Un Cisne Negro entre nosotros.

6 de Abril de 2020. Por el Ing. Augusto A. Constantino

La situación de hoy es una situación inesperada, en este caso es una pandemia, como han sido otras similares. Produce incertidumbre, produce una serie de situaciones que nos generan determinadas expectativas y formas de querer abordarla, tratar de entender o saber lo que puede pasar o lo que está pasando, pero básicamente ante esta situación ¿qué podemos hacer? ¿qué es lo que podemos cambiar? ¿qué es lo que podemos mejorar? ¿Cuáles son las oportunidades? Porque para muchos, también son oportunidades, tanto económicas como estratégicas. ¿Cómo puede afectarme en lo personal? ¿y en lo relacionado a mi empresa?

Estas son las situaciones que uno puede plantear, que en cierta medida puede llegar a conocer en parte, no totalmente porque no sabemos muy bien cómo sigue, a pesar qué es una situación que seguramente va a pasar y va a generar determinados cambios, determinadas nuevas situaciones, pero sí es muy posible que va a pasar y nos enfrentaremos quizás a otra situación, pero siempre está la incertidumbre, la expectativa de ¿cuál será esa situación?

¿Estamos en presencia de un Cisne negro? Se está hablando mucho del tema de Cisne Negro. En estos últimos tiempos se está hablando de este hombre, que muchos lo conocen como el señor del Cisne Negro o como Taleb, así cortante. Se los presento, es Doctor, una persona nacida en el Líbano, radicado en Estados Unidos, es profesor de la ciencia de incertidumbre y tiene muchos títulos. O sea que no es un señor que dijo algo alguna vez y está en las primeras planas, sino que es un señor muy preparado con una gran trayectoria académica y de investigación.

Nicholas Taleb desarrollo una teoría y la volcó en el libro “El Cisne Negro”, que es el más conocido de sus libros. Pero está dentro de una serie que se llama Incerto que son 4 libros, quién los quiera conocer o leer, yo lo hice, los libros son: “Existe la suerte”, después vino, “El Cisne Negro”, “El lecho de Procusto” y “Antifragil”, todos los temas relacionados con los eventos aleatorios y la incertidumbre. El último fue “Jugarse la piel”, fue editado en el 2018.

En estas publicaciones lo que hizo fue difundir sus ideas en base a los conocimientos de la incertidumbre, de la aleatoriedad de los eventos. Hay algunas expresiones dentro de todas las que están en el libro, mucho para leer, pero básicamente dice que ¨la lógica del cisne negro hace que lo que no sabemos sea más importante que lo que sabemos¨. Tiene la particularidad que este tipo de eventos, que es lo que no sabemos, generan incertidumbre y expectativas que se presentan y que, muchas veces, no sabemos muy bien cómo o en parte y cómo va a seguir. También dice ¨tengamos en cuenta que muchos cisnes negros pueden ser causados y exacerbados por el hecho de ser inesperado¨.

Esa cosa que aparece de golpe y genera movimiento y genera una cierta disrupción en el mundo, ya sea en mercados, en la economía, en la salud, como en este caso, muchas cosas hacen que eso sea más impactante en la sociedad, estos hechos llamados “cisnes negros” tienen ese tipo de características.

¿Qué es un cisne negro? abordando un poco más el tema y yendo un poco más al tema. El Cisne Negro que desarrollo Taleb en el 2007, tiene determinadas características: primero es una rareza, es algo que está fuera de las expectativas normales nada del pasado pude apuntar

de forma convincente a las posibilidades que tiene, es algo que se presenta y que lo consideramos como casi que no podía pasar. También produce un impacto tremendo porque produce disrupción en el mercado, produce un antes y un después en muchos sectores, no sé si totalmente en todos, pero sí en muchos sectores, y hace que inventemos explicaciones de su existencia después del hecho, queremos explicar lo que pasó. Ahora tratando de explicar porque en este caso sucedió la pandemia o tratamos de explicar también porque se cayeron las Torres Gemelas o porque el SARS, porque el Tsunami, etc. Son todos hechos y lo primero que uno hace es tratar de explicar lo que pasó, dada la aleatoriedad y el impacto y la no definición de causas reales de los que pasó, también se hacen muchas veces resistente, inexplicable, en alguna medida. Estas son las características típicas de lo que es un Cisne Negro, por eso digo que esto es un Cisne Negro, algo que va a producir una gran disrupción.

¿Los cisnes negros están entre nosotros? Si, desde que empezó el mundo. Si uno hace un análisis y hace memoria de cuántas catástrofes y cuántos cambios sucedieron, son innumerables, los más cercanos: el Tsunami, epidemias como el SARS, climáticas como los tifones en USA, o las Guerras mundiales. Así mismo son hechos que se llaman Cisnes Negros por la disrupción y los cambios que producen.

Pero se han incrementado, en forma muy impactante, en forma muy notoria, ya desde que empezó la revolución industrial. Esto hace que la velocidad de los cambios y la velocidad del mundo en que vivimos, estos hechos se van a ir presentando cada vez con mayor frecuencia. Si empezamos a analizar lo que pasó en el siglo pasado y lo que pasó en este siglo, desde que arrancamos la Segunda Guerra Mundial, es el crack del ´30, quizás el hombre a la luna se puede considerar un hecho disruptivo en alguna medida o en algún mercado, los más cercanos en este siglo los tsunamis, las Torres Gemelas, el SARS, son hechos que han generado disrupción, y su presencia se van a ir incrementando.

Los sucesos son importantes, estos sucesos que han recrudecido en estos últimos tiempos se presentaron, se presentan y se van a seguir presentando. Vamos a seguir teniendo este tipo de eventos, en los sucesivo tenemos que estar preparados de alguna forma para este tipo de cosas.

¿Cómo se abordan estos tipos de fenómenos? todos conocemos la famosa curva de Gauss ¿no es cierto? ¿dónde están estos eventos? Estos eventos están ubicados en los extremos, se dicen que tienen una aleatoriedad, una incertidumbre. Si nosotros normalmente no los abordamos cuando definimos estrategias o cuando definimos que vamos a hacer, los hechos estarán y se presentarán cuando menos los esperamos. Los que están dentro de nuestro dominio, dentro de la curva, son los que están casi más hacia el centro, hacia lo más probable, eso son los que están dentro de nuestro dominio.

El cine negro aparece en los extremos. Lo que hacemos primero al abordar los análisis y las proyecciones es que siempre nos enfocamos hacia los que están más hacia el centro de la curva de Gauss y descartamos los extraordinarios, típicamente cuando queremos invertir en algún mercado y acudimos algún financiero o alguna persona que nos asesore, esa persona seguramente analiza el riesgo. Pero analiza el riesgo dentro de ciertos límites y lo que hace normalmente es descartar los hechos totalmente aleatorios, descarta los cisnes negros. Los estudios se acercan a los eventos con más probabilidades de que sucedan no teniendo en cuenta a los cisnes negros, porque acotan ese porcentaje de incertidumbre. Esa curva que vemos en el centro es donde normalmente enfocamos el estudio de las posibilidades de

nuestro mercado, cuando queremos hacer una proyección de ventas siempre tratamos de hacerlo dentro de lo que nosotros dominamos, es entre 90% y el 95% de lo que se llama el rango de probabilidades.

Como segundo escenario para entender este fenómeno es necesario considerar estos extremos, pero esto es lo más difícil, porque estos extremos son prácticamente inexistentes o muy aleatorios, entonces tratamos de no tenerlos en cuenta en los análisis o decir ¿pueden pasar? Sí, pueden pasar, pero si abordamos un evento de este tipo harán que necesitemos más recursos, más análisis y otro tipo de cosas que quizás lo consideramos un esfuerzo innecesario.

¿Que produce un evento este tipo? ¿Como sucede? Primero que es un evento totalmente aleatorio o en gran parte ¿Porque digo en parte? porque la mayoría de las veces se dice que las causas no se conocen o no se pueden conocer o son difíciles de hacerlo.

Imagínense el evento de las Torres Gemelas: un evento totalmente disruptivo que sucedió hace unos años, ¿se sabía que iba a pasar? Si se podía llegar a tener algún indicio, algún elemento que evidencie que podría pasar, seguramente hubiesen sobrevolado muchos aviones para tratar de defender las Torres Gemelas el día anterior a que se produzca el evento, pero normalmente es un evento que fue aleatorio o tan poco conocido que se produjo.

¿Podemos saber las causas? y en alguna medida sí. El caso de la pandemia de hoy, algo se conocía. La Organización Mundial de la Salud alerto a mediados del 2019 sobre una posible mutación de un virus que podría desencadenar algo así. ¿Quiénes le dieron importancia? muy poca gente ¿se conocía? muy poco.

¿Es un evento aleatorio lo que sucedió? Sí, algo paso, pero podemos decir que casi en parte porque se podría haber conocido. ¿Qué otra cosa tiene? es un evento totalmente disruptivo, genera cambios enérgicos. Acuérdense siguiendo el caso de las Torres Gemelas, ¿cómo viajamos en avión antes de las torres? y ¿cómo viajamos en avión después de las torres? Los controles, las situaciones, las filas, lo que se puede llevar, lo que no se puede llevar, eso generó un gran hecho disruptivo en la modalidad de viajes aéreos, por ejemplo, en la economía por supuesto, en varios sectores genera una disrupción, un cambio enérgico entre un antes y un después.

¿Qué va a pasar con este evento de hoy, la pandemia por el conoravirus? El gran cambio general va a iniciar el análisis sobre si el sistema de salud soporta este tipo de eventos. El sistema de salud es hoy uno de los que está en juego, en la mira de esta disrupción. ¿Que produce también estos tipos de evento? genera una gran movilización, las personas se sensibilizan, ¿sensibilizan por qué? Porque hay una gran ansiedad, hay un gran desconocimiento de este tipo de eventos, como son sumamente aleatorios e inesperados, el impacto que produce en las personas es totalmente movilizante, totalmente disruptivo, sensible a esto. Esta movilización que se está produciendo y que hoy conocemos.

No tiene una lógica causal, es lo que se aprecia, ¿qué es la lógica causal? Es el entendimiento de lo que paso, todo evento tiene una lógica, una serie de causas que para, que el efecto se produzca, actúan en un determinado momento del espacio y el tiempo para que se vaya produciendo un efecto. Todo efecto producido por una serie de causas es lo que se llama la lógica causal: la causalidad. Aparentemente este tipo de eventos no lo tiene, pero sí, si uno

puede estudiar lo puede llegar a generar, una investigación relacionada con lo causal. Taleb admite en pocos sentidos y defiende más la aleatoriedad del evento que lo causal del evento.

¿Cómo investigamos este tipo de eventos? ¿Cómo el mundo y nosotros podemos tratar de investigar esto? Hay tres focos de investigación: el primero, la investigación que se debería hacer es ¿que lo produjo? Es la parte más difícil porque el evento tiene un gran componente de aleatoriedad que lo causa, prácticamente es desconocido, salvo algunas situaciones que puedan generar algún indicio de su existencia. Investigar este tipo de evento es investigar que produjo el virus, ¿se puede investigar? Sí, se puede investigar, lo deberían hacer determinados científicos, gente reconocida que pueda abordar este tipo de eventos siempre es el evento que sucedió ¿que lo que lo origino?

La segunda instancia en la investigación es analizar las reacciones de los de los países. ¿Cómo fue la reacción a este evento? Hoy vemos Italia y España totalmente conmovida por esta situación que ha generado que el sistema de salud no reaccionó, pues la investigación es abordar sobre el impacto, ¿en qué área? ¿en qué sector?, ¿en qué lugar impacto este tipo de evento? ¿y cómo lo podemos hacer? Ahí está la intervención de cada uno de los países en tratar de investigar su propio sistema y sus formas de abordar determinadas situaciones, determinado tipo de eventos como éste.

Pero, yendo más abajo en una tercera línea de investigación ¿cómo me impacta a mí? ¿Cómo impacta en la empresa? ¿Cómo impacta a mi entorno de dominio? ¿a mí, a mi lugar? Desde dónde puedo trabajar para esto, acá viene el proceso de investigación en tercer nivel o dentro del área de influencia. Acá tengo que investigar cómo impacta dentro de mi empresa y es acá donde tengo que tener un proceso de investigación que pueda tratar de sacar acciones o soluciones para ver cómo salgo de este momento y, en el futuro, también de investigar otro tipo de eventos que puedan pasar similares.

No nos olvidemos que estos tipos de eventos van a seguir pasando, entonces es muy importante hacer un análisis periódico de eventos aleatorios ¿cómo el mercado puede cambiar? ¿cómo puede afectar a mi empresa? ¿cómo puedo abordar situaciones inesperadas? de toda índole. Analizar aquellos eventos que vimos dentro de la campana de Gauss, los que están lejos, hacia los extremos. Es una forma también de investigar y tratar de hacer un análisis prospectivo de cómo pueden afectar determinados sucesos, no solamente lo que está pasando hoy y cómo puedo abordarlo en algunos meses, sino en los próximos años, en los próximos tiempos. Cómo puede un evento de este tipo afectar a mi propia empresa. Para todo esto siempre está la necesidad de aplicar metodologías o métodos estructurados de investigación. ¡Eso es lo importante para tener en cuenta!

Mis conclusiones. Estamos en presencia de un Cisne Negro. Si, estamos en presencia de un evento disruptivo, estamos en presencia de algo que va a cambiar muchas formas de hacer cosas, sin ir más lejos ¿cómo vamos a viajar en el futuro?, ¿cómo serán los cambios relacionados con la salud? ¿pueden producirse eventos similares a este en lo económico o dentro de mi sector donde actúa mi empresa?

¿Estos tipos de eventos también van a seguir apareciendo? Si, van a seguir apareciendo cada vez con mayor velocidad, el mundo se mueve a una velocidad muy grande, todo avanza mucho más rápidamente y estos eventos disruptivos estarán a la orden del día. No nos olvidemos del medio ambiente lo que está sucediendo hoy con lo que es el impacto ambiental, si bien le

dimos un respiro al mundo en estos últimos días, el mundo empezó a respirar, este tema va a seguir latiendo, y va a seguir estando presente.

Otro tema es no entrar en pánico, ocuparse no preocuparse. El miedo paraliza, el miedo no permite hacer un análisis, tratar de ver cómo salgo de una situación en lo inmediato, en el tema económico o en el tema que me relaciona y ver qué pasa a futuro, que pasa, que va a pasar con mi mercado, qué va a pasar con mi entorno de trabajo, sin entrar en pánico y sí haciendo un análisis.

No tomar acciones impulsivas, permitirse investigar, no salir corriendo rápidamente. Algo que está sucediendo: las cosas las hacíamos todas presenciales o en su gran mayoría presenciales. Hoy pasa todo online, hoy queremos capacitar online, hoy queremos hacer las reuniones online, queremos pasar todo de un modelo presencial a un modelo virtual, eso es impulsivo. Vamos a seguir teniendo reuniones presenciales, vamos a seguir viajando, vamos a seguir conociendo otros mercados y otros lugares, será en un tiempo, no inmediato, pero si vamos a seguir haciéndolo con otras condiciones, como pasó con las Torres Gemelas, antes y después, ¿cómo viajamos en avión antes de las torres y cómo viajamos en avión después de las torres? Esto va a pasar, vamos a tener algunos cambios, nos van a acelerar otras cosas, por ejemplo, en nuestro caso los cursos y los entrenamientos online, los teníamos previsto para el 2021 y los estamos acelerando, en lo inmediato la actividad presencial también va a formar parte del entrenamiento, no va a ser totalmente online.

Utilizar métodos de investigación estructurados y robustos para este tipo de eventos es esencial, necesitamos que las personas sepan analizar, tengan la habilidad de investigación que es lo que en Sologic hacemos, ofrecemos y enseñamos. Es necesario que las personas tengan esa habilidad, que es una habilidad del futuro, dicho por el “World Economic Forum” en el 2017, que lo ha considerado como una de las 10 habilidades del futuro.

Este tipo de eventos pasan, no dura para siempre, si bien son aleatorios son disruptivos, cambian las estructuras, no duran, van a pasar. Lo que se está haciendo con el caso de la pandemia es tratar de lograr una meseta en la curva de contagio para que no colapse el sistema de salud. Los casos se van a seguir produciendo, en la medida que esto suceda deberán ser contenidos para ser tratados y curados. En los próximos meses, seguramente, se conocerá alguna vacuna que haga que los casos más graves también se resuelvan, también pase a ser uno de los virus más que existen en el mundo y que también tenga la posibilidad de ser curable.

Prepararse para nuevos tiempos, las cosas cambian, no desaparecen, tengo que estar alistado para un cambio en mi sector, en mi rubro o no, quizás mi sector siga funcionando igual, no todo va a cambiar. Este tipo de eventos generan nuevas situaciones, nuevos tiempos y cosas que vamos a tener que hacer un poco diferente.