

C2022



Dal 3 al 6 ottobre,
solo su Learnn.

Learnn



Nicolò Andrula

Founder @ Disal Consulting

Learnn

Scenario Planning

Prepararsi all'improbabile

Learnn

La Regina Elisabetta e la crisi finanziaria globale...



Perché
non ci avete
avvisato?

Learnn

Benvenuti nell'Era dell'Imprevedibilità

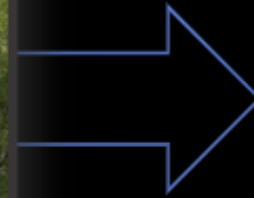
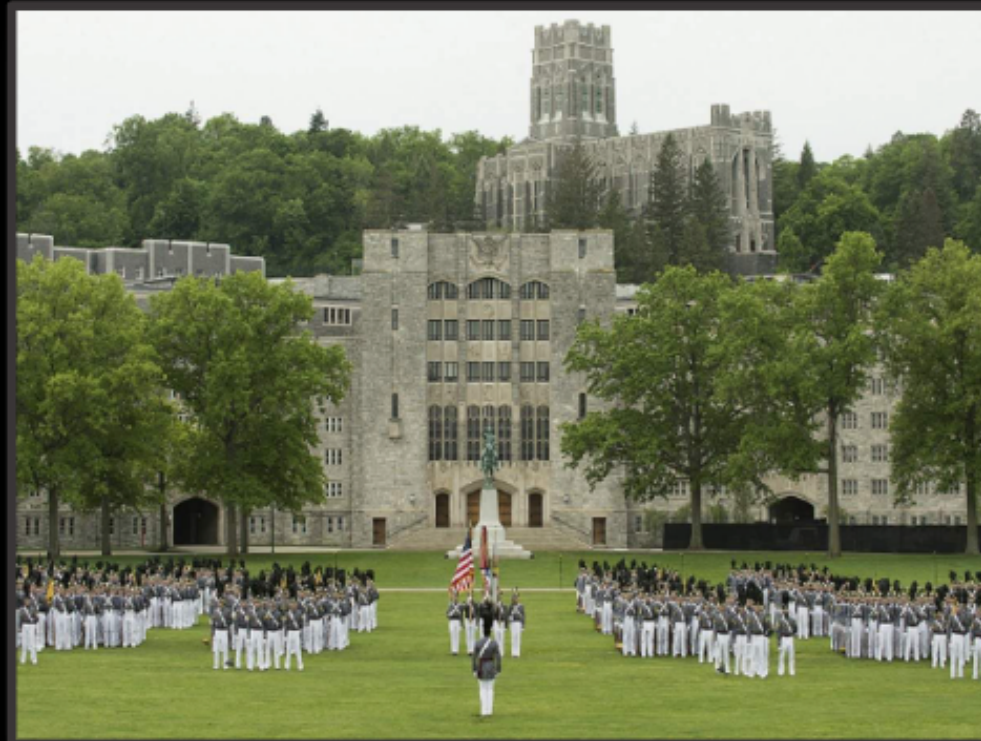
In un mondo sempre più veloce, complesso e multipolare, è difficile prevedere il futuro con un margine di errore ragionevole

Gli strumenti che abbiamo a disposizione sono affidabili quando si tratta di fare previsioni circa situazioni stabili o ripetitive, ma in un mondo in continua evoluzione aiutano solo a “prevedere il passato”.



Learnn

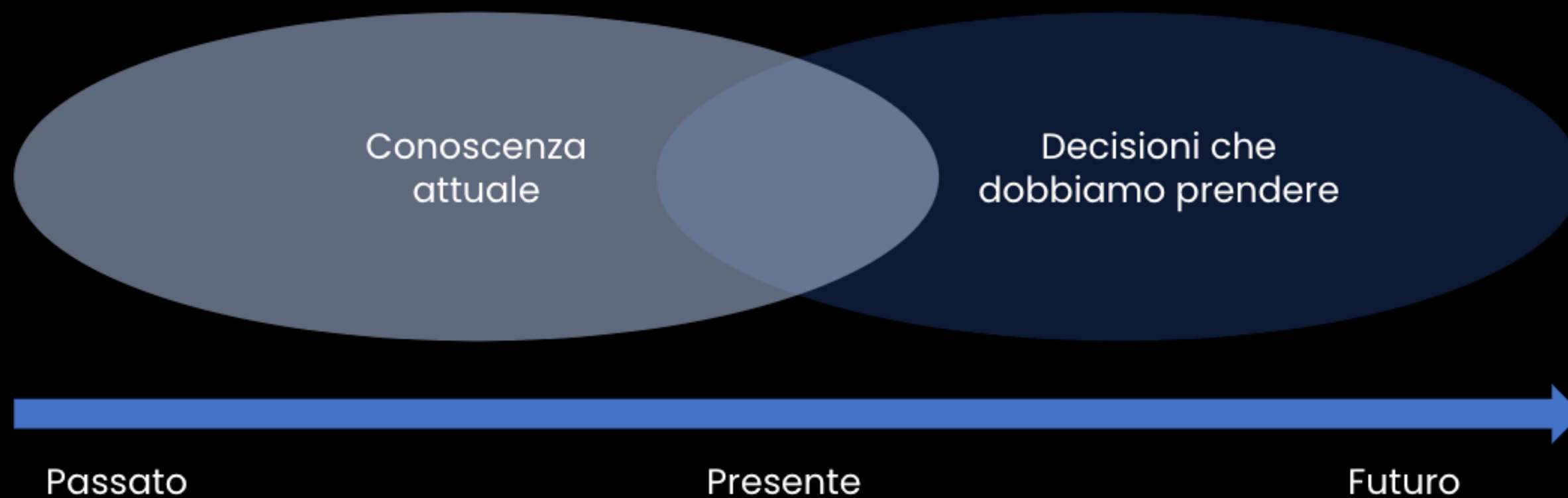
V.U.C.A: dalle accademie militari all'attualità economica



Learnn

Prevedere il futuro

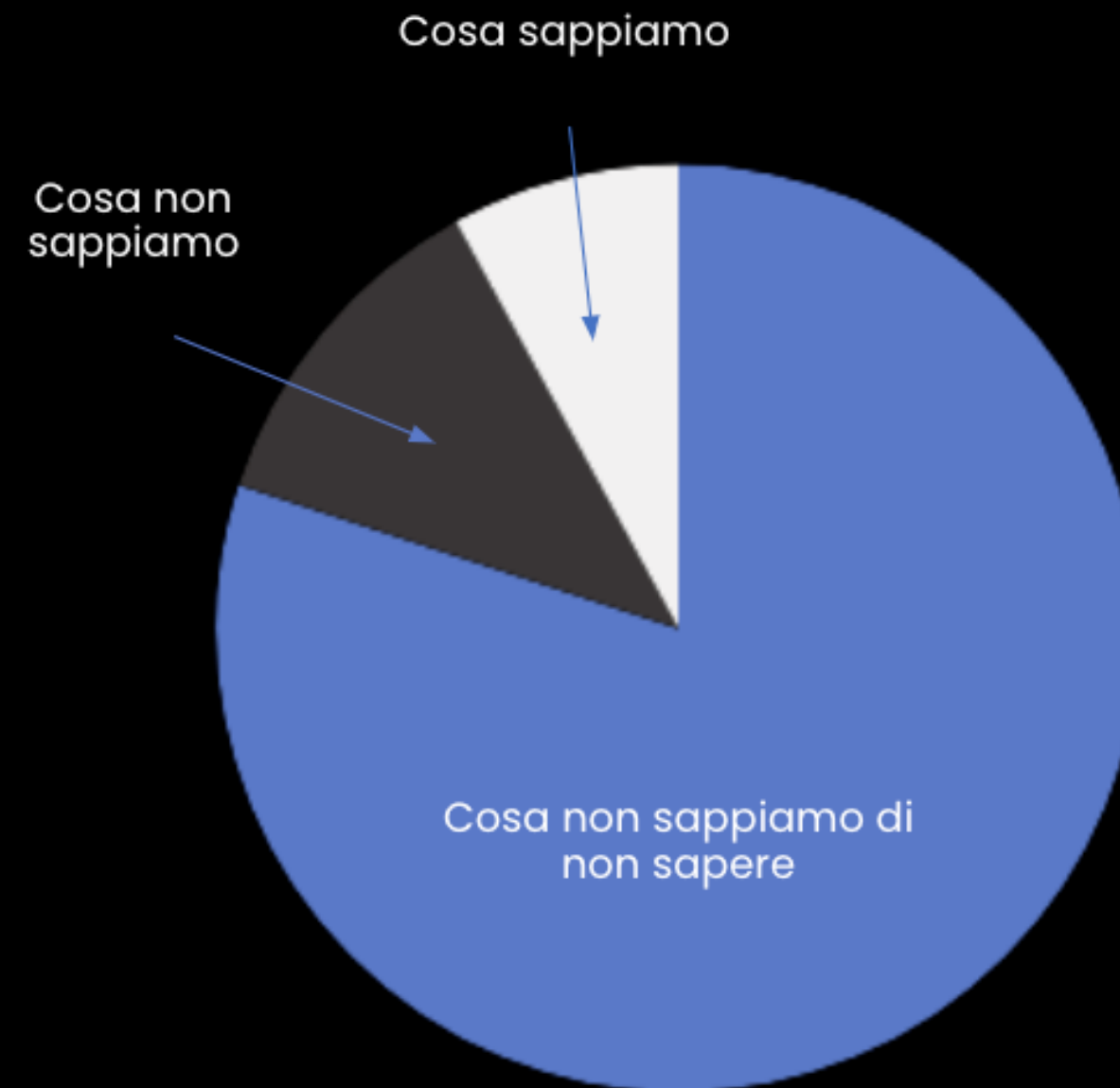
Problema



Learnn

Com'è possibile fare previsioni in un mondo imprevedibile?

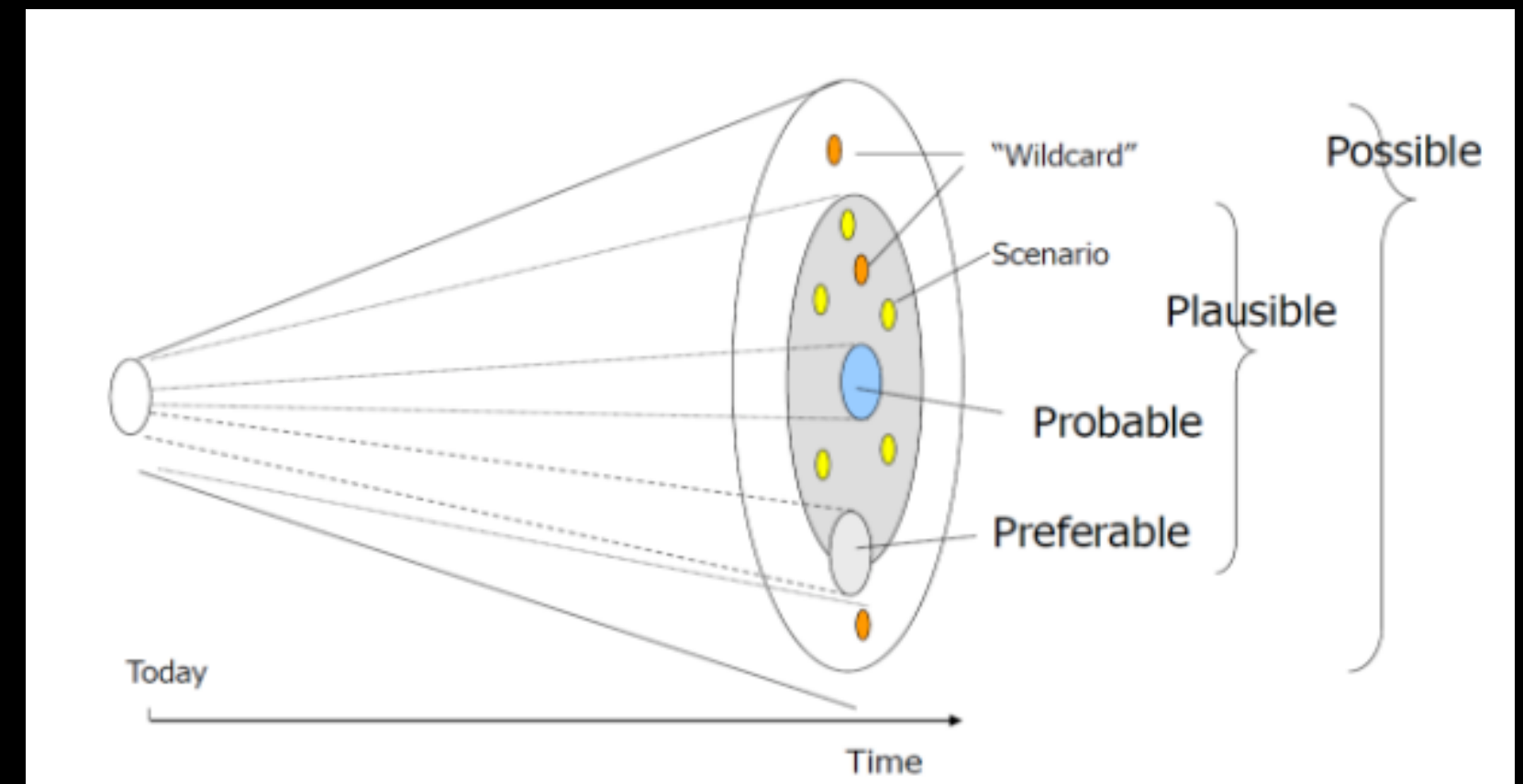
Bisogna smettere di pensare a ciò che è probabile e concentrarsi su ciò che è possibile



Learnn

4 tipologie di futuro

- **Possibile** - “è possibile” che accada (conoscenza del futuro)
- **Plausibile** - “potrebbe” accadere (conoscenza attuale)
- **Probabile** - accadrà “verosimilmente” (trend attuali)
- **Preferibile** - “è auspicabile” che che accada (giudizio di valore)



Learnnn

In passato sono state già fatte previsioni errate...

“Sarà impossibile creare macchine volanti più pesanti dell’aria.”
Lord Kelvin, 1895



Learnn

In passato sono state già fatte previsioni errate...

“Penso che nel mondo ci sia mercato forse per cinque computer.”

Thomas J. Watson, chairman di IBM, 1943



Learnn

In passato sono state già fatte previsioni errate...

“Non ci piace la loro musica. Non c'è futuro per più chitarre in un solo gruppo.”

Manager di Decca Recording Co., quando ha scartato un album dei Beatles



Learnn

Storia dello Scenario Planning

- Nel 1965, Jimmy Davidson convinse la Shell ad iniziare un progetto chiamato “Long Term Studies” per immaginare gli anni 2000 usando metodi diversi.
- La sua tesi era tanto semplice quanto rivoluzionaria: in un mondo sempre più difficile da prevedere, dobbiamo rinunciare a questo falso senso di sicurezza che ci dà l'approssimazione di una previsione, e passare dallo studio della probabilità a quello della possibilità.



Probabilities



Possibilities

Learnn

Scenario Planning: uno strumento strategico



Fin dagli anni '70, Shell ha utilizzato gli scenari per comprendere e valutare scelte strategiche. L'azienda è stata più precisa dei competitor nelle previsioni riguardanti il petrolio, e ha intravisto opportunità di mercato prima degli altri.

Learnn

Scenario Planning: uno strumento strategico

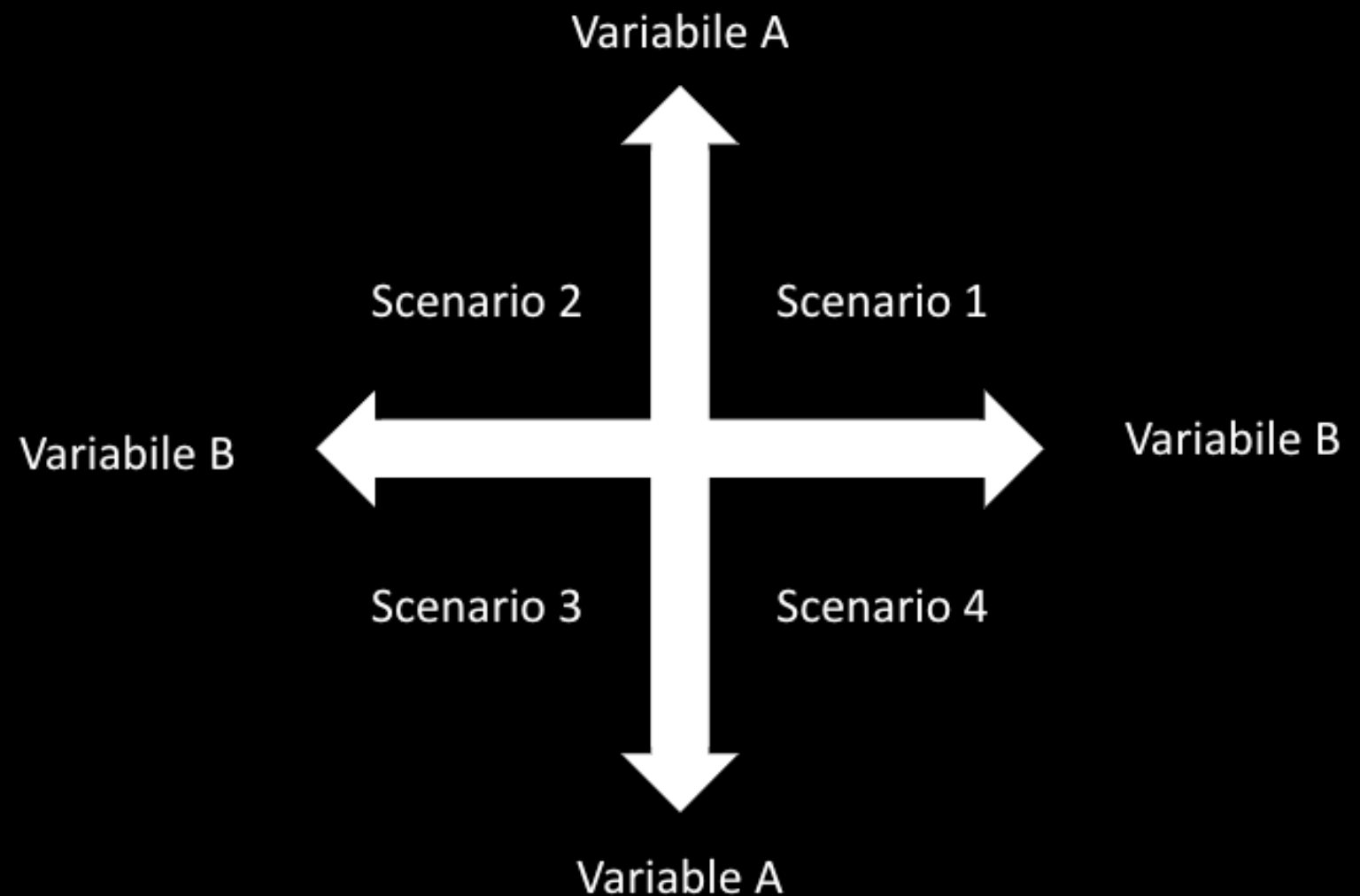


All'inizio degli anni '80, Anglo-American Corporation of South Africa ha convocato un gruppo di esperti internazionali per valutare il future del Sud Africa utilizzando lo scenario planning. I membri di questo team sono stati tra i primi a prevedere la fine dell'Apartheid.

Learnn

Scenario Planning: Teoria

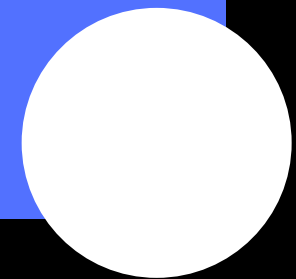
L'elevato potenziale di questa tecnica risiede nella capacità di integrare ipotetici scenari future con strategie aziendali, processi operative e politiche pubbliche.



Learnn

Perché usare lo Scenario Planning

- Già utilizzato con risultati significativi da governi, aziende e istituzioni.
- Costituisce un processo strutturato per pensare “consciamente” al lungo termine, al future e a possibili implicazioni sulla strategia attuale.
- Rappresenta un metodo creativo e condiviso che consente di guadagnare tempo per riflettere sulle organizzazioni e il loro future.
- Combinando passato e futuro, promuove:
 - capacità di reazione
 - flessibilità
 - vantaggio competitivo



Elementi fondamentali dello Scenario Planning



Pensiero strategico

Ricerca, intuizione, sintesi, creatività, induzione, informazioni incomplete o ambigue; generazione di opzioni



Processo decisionale

Valutare le opzioni, esaminare le scelte, prendere decisioni e/o stabilire una destinazione o una direzione

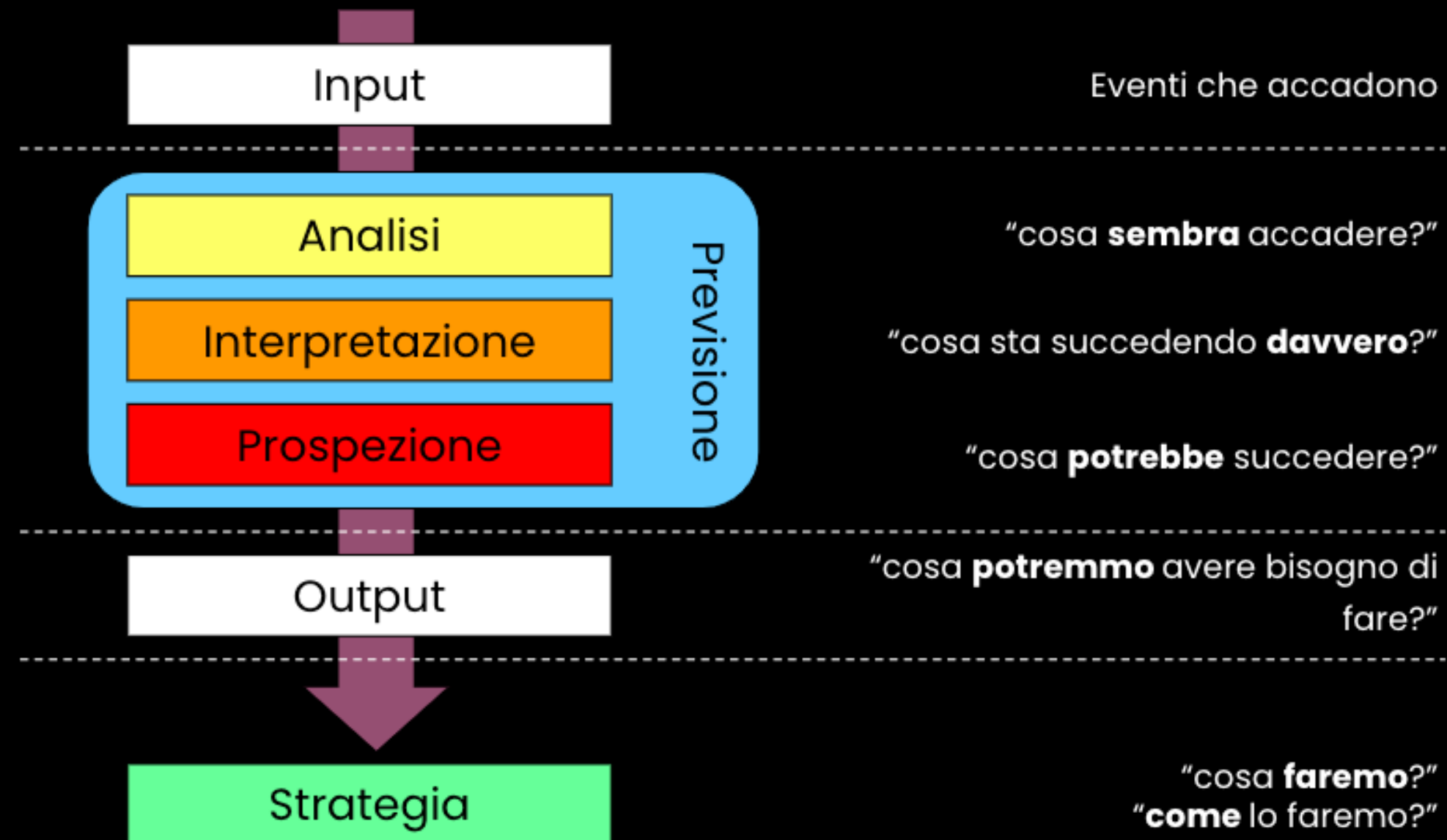


Pianificazione strategica

Attuazione, analisi, deduzione, portare a termine il piano, pragmatismo; azioni

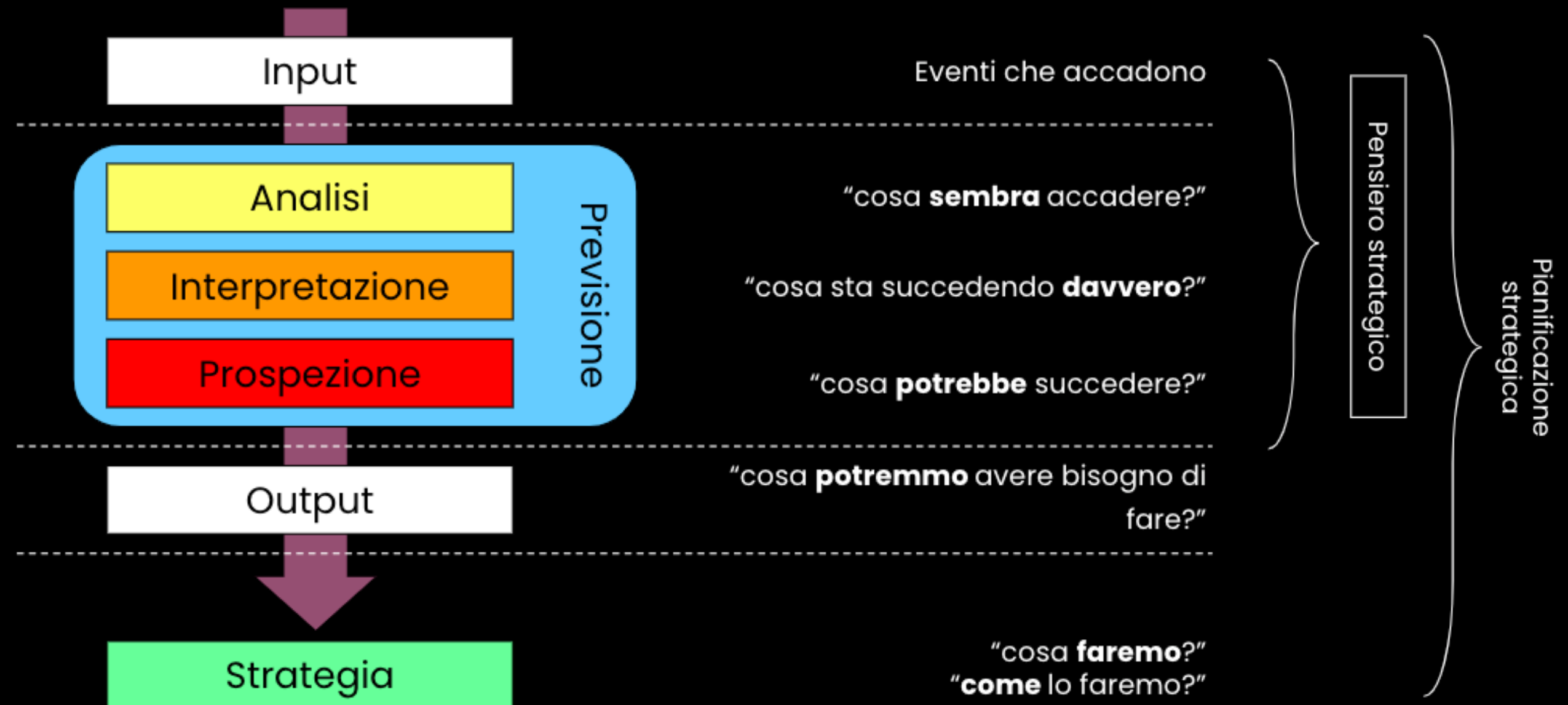
Learnn

Scenario Planning: Framework



Learnn

Scenario Planning: Framework



Learnnn

Eventi che potrebbero accadere...



Minacce terroristiche

Sicurezza nazionale in pericolo



Attacchi hacker

Deepfakes o manipolazione dei risultati delle elezioni



Suprematismo bianco

Attacchi violenti di gruppi armati



Biosicurezza

Incidenti in laboratori e guerra biologica



Guerre nucleari

Rischi di conflitti nucleari accidentali



Sconvolgimenti tecnologici

Interruzione della fornitura di elettricità, assenza di segnale GPS



Cambiamento climatico

Effetto del riscaldamento globale sulle politiche mondiali



Terremoti

The "Big One" always-real possibility



Covid-19 e pandemie

Rischi per l'economia, la società e la sicurezza



Incognite ignote

Minacce sconosciute

Learnn

Prioritizzazione per impatto potenziale



Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Spostare l'attenzione

Dall'efficienza

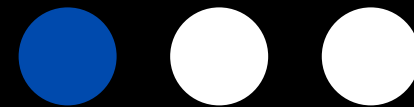


Alla ridondanza

Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



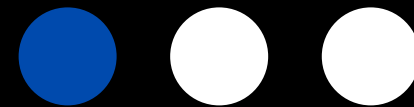
Scorte strategiche

- Centre for Disease Control negli USA

Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



Scorte strategiche

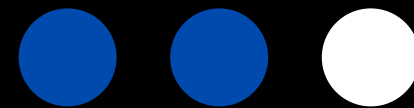
- **Centre for Disease Control negli USA**

Dislocazione delle forniture in magazzini o centri di distribuzione condivisi da più componenti della catena logistica.

Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



Scorte strategiche

- Centre for Disease Control negli USA

Dislocazione delle forniture in magazzini o centri di distribuzione condivisi da più componenti della catena logistica.

Diversificazione dei fornitori

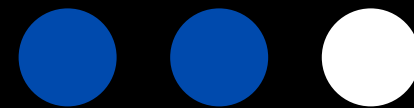
- Nokia vs Ericsson



Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



Scorte strategiche

- Centre for Disease Control negli USA

Dislocazione delle forniture in magazzini o centri di distribuzione condivisi da più componenti della catena logistica.

Diversificazione dei fornitori

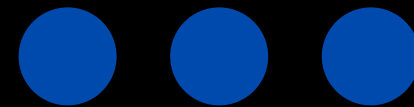
- Nokia vs Ericsson

Utilizzo di diversi fornitori per mitigare i rischi legati a un'interruzione della catena di fornitura.

Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



Scorte strategiche

- Centre for Disease Control negli USA

Dislocazione delle forniture in magazzini o centri di distribuzione condivisi da più componenti della catena logistica.

Diversificazione dei fornitori

- Nokia vs Ericsson

Utilizzo di diversi fornitori per mitigare i rischi legati a un'interruzione della catena di fornitura.

Produci & Esternalizza

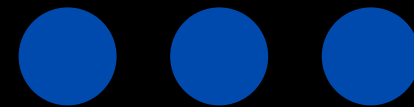
- HP & Zara



Learnn

Come si può rafforzare la resilienza in un clima di incertezza?

Esempi di aziende che ce l'hanno fatta



Scorte strategiche

- Centre for Disease Control negli USA

Dislocazione delle forniture in magazzini o centri di distribuzione condivisi da più componenti della catena logistica.

Diversificazione dei fornitori

- Nokia vs Ericsson

Utilizzo di diversi fornitori per mitigare i rischi legati a un'interruzione della catena di fornitura.

Produci & Esternalizza

- HP & Zara

Produzione interna di alcuni prodotti ed esternalizzazione di solo una parte del processo produttivo, sia in termini di quantità che di varietà di prodotti.

Learnn

La storia di due scuole...

Campus A



Campus B



Compromesso

**Creare un prodotto perfetto e
costruire vantaggio
competitivo**

VS

**Garantire continuità operativa
in ogni momento**



Learnn

Grazie per l'attenzione!



Nicolò Andreula

Founder @ Disal Consulting

Learnn

Q&A

Learnn