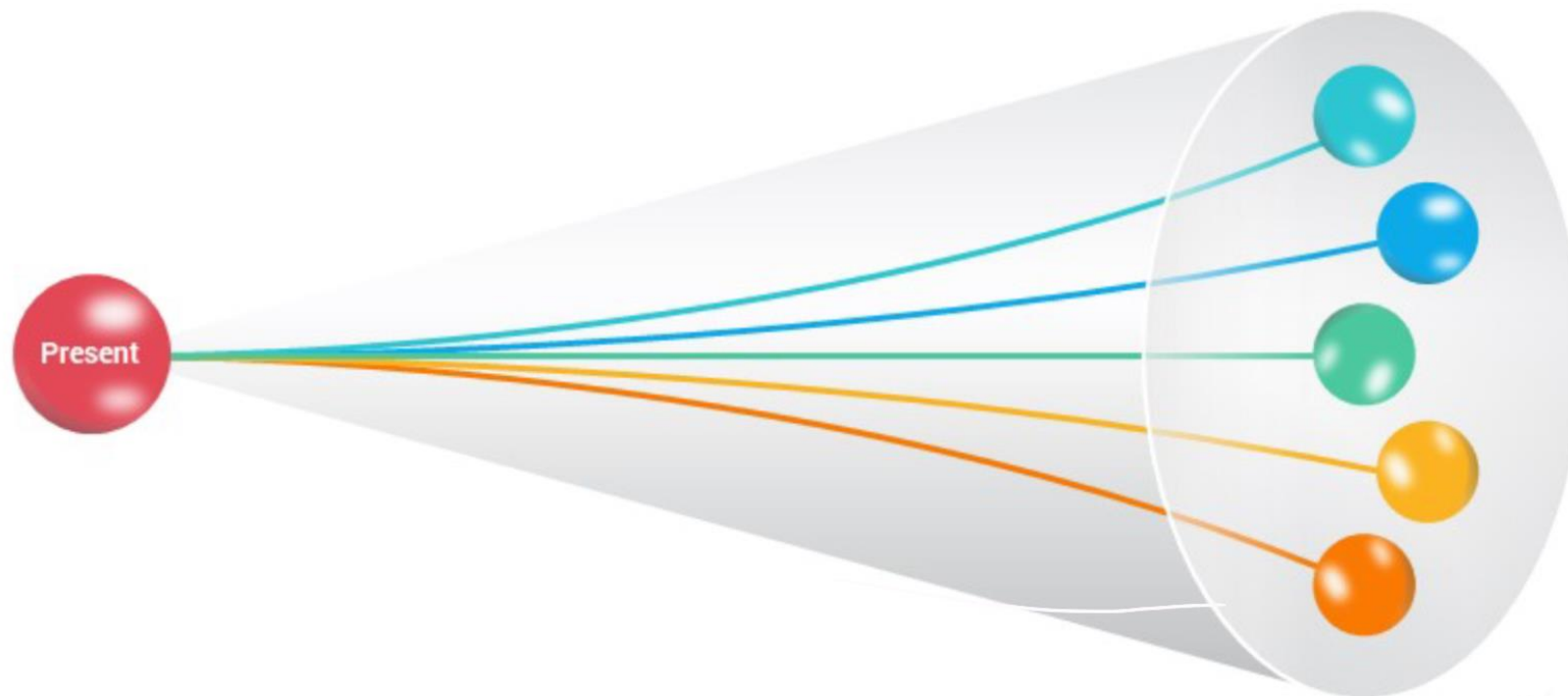




Wat is scenario analyse

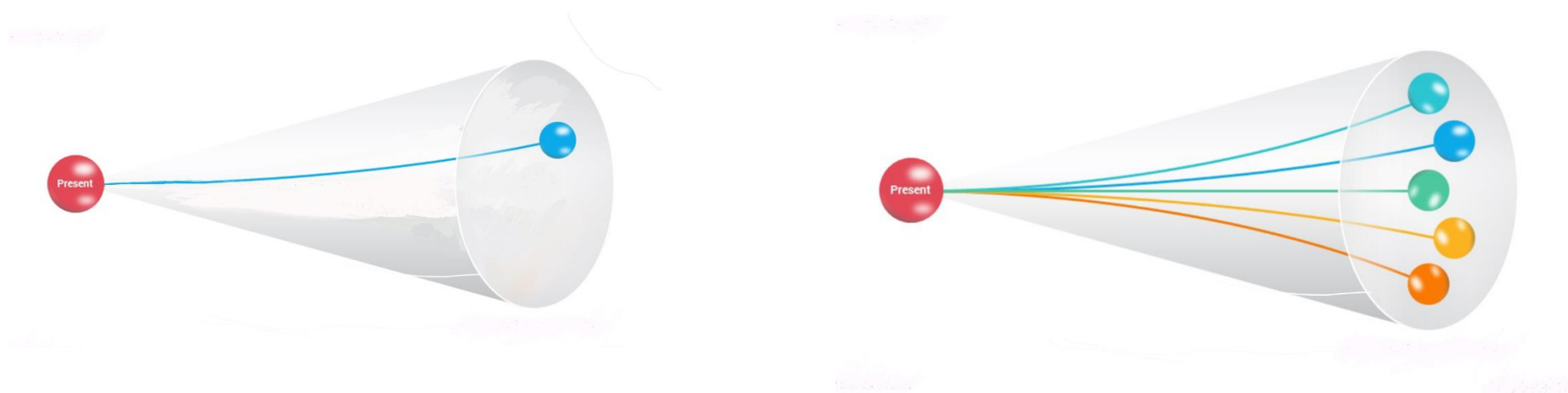
Van hier naar daar op verschillende wegen





1. Hoeveelheid. Doe je aan 'single point forecasting of meer?

Die hangen af van je industrie en zijn dynamiek en jouw firma positie



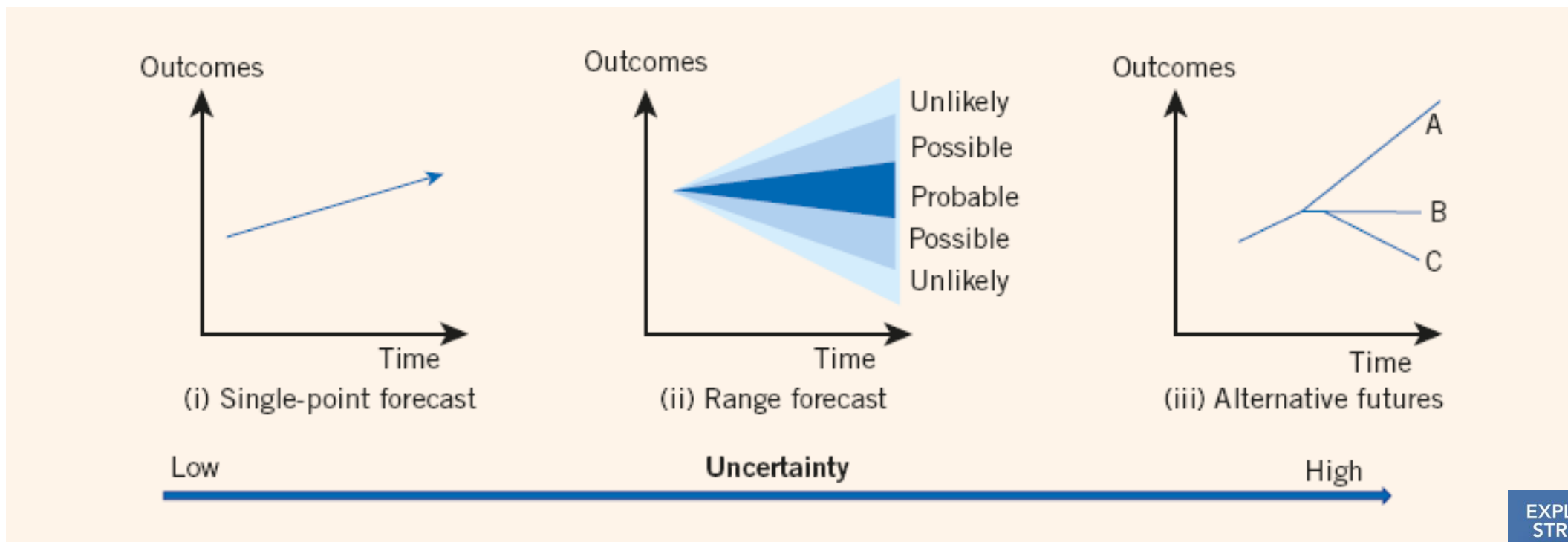
1

Kies een eerste idee van het aantal.
(een docent wil minimaal 3 zien, maar
je firma mogelijk iets anders.)

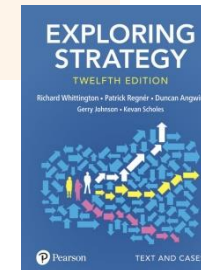


Toelichting: je richt je op 1 toekomst, op waaier van potentials, of alternatieven.

De aanpak die je kiest zou ik laten hangen van de besluitvorming hierna



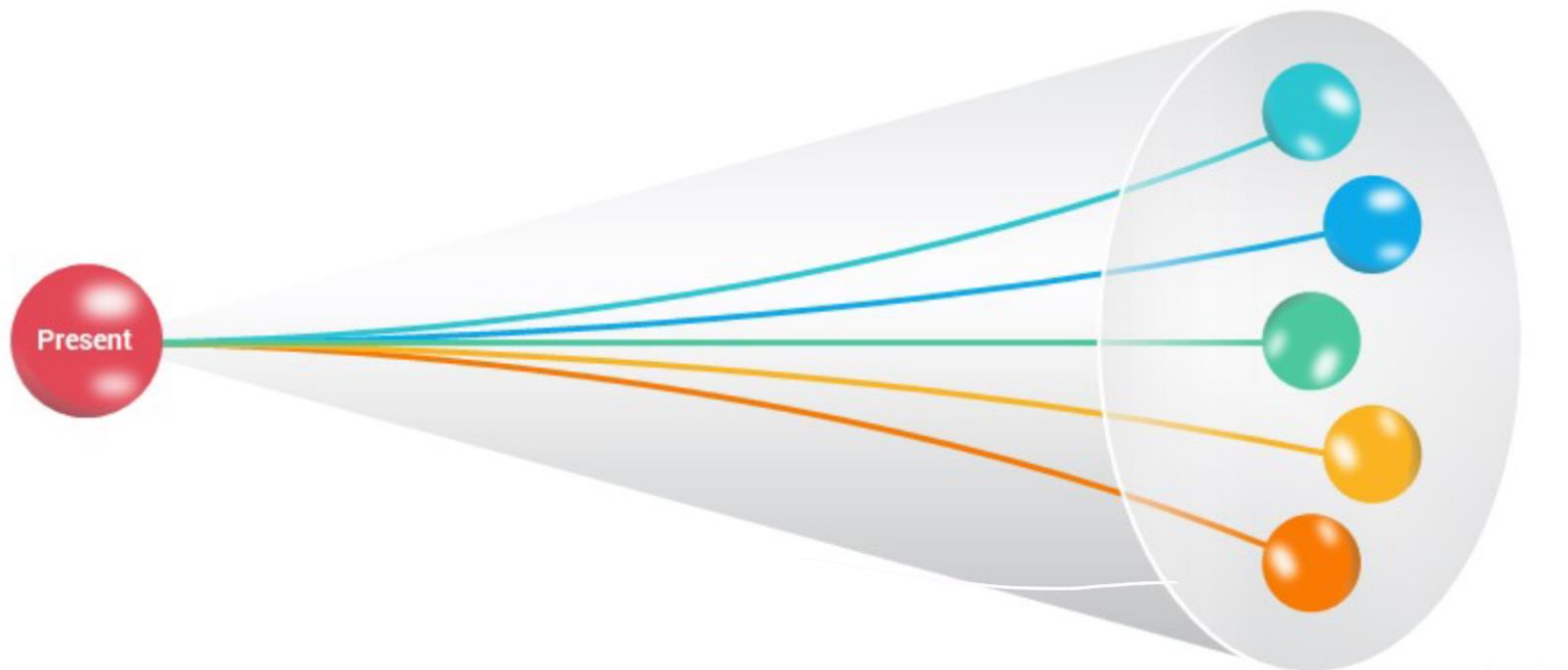
Bron: exploring strategy





2. Tijd. Naar welke tijdlijnen kijk je?

Die hangen af van je industrie en zijn dynamiek en jouw firma positie



2

Dan voeg je er een tijdlijn bij

Tijd in jaren

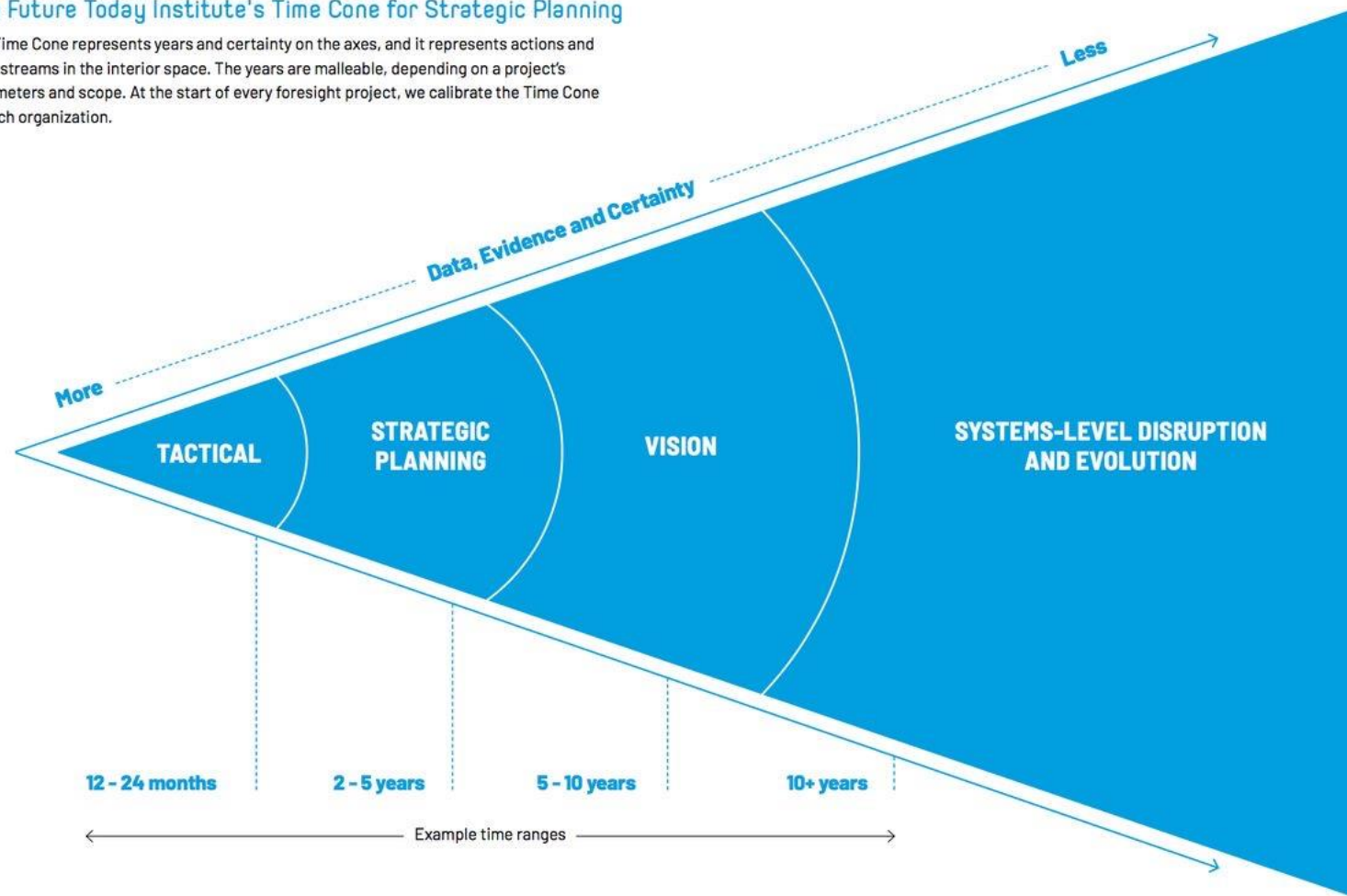


Ad 2. Tijd. Verschillende manier over tijd te denken

Er is een generieke manier van daarover denken. Daarna die specifiek voor je industrie.

The Future Today Institute's Time Cone for Strategic Planning

The Time Cone represents years and certainty on the axes, and it represents actions and work streams in the interior space. The years are malleable, depending on a project's parameters and scope. At the start of every foresight project, we calibrate the Time Cone to each organization.





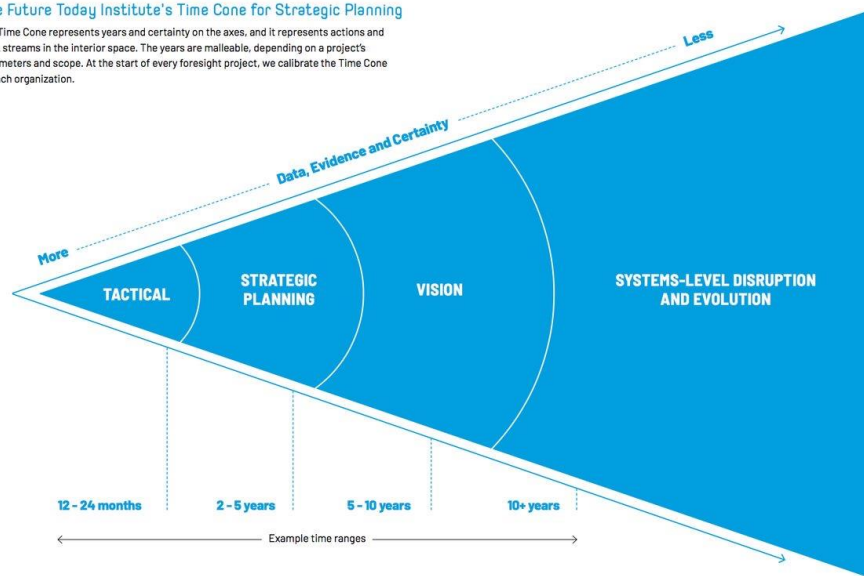
In Class Assignment

Neem even de tijd de denken aan jouw industrie

- In welk 'water' zit jouw industrie nu? Die van een grote verandering die je voelt aankomen, of valt dat wel mee?
- Afhankelijk daarvan kan je voor een advies kiezen: Geen grote veranderingen, dan is je advies meer een strategisch planning advies, is die voor een lagere termijn, dan denken aan ondernemerschap/innovatie/disruptie.

The Future Today Institute's Time Cone for Strategic Planning

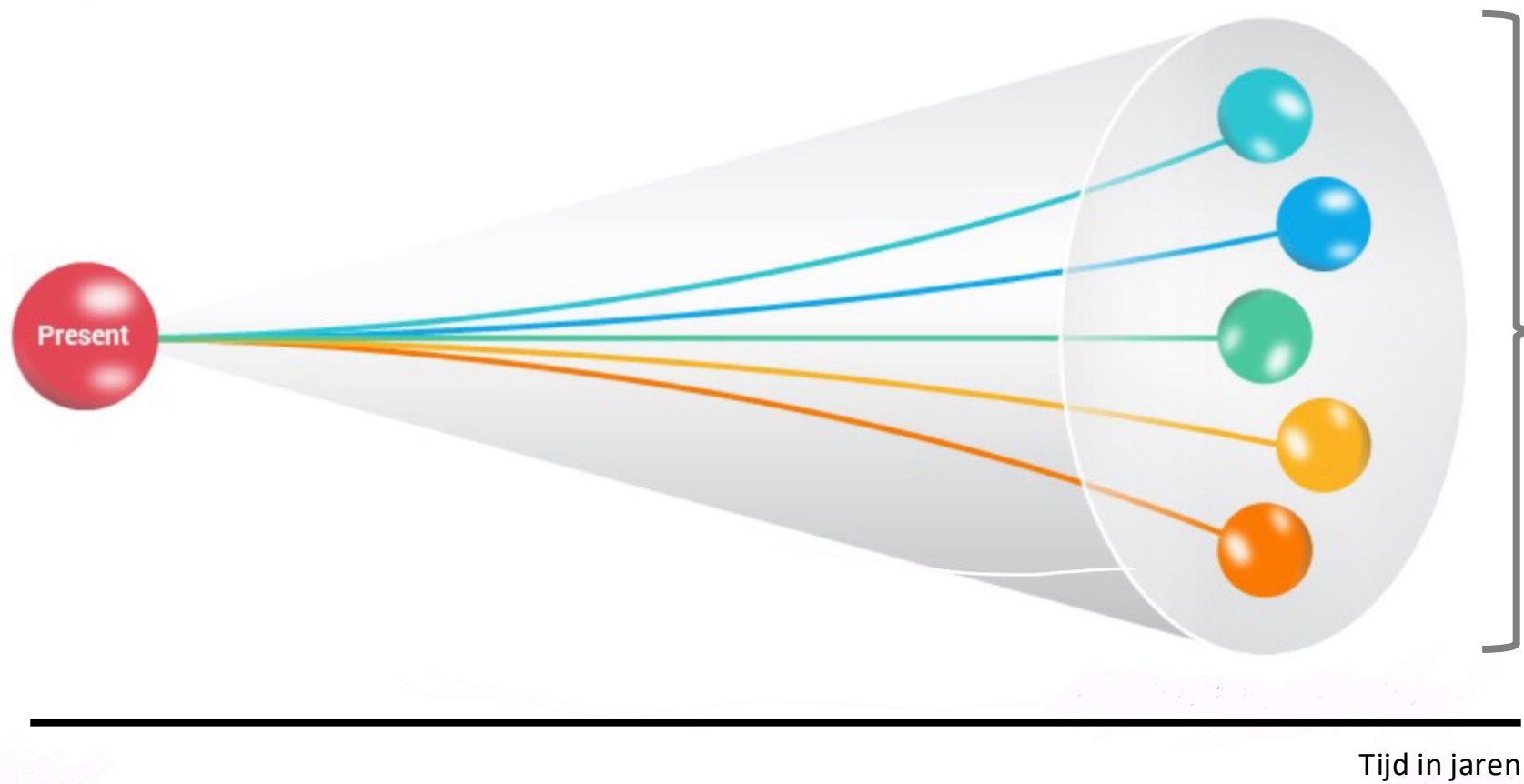
The Time Cone represents years and certainty on the axes, and it represents actions and work streams in the interior space. The years are malleable, depending on a project's parameters and scope. At the start of every foresight project, we calibrate the Time Cone to each organization.





3. Hoeveel risico?

Dat hangt af van jezelf als adviseur en de stakeholder analyse die je maakte.



3

In welke bandbreedte van risico kan je scenario's schrijven. Het moet ook haalbaar zijn.

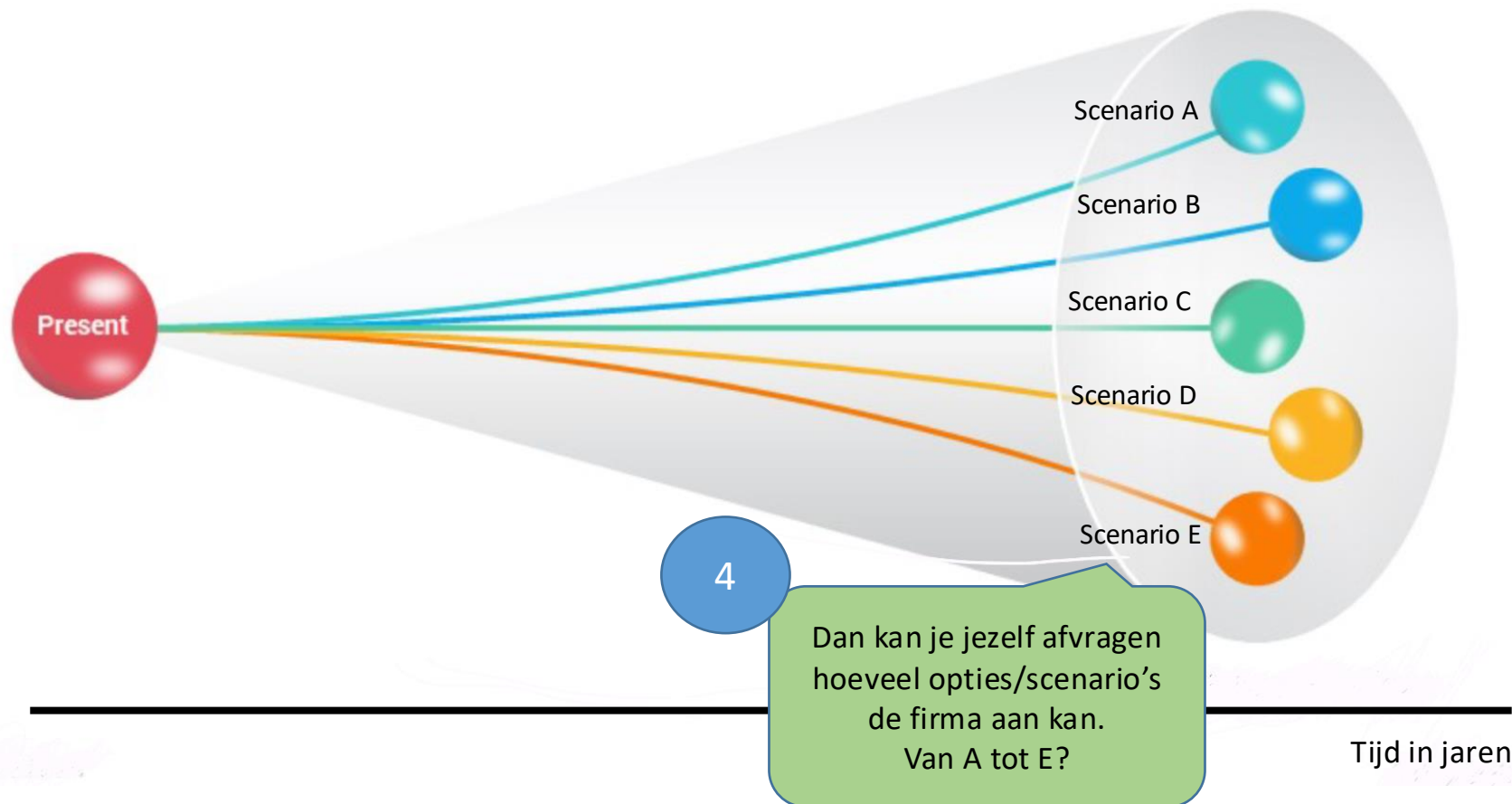


Pak je stakeholder analyse erbij



4. Hoeveel. Is er keuzestress of heeft de firma een standaard besluitvorming

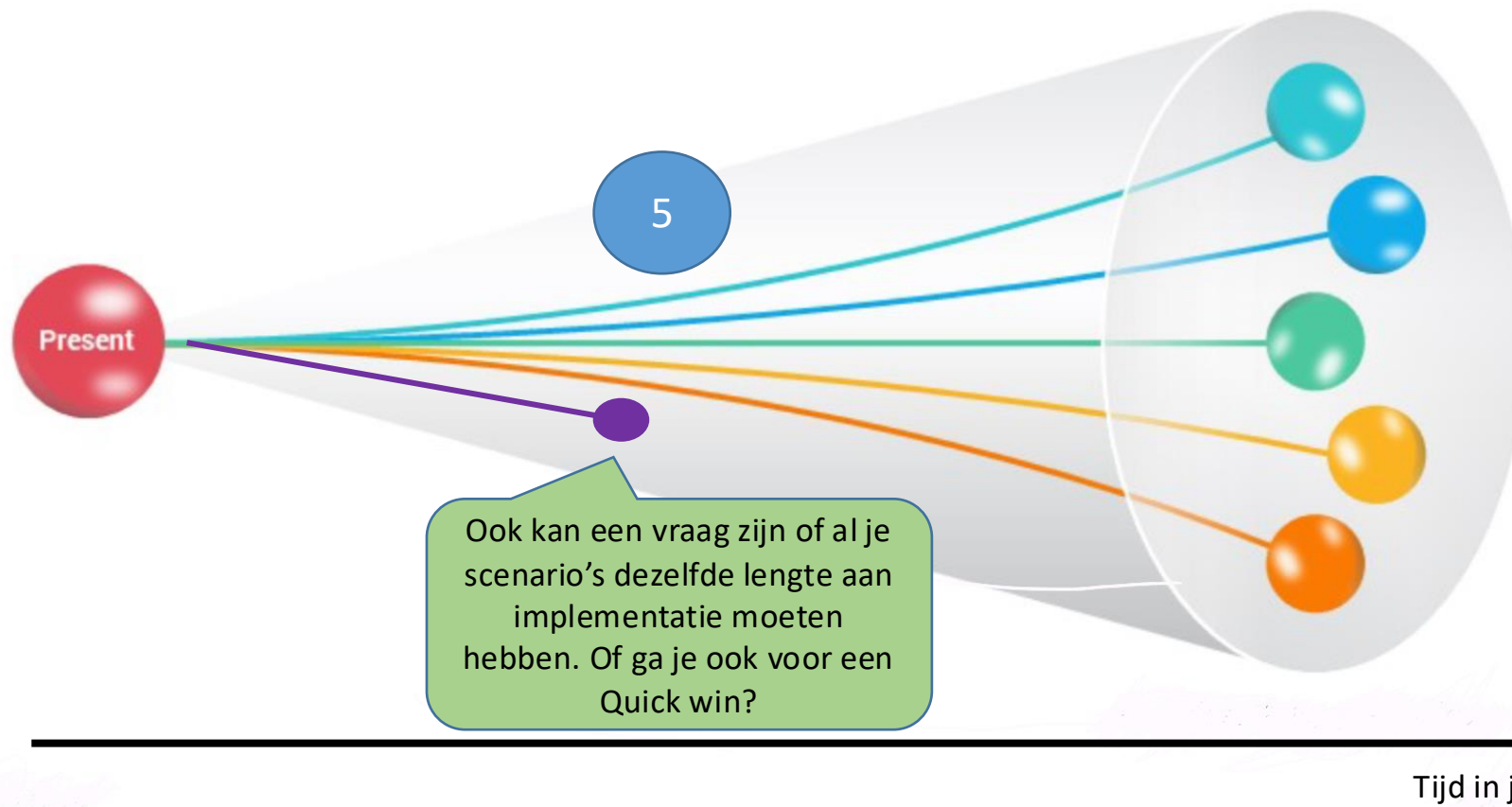
Dit kan heel er van firma tot firma anders zijn. Autoritaire besluitvorming etc.





5. Risico spreiding en change management

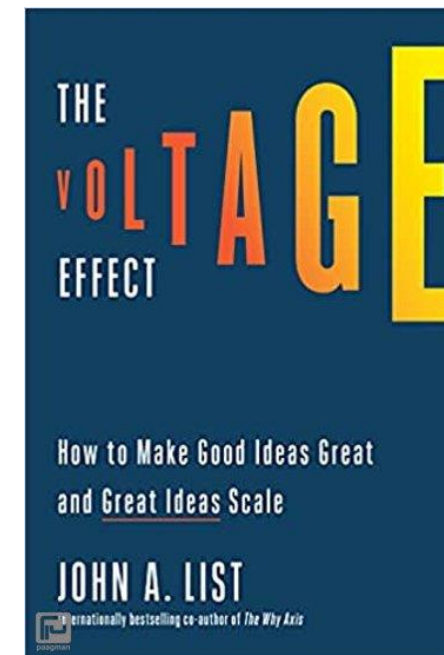
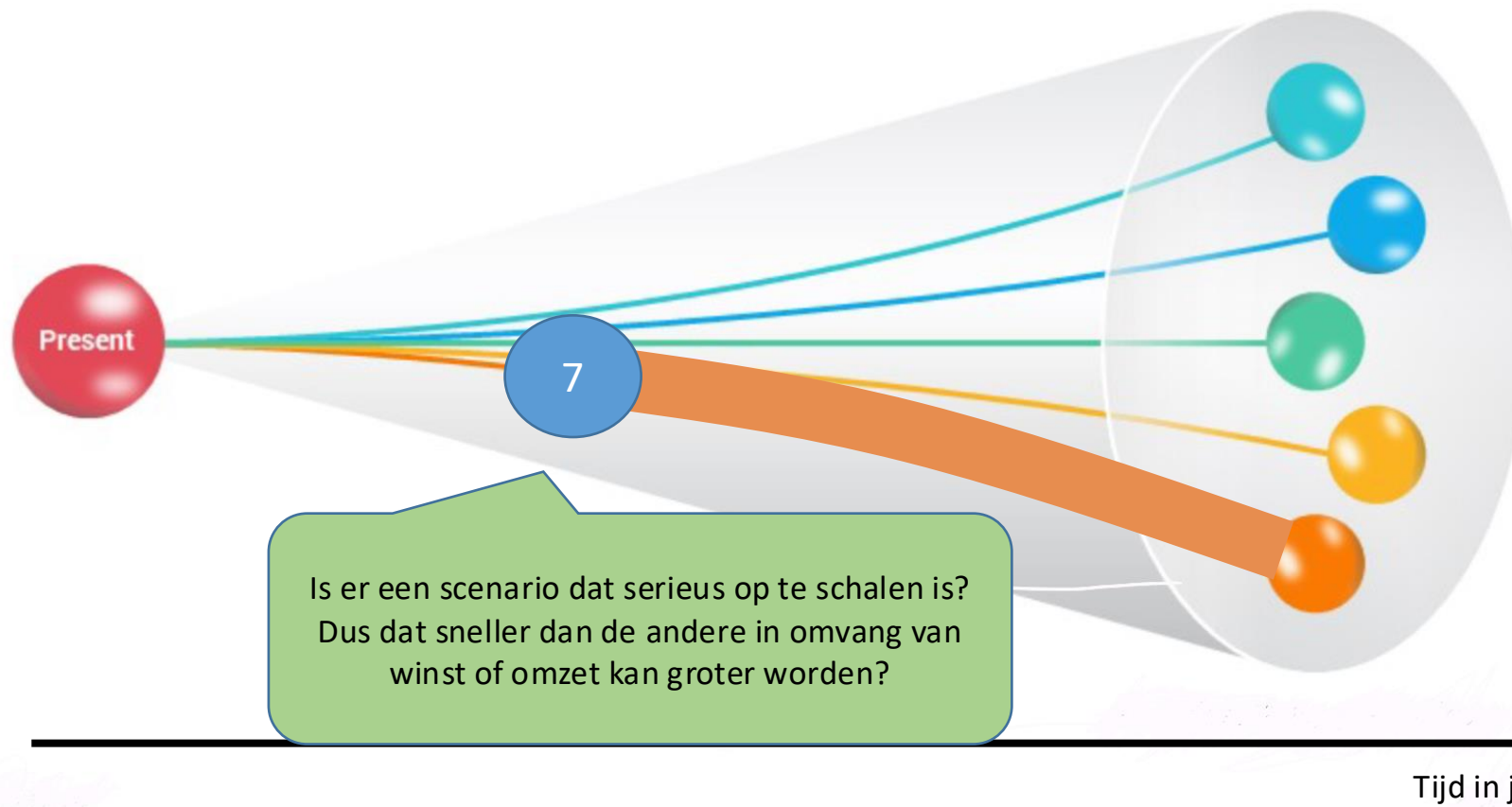
Naast de risk/reward analyse kijk je ook naar haalbaarheid van verandering.





6. Welke scenario's hebben een Voltage effect? (voor experts)

Prof. List beschrijft in een boek van 2022 het Voltage effect, lees er meer over in volgende slide





Het Voltage effect. Wat je ook kiest, het moet kunnen opschalen.

Want klein blijven in deze tijd is strategisch niet slim

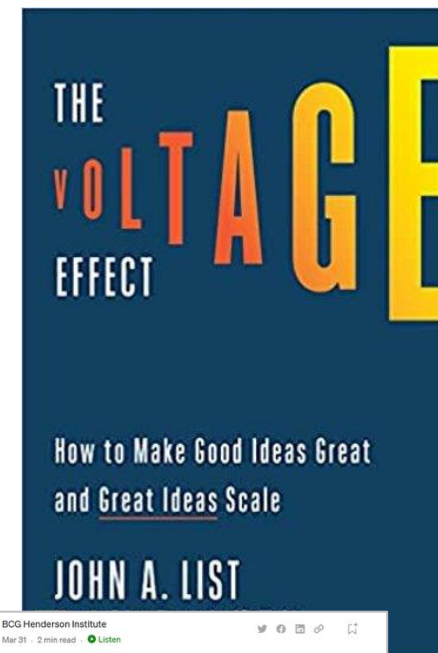
Wat het boek beschrijft: Of het nu gaat om een medische doorbraak, een beleidsinitiatief, een productinnovatie of een sociale beweging, het vertalen van een idee naar een brede impact hangt maar van één ding af: of het op grote schaal kan worden gerepliceerd.

"Scale" is een geliefd modewoord geworden in de startup-wereld. Maar schaalgrootte gaat niet alleen over het verzamelen van meer gebruikers of het veroveren van meer marktaandeel. Het gaat erom of een idee dat in een kleine groep aanslaat, hetzelfde kan doen in een veel grotere.

Het vertalen van een idee naar een wijdverbreide impact, zegt de econoom John A. List van de Universiteit van Chicago, hangt maar van één ding af: of het "hoogspanning" kan bereiken - het vermogen om op grote schaal te worden gerepliceerd.

In The Voltage Effect legt List uit dat schaalbare ideeën een gemeenschappelijke set attributen delen, terwijl een willekeurig aantal attributen een niet schaalbaar idee kan verdoemen.

Tiop: Luister naar de podcast van Thinkers & Ideas de aflevering met Prof. List.



BCG Henderson Institute
Mar 31 · 2 min read · Listen

The Voltage Effect with John A. List

Interviewed by Martin Reeves

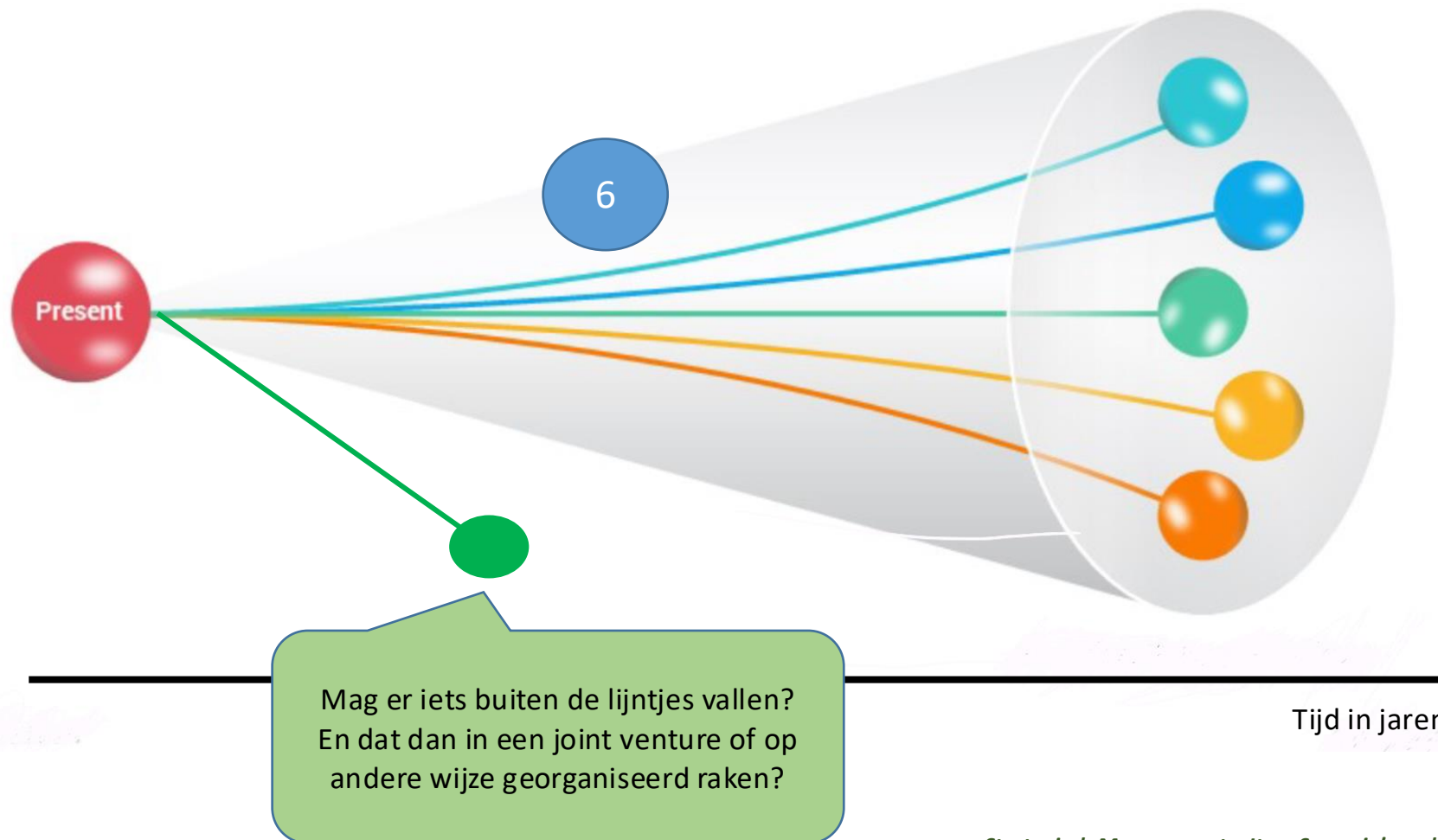
THINKERS & IDEAS

JOHN A. LIST
Professor of Economics, University of Chicago
Chief Economist at Walmart

John A. List is a Professor of Economics at the University of Chicago and Chief Economist at Walmart. List is co-author of *The Why Axis*, a fellow of The Econometric Society, and an editor of the Journal of Political Economy.



7. Als je toekomst alleen uit een SWOT komt, mis je veel intuïtie en lef Rendement en kansen inschatten is geen feilloze wetenschap. Eens buiten spelen gaan?





SWOT lijkt excel logica... maar zit de wereld zo in elkaar?

Grant zegt van niet, kijk naar onderliggende krachten

Prof. Grant schreef een gezaghebbend boek over strategie (link hier) dat op veel universiteiten en in bedrijven gebruikt wordt.

Daarin kan je vinden dat hij niet een voorstander is van de externe analyse en interne analyse te stoppen in een excel sheet met swot logica. Zijn standpunt is dat dit wordt gedaan door vele consultancyfirma's en bedrijven en dus zal leiden tot scenario's waar iedereen op zal komen in de industrie. Zijn advies is er meer op afstand naar te kijken.

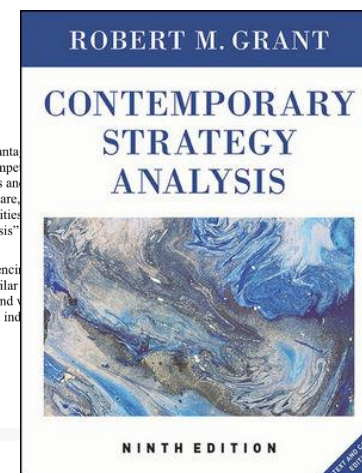
In de plaats van een arbitraire classificatie van externe of interne factoren, de focus van ons is op de analyse van de omgeving van de industrie. En een focus op de resources en capabilities die een firma heeft.

checklists, such as SWOT analysis, in favor of a focus on the fundamentals of strategy and competitive advantage. Rather than an arbitrary classification of external influences as opportunities or threats, our focus is a penetrating analysis of the industry environment. Rather than categorize internal factors into strengths or weaknesses, our focus is assessing the critical features of a firm's resources and capabilities.

Analyzing Competitive Advantage: Beyond SWOT

The principal determinant of superior profitability is competitive advantage. The principal determinant of superior profitability is creating and sustaining competitive advantage results from the favorable deployment of a firm's resources and capabilities in its environment. Thus, the two most important areas of strategy analysis are, first, analysis of the industry environment and, second, analysis of the firm's resources and capabilities. This book introduces these fundamentals of strategy analysis by introducing "SWOT analysis" appraisal and strategy formulation.

SWOT analysis proposes a fourfold classification of the factors influencing a firm's performance: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats. In some sense, SWOT is similar to the industry and the analysis of resources and capabilities: strengths and weaknesses of the firm, opportunities and threats relate to the external environment.



problem of the SWOT framework is the difficulty of distinguishing strengths from weaknesses and opportunities from threats.

Consider the case of Nokia in wireless telephones. Do internet protocols (IPs) present an opportunity or a threat to Nokia? The introduction of voice-over-internet represents a major source of substitute competition for the entire telecom sector. At the same time the provision of mobile internet solutions offers substantial opportunity for Nokia. Clearly, IP is both a threat and an opportunity for Nokia. What about Nokia's home base in Finland? Is this strength or a weakness? To the extent that it puts Nokia in close contact with the world's most heavily penetrated wireless telephony market and access to Scandinavian design capabilities, it is a strength. To the extent that it saddles Nokia with high labor costs, high taxes, and a currency that has appreciated substantially against the US dollar, it is a weakness.

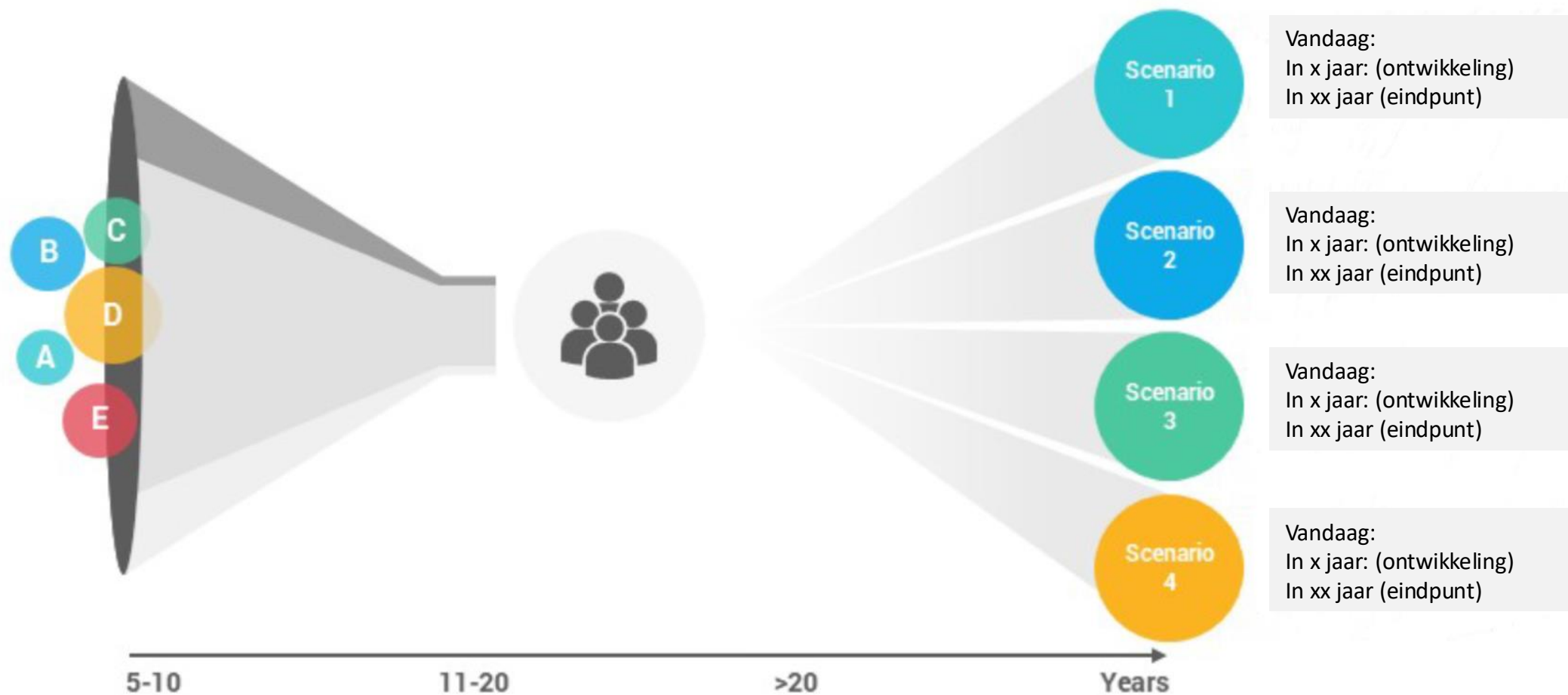
The key strategic issue for Nokia is not some arbitrary classification of IP technology as a threat or an opportunity, but a deep understanding of IP's implications for competition and competitive advantage in the market for wireless handsets. Similarly with resources and capabilities: the key is not to decide whether Nokia's location, its management, or its proprietary technologies are strengths and weaknesses, but to recognize the key strategic characteristics of these resources. *Contemporary Strategy Analysis* dispenses with questionable checklists, such as SWOT analysis, in favor of a focus on the fundamentals of strategy and competitive advantage. Rather than an arbitrary classification of external influences as opportunities or threats, our focus is a penetrating analysis of the industry environment. Rather than categorize internal factors into strengths or weaknesses, our focus is assessing the critical features of a firm's resources and capabilities.

Naturally, the tools and frameworks we deploy are designed to simplify business situations, e.g. by categorizing a large number of factors into a few groupings. However, my approach is not to offer checklists or taxonomies for their own sake; my goal is to promote understanding of the underlying determinants of firm performance.



Het eindplaatje waar mensen naar kijken om te besluiten

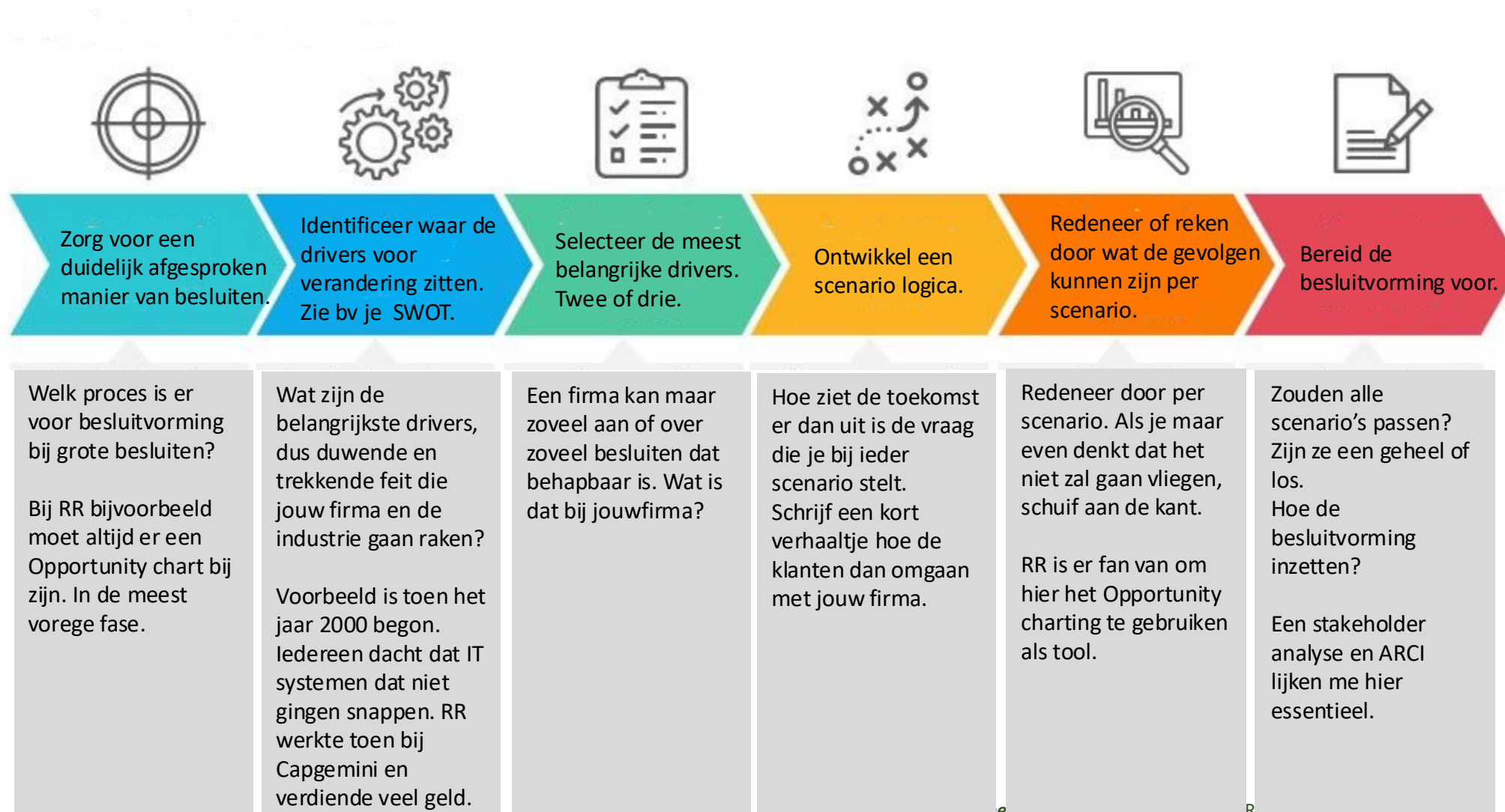
Een 'afstand van het schilderij' plaatje zou er zo uit kunnen zien





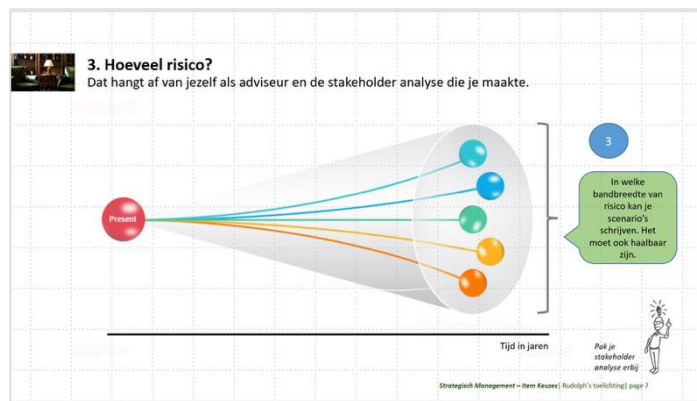
Scenario planning stappen

Die je eventueel kan maken





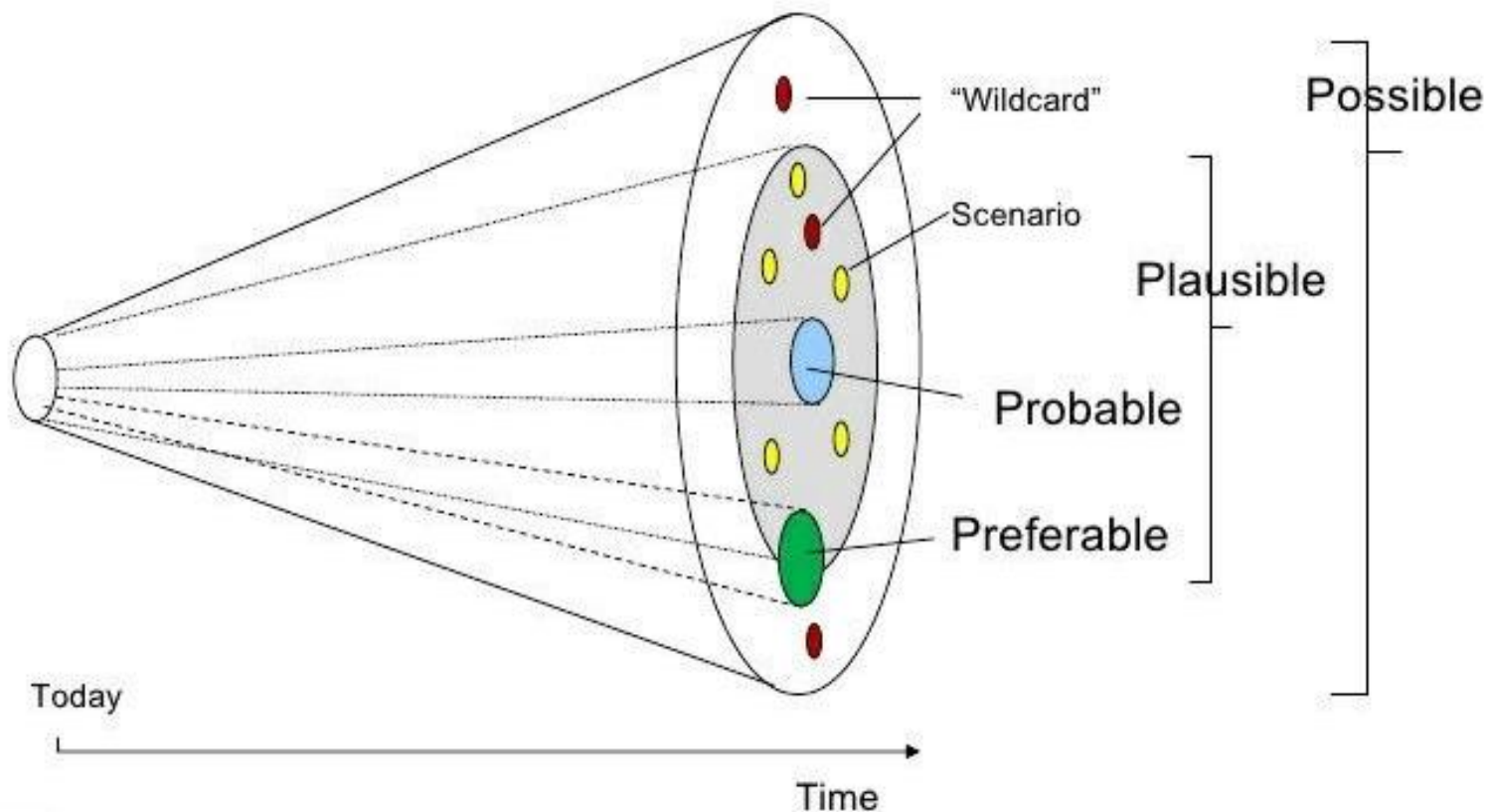
Bijlage: Andere manier naar risico's kijken.



Deze plaat op een andere manier verteld.
Bron even onbekend.



Types of Futures





Bijlage – diverse platen

