

## 全球银行 2020：使用情景规划指导策略

### 为什么银行应该进行情景规划？

**Parayre:** 情景规划背后的想法是，这是考虑规划和策略的由外而内的方式。我们谁也没有水晶球。许多组织对未来只有一种看法。在一个非常不确定的世界，这是非常冒险的态度。情景规划是设想选择性未来，在这里，是指2020年银行业的选择性未来。那么接下来，基于这些选择性未来，基本上来说，‘我们的策略应该是什么？’

**Sichel:** 这种练习对银行家来说是有价值的，因为这可以让他们扩展他们所固有的设想，根据历史，[否则的话，他们往往会]对这个行业持有狭隘的想法，对外部环境如何变化持非常狭隘的看法。用 Peter Bernstein 的话来说，人们实际上无法预测将来。所以，如果您无法预测未来，您所能做的实际上就是拥抱未来。于是这种练习就是拥抱未来的一种方式。在非常不确定的情况下，您只能做两件事的其中一件，要么您就像车灯照射下的小鹿那样惊慌失措，要么您就只有大胆做出决策。接受不确定性是一种较为严格和结构性的方式，但是着手进行在某种程度上会让您成长，让您以可持续和更有弹性的方式走进未来。

**Parayre:** 这些情景中没有一个...将是实际未来的样子。但是情况是这样：如果我们的策略在我们所描绘的四个情景中左右逢源的话，现实可能会处在这些情景中间的某个位置... 如果我们的策略对这四个情景有弹性的话，我们可能处于良好的状态，能够应付中间发生的任何情况。这好过在诸多可能性的范围中只预期一种情景，希望事情不会向不同的方向发展。