
INHOUD

Inleiding	13
DEEL 1 DE BASIS	23
Inleiding	24
1 Gebeurtenissen in een onzekere wereld	29
1.1 Tijd	31
1.2 Relevantie	31
1.3 Verandering	32
1.3.1 Trends	33
1.3.2 Discontinuïteiten	34
1.3.3 Patronen	39
1.4 Onzekerheid	43
1.4.1 Onoverkomelijke elementen	44
1.4.2 Controversies	45
1.5 Informatiekwaliteit	47
2 Wat zijn scenario's	49
2.1 Ideaaltypische scenario's	50
2.2 Toekomstscenario's in actie	60
2.2.1 Individuele scenario's	60
2.2.2 Business scenario's	62
2.2.3 Globale scenario's	64
2.2.4 Wat-als scenario's	66
3 Scenarioplanning in een notendop	71
3.1 Wat is scenarioplanning?	72
3.2 Een blik in het verleden	75
3.2.1 De oorsprong	75
3.2.2 De ontwikkeling van inzicht	77
3.2.3 De ontwikkeling tot planningsinstrument	78
3.2.4 De groei van het werken met scenario's	81
3.2.5 De ontwikkeling naar een lerende organisatie	82
3.3 Waarom scenarioplanning?	83
3.4 Toekomstscenario's	89
3.5 Toepassingen	92
3.6 Scenarioplanning in organisatiecontext	100

3.7	Scenarioplanningsproces	108
3.7.1	Deel 2: Scenariotraject voorbereiden	111
3.7.2	Deel 3: Scenario's ontwikkelen	114
3.7.3	Deel 4: Scenario's toepassen	121
3.7.4	Deel 5: Scenariotraject borgen	127
DEEL 2	SCENARIOTRAJECT VOORBEREIDEN	133
	Inleiding	134
4	Een scenariotraject onderbouwen	137
4.1	Het businessidee	140
4.2	Scenarioscoop	143
4.3	Stakeholders	157
4.4	Haalbaarheid	158
4.5	Aanbeveling	161
5	Organisatie en draagvlak	165
5.1	Opzetten van de organisatie	167
5.1.1	De opdrachtgever	170
5.1.2	De opdrachtnemer	172
5.1.3	Brainstormgroepen en klankbordgroepen	180
5.2	Spelregels afstemmen	181
5.3	Draagvlak creëren	188
6	Plan van aanpak opstellen	195
6.1	Verschillende werkwijzen	197
6.2	Inrichten van het proces	200
6.3	Beheersaspecten	204
DEEL 3	SCENARIO'S ONTWIKKELEN	213
	Inleiding	214
7	Scenariodenken	217
7.1	Activeer je denkvermogen	219
7.2	Stel je open voor het onmogelijke	225
7.3	Denk in toekomst	229
7.4	Denk in onzekerheden	232
7.5	Denk in extremen	234

7.6	Denk in systemen	237
7.7	Creëer overdraagbare beleving	246
8	Fase 1: Voer een toekomstanalyse uit	249
8.1	Stap 1: Een macroanalyse uitvoeren	257
8.1.1	Politieke ontwikkelingen	262
8.1.2	Economische ontwikkelingen	265
8.1.3	Sociale ontwikkelingen	269
8.1.4	Technologische ontwikkelingen	275
8.2	Stap 2: Een mesoanalyse uitvoeren	279
8.2.1	Concurrentie binnen de bedrijfstak	282
8.2.2	Dreiging van toetreders	285
8.2.3	De onderhandelingsmacht van de afnemers	291
8.2.4	De onderhandelingsmacht van de toeleveranciers	295
8.2.5	Dreiging van substitutie	297
8.3	Stap 3: Drijvende krachten analyseren	299
8.3.1	Het leggen van verbanden	299
8.3.2	Analyseren van abrupte discontinuïteiten	304
9	Fase 2: Bouw het scenarioraamwerk	309
9.1	Stap 1: Kernonzekerheden destilleren	310
9.2	Stap 2: Bijpassend raamwerk selecteren	316
9.2.1	Een variant kiezen	316
9.2.2	Wijze van benadering kiezen	322
10	Fase 3: Ontwikkel scenario's	329
10.1	Stap 1: Creëer basisscenario's	330
10.2	Stap 2: Toets basisscenario's	345
10.3	Stap 3: Verbeeld scenario's	347
10.3.1	Krant	350
10.3.2	Dagboek	352
10.3.3	Positionering	353
10.3.4	Rapportage	356
10.3.5	Film	358
10.3.6	Experience	362
10.3.7	Serious game	364

DEEL 4	SCENARIO'S TOEPASSEN	369
	Inleiding	370
11	Strategische awareness	373
12	Strategische evaluatie	385
13	Strategische ontwikkeling	397
13.1	Fase 1: Strategische doelstellingen ontwikkelen	404
13.1.1	Stap 1: Bepaal klantgroepen	405
13.1.2	Stap 2: Bepaal behoefte	408
13.1.3	Stap 3: Ontwikkel doelstellingen	410
13.2	Fase 2: Beleid ontwikkelen	418
13.2.1	Stap 1: Bepaal aanbod	420
13.2.2	Stap 2: Bepaal strategische richting	426
13.2.3	Stap 3: Ontwikkel beleid	430
13.3	Fase 3: Een realisatieprogramma ontwikkelen	435
DEEL 5	SCENARIOTRAJECT BORGEN	445
	Inleiding	446
14	Uitvoeren van een herijking	449
15	Stimuleren toekomstbewustzijn	455
15.1	Niveaus en competentieprofiel	457
15.2	Werkwijze	461
16	Inrichten Strategic Early Warning System	475
	Literatuur	489
	Definitielijst	495
	Trefwoordenregister	501

OVERZICHT CHECKLISTEN

CHECKLIST 1 Een scenariotraject onderbouwen	162
CHECKLIST 2 Organisatie en draagvlak	192
CHECKLIST 3 Plan van aanpak opstellen	211
CHECKLIST 4 Scenariodenken	247
CHECKLIST 5 Voer een toekomstanalyse uit	306
CHECKLIST 6 Bouw het scenarioraamwerk	326
CHECKLIST 7 Ontwikkel scenario's	367
CHECKLIST 8 Strategische awareness	383
CHECKLIST 9 Strategische evaluatie	394
CHECKLIST 10 Strategische ontwikkeling	442
CHECKLIST 11 Uitvoeren van een herijking	452
CHECKLIST 12 Stimuleren toekomstbewustzijn	472
CHECKLIST 13 Inrichten Strategic Early Warning System	486