

Aula 2

Desenvolvimento de Cenários e Tendências

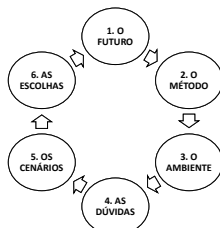
Prof. Rony Ahlfeldt

1

A organização e seu propósito

2

Desenvolvimento de cenários e tendências



3

Organizações

- **"A sociedade moderna é uma sociedade de organizações"** (Etzioni, 1967, p. 173)
- **"São projetadas como sistemas de atividade deliberadamente estruturadas e coordenadas"; são "ligadas ao ambiente externo"** (Daft, 2014, p. 12)

4

Organizações

- **Objetivo é atender aos seus clientes**
- **Se torna-se visionária, coloca o foco na resolução dos problemas dos seus clientes e deixa de olhar para os seus próprios problemas** (Peter Drucker, 2003)

5

Organizações

- **Em que momento de seu dia você não está se relacionando com uma organização?**

6

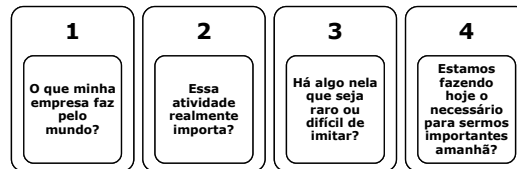
Propósito organizacional

- “Propósito é a forma como as empresas descrevem a si próprias nos termos mais simples possíveis – porque elas existem, o que oferecem de singular ao mundo, o que as diferencia e a quem interessam.” (Montgomery, 2012)

7

Propósito organizacional

- Como identificar o propósito de uma organização?



Fonte: Cynthia Montgomery (2012)

8

Propósito organizacional

- “Acreditamos em desafiar o *status quo*.” (Sinek, 2018, p. 53)
- “De entregar ótimos produtos para construir e inspirar novas soluções.” (McGrath, 2020, p. 185)
- “O Rock in Rio não nasceu como um evento oficial para gerar dinheiro, mas como um movimento. Eu queria movimentar a juventude para um outro momento”. (Roberto Medina, fundador do Rock in Rio)



9

Propósito organizacional



- “Nós criamos felicidade” (The Walt Disney Company, 2023)



- “Inspirar vidas para transformar o mundo” (Rede Marista, 2022)



- “Levar a alegria de viver do brasileiro” (Boos, 2020)

10

Indicação de filmes



11

Planejamento estratégico

12

Planejamento estratégico

- Metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando sua interação e adequação ao ambiente, bem como prever a necessidade de recursos, no tempo e no espaço, com a identificação das devidas responsabilidades de execução das ações

13

Principais funções do planejamento estratégico

- Prover a direção estratégica
- Definir onde serão alocados os principais recursos
- Definir os padrões organizacionais
- Lidar com as incertezas e mudanças do ambiente
- Servir como base para avaliação e controle

14

Processo de planejamento estratégico



15

Indicação de filmes



16

Prospectiva estratégica

17

Atitude prospectiva

- Como será o futuro?
- Como será o ambiente ou setor de negócios daqui a alguns anos?
- Quais as decisões devemos tomar hoje para que a organização seja bem-sucedida no futuro?

18

Atitude prospectiva

- Antecipar-se aos acontecimentos futuros visando reduzir as incertezas e se tornar mais sustentável e competitiva que seus concorrentes

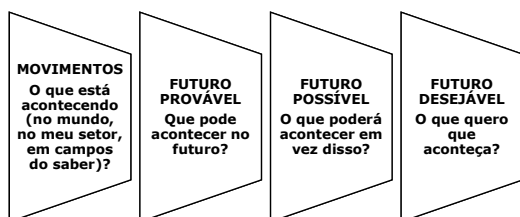
19

Prospectiva estratégica

- Desenvolve-se por meio da identificação de cenários ou futuros possíveis (Godet, 2003)
- Significa *exploração do futuro*
- Prospectiva ou futurismo ou *foresight*
- "O futuro não é pré-determinado e que existem diversas possibilidades futuras, considerando a incerteza e a complexidade na análise de futuros possíveis, plausíveis ou prováveis." (Futuros Plurais, 2021)

20

Prospectiva estratégica



21

Prospectiva estratégica



22

Indicação de filmes



23

Métodos de elaboração de cenários

24

Cenários: planejamento estratégico + prospectiva

- Visa transformar a incerteza total em incerteza parcial
- Incertezas biológicas, tecnológicas, políticas, econômicas, sociais e legais — cada vez mais difícil desenvolver um plano estratégico sem utilizar uma abordagem prospectiva

25

Métodos de elaboração de cenários

- Global Business Network (GBN) ou método de Peter Schwart
- Método de Michel Godet (2003)
- Método de Michael Porter (1999)
- Método da Macroplan
- Zoom out/Zoom in da Deloitte
- Framework da futurista Amy Webb

26

Métodos de elaboração de cenários: Amy Webb

Onde você quer causar impacto?

O que será necessário para alcançar sucesso?

Como a organização evoluirá para enfrentar os desafios futuros?

Fonte: Rony Ahfeldt, 2023

27

Métodos de elaboração de cenários: Amy Webb

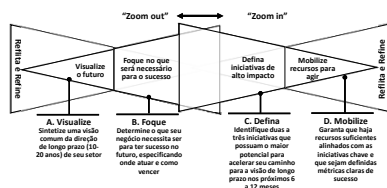


Fonte: Amy Webb, 2019

28

Métodos de elaboração de cenários: zoom out, zoom in - Deloitte

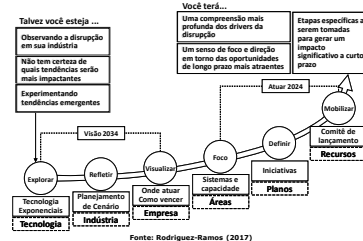
"Mover-se da pressão para as oportunidades."



Fonte: Hagel e Brown (2018)

29

Métodos de elaboração de cenários: zoom out, zoom in - Deloitte



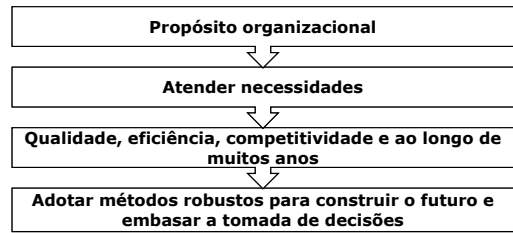
Fonte: Rodriguez-Ramos (2017)

30

Por que planejar por cenários

31

Por que planejar por cenários



32

Por que planejar por cenários

- **Vantagem competitiva:**
 - Pautar as decisões em análises de dados e na identificação dos principais direcionadores que poderão influenciar o futuro do seu setor de atuação
 - Líderes com visão estratégica a se preparem para o futuro como algo que está além dos olhos da maioria

33

Por que planejar por cenários

- 1 Conhecimento sobre os múltiplos futuros possíveis — ampliar as opções e poder decidir com maior antecedência
- 2 Os membros da organização se veem obrigados a analisar a interdependência entre os elementos estudados
- 3 "A possibilidade de identificação de problemas que poderiam ser ignorados ou deixados de lado por métodos menos abrangentes" (p. 4)

Carvalho et al. (2011)

34