



Universidad de los Andes

CENTRO  
INNOVACIÓN Y  
EMPRESARIADO

CÁPSULAS SOBRE INTELIGENCIA ARTIFICIAL  
GENERATIVA



# PRESUPUESTO PARA INTELIGENCIA ARTIFICIAL: DE LA EXPERIMENTACIÓN A LA CONSOLIDACIÓN

OCTUBRE 2025

Todo CIO sabe que el ciclo presupuestario puede parecer intentar encajar el futuro en una hoja de cálculo. Este año, ese desafío presenta un nuevo giro: la inteligencia artificial (IA).

Para 2026, muchas organizaciones habrán superado los pilotos. De hecho, el 71 % de los líderes empresariales afirma que sus empresas utilizan regularmente la IA generativa en al menos una función, según McKinsey. Esta evolución sugiere que ya no podemos tratar la mayoría de los esfuerzos de IA como experimentos.

Las preguntas que me hacen ya no son "¿Deberíamos explorar la IA?", sino "¿Cuánto deberíamos invertir y dónde se verá recompensado?". Este impulso significa que en 2026 debemos centrarnos en cambiar el debate del coste de la IA a lo que genera, no solo en la productividad, sino también en el valor empresarial medible.

Eso significa tratar la IA como tratamos cualquier otra inversión empresarial. Puede que sea la tecnología de la que más se habla en décadas, pero los principios financieros no cambian. Los CIO deben aplicar a la IA la misma disciplina, estructura y responsabilidad que a la ERP, la nube o la ciberseguridad.

Este artículo de *CIO from Foundry*<sup>1</sup> examina la manera de evaluar la IA de la misma manera que evalúan cualquier otra inversión, utilizando las mismas palancas de valor, rigor financiero y responsabilidad por los resultados.

### **El valor de la IA es valor en el modelo de negocios**

Existe una creciente tentación de crear marcos o modelos de financiación específicos para la IA, como si existiera en su propia categoría de valor. En realidad, los fundamentos para medir el valor de la tecnología no han cambiado. La forma más segura de superar el entusiasmo por la IA es aplicar la misma lógica de inversión que utilizamos para cualquier otra iniciativa. La IA puede ayudar a las empresas a aumentar sus ingresos, reducir costes, mejorar la eficiencia y gestionar el riesgo. Estas son las mismas palancas de valor empresarial que han guiado la inversión en tecnología durante décadas. Lo novedoso es la escala, la velocidad y el alcance potencial de esos resultados.

Cada iniciativa que el CIO financie debe estar claramente vinculada a una o más de las siguientes áreas de valor:

- Crecimiento de ingresos: Impulsar las ventas o la mejora de los márgenes mediante una

---

<sup>1</sup> Este resumen se basa en el artículo "AI is not a special budget category", de Nick Colisto. CIO-from Foundry, 2025. Disponible en: <https://www.cio-foundry.com/ai-is-not-a-special-budget-category/>

fijación de precios más inteligente, la personalización o la interacción con el cliente.

- Eficiencia y reducción de costes: Automatizar el trabajo manual, optimizar las operaciones o mejorar la precisión en las decisiones para ahorrar tiempo y dinero.
- Utilización de activos: Utilizar análisis predictivos para mejorar el tiempo de funcionamiento de los equipos, optimizar las cadenas de suministro o reducir el capital circulante.
- Mitigación de riesgos y cumplimiento normativo: Reforzar los controles, supervisar las anomalías y anticipar las amenazas regulatorias o de seguridad.

Estas categorías no son exclusivas de la IA. Son impulsores de negocio universales. La diferencia radica en que la IA ahora puede influir en múltiples categorías a la vez, a veces de formas inesperadas. Por ejemplo, una herramienta de previsión basada en IA puede mejorar la precisión de los ingresos, reducir el inventario y disminuir los costes logísticos. Al enmarcar el valor de la IA desde la misma perspectiva que cualquier otra inversión, los CIO evitan aislarla como un gasto experimental y la mantienen basada en los resultados financieros y operativos.

### **Presupuesto para escalar, no para experimentar**

La mayoría de las organizaciones han demostrado que la IA puede generar información, automatizar flujos de trabajo y mejorar la experiencia de clientes o empleados. La pregunta ahora no es si la IA funciona, sino cómo escalarla de forma responsable y eficiente.

Ahí es donde la disciplina presupuestaria es crucial. Escalar la IA requiere inversiones en múltiples niveles, como la preparación de datos, la gobernanza de modelos, la gestión del cambio y la ciberseguridad. Estas inversiones no son exclusivas de la IA; son fundamentales para cualquier capacidad digital. Al preparar los presupuestos de 2026, me resulta útil clasificar las inversiones en IA de tres maneras:

- IA integrada: Capacidades integradas en plataformas empresariales como ERP, CRM y herramientas de colaboración. De aquí provendrá el mayor valor en los próximos 12 a 18 meses. Los CIO deben centrarse en la adopción y la productividad, no en el desarrollo a medida.
- IA diferenciadora: Proyectos donde la IA es el principal impulsor de la ventaja competitiva, como el mantenimiento predictivo o la fijación de precios inteligente. Estos requieren casos de negocio claros, métricas de éxito definidas y una gobernanza disciplinada.
- Inversiones fundamentales: Los facilitadores compartidos que respaldan todas las iniciativas digitales, incluyendo la calidad de los datos, la gobernanza y la infraestructura. Sin estos, ni siquiera las mejores ideas de IA pueden escalar.

Esta estructura no es exclusiva de la presupuestación de IA. Es el mismo modelo de «ejecutar, crecer y transformar» que los CIO han utilizado durante años. El principio es hacer de la IA una parte visible de ese modelo, no una categoría especial que flote fuera de él.

Gartner pronostica que el gasto global en IA superará los 2 billones de dólares para 2026, lo que refleja el grado en que la IA estará integrada en todos los sistemas. A esa escala, las inversiones en

IA ya no pueden eludir la disciplina financiera habitual. Los CIO deben evaluarlas con la misma perspectiva de inversión que cualquier otra iniciativa importante.

### **Medir el valor con las herramientas existentes**

Lo más difícil de presupuestar para IA no es predecir el coste, sino definir el valor. A menudo le recuerdo a mi equipo que no necesitamos un nuevo modelo de ROI solo porque la herramienta sea más inteligente. Las métricas tradicionales: productividad, calidad, influencia en los ingresos, reducción de riesgos y adopción siguen vigentes. La clave está en aplicarlas con constancia y disciplina.

A continuación, se presentan cinco perspectivas de valor que pueden ayudar a definir la contribución de la IA en términos empresariales habituales:

- **Productividad:** Cuantificar el tiempo ahorrado o el rendimiento obtenido y convertirlo en reducción de costes o redistribución de capacidad.
- **Calidad:** Medir las mejoras en la precisión, la reducción de defectos o la consistencia en las decisiones y traducirlas en eficiencia o aumento de márgenes.
- **Influencia en los ingresos:** Monitorizar cómo las capacidades basadas en IA, como la personalización o las recomendaciones, contribuyen a la mejora de las ventas o los precios.
- **Reducción de riesgos:** Estimar las pérdidas, penalizaciones o tiempos de inactividad evitados mediante la detección o predicción temprana.
- **Adopción y compromiso:** Medir el uso de herramientas basadas en IA y correlacionarlo con los resultados de rendimiento.

Ninguna de estas métricas es nueva. Son las mismas herramientas que los CIO ya utilizan para justificar la inversión en tecnología. La diferencia radica en que la IA suele actuar sobre varias a la vez. Por ejemplo, un asistente de IA que ahorra tiempo a los empleados también mejora la precisión y la velocidad de respuesta al cliente. Al asignar los beneficios a las categorías existentes, los CIO pueden evaluar el impacto con credibilidad y coherencia en lugar de reinventar el proceso de medición.

### **Una conversación más equilibrada con el director financiero**

Cuando los directores de informática tratan la IA como cualquier otra inversión, la conversación presupuestaria con el departamento financiero se simplifica y se vuelve más productiva. Pasa de defender la novedad a analizar el valor.

Los directores financieros ya comprenden los marcos de ROI, periodo de recuperación y VPN. La función del director de informática es traducir las iniciativas de IA a esos mismos términos financieros. Esto implica presentar casos de negocio claros, definir resultados mensurables y establecer etapas para continuar, pausar o detener la financiación en función de los resultados.

Este enfoque también alinea la IA con las prioridades empresariales más amplias. Si una empresa se centra en la mejora de márgenes, las inversiones en IA deberían centrarse en la automatización o el rendimiento. Si el objetivo es el crecimiento, deberían centrarse en la interacción con el cliente o la

venta predictiva. Tratar la IA con este nivel de disciplina fiscal transmite un mensaje importante: la tecnología no persigue tendencias, sino que impulsa la estrategia.