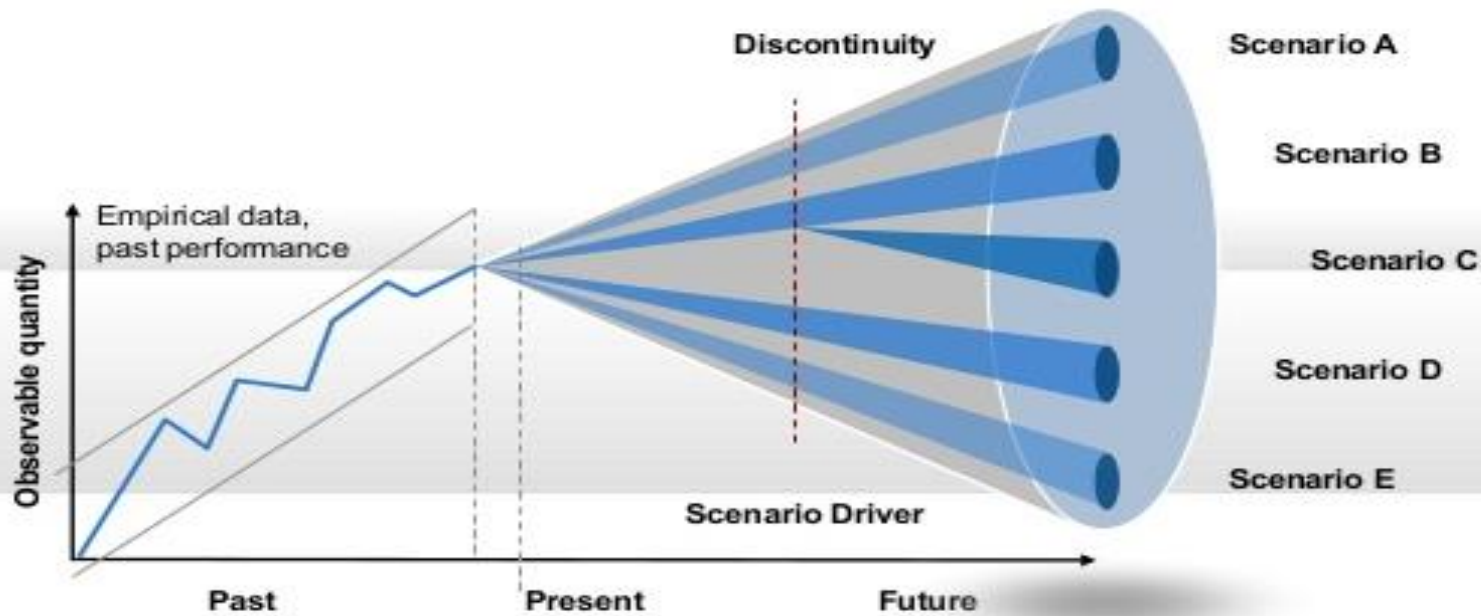




Scenario Analysis & Planning

Scenario Analysis

Visions, utopias and future plans

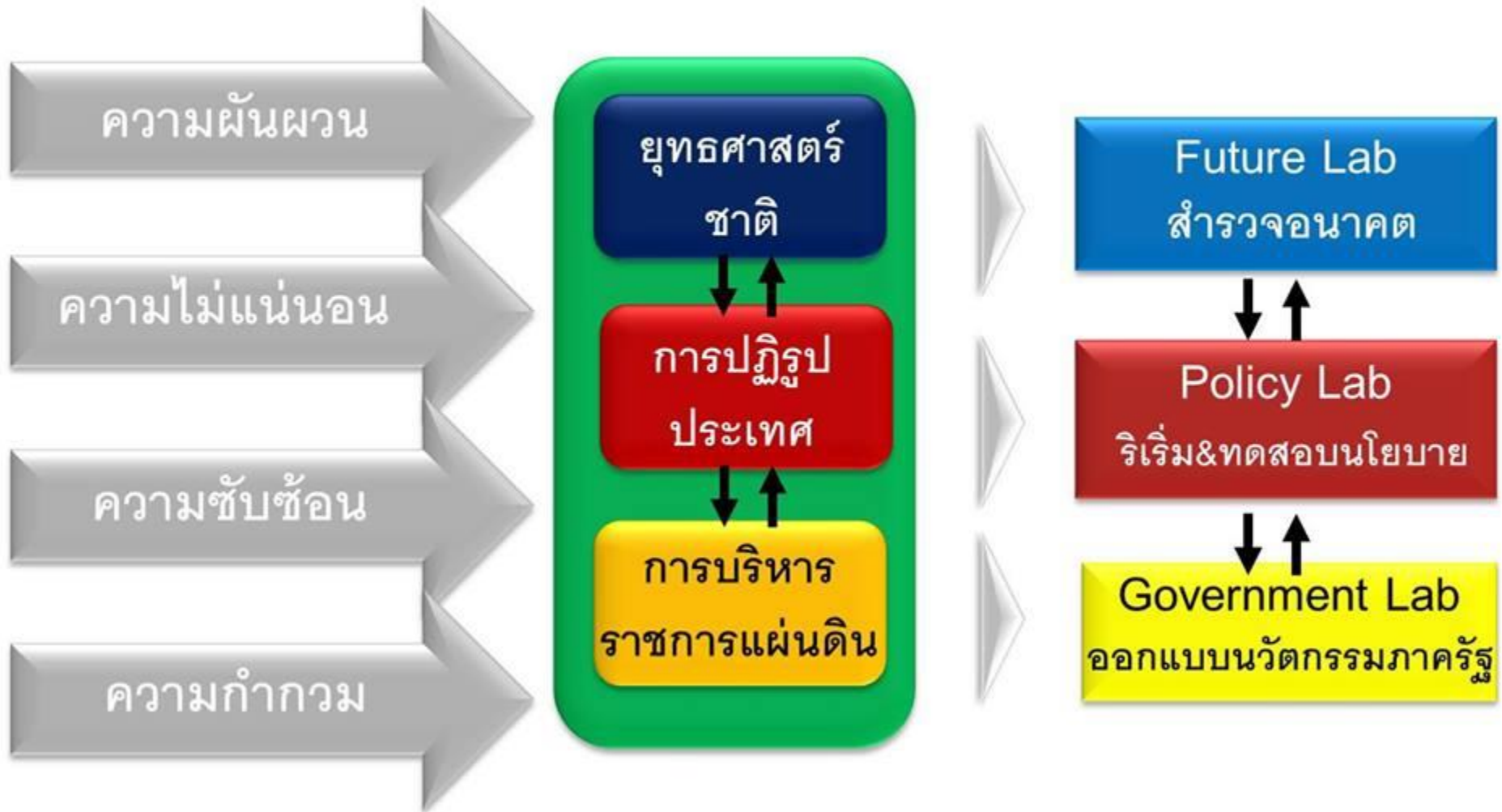


เหตุการณ์ในอดีตช่วยให้เราสามารถคาดเดาหรือพยากรณ์แนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในระยะสั้นๆ และทำให้เราทราบถึงว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตามในระยะปานกลางหรือระยะยาว เราอาจจะไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอนนัก แต่เราก็พอจะสามารถคาดเดาอย่างมีระบบได้ว่าน่าจะมีอะไรขึ้นได้บ้างในอนาคต

Scenario Analysis เป็นกระบวนการวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เป็นไปได้จากเหตุการณ์ ทั้งนี้ Scenario Analysis ไม่ได้เป็นการแสดงถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน แต่ตรงกันข้าม Scenario Analysis กลับแสดงให้เห็นถึงทางเลือกของการเกิดเหตุการณ์ในอนาคต ที่น่าสนใจคือ Scenario Analysis ไม่ได้จำเป็นต้องอ้างอิงกับข้อมูลในอดีตและไม่ได้คาดหวังว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นจะต้องเกิดขึ้นอีกในอนาคต ซึ่งผลของการทำ Scenario Analysis นั้นจะนำไปสู่การเสนอทางเลือกในการเผชิญกับเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น ทำให้เกิดการเตรียมความพร้อมได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น



การยกระดับขีดความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง



การเชื่อมโยงห้องทดลองอนาคต ห้องทดลองนโยบาย และห้องทดลองออกแบบนวัตกรรมภาครัฐ

Future Lab

สำรวจอนาคต

- Future Scanning: ติดตาม คาดการณ์แนวโน้มและความผันผวนของโลกและไทยในทุกมิติ
- Scenario Planning: จัดทำจากทัศน์อนาคตของไทยและในวาระที่สำคัญ
- Future Consultation: ขับเคลื่อนในองค์กรต่างๆ พร้อมรับอนาคต

ทุกภาคส่วน

- สร้างความตื่นตัวต่ออนาคต
- เสริมสร้างศักยภาพในการปรับตัว
- จัดการความเสี่ยง



Policy Lab

ริเริ่ม&ทดสอบนโยบาย

- Policy Design: ริเริ่มนโยบาย (เรียนรู้จาก Lesson Learned, Best Practices, Bright Spot)
- Policy Testing: ทดสอบนโยบายและนวัตกรรมเชิงนโยบายใหม่ๆ
- Delivery Design: ออกแบบกลไกการส่งมอบนโยบาย

รัฐบาล

- ขับเคลื่อนนโยบาย
- ออกกฎหมาย
- ขยายผลในวงกว้าง



Government Lab

ออกแบบนวัตกรรมภาครัฐ

- Public Service Redesign: ออกแบบบริการภาครัฐให้มีคุณภาพสูง รวดเร็ว และตอบสนองประชาชน
- Co-Creation Space and Experiment: เปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายร่วมออกแบบนวัตกรรมและทดสอบบริการภาครัฐ
- Strategize the rollout: ขับเคลื่อนและขยายผล

หน่วยงานรัฐ

- ปรับปรุงบริการ
- ประเมินความพึงพอใจของประชาชน

Future Lab

สำรวจอนาคต



Future Scanning:

ติดตาม คาดการณ์แนวโน้มและความผันผวนของโลกและไทยในทุกมิติ

- Trend Analysis
- Trend Monitoring
- Trend Projection
- Model and Simulation
- Consulting Experts
- Polling
- Delphi
- Brainstorming

Scenario Planning:

จัดทำจากทัศนอนาคตของไทยและในวาระที่สำคัญ

- Weak Signal
- Driving Force
- Forecasting and Backcasting
- Future Wild Cards
- Scenario Building

Future Consultation:

ขับเคลื่อนให้องค์กรต่างๆ พร้อมรับอนาคต

- Workshop
- Coaching
- Training
- Conferences
- Publications

ตัวอย่างหน่วยงานในต่างประเทศ

- Sweden: Council on the Future, Minister of the Futures
- Singapore: Centre for Strategic Futures
- Korea: Ministry of Science, ICT and Futures Planning
- UAE: Ministry of Cabinet Affairs and Future

Policy Lab

ริเริ่ม&ทดสอบนโยบาย



Policy Design:

ริเริ่มนโยบาย (เรียนรู้จาก Lesson Learned, Best Practices, Bright Spot)

- Policy Design Workshop
- Behavioral Insights Workshop
- Prototyping

Policy Testing:

ทดสอบนโยบายและนวัตกรรมเชิงนโยบายใหม่ๆ

- Policy Sandbox
- Pilot Projects
- Pilot Areas
- Model and Simulation

Delivery Design: ออกแบบกลไกการส่งมอบนโยบาย

- Mechanism Design
- Delivery Value Chain Mapping
- Delivery Partner Networking

ตัวอย่างหน่วยงานในต่างประเทศ

- UK: Cabinet Office Policy Lab, NESTA Innovation Lab
- Australia: Behavioural Insights Unit
- Canada: Innovation Hub, Privy Council Office, Change Lab, Employment and Social Development
- USA: OPM Innovation Lab, Public Policy Lab
- Denmark: MindLab

Government Lab

ออกแบบนวัตกรรมภาครัฐ



Public Service Redesign:
ออกแบบบริการภาครัฐให้มี
คุณภาพสูง รวดเร็ว และ
ตอบสนองประชาชน

- Design Thinking (Human-centered approach)
- Empathize with all stakeholders (e.g. A day in the life of ordinary people)
 - Observe how citizen use public services
 - Interview people to learn about their pain points

Co-Creation Space and Experiment:
เปิดพื้นที่ให้ทุกฝ่ายร่วมออกแบบ
นวัตกรรมและทดสอบบริการ
ภาครัฐ

- Create Innovative Space
- Collaborate for holistic outcomes
- Experiment to try ideas and test assumptions

Strategize the Rollout:
ขับเคลื่อนและขยายผล

- Public Service Reform
- Organization Reform
- Capacity Building (New Mindset and New Skillset)

ตัวอย่างหน่วยงานในต่างประเทศ

- Singapore: The Human Experience Lab, Public Service Division

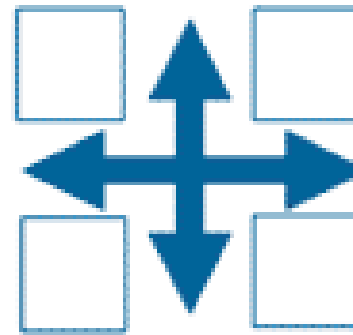
Identify Driving Forces



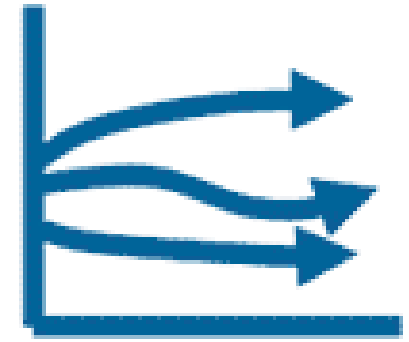
Identify Critical Uncertainties



Develop Plausible Scenarios



Discuss Implications & Paths

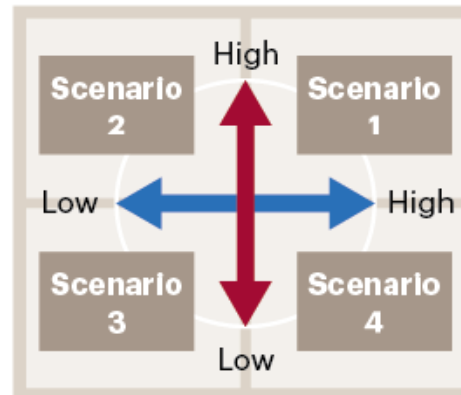
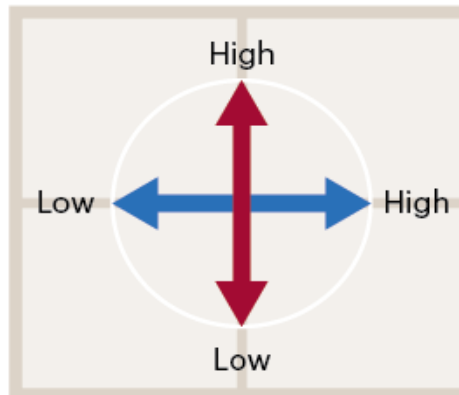
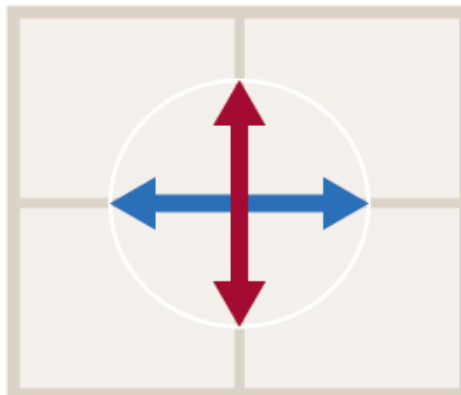
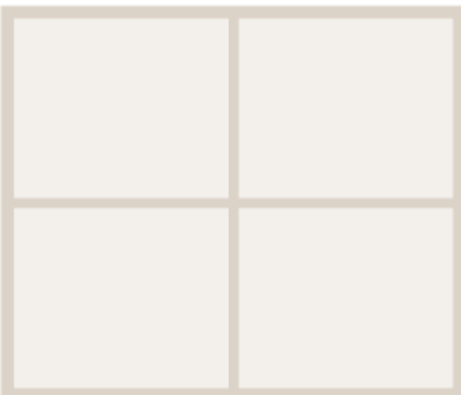


1. Identify potential drivers

2. Select two key drivers

3. Define polar outcomes

4. Create scenarios based on interactions



PESTEL analysis

Political

Economic

Social

Technological

Environmental

Legal

Technology-driven disruption and competition

Storm Clouds

- **Tepid global GDP growth**
- **Heightened global geopolitical tensions**
- **New digital players emerge slowly and with limited market success**



Diffused

Blue Skies

- **U.S. GDP growth rate > 4%**
- **Trans-Atlantic and Trans-Pacific trade agreements established**
- **Incumbent banks quickly acquire and integrate new market entrants**



Strong

Dark Waters

- **U.S. economy reenters recession**
- **Bitter geopolitical tensions occur between the United States and emerging markets**
- **Banks lose significant market share to the “purely digital” value propositions of new startups**



Intense

Flash Fires

- **U.S. GDP growth rate > 3%**
- **Bank regulatory environment eases**
- **Nontraditional competitors successfully “disintermediate” banks in key areas of the banking value chain**



Macroeconomic and
financial system stability

THE **DOs** AND **DON'Ts** OF SCENARIO PLANNING

1
Fight the urge to make decisions based on what you already know

What to do

Review all trends likely to affect your company's business, especially interconnections between issues and markets

What to avoid

Relying on readily accessible information or evaluating trends only within the same geography or industry context

Availability bias

2
Beware giving too much weight to unlikely events

What to do

Evaluate and prioritize trends using first qualitative, then quantitative approaches

What to avoid

Focusing on numerical precision early in the process

Probability neglect

3
Don't assume the future will look like the past

What to do

Build scenarios around critical uncertainties, engaging top executives through experiential techniques

What to avoid

Outsourcing or delegating the creation of scenarios to junior team members

Stability bias

4
Combat overconfidence and excessive optimism

What to do

Assess the impact of each scenario and develop strategic alternatives for each

What to avoid

Planning for a scenario deemed most likely, to the exclusion of all others

Optimism, over-confidence biases

5
Encourage free and open debate

What to do

Instill the discipline of scenario-based thinking with systems, processes, and capabilities that sustain it

What to avoid

Using scenario planning as a one-off exercise or ignoring social dynamics such as groupthink

Social biases