



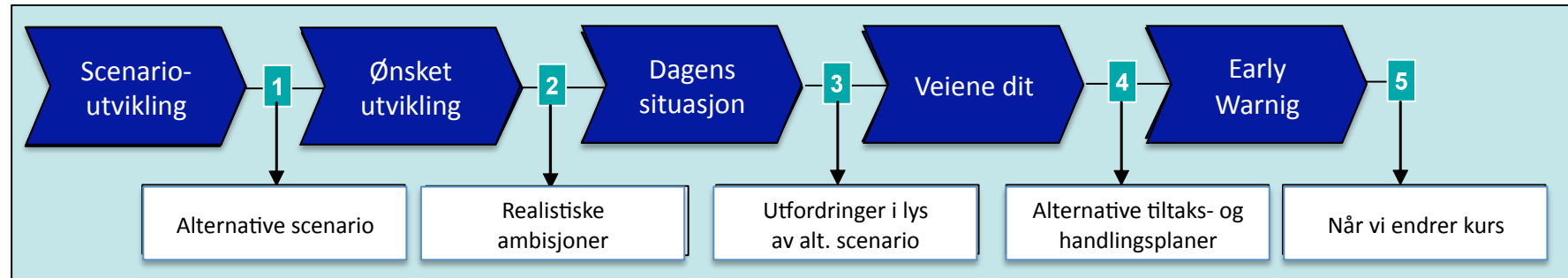
**Bedriftsrådgivning**

Jan Th. Johansen Management Consulting

# Scenariodrevet strategiprosess

[www. bedriftsradgivning.org](http://www.bedriftsradgivning.org)

# I usikre tider gir en scenario styrt strategiprosess høyere forutsigbarhet og større fleksibilitet



## 1. Scenario utvikling

Bruk av scenario er ingen eksakt vitenskap, men selve prosessen gir muligheter til en strukturert refleksjon rundt fremtidig utvikling.

Spesielt gjelder det i usikre tider hvor det er viktig å forholde seg til alternative utviklingsmuligheter.

Utviklingen av alternative scenario vil gi helt andre føringer til selve strategiprosessen enn den tradisjonelle metoden.

De ulike scenario beskrives på en slik måte at de har relevans for virksomheten og den videre prosess.

Avslutningsvis fortas det en rangering av de ulike Alternativene.

I en slik prosess anbefaler å bruke et mangfoldig sammensatt team til utvikling av alternative scenario.

## 2. Ønsket utvikling

I denne fasen av prosessen utvikles det realistiske ambisjoner om hva man ønsker å oppnå innen en definert tidsperiode.

De alternative utviklingsscenario vil gi en mer realistisk og mangfoldig dimensjon til denne delen av prosessen.

Involveringen av aktuelle personer i prosessen må sees i sammenheng med at det skal bygges konsensus om ønsket utvikling.

## 3. Dagens situasjon

Dagens situasjon tar utgangspunkt i hvilke utfordringer som må løses for å oppnå de alternative ambisjonene.

Her anvendes det forskjellige analyseverktøy og konsekvensvurderinger både eksternt og internt.

Involvering av sentrale nøkkelpersoner i organisasjonen er viktig for å få full innsikt i mulige konsekvenser, samtidig som det utvikles en bredere konsensus rundt utfordringene.

## 4. Veiene dit

Til hvert enkelt scenario vil det vær tilknyttet forskjellige utfordringer, noen er mer utfordrende enn andre. Her utformes målene og de strategiske hovedområder for hvert av de alternative scenario. Med utgangspunkt i de strategiske hovedområdene utvikles det tiltak og handlingsplaner.

Organisasjonen har nå vært igjennom en prosess som hvor det er bevisstgjort hva som eventuelt kan skje og hva som må gjøres. Noe som i mange tilfelle gir et sterkere engasjement når det gjelder å møte eventuelle krevende omstillinger.

## 5. Early Warning

Å ha alternative strategiske valgmuligheter i usikre tider øker muligheten til raskt og reagere på positive eller negative endringer i økonomien. De signalene som gjør at vi endrer kurs er allerede skissert i de alternative scenario og strategiene er utformet . Det gir et godt grunnlag for å agere raskere enn konkurrentene, samtidig som organisasjonen er godt forberedt på de endringene som kommer til å skje.

Til å overvåke utviklingen anbefaler vi å bruke det teamet som var med på utviklingen av scenario .

# Scenarioutvikling

## Hensikten

- Gi grunnlag for refleksjoner i komplekse situasjoner.
- Understøtter alternative strategiske beslutninger om fremtidig utvikling
- Gir et grunnlag for intern og ekstern kommunikasjon

## Feil forventinger

- Scenario formidler et eksakt bilde av fremtiden
- Scenario går i oppfyllelse
- Scenario erstatter beslutningsprosesser

## Viktige tips

- Bruk av hetrogene scenario teams
- Bruk av profesjonell ekstern fasilitator
- Involvering og kommunikasjon

