

# Un mundo VUCA nos espera



## Tratando de vencer la resistencia natural al cambio que todos tenemos.

*Resumen de la presentación dada en la Misión Comercial Multisectorial en el Chaco para las provincias del norte argentino e invitados especiales de otros países.*

Después de conducir una serie de conferencias sobre varios aspectos de Organización, el Ejecutivo y la Empresas del Futuro, oportunidades de Negocios y gestión de inversiones y los nuevos escenarios de negocios que giran en torno a todas nuestras actividades, surge la necesidad de darle un poco mas de ímpetu a lo que hoy se llama Mundo VUCA.

Una nueva condición que nos toca afrontar y que nos hace sentir que aunque tengamos todo es como que siempre nos falta algo. Un mundo que la experiencia, el conocimiento, los contactos, facilidad de comunicación, nuestros deseos de

adaptarnos a los cambios, y nuestra capacidad de liderazgo parece no ser suficiente. Es un ambiente que se hace sentir como una continua amenaza y el secreto, es tener la sabiduría para estar en capacidad de transformar esa sensación en una gran oportunidad que no deberíamos perder.

Este acrónimo, que fue acuñado por el ejército de los EEUU a principio de la década de los 90, toma en estos días un gran impulso y es una reacción de gran cantidad de paradigmas y la fuerza de sus cambios y de ahí, que surgió la necesidad de dedicarle un apartado especial a este tema.

**Preparado por José L. Barletta, MS**

*Presidente de Barnews Research Group y Miami Oportunidad.  
Director de la Argentine American Chamber of Commerce of Florida.  
Editor de la revista Negocios USA. Creador del grupo Top10EB5.*

Por lo tanto cuando describimos que nos toca vivir en este nuevo escenario de negocios, nos referimos a situaciones volátiles, inciertas complejas y ambiguas que tenemos que enfrentar al desarrollar cualquier tipo de actividades y además apreciamos que las respuestas que damos en base a esos cuatro conceptos representan en cada caso un gran desafío.

Cuando hablábamos no hace muchos años atrás de la convergencia de tecnología, siempre buscábamos ese punto de convergencia y hoy parece haberse puesto de manifiesto, precisamente por ser ese punto, representado por esa sigla que no deja de sorprendernos: VUCA.

Ahora las decisiones en la mayoría de áreas, tales como las sociales, las políticas, y económicas, tienen muchas alternativas y cada día se complica más llegar a elementos claves de predicciones.

El día a día, el corto plazo pasa ahora a ocupar un lugar de preferencia en los planes y los clásicos estudios FODA (Fortalezas, Oportunidades, Desafíos y Amenazas). No es que los mismos pierden actualidad, sino que se requiere ahora una mayor dedicación, un mayor entendimiento y más claridad ante estos cuatro factores que giran en torno a este nuevo concepto que estamos tratando de describir.

Ya aceptamos que vivimos en un mundo de globalización, que nuestras comunidades están cada día más cerca, y los niveles de interacción, entre países, gobiernos, instituciones, empresas, universidades, escuelas y en especial la gente misma es realmente impactante.

Cuando George Orwell, escribió en 1948 su tan impactante "1984", lo hizo 36 años antes y tardó casi un año para completarlo, y si hoy tuviésemos que escribir "2084", como en algún momento lo analicé, sería necesario gracias a la vertiginosidad de los cambios hacerlo no más de 5 años antes.

Predecir es un arte y se apoya en una gran cantidad de conocimiento, de investigación, de análisis, de entrega total ante una tarea y este mundo VUCA se presenta como una barrera o impedimento ante la necesidad de planificar, de apoyarse en lo estratégico, de poder estimar comportamientos y por lo tanto toma más fuerza lo táctico.

El clásico ciclo para la gestión de proyectos de: Visión, Previsión, Programación y Acción sigue siendo el mismo, pero con una nueva forma de encararlo y con la necesidad de una mayor preparación.

Cuando vemos la gran cantidad de cursos que se vienen dando en relación a estos temas, nos damos cuenta que los ejecutivos ya lo han escuchado todo y sin embargo cuando

vuelven a sus lugares de trabajo, el quehacer diario les demanda tanto tiempo, atención y esfuerzo que no tienen realmente tiempo para aplicar los nuevos conceptos y las herramientas presentadas en entrenamientos. Uno de los problemas es que es muy difícil traducir los nuevos conceptos recibidos en acciones directas para tratar de resolver los problemas que se presentan.

Sin duda hay que lograr que todos los aspectos de desarrollo de los directivos de las empresas se transformen más en un proceso que en presentaciones aisladas y cada uno de los ejecutivos se sientan apoyados por todos los miembros de los respectivos directorios.

El resultado de la globalización cambia los escenarios de negocios de tal forma, que lo que ocurre en cualquier lugar del mundo de una forma u otra va a llegar a impactarnos, es decir, aparece nuevamente esta sigla "VUCA" que no deja de condicionar nuestras acciones.

En definitiva, se ve muy afectado en todos nuestros planes, el largo plazo y es precisamente por la volatilidad del medio que requiere un enfoque con gran visión, con la clásica incertidumbre que se nos presenta al afrontar proyectos, que implican la necesidad de un mayor entendimiento, por la complejidad de los mercados en general y los nuevos escenarios de negocios, que demandan gran claridad y finalmente por lo más impactante, que es la ambigüedad que nos toca enfrentar, y que requiere agilidad de respuesta de nuestra parte.

## VUCA PLAN DE ACCION



Cuando desarrollamos eventos sobre aspectos de inversiones, nuevamente surgen grandes dudas, ya que los temas de seguridad que se requieren antes de dar cualquier paso, toman una nueva dimensión en estos días, precisamente ante las situaciones que se presentan y la gran cantidad de ambigüedades que debemos enfrentar.

Nos tomamos el trabajo de clasificar o identificar a los distintos tipos de inversores y también tratamos de ordenar

las preguntas mas frecuentes que nos hacen y son tantas y tan diferentes que normalmente optamos por hacer nosotros una primera evaluación para encuadrar al inversor en la oportunidad que mas de acerca a sus expectativas y a las condiciones que presenta en cuanto a montos, gustos, tiempos, condiciones inmigratorias, componentes familiares, nivel académico y experiencia.

Con todos estos datos, evaluamos las condiciones de un potencial inversor en base a las características VUCA que debe enfrentar y juntos hacemos un plan. En general tratamos de hacer un análisis FODA ante sus requerimientos y creamos una suerte de plan de negocio, que sin duda con el tiempo esto se fue complicando cada vez mas.

A continuación se describen con mas detalle cada una de estas cuatro letras que dan vida a este acrónimo que tanto da que hablar en estos días y aunque hace años que siempre las enfrentamos y aparecen de una forma u otra en nuestras decisiones, últimamente es como si se hubiesen unido para complicar aún mas nuestros procesos decisorios.

**Estas son las definiciones de estos cuatro términos tan controvertidos:**



#### **(Volatility) Volatilidad.**

En general podemos decir que la volatilidad es una medida del nivel o grado de incertidumbre que existe en los mercados inmobiliarios, en los financieros y en la vida misma. En los planes de negocios se introduce este concepto para estimar y en especial para tener una clara medida de los cambios que se puedan producir en el lapso del proyecto, ya sea en forma determinada, o bien aleatoria, o sea respondiendo a las leyes del azar.

En esta definición y en especial cuando tenemos la oportunidad de lograr una representación gráfica de una serie de hechos que estamos analizando, como ser el comportamiento de una acción, los precios por metros cuadrados de una propiedad en un área determinada, la volatilidad se relacionará con la amplitud de las fluctuaciones del rendimiento respecto de su valor medio.

Los datos que analizamos de un determinado evento, tienen gran importancia, en especial dado que parte de esta información se asocia directamente con el riesgo del mercado y la mayoría de los agentes que intervienen en las posibles transacciones tratan de identificar, medir, cubrir, controlar y gestionar este riesgo según el distinto papel que ellos jueguen.

Aunque se tenga una medida de la variación posible de la separación mencionada con el valor medio, no todos llegan

a las mismas predicciones, ya que no se utilizan los mismos métodos y eso va a afectar directamente los valores que se estimen.

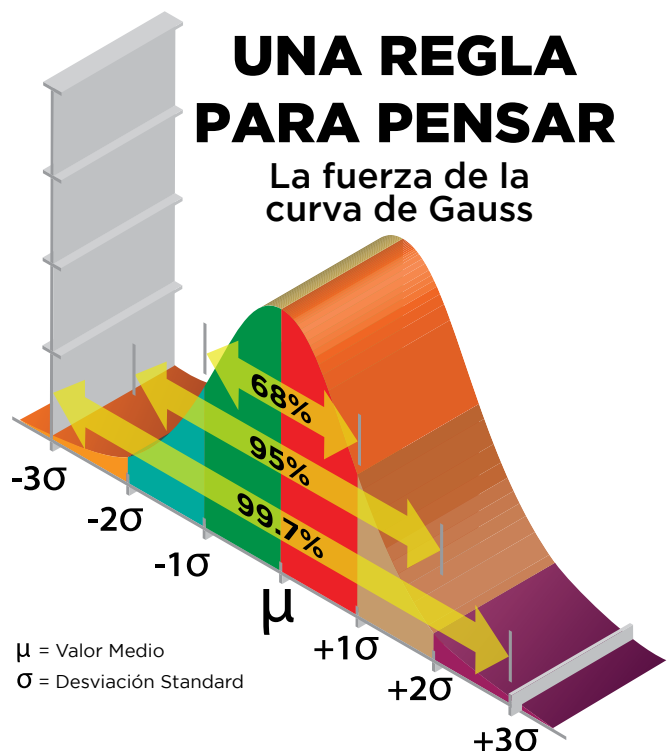
Existen distintos tipos de Volatilidad en relación a los valores que toman las variables en juego, la forma de como lo hacen y como se comportan a través del tiempo y los mismos se presentan a continuación:

#### **Volatilidad Estocástica.**

Cuando los valores que se analizan de un determinado activo cambian respondiendo a las leyes del azar o sea inciertos.

Para tener una medida de estos valores nos apoyamos normalmente en la curva de Gauss, determinamos los valores medios y calculamos la desviación estándar para llegar luego aplicando ciertas reglas, a ponernos en mejores condiciones de determinar comportamientos.

Es importante entender cómo se llega a la media y a la desviación estándar mencionada, ya que con estos valores es mas sencillo llegar a tener un valor de la incertidumbre y del riesgo.



#### **Volatilidad Determinista.**

En este caso no se producen cambios o si aparecen se pueden estimar con gran precisión en base a los valores de serie que se posee.

Sin duda trabajar con este tipo de variable facilita la predicción pero no es lo más común que se presenten.

**Volatilidad histórica.**

Es la que se tiene registrada en base a lo que ha sucedido a través del tiempo y forman series históricas.

**U (Uncertainty) Incertidumbre.**

Es una medida o el grado de desconocimiento de una condición futura, que implica la imposibilidad de predecir un hecho. Enfrentamos estas situaciones cuando desconocemos la probabilidad de que ocurra un determinado hecho y eso nos afecta nuestra confianza para tomar decisiones.

Es muy común cuando se analizan alternativas de inversiones, especialmente en estos tiempos que encuadramos dentro del mundo VUCA que se den estos casos en que el grado de desconocimiento sobre un determinado conocimiento no nos deja actuar.

**C (Complexity) Complejidad.**

Complejidad es la cualidad de lo que está compuesto de diversos elementos interrelacionados. Esta palabra se utiliza frecuentemente para caracterizar un conjunto intrincado y difícil de comprender. Representa la cualidad de algo que está compuesto de gran cantidad de elementos no sólo vinculados, sino también interrelacionados.

Etimológicamente hablando, la palabra complejidad es de origen latino y proviene de complectere, cuya raíz plectere significa enlazar, unir de una forma determinada, trenzar y el agregado del prefijo com- que da el sentido de dualidad de dos elementos opuestos que se enlazan íntimamente.

El antídoto para llegar para dominar esta situación está dado por la capacidad de llegar a tener una claridad de la misma. Hay que tener en cuenta que la complejidad, de la mano de volatilidad e incertidumbre nos hace sentir en todo momento que estamos en una especie de campo de batalla, es decir en una guerra constante y si además agregamos la Ambigüedad que también se nos presenta muy a menudo, se crea este escenario donde debemos actuar y que se llama Mundo VUCA.

**(Ambiguity) Ambigüedad.**

Esta es la última palabra del acrónimo y una de las más interesantes ya que representa una situación en la que un determinado suceso o la misma información se puede entender o interpretar de variadas maneras.

En cierta medida y en especial cuando se enfrentan decisiones sobre inversiones contamos con indefinición, oscilación, inconsistencia, contradicción, confusión, y en algunos casos ambivalencia.

La ambigüedad, nos conduce a situaciones que debemos enfrentar que en más de una oportunidad nos confunden a nosotros mismos ya que nos encontramos ante situaciones que pueden admitir distintas interpretaciones y generan por tal razón una gran dosis de incertidumbre y confusión.

Para tratar de superar esta condición como ya se mencionó se requiere gran agilidad para poder evaluar, medir, concatenar alternativas y fijar un modo de acción. El corto y mediano plazo toman ahora más ímpetu ante este nuevo escenario de negocios.

## ALTERNATIVAS DE ACCION



[www.barnews.com](http://www.barnews.com)



[www.miamioportunidad.com](http://www.miamioportunidad.com)



[www.top10eb5.com](http://www.top10eb5.com)

7536 W Treasure Dr - North Bay Village, FL 33141

Tels: 305-867-1661 / 305-803-2226

[barletta@barnews.com](mailto:barletta@barnews.com)