

Gerenciamento de Riscos em Product Management

Tomada de decisão em cenários de incerteza



Plataforma completa de aprendizado
contínuo em programação.

#BoostingPeople

rocketseat.com.br

Todos os direitos reservados © Rocketseat S.A.

Aula 3

Tomada de decisão em cenários de incerteza

Em ambientes voláteis e complexos, tomar decisões sem informações completas é um desafio constante. Veja um **framework prático** para decidir com confiança mesmo na incerteza, combinando métodos estruturados e pensamento ágil.

Entenda os tipos de incerteza

Tipo de Incerteza	Características	Exemplo	Abordagem
Risco	Probabilidades conhecidas	Lançamento de produto em mercado estável	Análise estatística
Incerteza Estruturada	Cenários possíveis identificados, mas sem probabilidades claras	Entrada em novo mercado regulado	Análise de cenários
Incerteza Profunda	Imprevisibilidade total, "desconhecidos desconhecidos"	Crises globais (pandemia, guerra)	Princípios antifrágies

Métodos para decidir na incerteza

Análise de Cenários ("What-if")

Quando usar: Em incerteza estruturada (ex.: mudanças regulatórias, flutuações de mercado).

Como fazer:

1. Defina 3–5 cenários plausíveis (otimista, pessimista, realista).
2. Identifique **gatilhos** que indicam qual cenário está se concretizando.
3. Prepare **planos de ação** para cada um.

Exemplo: Uma fintech prepara-se para:

- Cenário 1: Banco Central aprova novo regulamento (aumenta custos).
- Cenário 2: Regulamento é adiado (oportunidade de crescer).

Ferramentas: Matriz de impacto x probabilidade, SWOT.

Princípio do "Pequeno Passo" (OODA Loop)

Quando usar: Em ambientes dinâmicos onde informações mudam rápido.

Passos:

1. **Observe** (colete dados em tempo real).
2. **Orientação** (interprete com base em experiência e modelos mentais).
3. **Decida** (faça uma aposta calculada).
4. **Aja** (implemente rapidamente).
5. **Repita** o ciclo com feedback.

Exemplo: Startup ajustando estratégia de marketing após teste A/B.

Opções Reais (Real Options)

Quando usar: Quando decisões são irreversíveis e caras (ex.: investimentos).

Princípio:

- **Adie compromissos grandes** até ter mais informações.
- **Crie "opções" flexíveis** (ex.: pilotos, testes limitados).

Exemplo: Multinacional testa novo produto em um país antes de expandir globalmente.

Pensamento Antifrágil (Nassim Taleb)

Quando usar: Em incerteza profunda (crises sistêmicas).

Estratégias:

- **Redundância:** Tenha backups (ex.: fornecedores alternativos).
- **Modularidade:** Sistemas independentes (se uma parte falha, o resto continua).
- **Aprendizado por falhas:** Erros pequenos previnem catástrofes.

Exemplo: Empresas com caixa reserva para crises inesperadas.

Armadilhas a evitar

- ✗ **Parálisia por análise:** Buscar dados demais e nunca decidir.
- ✗ **Viés do otimismo:** Subestimar riscos ("isso nunca vai acontecer").
- ✗ **Aversão a perdas:** Manter cursos ruins por medo de mudar.

Solução: Defina **prazos máximos** para decisões e revise-as periodicamente.

Checklist para decisões sob incerteza



1. **Defina o problema** claramente (o que precisa ser decidido?).
2. **Liste o que você sabe** vs. **o que é incerto**.
3. **Use um método** (cenários, OODA, opções reais).
4. **Teste pequeno** (se possível) antes de escalar.
5. **Monitore resultados** e ajuste rapidamente.

Ferramentas Úteis

- **Matriz de Decisão**: Avalie opções por critérios (custo, risco, retorno).
- **Simulação de Monte Carlo**: Modela resultados probabilísticos.
- **Canvas de Incerteza**: Mapeie conhecidos vs. incógnitas.

Decidir na incerteza exige **humildade** (reconhecer o que não se sabe) e **disciplina** (usar métodos, não apenas intuição).

Líderes eficazes **experimentam, aprendem e adaptam-se** – transformando incerteza em vantagem competitiva.

OBRIGADO! :)