasando luego hacia la menos dolorida, o empezar por la parte menos dolorida y avanzar después hacia las zonas donde el dolor resultaba más atroz.

Como alguien que de hecho había experimentado el dolor del proceso de extracción de las vendas, yo no compartía sus creencias (que jamás habían sido científicamente comprobadas). Además, sus teorías no consideraban en lo más mínimo la cantidad de temor que el paciente sentía antes del tratamiento; las dificultades de abordar las fluctuaciones del dolor a lo largo del tiempo; la incertidumbre de no saber cuándo empezará y cuándo disminuirá el dolor, o los beneficios de sentirse confortado por la posibilidad de que el dolor se reduzca con el tiempo. Sin embargo, dado lo indefenso de mi situación, apenas tenía influencia sobre nada de ello.

En cuanto pude abandonar el hospital por un período prolongado (seguiría volviendo para ocasionales operaciones y tratamientos durante otro cinco años), empecé a estudiar en la Universidad de Tel Aviv. Durante mi primer semestre asistí a una clase que cambiaría profundamente mi perspectiva de investigación y determinaría en gran medida mi futuro. Era la clase de fisiología del cerebro, que daba el profesor Hanan Frenk. Además del fascinante material que el profesor Frenk nos presentó sobre el funcionamiento del cerebro, lo que más me impactó de su clase fue su actitud ante las preguntas y las teorías alternativas. Muchas veces, cuando levantaba la mano en clase o me pasaba por su despacho para sugerirle una interpretación distinta de algunos resultados que había presentado, él me respondía que mi teoría constituía ciertamente una posibilidad (algo improbable, pero una posibilidad al fin), y luego me desafiaba a que propusiera una prueba empírica que la diferenciara de la teoría convencional.

Idear tales pruebas no era tarea fácil, pero la idea de que la ciencia era una empresa empírica donde todos los que intervenían en ella –incluido un estudiante novel como yo mismo– podían concebir teorías alternativas, con la única condición de que encontraran formas empíricas de comprobar dichas teorías, me abrió un mundo nuevo. En una de mis visitas al despacho del profesor Frenk le propuse una teoría para explicar cómo se desarrollaba cierta fase de la epilepsia, e incluí una idea sobre cómo podía comprobarse con ratas.

Al profesor Frenk le gustó la idea, y durante los tres meses siguientes estuve trabajando con unas cincuentas ratas, implantándoles catéteres en la médula espinal y suministrándoles diferentes sustancias a fin de aumentar o reducir sus convulsiones epilépticas. Uno de los problemas prácticos de este planteamiento era el hecho de que los movimientos de mis manos eran muy limitados a causa de mis lesiones, y, como consecuencia de ello, me resultaba muy



difícil trabajar con las ratas. Por fortuna para mí, mi mejor amigo, Ron Weisberg –ferviente vegetariano y amante de los animales–, aceptó acompañarme al laboratorio varios fines de semana y ayudarme con los procedimientos; una auténtica prueba de amistad donde las haya.

Al final resultó que mi teoría estaba equivocada, pero ello no disminuyó en nada mi entusiasmo. Al fin y al cabo, había podido aprender algo de mi teoría; y aunque ésta era errónea, era bueno saberlo con certeza. Siempre me hacía muchas preguntas acerca de cómo funcionan las cosas y de cómo actúa la gente, y mi nuevo descubrimiento –que la ciencia me proporcionaba las herramientas y las posibilidades de examinar cualquier cosa que yo considerara interesante– me condujo al estudio del comportamiento de las personas.

Provisto de esas nuevas herramientas, centré una gran parte de mis esfuerzos iniciales en comprender cómo experimentamos el dolor. Por razones obvias, me preocupaban especialmente las situaciones tales como mi tratamiento en el baño, en las que debe infligirse dolor a un paciente durante un período de tiempo prolongado. ¿Era posible reducir la agonía de aquel dolor en su conjunto? Durante los años siguientes tuve la oportunidad de realizar toda una serie de experimentos de laboratorio conmigo mismo, con mis amigos y con varios voluntarios –utilizando el dolor físico inducido por el agua caliente, el agua fría, la presión y los sonidos fuertes, e incluso el dolor psíquico derivado de perder dinero en la bolsa– en busca de respuestas.

Cuando hube terminado me di cuenta de que las enfermeras de la sección de quemados eran personas amables y generosas (bueno, salvo una excepción), con un montón de experiencia a la hora de empapar y quitar vendajes, pero que no por ello su teoría sobre lo que podía o no minimizar el dolor de sus pacientes resultaba correcta. ¿Cómo podían estar tan equivocadas –me pregunté–, considerando su vasta experiencia? Dado que conocía a aquellas enfermeras

personalmente, yo sabía que su forma de actuar no se debía a la malicia, la estupidez o la negligencia. Lejos de ello, muy probablemente eran víctimas de una serie de prejuicios inherentes a su percepción del dolor de los pacientes; unos prejuicios que aparentemente no se habían visto alterados ni siquiera por su vasta experiencia.

Por tales razones, me sentí especialmente emocionado cuando, una mañana, volví a la sección de quemados y presenté mis resultados con la esperanza de influir en los procedimientos de eliminación de vendajes empleados con otros pacientes. Tal como les expliqué a las enfermeras y a los médicos, resultaba que la gente sentía menos dolor si los tratamientos (como el de quitar las vendas en un baño) se realizaban con menor intensidad y mayor duración que si se alcanzaba el mismo objetivo empleando una mayor intensidad y una duración menor. En otras palabras: yo habría sufrido menos si me hubieran quitado las vendas poco a poco en lugar de emplear su método del tirón.

Las enfermeras se mostraron sinceramente sorprendidas por mis conclusiones, pero no más de lo que me sorprendí yo al escuchar lo que dijo al respecto ETTY, mi enfermera preferida. Admitía que su idea era errónea y que debían modificar sus métodos; pero precisaba que cualquier análisis del dolor infligido en el tratamiento del baño debía tener en cuenta también el sufrimiento psíquico que experimentaban las enfermeras al oír los gritos de dolor de sus pacientes. Quitar las vendas de un tirón podía resultar más comprensible –explicaba– si ésta era también la forma que tenían las enfermeras de abreviar su propio tormento (y sus rostros a menudo revelaban que en efecto estaban sufriendo). Al final, no obstante, todos coincidimos en que debía modificarse el procedimiento, y de hecho algunas de las enfermeras siguieron mis recomendaciones.

Por lo que yo sé, dichas recomendaciones jamás llegaron a modificar el proceso de eliminación de vendajes a mayor escala, pero el episodio dejó una impresión especial

en mí. Si las enfermeras, con toda su experiencia, malinterpretaban de ese modo lo que constituía la realidad para los pacientes de los que tanto cuidaban, quizá otras personas malinterpretaban de modo parecido las consecuencias de sus comportamientos, y, por esa razón, tomaban las decisiones erróneas. Decidí entonces ampliar mi campo de investigación, pasando del dolor al estudio de los casos en los que las personas cometen errores repetidamente sin ser capaces de aprender demasiado de su propia experiencia.

Ese viaje a través de las diversas formas en las que todos nosotros somos irracionales constituye, pues, el asunto del que trata este libro. Y la disciplina que me permite abordar el tema se denomina *economía conductual*.

La economía conductual es un campo relativamente nuevo, que se basa en elementos tanto de la psicología como de la economía, y que me ha llevado a estudiar de todo, desde nuestra renuencia a ahorrar para la jubilación hasta nuestra incapacidad de pensar con claridad durante los períodos de excitación sexual. Sin embargo, no es únicamente el comportamiento lo que he tratado de entender, sino también los procesos de toma de decisiones que subyacen a dicho comportamiento; los suyos, los míos y los de todo el mundo. Pero antes de seguir, permítame que trate de explicar brevemente de qué trata la economía conductual y en qué se diferencia de la economía estándar. Empecemos con un poquito de Shakespeare:

¡Qué obra admirable es el hombre! ¡Qué noble en su razón! ¡Qué infinito en capacidad! ¡Qué exacto y admirable en forma y movimiento! ¡Qué semejante a un ángel en su acción! ¡Qué parecido a un dios en su comprensión! Es la belleza del mundo, el ideal de los animales.

*Hamlet*, acto segundo, escena II  
(trad. J. M. Valverde).

La visión predominante de la naturaleza humana, que en gran medida comparten los economistas, los políticos y el hombre de la calle, es precisamente la reflejada en esta cita. Obviamente, esta visión resulta en gran parte correcta. Nuestras mentes y nuestros cuerpos son capaces de acciones asombrosas. Podemos ver caer una pelota desde cierta distancia, calcular al instante su trayectoria e impacto, y a continuación mover nuestro cuerpo y nuestras manos para atraparla. Podemos aprender nuevas lenguas con facilidad, especialmente de niños. Podemos dominar el ajedrez. Podemos reconocer miles de rostros sin confundirlos. Podemos hacer música, literatura, tecnología, arte... y la lista continúa.

Shakespeare no fue el único que supo apreciar la mente humana. De hecho, todos pensamos en nosotros mismos en términos parecidos a la descripción del dramaturgo (si bien somos conscientes de que nuestros vecinos, cónyuges y jefes no siempre están a la altura de esa pauta). En el ámbito de la ciencia, tales supuestos sobre nuestra capacidad de razonamiento perfecto han pasado a la economía, donde esta idea básica llamada *racionalidad* constituye el fundamento de las teorías, predicciones y recomendaciones económicas.

Desde esta perspectiva, y en la medida en que todos creemos en la racionalidad humana, todos somos economistas. No quiero decir con ello que todos y cada uno de nosotros podamos desarrollar intuitivamente complejos modelos de la teoría de juegos o comprender el denominado «axioma generalizado de la preferencia revelada» (o GARP, por sus siglas en inglés), sino que pretendo afirmar que sostenemos las mismas creencias básicas sobre la naturaleza humana en las que se basa la economía. En este libro, pues, cuando hablo del modelo económico *racional*, me refiero al supuesto básico que la mayoría de los economistas y muchos de nosotros albergamos sobre la naturale-

za humana: la simple y persuasiva idea de que somos capaces de tomar las decisiones correctas por nosotros mismos.

Aunque cierto grado de fascinación ante la capacidad de los seres humanos resulta claramente justificable, existe una importante diferencia entre un profundo sentimiento de admiración y el supuesto de que nuestra capacidad de razonamiento es perfecta. De hecho, este libro trata sobre la *irracionalidad* humana, es decir, la distancia que nos separa de la perfección. Creo que la capacidad de reconocer lo que nos separa del ideal constituye una parte importante de la empresa de tratar de conocernos realmente a nosotros mismos, y una parte, además, que promete numerosos beneficios prácticos. Comprender la irracionalidad es importante para nuestras acciones y decisiones cotidianas, y también para entender la forma en que diseñamos nuestro entorno y las opciones que éste nos presenta.

Mi siguiente observación es la de que no sólo somos irracionales, sino *previsiblemente irracionales*; es decir, que nuestra irracionalidad se produce siempre del mismo modo una y otra vez. Ya actuemos como consumidores, como empresarios o como responsables de decisiones políticas, comprender el modo en que somos previsiblemente irracionales proporciona un punto de partida para mejorar nuestra capacidad de decisión, cambiando para mejor nuestra forma de vida.

Esto me lleva a la verdadera «fricción» (como Shakespeare podría muy bien haberla llamado) que existe entre la economía convencional y la economía conductual. En la economía convencional, el supuesto de que todos somos racionales implica que en la vida cotidiana calculamos el valor de todas las opciones a las que nos enfrentamos y luego seguimos la mejor línea de acción posible. ¿Y si cometemos un error y hacemos algo irracional? También aquí la economía tradicional tiene una respuesta: las «fuerzas del mercado» se abaten sobre nosotros y rápidamente nos conducen de nuevo a la senda de la rectitud y la racionalidad.

dad. De hecho, basándose en tales supuestos, varias generaciones de economistas, desde Adam Smith, han podido llegar a conclusiones trascendentales sobre todos los temas, desde los impuestos hasta las políticas sanitarias pasando por el precio de los bienes y servicios.

Sin embargo, y como el lector verá en este libro, en realidad somos mucho menos racionales de lo que presupone la teoría económica estándar. Asimismo, esos comportamientos irracionales nuestros ni son aleatorios ni carecen de sentido. Antes bien, resultan ser sistemáticos y, en la medida en que los repetimos una y otra vez, previsibles. ¿Tendría sentido, entonces, modificar la economía estándar, alejándola de la psicología ingenua que a menudo no logra superar la prueba de la razón, la introspección y –lo que es más importante– el escrutinio empírico? Eso es precisamente lo que trata de conseguir el nascente campo de la economía conductual, y también este libro, en tanto constituye una pequeña parte de dicha empresa.

Como verá en las siguientes páginas, cada uno de los capítulos de este libro se basa en unos cuantos experimentos que he ido realizando a lo largo de los años junto con algunos geniales colegas (al final del libro incluyo un breve esbozo biográfico de mis asombrosos colaboradores). ¿Y por qué experimentos? Pues porque la vida es compleja, con múltiples fuerzas que ejercen simultáneamente su influencia sobre nosotros, y dicha complejidad hace difícil averiguar exactamente cómo cada una de esas fuerzas configura nuestro comportamiento. Para los sociólogos, los experimentos son como una especie de microscopio o de luz estroboscópica: nos ayudan a ralentizar el comportamiento humano reduciéndolo a una sucesión de acontecimientos «fotograma a fotograma», a aislar fuerzas concretas y a examinar dichas fuerzas minuciosamente y con mayor detalle. Nos permiten comprobar de manera directa e inequívoca qué es lo que nos motiva.

Si las lecciones aprendidas en un experimento se limitaran al entorno preciso de dicho experimento, su valor sería también limitado. Pero lejos de ello, me gustaría que el lector pensara en los experimentos como algo que da ideas acerca de cómo pensamos y cómo tomamos decisiones, no sólo en el contexto concreto de un experimento determinado, sino también, por extrapolación, en numerosos contextos de la vida.

En cada uno de los siguientes capítulos, pues, he dado ese paso de extrapolar los hallazgos de los experimentos a otros contextos, tratando de describir algunas de sus consecuencias para la vida, la empresa y las políticas públicas. Las consecuencias que aquí extraigo no constituyen, obviamente, más que una lista parcial.

Para extraer un auténtico valor de todo esto, y de la sociología en general, es importante que usted, lector, dedique algo de tiempo a reflexionar sobre el modo en que los principios del comportamiento humano identificados en los experimentos se aplican a su propia vida. Mi sugerencia es que haga una pequeña pausa al final de cada capítulo y considere si los principios revelados en los experimentos podrían hacer su vida mejor o peor; y lo que es más importante: qué haría usted de manera distinta dados los nuevos conocimientos que acaba de adquirir sobre la naturaleza humana. Es ahí donde reside la auténtica aventura.

Y ahora, iniciemos nuestro viaje.