

# Serviços bancários globais em 2020: utilizando planejamento de cenários para orientar estratégias

## Por que os bancos deveriam fazer planejamento de cenários?

**Parayre:** A ideia por trás do planejamento de cenário é de que seja uma forma de pensar de fora para dentro sobre planejamento e estratégia. Nenhum de nós possui uma bola de cristal e muitas organizações planejam com apenas uma visão do futuro em mente. Em um mundo onde não se sabe o amanhã, essa é uma postura muito arriscada. Então, o planejamento de cenários trata de visualizar futuros alternativos, o que neste caso, significa futuros alternativos para os serviços bancários em 2020. Desse modo, tendo em vista esses futuros alternativos, surge a pergunta: “Qual deveria ser a nossa estratégia?”

**Sichel:** Esse exercício é valioso para os banqueiros porque permite que eles expandam o seu conjunto de presunções, o que, historicamente, [de outra forma tenderia a levar] uma perspectiva limitada do setor, uma perspectiva muito limitada sobre como o ambiente externo possa se modificar. Como disse Peter Bernstein, você realmente não pode prever o futuro. Assim sendo, o que você na verdade pode fazer, então, é abraçá-lo. Em meio a um alto nível de incerteza, você pode fazer das duas uma: ou você entra em pânico como um veado que se depara com os faróis de um carro, ou você segue tomando decisões por intuição. Essa de abraçar as incertezas é uma maneira um pouco mais disciplinada e estruturada, mas que permite que você cresça de uma forma mais sustentável e resiliente em direção ao futuro.

**Parayre:** Nenhum dos cenários ... na realidade representa o futuro. Mas é assim que se dá a história: se a nossa estratégia for resiliente em todos os quatro cenários que pintamos, a realidade vai acontecer em algum lugar no meio .... Se a nossa estratégia for resiliente até os quatro cantos, estaremos provavelmente em uma situação bem razoável em termos do que possa acontecer no meio. Isso é melhor do que planejar apenas com um cenário em mente, em meio a uma gama de possibilidades, e apenas torcer para que os eventos não aconteçam de forma muito diferente do esperado.