

Metodologias de Cenários Futuros



FCA
FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES



Ana Almeida
Planejamento e Estratégia
do Produto • Creative Labs
Jul/2016

“O desejo de conhecer o futuro existe desde o início da humanidade. Em distintas épocas da história, tem-se notícia de governantes à cata dessas informações com o objetivo de minimizar o risco de suas decisões.

O medo foi o principal fator que obrigou a humanidade a mudar de atitude de mero espectador para participação ativa na construção do futuro.”

*Marcial e Grumbach
Cenários Prospectivos: como
construir um futuro melhor*

Previsões e Projeções

Construir um futuro baseado na extrapolação do passado.

Visão Prospectiva

Estudar diversas possibilidades de futuros plausíveis existentes e preparar as organizações para enfrentá-las, modificá-las ou minimizar os riscos da sua ocorrência.



“A atitude prospectiva significa...
Olhar longe, preocupar-se com o longo prazo;
Olhar amplamente, tomando cuidado com as interações;
Olhar a fundo, até encontrar os fatores e tendências que são realmente importantes;
Arriscar, porque as visões de horizontes distantes podem fazer mudar os nossos planos de longo prazo; e
Levar em conta o gênero humano, grande agente capaz de mudar o futuro.”

Gaston Berger
A atitude prospectiva, 1957

Método Godet

Analisa evoluções prováveis de variáveis-chave e hipóteses de comportamento dos atores do sistema por meio de interações matemáticas

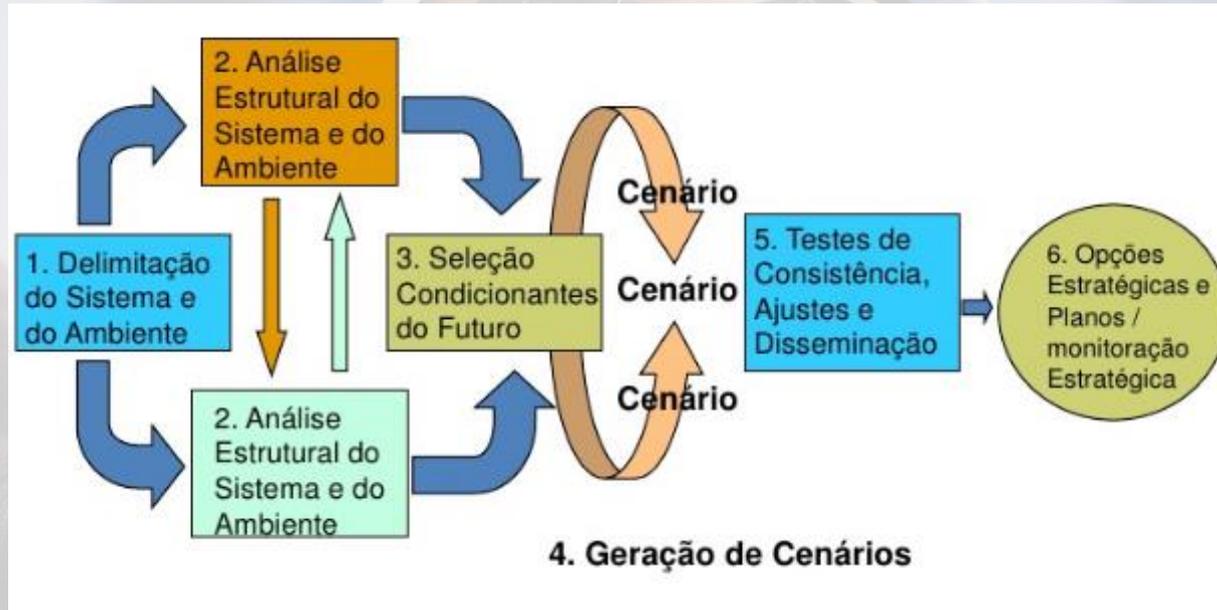
Método GBN - Schwartz

Fornece subsídios para decisões estratégicas mais acertadas e abrangentes, configurando-se num processo de aprendizagem organizacional constante.

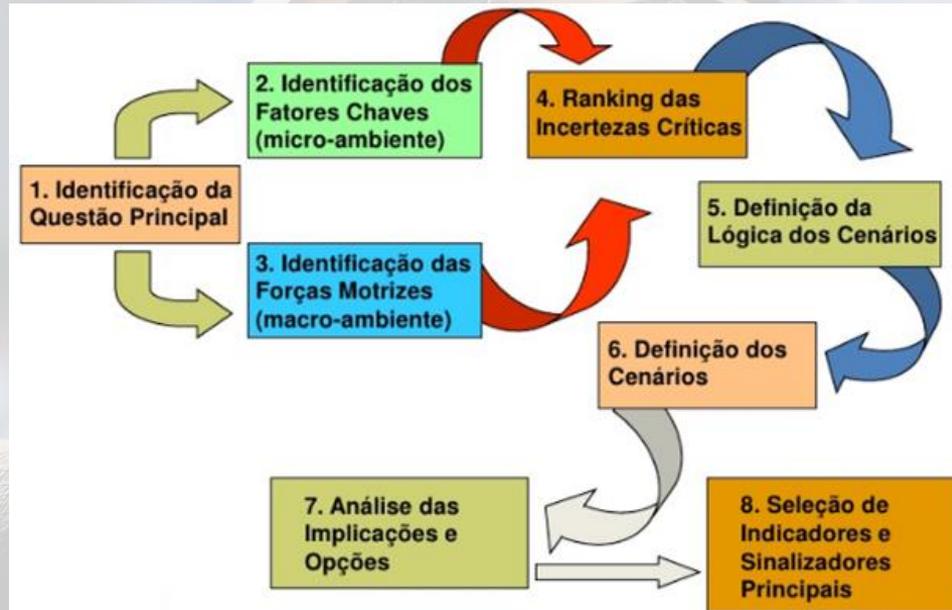
Método Porter

Analisa incertezas importantes que poderiam influenciar o setor ou a indústria, usando o modelo das cinco forças competitivas.

Método Godet



Método GBN – Global Business Network

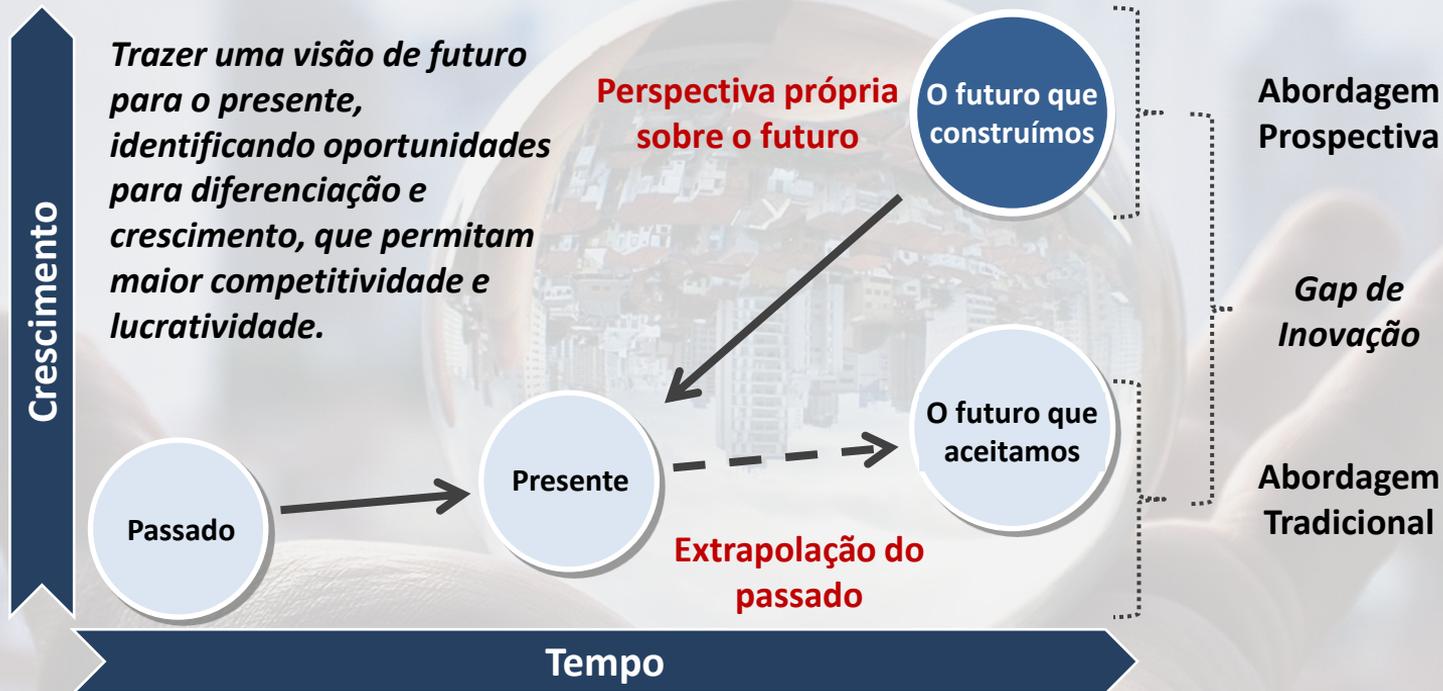


Schwartz, 1998

Método Porter



Porter, 1992



O quanto prestamos atenção no mundo à nossa volta?

Olhe para a imagem e conte a quantidade de mudanças que você vê.

#1 cenas em sequência

#2 cenas com black space

http://www.dailymotion.com/video/x16fro1_teste-o-seu-cerebro-o-poder-da-concentracao-natgeo-hd_school





O Processo de Cenários Futuros



Os 6 Chapéus do Pensamento



“Pensar de forma colaborativa com perspectivas múltiplas sobre um mesmo tema, auxilia no processo criativo e na tomada de decisão.”

Edward Bono, 1985



O Processo





Refresh Yourself & Get Ready

Atualização prévia de conhecimentos usando relatórios de empresas especializadas em monitoramento de tendências.



60 relatórios enviados
+ 3000 páginas

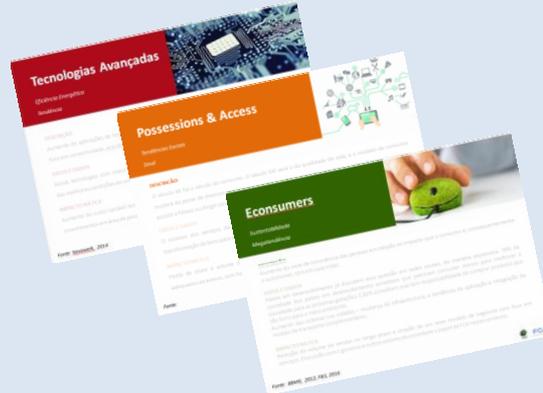




Trend Talk & Forças de Mudança

As Forças de Mudança são movimentos que induzem alterações dentro e fora da Indústria, podendo assumir formas de **Megatendências, Tendências, Sinais e Incertezas**.

São fundamentais para identificar discontinuidades e construir cenários.



4 Trend Talk
71 Forças de Mudança



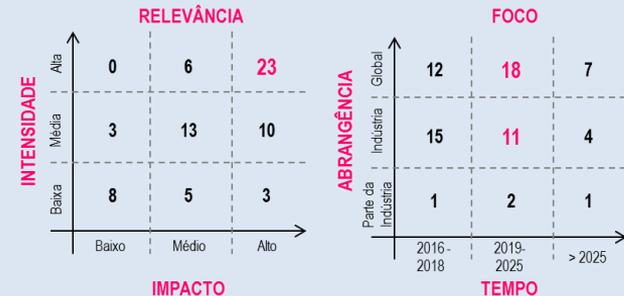


Incertezas Críticas

Incertezas são forças de mudança que apontam evoluções alternativas e contrastantes. **Incertezas críticas** são aquelas com **maior relevância** e **incerteza** para o setor ou empresa. São a “**matéria-prima**” para a construção de **cenários**.

Etapas de análise:

1. Foco & Relevância



44 FM Relevantes





Incertezas Críticas

Incertezas são forças de mudança que apontam evoluções alternativas e contrastantes. **Incertezas críticas** são aquelas com **maior relevância** e **incerteza** para o setor ou empresa. São a “**matéria-prima**” para a construção de **cenários**.

Etapas de análise:

1. Foco & Relevância
2. Relevância & Incerteza



44 FM Relevantes
10 Incertezas





Incertezas Críticas

Incertezas são forças de mudança que apontam evoluções alternativas e contrastantes. **Incertezas críticas** são aquelas com **maior relevância** e **incerteza** para o setor ou empresa. São a “**matéria-prima**” para a construção de **cenários**.

Etapas de análise:

1. Foco & Relevância
2. Relevância & Incerteza
3. Motricidade & Dependência

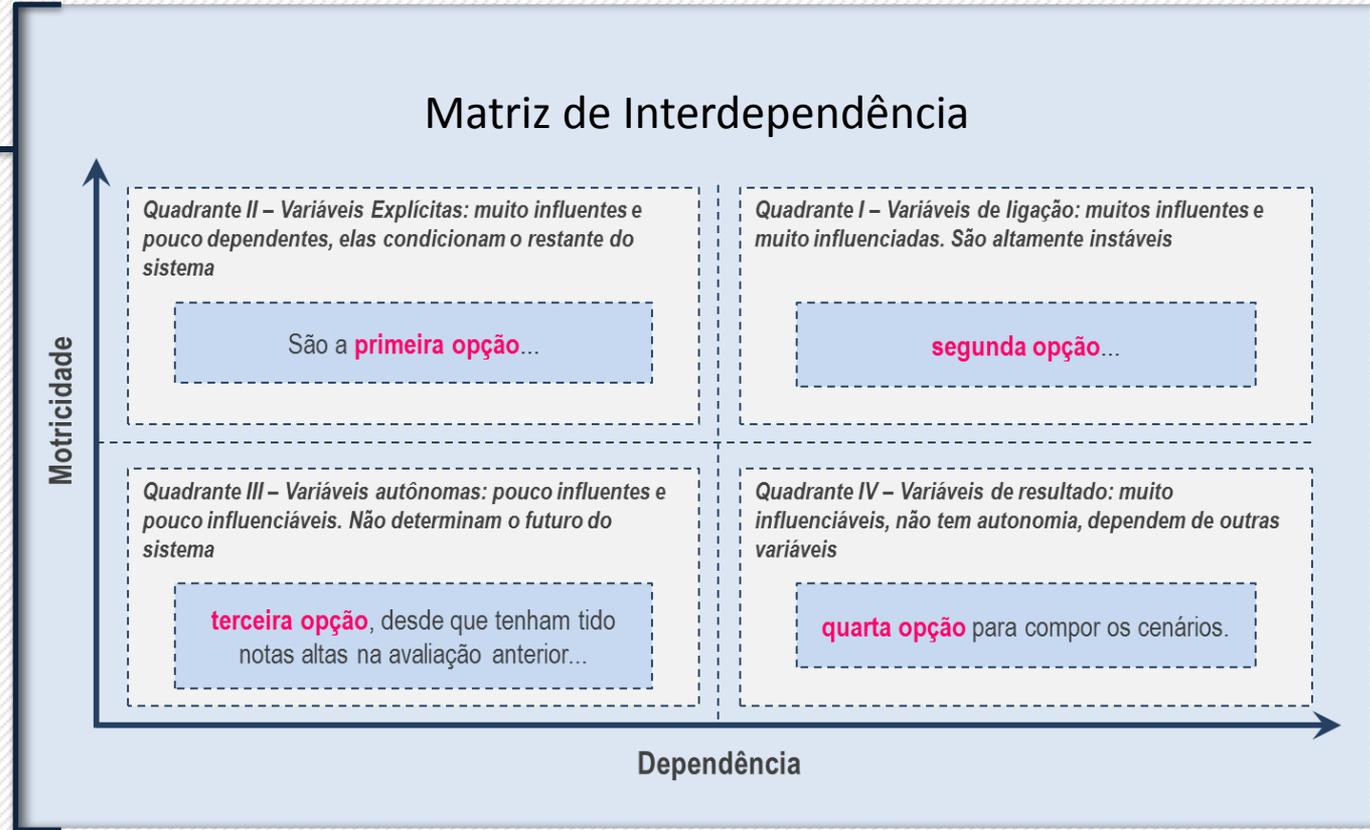
		1	2	3	4	5	
Ordem	Força de Mudança	Força de Mudança 1	Força de Mudança 2	Força de Mudança 3	Força de Mudança 4	Força de Mudança 5	Motricidade
1	Força de Mudança 1		0	1	1	0	2
2	Força de Mudança 2	1		1	1	1	4
3	Força de Mudança 3	0	0		1	0	1
4	Força de Mudança 4	1	1	0		1	3
5	Força de Mudança 5	0	0	0	1		1
	Dependência	2	1	2	4	2	

44 FM Relevantes
10 Incertezas / 4 Incertezas Críticas





Incertezas Críticas





Criação de Cenários

Representações de futuros possíveis, contrastantes e estimulantes para a tomada de decisões estratégicas em contextos de mudança acelerada e elevada incerteza. Eles são estruturados pelo cruzamento de incertezas críticas.

Etapas :

1. Análise morfológica das Incertezas Críticas
2. Seleção de cenários possíveis e consistentes
3. Análise de Impacto e Probabilidade
4. Criação de Cenários

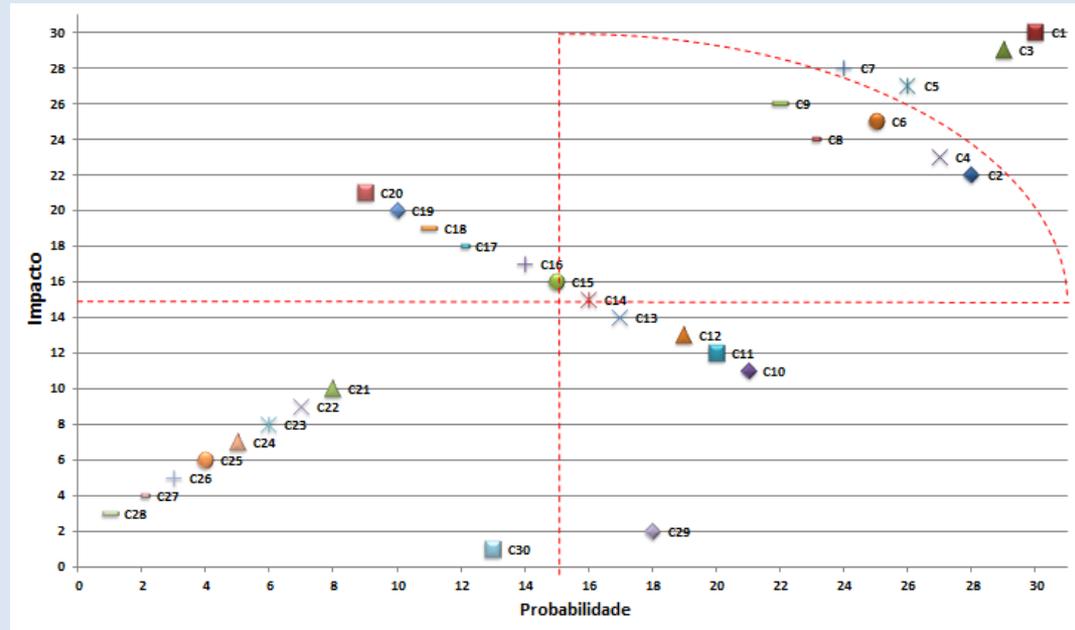
81 Cenários, sendo 20 possíveis e consistentes e 4 escolhidos





Criação de Cenários

Análise de Impacto e Probabilidade

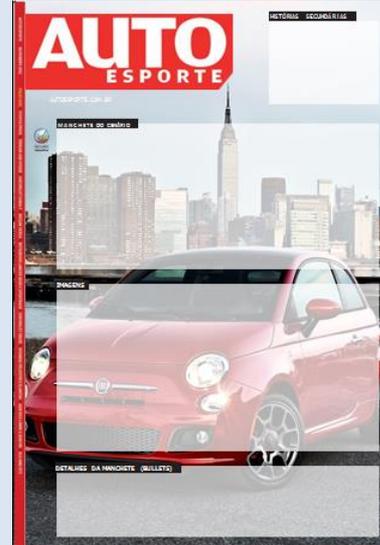




Criação de Cenários

Política	Economia	Societária	Tecnologia	Meio Ambiente	Legislação
<p>Políticas governamentais que afetam o setor, como subsídios, tarifas e regulamentações.</p>	<p>Condições econômicas, inflação, crescimento e estabilidade financeira.</p>	<p>Demografia, hábitos de consumo, valores culturais e estrutura social.</p>	<p>Inovações tecnológicas, automação, inteligência artificial e novos materiais.</p>	<p>Regulamentações ambientais, mudanças climáticas e sustentabilidade.</p>	<p>Alterações legais, normas técnicas e impactos de decisões judiciais.</p>

Análise PESTEL



Cover Page



Storytelling



Exploração de Cenários

Análise cruzada de SWOT para identificação de estratégias.

Etapas :

1. Análise de Forças e Fraquezas
2. Análise de Oportunidades e Ameaças
3. Identificação de Estratégias

Brain Writing

Round 1			
Round 2			
Round 3			
Round 4			
Round 5			

LSP Process Review



FCA

Item	OPORTUNIDADES				AMEAÇAS				ANÁLISE DE FORÇAS E FRAQUEZAS
	1	2	3	4	1	2	3	4	
FORÇAS									
FRAQUEZAS									





Exploração de Cenários

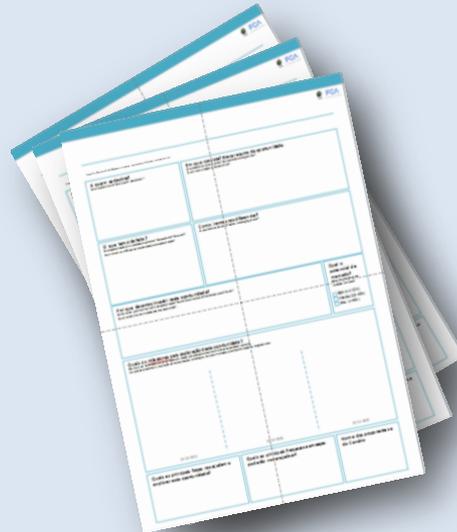
Análise Cruzada de SWOT

		Ambiente externo	
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente interno	Forças	<p>Estratégias ofensivas Como usar as forças para tirar vantagem das oportunidades?</p>	<p>Estratégia de confronto Como usar as forças para reduzir a probabilidade e o impacto das ameaças?</p>
	Fraquezas	<p>Estratégia de reforço Como superar as fraquezas que impedem de aproveitar as oportunidades?</p>	<p>Estratégia defensiva Como estabelecer planos defensivos para prevenir das ameaças? Superar fraquezas e reduzir impactos das ameaças.</p>



Best Opportunities

Identificação, descrição e priorização de plataformas de crescimento e diferenciação para captura de valor a curto, médio e longo prazo para cada cenário.



- A quem se destina?
- Em que consiste?
- O que tem sido feito?
- Como iremos nos diferenciar?
- Por que devemos investir?
- Qual o potencial de mercado?
- Quais os *milestones*?
- Quais as principais forças, fraquezas e ameaças?



14 Plataformas



FCA
FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES

Resultados & Lições Aprendidas

Resultados

- Visão global do ambiente, suas interligações e incertezas
- Identificação de novas oportunidades de forma colaborativa
- Integração e uso da inteligência coletiva
- Criação de redes de informação
- Desenvolvimento da criatividade
- Aprendizado organizacional e mudança de mapas mentais

Pontos importantes

- Acesso a relatórios de tendências e palestras com especialistas
- Processo colaborativo para identificação de tendências envolvendo grande número de pessoas de diversas áreas
- Engajamento do time core principalmente nas fases finais
- Estudos exploratórios em profundidade para oportunidades mais radicais
- Ritmo de execução



FCA
FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES

**Muito
obrigada!**

Ana Almeida
ana.almeida@fcagroup.com
<https://br.linkedin.com/in/almeidappa>