

TABLA 1

Proceso de diseño de escenarios futuros: esquema estructurado

Etapa	Descripción	Objetivo principal	Ejemplo práctico
1. Definición del tema y alcance	Delimitar el área de análisis (tecnología, sostenibilidad, industria, etc.) y establecer un horizonte temporal (5, 10 o 20 años).	Alinear el propósito del análisis, con los objetivos estratégicos.	Evaluar el impacto de la IA en la industria financiera, en los próximos 10 años.
2. Identificación de variables críticas	Identificar factores relevantes mediante análisis PESTEL y priorizar aquellos con alta incertidumbre e impacto significativo.	Enfocar el análisis en variables que determinarán la evolución del futuro.	Detección de factores claves: adopción tecnológica y cambios regulatorios.
3. Formulación de supuestos críticos	Plantear hipótesis sobre la evolución de las variables seleccionadas. Considerar posibles trayectorias e impactos cruzados entre variables.	Crear escenarios alternativos basados en diferentes combinaciones de suposiciones.	Hipótesis: regulación pro-IA y resistencia del sector bancario tradicional.
4. Desarrollo de escenarios alternativos	Diseñar al menos tres escenarios (optimista, pesimista, tendencial). Incluir escenarios híbridos que combinen elementos de varios futuros.	Visualizar trayectorias posibles y facilitar la toma de decisiones estratégicas.	Optimista: rápida adopción de IA; Pesimista: resistencia del mercado; Tendencial: crecimiento gradual.
5. Evaluación de impactos estratégicos	Analizar cómo cada escenario afectará la organización o sector. Identificar riesgos, oportunidades y puntos de inflexión claves.	Identificar qué acciones se requieren para maximizar oportunidades y mitigar riesgos.	En un escenario pesimista, preparar una estrategia para enfrentar el retraso en la adopción de IA.
6. Diseño de estrategias adaptativas y contingencia	Definir estrategias específicas para cada escenario. Preparar planes de contingencia que permitan reaccionar rápidamente.	Asegurar la flexibilidad para ajustar estrategias, según la evolución del entorno.	Estrategia flexible: invertir en alianzas tecnológicas mientras se espera la regulación definitiva.
7. Implementación y monitoreo continuo	Monitorear señales débiles y revisar las estrategias, según los cambios en el entorno. Realizar ajustes dinámicos.	Mantener la relevancia y efectividad de las estrategias diseñadas.	Detectar señales regulatorias y ajustar la estrategia, antes de que la ley se implemente.