



HANDLEIDING

TOEKOMSTVERKENNING
NAAR DE ROL VAN DE
BOUWMATERIALEN-
GROOTHANDEL



www.hibin.nl

Hibin-leden kunnen de ontwikkelingen en scenario's die in het boekje 'Hibin strategie 2025' zijn gebruikt, inzetten om binnen de eigen organisatie een gerichte discussie te voeren over de eigen strategie en te maken keuzes. Met onderstaande praktische handleiding kunnen bedrijven direct aan de slag.

Wat zijn scenario's?

Scenario's zijn geen voorspellingen van de toekomst. Scenario's zijn schetsen van hoe de toekomst zich mogelijk kan ontwikkelen. Je gebruikt scenario's als je niet zeker weet in welke richting de toekomst gaat. Daarom zijn er altijd meer scenario's dan één.

Waarvoor gebruik je scenario's?

Scenario's zijn een instrument om zinvol en gestructureerd over een onzekere toekomst na te denken. Dat doe je door per scenario de what if-vraag te stellen: stel dat de toekomst zoals geschetst in het scenario werkelijkheid is geworden, wat betekent dat dan voor mijn bedrijf? Deelnemers aan een scenariobespreking voeren een strategische conversatie. Per scenario gaan ze met elkaar in gesprek over wat kansen en bedreigingen zijn en welke strategische keuzes mogelijk zijn. Daardoor ontwikkelen ze een gezamenlijke taal en gezamenlijke beelden over de gewenste toekomst. Door na te denken over meerdere mogelijke scenario's verbreden deelnemers hun blikveld en moeten ze ook voor scenario's die onwelgevallig zijn of onwaarschijnlijk schijnen nadenken over mogelijke strategische keuzes.

Hoe voer je een scenariobespreking?

Belangrijk is dat alle deelnemers aan de bespreking de scenario's goed tot zich hebben genomen, bijvoorbeeld door de scenario-animaties te bekijken en de scenarioteksten te lezen. Vervolgens kan de what if-vraag op verschillende manieren worden beantwoord:

- Door te onderzoeken wat mogelijke implicaties van het scenario voor het eigen bedrijf zijn met behulp van een implicatieboom;
- Door per scenario een businessmodel canvas in te vullen;
- Door in het assenkruis waarop de scenario's zijn gebaseerd aan te geven wat de huidige en gewenste posities zijn van het bedrijf.

Implicatieboom

Stel het scenario is werkelijkheid geworden. Wat zijn dan mogelijke implicaties van dit scenario voor de onderneming? Implicaties kunnen positieve, negatieve of neutrale effecten hebben op de business. Bedenk vier tot zes implicaties. Dit zijn de implicaties van de eerste orde. Neem vervolgens telkens een eerste orde implicatie onder de loep. Stel dat deze implicatie werkelijkheid is geworden. Wat zijn dan mogelijke (tweede orde) implicaties? Bedenk per eerste orde implicatie twee tot drie tweede orde implicaties. Als van alle eerste

orde implicaties de tweede orde implicaties zijn geformuleerd, bespreek dan alle tweede orde implicaties. Geven ze een beeld van hoe de eigen onderneming er in dit scenario uitziet? Wijzen ze allen in een bepaalde richting?

Business model canvas

Stel het scenario is werkelijkheid geworden. Hoe ziet het businessmodel van uw onderneming er in dit scenario dan uit? Vul per scenario een businessmodel canvas in. Dit bestaat uit een werkvel met de volgende onderdelen: Wie zijn de klanten?? Hoe bereikt u die klanten? Welke meerwaarde levert u voor die klanten? Welke resources heeft u nodig om die meerwaarde te leveren? Wat zijn de kosten van die resources? En tenslotte: hoe krijgt u uw geld binnen?

Door per scenario een businessmodel te formuleren kunt u onderzoeken hoe u in de verschillende scenario's uw bedrijf het meest profijtelijk kunt inrichten.

Positionering in assenkruis

Het assenkruis waarop de scenario's zijn gebaseerd kan op een werkvel worden geprint of op de vloer worden uitgezet. Deelnemers kunnen dan eerst aangeven in welk kwadrant van het assenkruis en op welk plaats in dat kwadrant hun onderneming zich momenteel bevindt. Vervolgens geven zij aan wat voor hun de meest gewenste positie in de toekomst is. Als er grote afstand tussen huidige en gewenste positie is, betekent dat een grote strategische uitdaging. Als huidige en gewenste positie met elkaar overeenkomen, betekent dat dat de onderneming geen grote strategische keuzes meer hoeft te maken.

