



RISK DOCTOR BRIEFING



UTILIZAR VUCA PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RIESGOS

© abril de 2019, Greg Githens
GregoryDGithens@cs.com

VUCA es famosa como marco para identificar amenazas y oportunidades. Los aspectos de *Volatilidad*, *Incertidumbre*, *Complejidad* y *Ambigüedad* también caracterizan el entorno de la empresa para la estrategia organizacional, y entendiéndolos da a los profesionales del riesgo una oportunidad de contribuir a la forma en la que se elabora esa estrategia.

- **Volatilidad.** La gasolina cambia de líquido a gas a una temperatura más baja que el agua, por tanto, podemos decir que la gasolina es más volátil que el agua. Esta es una buena cosa si quieres conducir a través del campo, pero una mala cosa si derramas la gasolina en un espacio reducido. En los mercados financieros, la volatilidad se refiere a los cambios rápidos en las tendencias de precios. Una acción del mercado de alta tecnología sería considerada más volátil que una de una empresa de energía eléctrica. Generalmente, la volatilidad está asociada con oportunidades de crecimiento emergentes, y puede ser útil si se encuentra en una posición estratégica relativamente débil. Por otro lado, la volatilidad es indeseable si su organización requiere predictibilidad.
- **Incertidumbre.** ¿Cuál es la probabilidad de que lloverá hoy? Este es un ejemplo de incertidumbre porque se puede dar una respuesta explícita. La incertidumbre es el punto focal de la gestión de riesgos clásica porque concierne a eventos específicos (amenazas u oportunidades), la probabilidad de que esos eventos ocurran, y el impacto de esos eventos si ocurren.
- **Complejidad.** Es útil distinguir los sistemas complicados de los sistemas complejos.
 - Un *Sistema Complicado* es uno donde un experto cualificado puede analizar y entender las causas y efectos. Un coche es un sistema complicado, y un mecánico con conocimiento podía desensamblar y reensamblarlo, pero una persona inexperta no podría. El trabajo estratégico en las industrias altamente reguladas puede ser complicado ya que un experto debidamente cualificado podría desarrollar una estrategia efectiva.
 - *Los Sistemas Complejos* se caracterizan por su aparición, lo que hace que sea imposible determinar la causa y el efecto hasta después de la ocurrencia. Los sistemas complejos son inherentemente impredecibles, y algunos ejemplos incluyen mercados, ecosistemas, y culturas organizacionales. El enfoque preferido para responder a los sistemas complejos es reunir a un grupo de expertos. Ellos utilizan sondas y experimentación para descubrir ideas novedosas o innovadoras que permitan a la organización explotar los fenómenos emergentes.
- **Ambigüedad.** El lenguaje ambiguo puede interpretarse de forma diferente en diferentes circunstancias, o puede tener diferentes significados para diferentes personas. La ambigüedad se define mediante el contexto y se clarifica haciendo preguntas que tengan sentido tales como “¿cuál es el quid del asunto, estamos haciendo las preguntas correctas?”.

La ambigüedad es inherente a la estrategia, porque las personas pueden interpretar de forma diferente el significado y las implicaciones de señales débiles. De los cuatro elementos VUCA, la ambigüedad probablemente causa la mayor frustración a los pensadores estratégicos.

¿Cómo aplica esto al pensamiento estratégico o a la gestión estratégica? Los líderes necesitan entender y tener en cuenta el marco VUCA como parte de su trabajo para elaborar una estrategia que sea poderosa, inteligente, buena, efectiva, y matizada. Los profesionales de gestión de riesgo pueden apoyar este trabajo añadiendo sus herramientas y enfoques para detectar señales débiles, anticipándose a sus posibles consecuencias, e idear respuestas. Trabajando juntos, pueden proporcionar la mejor estrategia posible para el negocio.

*Hay más información disponible en el nuevo libro de Greg Githens
“Cómo pensar estratégicamente”, disponible en Julio de 2019.*

Puede encontrar detalles en: <https://strategicthinkingcoach.com/my-forthcoming-book/>