

Fundação  
Dom  
Cabral

• [www.fdc.org.br](http://www.fdc.org.br) •

# CRI Nacional

Relatório 13 de Julho|2016

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

## 1. Sumário Executivo

No dia 13 de Julho de 2016 foi realizado o quinto encontro do CRI Nacional neste ciclo, 2015 – 2016. O evento teve início às 8:30 horas e encerramento as 16:30 horas. Como palestrantes externos foram convidados Gerd Leonhard, The Future Agency e Ana Almeida, FCA. O evento também contou com grupos de trabalho e debates acerca quais são os temas de futuro e que impactarão a inovação corporativa. O professor da FDC, Hugo Tadeu, coordenador do CRI Nacional, conduziu o evento. O evento contou com participantes de 29 empresas diferentes compondo um grupo de 47 pessoas no total.

- Agenda do dia:

08:30-09:00 horas: recepção e café de boas-vindas.

09:00-09:10 horas: abertura do evento. Prof. Hugo Tadeu, FDC.

09:10-10:40 horas: future scenarios, Gerd Leonhard, The Future Agency.

10:40-11:00 horas: coffee break.

11:00-12:30 horas: metodologias de cenários futuros da FCA. Ana Almeida, FCA.

12:30-14:00 horas: Almoço.

14:00-15:30 horas: dinâmica de grupos e elaboração de cenários futuros. Ana Almeida, FCA.

15:30-16:00 horas: Coffee break.

16:00-17:00 horas: pitch dos grupos e cenários futuros projetos. Qual o impacto para as atividades atuais de inovação?

17:00 horas: encerramento e agenda para o ciclo 2016/2017. Prof. Hugo Tadeu, FDC.

- Palestrantes do dia:

**Gerd Leonhard:** Atualmente trabalha como CEO da empresa The Futures Agency. Gerd é referência internacional no tema Futuro próximo, analisando megatendências para a sociedade, tecnologia, negócios, mídia e comunicações, sendo autor e coautor de vários livros sobre o tema.

**Ana Paula Almeida:** Atualmente trabalha na FCA sendo responsável pela gestão da inovação da empresa na América Latina. Especialista em metodologias para inovação e cenários futuros. Ana possui graduação mestrado em engenharia química pela UFMG e MBA pela SDA Bocconi.

## 2. Objetivos

As atividades do CRI Nacional possibilitam colocar em ação toda a metodologia de comunidade prática, onde as empresas associadas participaram de diagnósticos constantes das suas práticas de inovação e são objeto de estudos e análises específicas que resultam, entre outros, na preparação de casos de suas práticas de inovação e experiências

organizacionais, sempre focando na troca de informação, geração e disseminação de conhecimento.

Para esse encontro, especificamente, o foco foi debater quais são os temas de futuro que impactarão a inovação corporativa e discutir metodologias de geração de cenários e gestão do conhecimento para organizações se prepararem para o futuro. Para isso o evento contou com pessoas que pudessem falar um pouco sobre tendências e construção de cenário e em seguida foi proposto uma mesa redonda onde os executivos ali presentes puderam praticar e compreender as metodologias expostas.

### 3. Palestras

#### a. Abertura – Professores Carlos Arruda e Hugo Tadeu, FDC:

A abertura do evento se deu por meio da fala do Professor Hugo Tadeu, coordenador do CRI nacional, ressaltando o evento como o último do ciclo 2015/2016. Passando pela agenda do dia, Hugo relatou que no período da manhã, o professor e futurista alemão Leonhard Gerd falará sobre cenários, abordando as tendências da inovação para o intervalo futuro de 5 anos. Após isso, Ana Almeida, da FCA, explicitará a metodologia de inovação utilizada em sua empresa e, com base nos conceitos transmitidos na sessão, trabalhar-se-á tais conceitos no período da tarde por meio de uma dinâmica em grupos. Hugo, além disso, cita a pesquisa de produtividade desenvolvida pela FDC que se encontra na pasta disponibilizada aos participantes e as novas empresas que entrarão no ciclo 2016/2017 até então: Google, Unicamp, Dow e UCB. Por fim, passa a palavra para o Professor Carlos Arruda.

O Professor Carlos Arruda inicia sua fala salientando o evento do dia 17 de agosto, Rumos da Inovação, que se trata do maior evento do ciclo. A FDC está divulgando em pílulas os palestrantes e cada empresa pertencente do CRI nacional poderá inscrever até 10 participantes. Ele afirma que serão trabalhadas duas vertentes no encontro: Impacto da digitalização nas empresas e o Ecossistema brasileiro de inovação. Carlos, além disso, ressalta sobre a parceria entre FDC e IBM, materializada na estruturação do laboratório do Watson na própria FDC. Tal novidade trará benefícios não só para a instituição, mas sobretudo para uso em eventos como o CRI, potencializando também o desempenho das empresas participantes do programa, diante das temáticas trabalhadas nos encontros ao longo do ciclo. Após isso, Carlos retorna a palavra para o Professor Hugo Tadeu que introduz o primeiro palestrante do dia, o Futurista e Professor Alemão Leonhard Gerd.

#### b. As futuras questões-chave impactando a inovação empresarial em 2020 – Leonhard Gerd, Professor e Futurista Alemão

O professor iniciou a palestra ressaltando seu trabalho, no qual se consiste em determinar as tendências da inovação para os próximos 5 anos. Ele desenvolve o trabalho em conjunto

com 27 pessoas em sua empresa, trabalhando para cerca de 300 pessoas, distribuídas nas mais diversas empresas e organizações pelo mundo. A primeira reflexão trazida por Leonhard foi a cerca de como o ambiente empresarial lida com os negócios nos dias de hoje. Ele ressalta que se visa quantificar cada vez mais o ambiente corporativo, pensando em números e algoritmos, em detrimento de assimilar o comportamento humano no desenvolvimento de negócios.

Para iniciar as temáticas da palestra, ele explicita a crescente da digitalização, forçando as empresas a se reinventar para que mantenham ou alcancem diferenciais competitivos. A título de ilustração, o professor cita que, sob efeito de tal digitalização, as empresas de sucesso no século XXI valorizam mais os dados do que a própria matéria-prima usada em seus produtos/processos. Ele dá o exemplo da Petrobras, na qual se valoriza mais os dados obtidos do que propriamente o petróleo extraído, Google e Facebook que possuem renda sobretudo por meio dos dados trabalhados. Entretanto, as empresas não sabem de modo geral, tratar, analisar, bem como desenvolver tais dados de forma eficaz, minimizando o potencial intrínseco a elas. Para que esse estado melhore, ferramentas existentes na inteligência artificial podem auxiliar a alavancagem de desempenho das organizações.

A seguir, o professor relaciona a digitalização e as outras tendências da inovação futura, com o exemplo dos carros, afirmando que o futuro não é mais uma extensão do passado. Isso acontece, visto que a tendência no uso de carros compartilhados é alta, enfraquecendo a visão comum de que adquirir carros é um fenômeno atemporal. O professor, além disso, ressalta que os efeitos da digitalização não atingem apenas poucos setores, mas uma gama: Instituições Financeiras, Música e Arte, Saúde, Mobilidade e Transporte, Energia, Governo, Segurança, Meios de Comunicação, entre outros; e que o crescimento não é mais linear, mas sim exponencial, ou seja, a produção e consumo apresentarão maiores escalas em intervalos menores de tempo. Os efeitos não só são atrelados a tal digitalização, mas também a IoT, Inteligência Artificial, Impressoras 3D, Super Computadores, etc. Todos esses aspectos, levarão a uma excessiva dependência dos dispositivos e da tecnologia, resultando também em possíveis dificuldades de ordem social e cultural. Para exemplificar as mudanças, ele cita as mudanças no ambiente da medicina, onde um médico realizará um diagnóstico via iPad, comparando os traços genéticos do paciente com um banco de dados; os carros inteligentes nos quais será possível dormir e trabalhar internamente a eles; as viagens virtuais; e já explicita algumas inovações já existentes, como o Alexa da Amazon.

A seguir, Leonhard passa um quadro que contém as maiores empresas do mundo, relatando que para tornar mais colaborativa as soluções propostas futuras, faz-se necessário ter escala e rede, aspectos que os Estados Unidos por exemplo, possuem em abundância. Sob efeito de tais inovações, o professor introduziu as novas 4 formas de economia: *Maker-Economy* (economia distribuída, como a impressão 3D), *Sharing Economy* (economia compartilhada, como os carros autônomos), *Circular Economy* (economia circular, como a reciclagem) e *Experience Economy* (economia da experiência, como o Netflix). Posteriormente, o professor explicita as 10 grandes mudanças que a sociedade enfrenta/enfrentará: Digitalização, Mobilização, Fenômeno de tudo possuir uma tela para interação, Ausência de intermediário nas operações, Automatização, Inteligência Artificial, Customização, Antecipação, Virtualização e Robotização. Ele reforça, dessa forma, que se os executivos pensarem em tais mudanças, poderão se antecipar aos efeitos, potencializando os resultados obtidos pelas suas empresas/negócios.

Após tais conceitos, o professor explicita que se vive a era dos sistemas cognitivos, já que o maquinário não faz mais somente a tabulação ou programação de dados, mas sobretudo ele é feito para pensar e resolver possíveis problemas nos processos. A Internet das Coisas é o retrato de tal fenômeno. Leonhard salienta também que mais do que os dispositivos e tecnologias desenvolvidos, faz-se necessário ter propósito nos negócios, a fim de garantir que as empresas/organizações signifiquem algo para os seus consumidores a médio e longo prazo. Todas essas mudanças, além disso, irão requerer novas habilidades dos profissionais. Para ilustrar isso, ele passa um quadro comparando as habilidades mais valorizadas hoje e as que serão potenciais em 2020. Por fim, ele ressalta que a tecnologia não deve ser um senhor, mas sim um servo, ou seja, deve-se prezar por aceleradores tecnológicos, sendo estas ferramentas para que os negócios prosperem e atinjam resultados economicamente, socialmente e culturalmente viáveis e positivos.

### **Perguntas:**

**Ricardo Pereira - Monsanto:** Leonhard, tudo isso é realmente fantástico do ponto de vista de inovação tecnológica e de modelo de negócios. Porém, as organizações hoje ainda apresentam estruturas antigas e convencionais. Como potencializar tais inovações nas empresas que não estão preparadas para isso?

**Resposta:** Há duas possibilidades de mudança: na dor e no amor. A dor é que você nota que as coisas estão erradas, seja você perdendo clientes, parceiros, fornecedores ou colaboradores. Isso faz com que as empresas mudem ou inovem, pois são forçadas a tal. Por outro lado, há a possibilidade de mudança pelo amor. As mudanças são provocadas por essas duas frentes. Deve-se, dessa forma, haver uma motivação.

**Beatriz Iuz - Berlitz:** Como criar harmonia entre empregabilidade e os efeitos inerentes à digitalização?

**Resposta:** Não acredito que esse seja um problema real para o futuro. A população ativa está enfraquecendo a cada dia, sendo que os pais estão tendo menos filhos, ampliando também o topo da pirâmide demográfica com o avanço da medicina. Não estou preocupado com o crescimento assustador da população, pois isso não ocorrerá. Você deve equilibrar os benefícios tecnológicos por meio de método corretor de empregabilidade. Isso deve caber às empresas e organizações.

**Ana Burcharth, FDC:** Como será feita a organização estrutural das empresas, em se tratando de arquiteturas organizacionais, no futuro próximo? O que mudará em relação ao design dos processos, bem como funções?

**Resposta:** As mudanças mais fortes serão de ordem das habilidades requeridas nas organizações. As pessoas deverão entender mais, saber analisar mais, desenvolver melhores conceitos sobre alguns fundamentos da inovação. Com a digitalização, muitos empregos serão substituídos, logo algumas habilidades serão transpostas a outras.

### c. Metodologia de Cenários Futuros - Ana Almeida, FCA.

Ana iniciou a palestra contextualizando a resistência a mudança existente nas organizações e o modo pelo qual isso é superado. Além disso, ela relatou que não é classificada como futurista, mas sim como portadora de uma visão prospectiva, que significa o discernimento de olhar para longe ou de longe e identificar potenciais oportunidades. Para introduzir a metodologia de cenários futuros, aplicada à FCA, foi relatado sobre como surgiu a pauta de inovação na empresa. Após discussões sobre gestão da inovação em 2010, a área específica para o assunto surgiu em 2011 com o intuito de entregar e desenvolver uma estratégia de inovação, tratando de metodologias, ferramentas, bem como processos específicos para tal. Essas ferramentas começaram a ajudar, de lá para cá, muitas pessoas na execução do trabalho. Dessa forma, ela apresenta as ferramentas de análise trabalhadas na FCA: Método Godet, que se trata de uma análise matemática; Método GBN, que fornece subsídios para decisões estratégicas mais acertadas e abrangentes; e Método de Porter, que consiste em uma análise externa; baseada nas 5 forças competitivas de Porter.

Após passar pelos métodos, Ana reforça que não há uma melhor metodologia, tudo depende da adequação ao contexto que o executivo está inserido. Posteriormente, ela entra no detalhe do case da FCA, apresentando que a empresa definiu a estratégia de inovação no horizonte 2010-2011, determinou os drivers para ecologia do produto em 2014 e realizou um LRP *Process Review* em 2016. Em 2010, foram provocadas as seguintes reflexões, no momento de definição da estratégia: Em que seremos competitivos? Como deveremos nos diferenciar? tendo definido como os drivers de diferenciação a customização, serviços, design como experiência e conectividade. Com o passar o tempo, a sustentabilidade foi outro driver acrescentado ao conjunto. Em 2016, foi-se demandada uma reviravolta no portfólio de produtos da FCA, trazendo o futuro para o presente. Para materializar tal reviravolta, fez-se necessário um planejamento das ações de inovação na qual ela foi a responsável por gerir. A execução desse plano de inovação teve como alicerce o método dos 6 chapéus da inovação, dinâmica na qual cada chapéu representava um tipo de comportamento/função que a equipe deveria se portar no período em questão. O plano, além disso, contou com 6 etapas:

**1. Refresh Yourself and Get Ready:** Imersão sobre as temáticas importantes em relação ao negócio em questão. Eram enviados relatórios com dados importantes sobre o setor. Etapa sobretudo analítica, mas de fundamental importância para discussões futuras.

**2. Trend Talk e Forças de Mudança:** Palestras e estudos sobre tendências de mercado, produtos ou processos. Especialistas internos, bem como consultores apresentavam dados do mercado, feedbacks de clientes e diretrizes globais referentes aos negócios envolvidos.

**3. Incertezas Críticas:** Descrever as incertezas críticas. Análise com base no foco e relevância, relevância e incerteza e motricidade e dependência, visando elaborar a matriz de interdependência.

**4. 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.

**5. Exploração de Cenários:** Análise cruzada de SWOT para identificação de estratégias.

**6. 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.

Por fim, Ana ressalta os resultados, bem como lições aprendidas no projeto. A interconexão entre pessoas de distintas áreas é recorrente, o trabalho em dinâmicas de construção, potencializando as habilidades coletivas é um resultado inerente ao trabalho e de fundamental importância para o trabalho cotidiano na empresa. Além disso, o projeto contribuiu para o desenvolvimento de uma cultura de inovação que possa, futuramente, trazer mais resultados positivos para a empresa.

### **Perguntas:**

**Vainer Munhoz - Faber-Castell:** Como foi feita a seleção do perfil das pessoas para participar dos projetos?

**Resposta:** Depende muito da fase do projeto. Fases mais voltadas para análise de dados/fatos requeremos pessoas mais analíticas; Fases mais criativas pessoas mais expressivas, etc. Deve haver criticidade na seleção das pessoas. Deve haver planejamento árduo (alguns coringas para promover discussões e outros selecionados). Rotação de grupos é algo fundamental.

**Fábio Carvalho, Faber-Castell:** Ana, depois que o trabalho fechou, como isso desdobra para o restante da empresa? Isso retroalimenta, vira projeto, etc?

**Resposta:** Após a finalização do projeto, os resultados são entregues para o setor de portfólio. Deve haver a transmissão clara (*handoff*) para outro setor, com atribuições previamente definidas, visando não haver falhas de comunicação e execução em etapas futuras.

**Daniel Pereira:** Como vocês inseriram os clientes no processo?

**Resposta:** Nas tendências de comportamento de consumo (mapeamento), as consultorias e especialistas trouxeram as abordagens e opiniões provenientes dos clientes.

**Eduardo Jose Arantes - Algar Telecom:** Ana, tudo parece que o projeto foi bem encaminhado e trabalhado. Mas, olhando sob outra perspectiva, o que deu errado? Quais foram as principais dificuldades?

**Resposta:** Não diria que houberam coisas erradas, mas sim desafios no meio do caminho. O planejamento foi algo árduo de ser feito, com muitas dificuldades de pensar em todos os aspectos possíveis, o tempo foi muito curto para o desenvolvimento do projeto, além da inerente dificuldade em gerenciar todos os envolvidos em tal projeto.

## **Almoço**

### **4. Mesa redonda**

O professor Hugo Tadeu introduziu a próxima atividade a ser desenvolvida, que consistiu em uma dinâmica em grupo para construção de cenários futuros. A ideia era praticar a construção de cenários, reproduzindo parte do processo e metodologias apresentados pela Ana Almeida da FCA, mas agora sobre a perspectiva das empresas e dos participantes da mesa. Ana Almeida conduziu a atividade e propôs quais etapas seriam realizadas.

Os participantes foram divididos em 6 grupos, e cada grupo deveria construir 4 cenários divergentes olhando para um horizonte até o ano 2025. Para esta construção foi utilizado a metodologia *Pestel*. As equipes tinham em mãos um *template* Pestel, sendo esta uma Ferramenta de gestão estratégica para análise de entrada de empresas no mercado ou de reposicionamento das existentes. O *template* leva em conta os âmbitos: Político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legislativo. Partindo do *template*, os participantes deveriam primeiramente gerar uma lista de tendências e megatendências que podem causar impacto nas atividades de inovação em cada um dos âmbitos. Em seguida selecionar 5 fatores/tendências de maior impacto e incerteza e sobre estes 5, Identificar 2 de maior motricidade e menor dependência. A partir destes 2 fatores selecionados, os grupos deveriam então construir os 4 cenários por meio da combinação e cruzamento destes fatores e avaliar o seu impacto nas atividades atuais de inovação.

Os participantes tiveram uma hora e meia para realizar toda a atividade e ao final deveriam preparar um *pitch* e escolher um líder da equipe para apresentar seus 4 cenários aos demais presentes. Os cenários dos grupos ficaram da seguinte maneira:

#### Primeiro Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência como sendo: Estabilidade política e consciência ambiental. Os quatro cenários propostos foram: Primeiro, Consciência ambiental verificada, mas sem estabilidade política. Haveria alta demanda por produtos sustentáveis, as empresas deveriam fazer pequenas adaptações a estas novas demandas, cumprindo com os requisitos mínimos para atender a este mercado. No cenário com estabilidade política porém sem consciência ambiental, empresas deveriam investir em processos de redução de custos para aproveitar o cenário macroeconômico, não contando com mudança significativa na demanda.

No cenário onde nenhuma das duas tendências levantadas fosse verificada, o mercado viveria estagnação, então foi sugerido que empresas hibernassem, mantendo os produtos atuais. Já no caso onde há consciência ambiental e estabilidade econômica, investimentos em P&D e inovação vem a ser mais interessantes e diante disso, empresas precisam desenvolver novos produtos e serviços com apelo sustentável para captar valor.

#### Segundo Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência como sendo: Dinamismo político e novos modelos de negócio. Os quatro cenários propostos foram: Primeiro, cenário “Paradise” com dinamismo político e novos modelos de negócio verificados. Dessa forma haveria políticas de fomento e sinergias entre empresas e estado, possibilitando grande incentivo a inovação e inserção do país em cadeias globais de inovação. No cenário dois, novos modelos de negócio, mas pouco dinamismo político, empresas tem grande potencial de inovação, porém a regulamentação não acompanha,



dessa forma o aparato legal acaba barrando o potencial de captação de valor e viabilidade de inovações. Segundo o grupo este seria o cenário vivido pela pílula do câncer, Airbnb e Whatsapp.

Cenário 3, dinamismo político, mas poucos modelos de negócios novos verificados. Há muito fomento a inovação pelo lado do governo mas empresas tem pouco potencial inovador, colocando no mercado produtos e serviços que já possuem o aval da organização, foi sugerido que neste cenário há pouco investimento externo e multinacionais não se estabelecem no país. Cenário 4, nenhum dos dois eixos são verificados, desinteresse das empresas em inovarem e falta de capacidade do governo de prover bases necessárias para tal, logo nada funciona.

### Terceiro Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência como sendo: Economia compartilhada/colaborativa e incentivo a inovação. No cenário apelidado de “Nerd” nenhuma das duas variáveis é verificada, sugeriu-se que empresas deveriam focar em inovações incrementais e frugais, contando com o financiamento próprio, buscado barateamento de produtos. No cenário “hippie 3.0” teríamos economia compartilhada mas sem incentivo a inovação, empresas deveriam buscar parcerias e aproximação, buscando o paradigma da inovação aberta se envolvendo com players interessantes.

Cenário “tribo” ambas tendências são verificadas, há muitas oportunidades e diante disso, empresas podem se perder na hora de inovar. É preciso pensar e escolher, logo foco e a priorização são primordiais, foi proposto que empresas devem focar em um mercado específico e desenhar uma estratégia de inovação. Último cenário, “Hipster” temos muito incentivo a inovação mas pouca economia compartilhada, empresas precisam se apropriar de conhecimento e gestão da inovação para aproveitar a oportunidade, inovando rápido e tendo respostas rápidas ao mercado.

### Quarto Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência como sendo: produtos mais industriais ou artesanais e logística online ou off-line. O foco do grupo foi a indústria alimentícia. No cenário “*business as usual*” tem-se compras off-line e produtos industriais. Há pouca inovação e foco das empresas em melhoria da cadeia de suprimentos e logística. Cenário “tempos da vovó” produtos artesanais e compras off-line. Exemplos deste cenário seria: leiteiro e produtos porta em porta, foco das empresas deve ser: escala sem perder o artesanal, ou seja o industrial artesanal; praticidade e durabilidade.

Cenário “comodidade sem qualidade” tem-se produtos industriais e vendas online. Driver de valor principal praticidade, compra sem emoção, empresas precisam focar em escala, custos e logística, tentativa de gerar uma experiência para captar maior valor também é válida. No cenário “*back to roots*” há demanda por produtos artesanais e compras online. Foco das empresas em logística eficiente, tecnologia para fazer o artesanal na indústria, relacionamento com cliente, novos modelos de negócio, *freshness* e design.

Além da indústria de alimentos, o foco do grupo, considerações foram feitas quanto aos cenários ressaltados e outras indústrias. O último cenário apresentado por exemplo, é vivido

em parte na indústria automobilística. A solução proposta por empresas diante disso tem sido: modelos de negócio híbridos, o cliente personaliza e compra o carro online (artesanal seria análogo a customização) e a montadora agenda um test-drive do produto escolhido.

#### Quinto Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência como sendo: *shared services* e *3D printing*. No cenário “*life as it is*” não se tem nem *shared services* nem difusão da impressão 3D. Empresas devem focar em otimização das suas atividades industriais e o foco da inovação deve ser incremental no processo logístico. Cenário “*shared life*” temos *shared services*, mas sem difusão de impressão 3D. Empresas mantem a produção dos produtos, mas compartilham recursos como logística, serviços e espaço físico, foco das empresas em parceiros chave.

Cenário “*bricolife*” difusão da impressão 3D, mas sem *shared services*. Comodismo do cliente, ele mesmo produz tudo que precisa, logo empresas precisam vender experiência para o usuário e diferenciar assim seu produto, focando também na matéria prima para se ter produtos de qualidade. Último cenário, “*torrent life*” difusão da impressão 3D e *shared servicess*. Empresas não mais produzem, elas agora vendem produtos para download e o próprio consumidor imprime seu produto. Empresas devem desinvestir em capacidade produtiva e logística e investir na criação e design.

#### Sexto Grupo

O grupo definiu os 2 fatores de maior motricidade e menor dependência, segundo eles improváveis sendo: incapacidade/capacidade da medicina acompanhar a mudanças e evolução de doenças e melhora significativa nos métodos educacionais. Cenário “*super medicina*” melhora educacional e capacidade médica de acompanhar as doenças. Se tem uma educação redefinida que forma pessoas criativas, ao mesmo tempo saudáveis devido a medicina, dessa forma empresas tem profissionais extremamente capacitados e inovadores. Cenário “*zombie*” sem melhora educacional e incapacidade médica. Mundo vive o caos com endemias e epidemias.

Cenário “*nerd doente*” melhora educacional mas incapacidade médica. Sociedade mais cidadã, capacitada e inovadora, mas não saudável, resultando em queda populacional. Cenário “*panicat*”, há capacidade medica de erradicar doenças, mas sem melhora educacional. Profissionais saudáveis, porém pouco capacitados e pouco inovadores, sobre paradigmas educacionais arcaicos.

## 5. Conclusão

A partir da troca de experiências, por meio dos debates entre os participantes, e as palestras apresentadas, foram consolidadas algumas tendências de futuro eminentes como: Digitalização, Mobilização, Ausência de intermediário nas operações, Automatização, Customização, Antecipação, Virtualização e Robotização. Tais tendências combinadas nos levariam a quatro novos paradigmas: *Maker-Economy*, *Sharing Economy*, *Circular Economy* e *Experience Economy*.

Ficou claro a necessidade de uma boa gerência e esforço de adaptação das empresas para se adequar a mudanças em curso. Devido à incerteza presente quanto a como e qual impacto de tais tendências sobre seu negócio, foi acordado os ganhos inerentes ao planejamento de cenários para elaborar estratégias de resposta as transformações e o grau destas transformações minimizando a incerteza presente.

Durante o dia foram apresentadas ferramentas, metodologias e um caso sobre planejamento de cenários, além disso foi reproduzido parte destas metodologias e ferramentas através de uma dinâmica realizada. Deste modo foi compreendido e maturado junto aos presentes os conceitos apresentados e como realizar a atividade proposta. Ao final do dia, algumas ressalvas de pontos chave para a realização da atividade foram expostas como: grupo multidisciplinar, priorização, motricidade e independência, visão crítica e ressaltado o fato que na atividade de combinação dos fatores chave selecionados, estes devem girar em torno de 2 a 5 para simplificar a análise, possibilitando assim inferências sobre os e cenários construídos.

## **6. Sobre o Núcleo de Inovação e Empreendedorismo**

O Núcleo de Inovação e Empreendedorismo trabalha no desenvolvimento de conhecimento sobre gestão de inovação no contexto brasileiro, conduzindo pesquisas e programas sobre temas diversos. A inovação está aliada a um processo de criação de cultura, estrutura, processos e métricas que permitam não apenas acompanhar, mas incentivar e desenvolver a capacidade inovadora dentro das empresas.

A missão do núcleo é contribuir para o desenvolvimento da atividade empresarial no Brasil, gerando conhecimento, ferramentas e tecnologias relacionadas à gestão da inovação, compartilhando-as com a sociedade.

O núcleo tem como objetivo central desenvolver e compartilhar conhecimentos sobre gestão da inovação e empreendedorismo por meio de pesquisas, publicação de artigos, casos, livros e participação em seminários. Ser referência no Brasil e no mundo nos temas da gestão da inovação e empreendedorismo.

O Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da FDC conta com a coordenação de Carlos Arruda, Diretor Adjunto de Parcerias da FDC. Também, na equipe, os professores da FDC: Ana Luiza Lara de Araújo Burcharth e Hugo Ferreira Braga Tadeu; e bolsistas de iniciação científica: Eduardo Stock dos Santos, Fernanda Milagres Bedê e Mariana Drummond de Lima.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL



DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

**Campus Aloysio Faria**

Av. Princesa Diana, 760  
Alphaville Lagoa dos Ingleses  
34000-000 - Nova Lima (MG) - Brasil

**Campus Belo Horizonte**

Rua Bernardo Guimarães, 3.071  
Santo Agostinho  
30140-083 - Belo Horizonte (MG) - Brasil

**Campus São Paulo**

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1.184 - 15º andar  
Vila Olímpia  
04548-004 - São Paulo (SP) - Brasil

**Campus Rio de Janeiro**

Av. Afrânio de Melo Franco, 290  
2º andar - Leblon  
22430-060 - Rio de Janeiro (RJ) - Brasil

atendimento@fdc.org.br  
0800-941-9200

• [www.fdc.org.br](http://www.fdc.org.br) •

