

La disciplina de preguntar



ANÁLISIS
Cuky Pérez

EL MEPCO LLEVA DOCE AÑOS ESTABILIZANDO EL PRECIO DE LOS COMBUSTIBLES EN CHILE. CUMPLÍA SU OBJETIVO. Pero más allá de suavizar los precios finales de los combustibles para los consumidores, ¿teníamos un entendimiento acabado de todos los cambios en el comportamiento de personas y empresas que ese subsidio conllevaba?

El mes pasado participé de un seminario en la FEN de la Universidad de Chile dedicado a la inferencia causal, junto a Guido Imbens —Premio Nobel de Economía 2021 y economista líder de Amazon— y Ali Rauh, doctora en economía de Chicago y directora de ciencia aplicada en Uber, donde lidera un equipo de más de 50 científicos. Fue mi colega cuando yo trabajaba en Airbnb. La ministra de Ciencia completaba la mesa. La pregunta que organizó el día es engañosamente simple: ¿cómo medir el impacto real de una decisión?

La respuesta requiere construir un contrafactual: estimar rigurosamente qué habría ocurrido sin la intervención. Imbens recibió el Nobel precisamente por desarrollar los métodos que permiten hacer eso en ausencia de un experimento: construir con datos el escenario que no ocurrió y compararlo con lo que efectivamente pasó. Rauh lo mostró con un caso: ¿cuánto le cuesta a Uber que un pedido se retrase? No puedes retrasar pedidos a propósito para hacer un test. Pero con estos métodos puedes reconstruir lo que habría pasado sin el retraso, y medir el impacto económico. El punto no es que los retrasos desaparezcan, es que la empresa conoce su costo real y decide en consecuencia. *Tradeoffs* informados, no apuestas a ciegas.

Volvamos al Mepco. La pregunta relevante no es si funciona estabilizando precios, eso es suma y resta. La pregunta causal es: ¿cómo cambia el comportamiento de

hogares, empresas y cadenas de suministro un subsidio que absorbe las fluctuaciones del petróleo durante doce años? Hoy conocemos la respuesta, porque lo retiramos de golpe. El diésel subió más de 60%, el transporte se encareció, los alimentos empezaron a subir y la inflación proyectada se duplicó. El Mepco no solo estabilizaba el precio en la estación de servicio: sostenía una cadena completa de costos y decisiones. Haberlo evaluado causalmente habría permitido anticipar estos efectos y diseñar una salida gradual, no el *shock* que estamos viviendo. Los métodos siempre estuvieron disponibles. Lo que faltó fue la pregunta.

Hacer estas preguntas no requiere inventar nada. Las herramientas para responderlas existen y ya se usan. Imbens apoya a 160 doctores en economía de Amazon, embebidos en los equipos de negocio para responder este tipo de preguntas. Rauh hace lo mismo en Uber: ciencia de datos que le ahorra miles de millones al año. En Silicon Valley, los economistas no asesoran desde afuera, están adentro, ayudando a decidir. En Chile, la práctica de informar decisiones con evidencia causal no se ha instalado, ni en la industria ni en el Estado. No porque

falte capacidad, sino porque no se ha hecho la pregunta. Las consecuencias se ven.

Dos casos recientes lo ilustran. En 2021, un *retail* importante unificó cuatro marcas en una sola plataforma digital a escala regional. La lógica era coherente: competir con Amazon y Mercado Libre requería escala. Pero la pregunta causal no era si la escala convenía, sino cuántos clientes se perderían al fusionar marcas que distinguían como diferentes. Menos de tres años después, tuvieron que revertir. En enero de este año, un banco rediseñó de golpe su programa de millas aéreas. Reclamos masivos, intervención del Sernac. La pregunta no era cuántos clientes cambiarían de categoría, eso es aritmética. Era cuántos abandonarían el banco al ver reducidos sus beneficios. Tuvieron que deshacer en semanas. En ningún caso la decisión era absurda. Lo que no hubo fue la pregunta causal antes de actuar.

Imbens, que estaba en Santiago la misma semana del alza histórica de combustibles, escribió en estas páginas que el traspaso directo puede tener efectos que un cálculo aritmético simple no captura. Tiene razón. Este *shock* es un experimento natural: la oportunidad de evaluar causalmente el Mepco, y de informar las decisiones de política que vienen.

La misma noche del seminario en la FEN, una treintena de ejecutivos de las principales empresas del país cenaron con Imbens y Rauh. El interés existe. Lo que falta es convertir esa conversación en práctica.

El *retail* no revirtió su estrategia por falta de ambición. El banco no perdió clientes por falta de datos. El Mepco no lleva doce años sin evaluación por falta de metodología. En los tres casos, lo que faltó fue lo mismo: la disciplina de preguntar antes de decidir.

La pregunta causal es: ¿cómo cambia el comportamiento de hogares, empresas y cadenas de suministro un subsidio (Mepco) que absorbe las fluctuaciones del petróleo durante doce años?