

Punto de vista

El costo real de la IA

Lo que un gerente general debería medir antes de seguir
invirtiendo en inteligencia artificial.

En una página

La factura es la parte barata

Lo que su empresa paga por la inteligencia artificial aparece en facturas.
Lo que más le cuesta no aparece en ningún reporte: el valor por el que ya pagó y que todavía no captura.

Pocos capturan lo que esperaban

Solo uno de cada cinco CEO dice estar obteniendo la mayor parte de los resultados que se propuso con la IA. Bain & Company, 2026.

El freno está en las personas

Las barreras que más mencionan no son técnicas: equipos sin las habilidades ni las herramientas, pilotos que nunca pasan a escala y resistencia a cambiar al ritmo necesario. Bain & Company, 2026.

El costo tiene tres capas

Lo que se paga, el valor que no se captura y lo que cuesta esperar. La mayoría de las empresas solo mide la primera.

El mensaje importa

Presentar la IA solo como recorte de personal suele generar miedo. Cuando la gente ve que la IA le quita el trabajo que detesta, la adopción se acelera.

Nuestra recomendación

Un plan de 90 días con tres metas: ver todo el gasto, ligar cada caso de uso a una métrica de negocio y resolver primero un proceso que el equipo quiera cambiar.

I. La cifra

Cuatro de cada cinco CEO aún no obtienen lo que esperaban de la IA

Uno de cada cinco

En su encuesta de 2026 a 100 directores generales, Bain & Company encontró que solo uno de cada cinco dice estar obteniendo la mayor parte o la totalidad de los resultados que se propuso con la inteligencia artificial.

Dicho de otra forma: la mayoría de las empresas ya paga por la IA, en licencias, consumo, nube, proyectos y horas de su equipo, y recibe solo una parte de lo que esperaba.

Esa diferencia no aparece en la factura del proveedor ni en el presupuesto de tecnología. Aparece, tarde, en resultados que no llegan.

Las barreras que los CEO mencionan con más frecuencia son humanas: falta de habilidades y herramientas, pilotos que no escalan y resistencia al cambio.

Fuente: Bain & Company, «AI Transformation: The Fears Are New. The Answer Isn't.», 2026, con base en su encuesta a CEO de 2026 (n=100).

II. Las tres capas

Dónde se esconde el costo

Para decidir bien hay que ver las tres capas a la vez. Entre más profunda la capa, más cuesta y menos se ve.

Primera capa

Lo que se paga

Qué incluye

Licencias, consumo de modelos, nube, integraciones, consultoría y horas del equipo.

Cómo se mide

Un inventario único del gasto, asignado a cada área y proyecto. Hoy suele estar repartido entre tecnología, compras y cada gerencia.

Segunda capa

El valor que no se captura

Qué incluye

Pilotos que no escalan, licencias que se usan como un buscador y procesos que siguen igual después de la inversión.

Cómo se mide

Una métrica de negocio por caso de uso, acordada antes de invertir y revisada después.

Tercera capa

Lo que cuesta esperar

Qué incluye

La ventaja que acumulan los competidores que aprenden más rápido. Bain advierte que esas ventajas se multiplican con el tiempo.

Cómo se mide

Velocidad de adopción y de aprendizaje frente al sector. Cuando se nota en márgenes o participación de mercado, ya es tarde.

Visible en la factura

Invisible en los reportes

III. La adopción

Donde se pierde el valor

La segunda capa del costo crece cuando la gente no adopta la IA. Tres datos, citados por Bain, explican por qué.

+30

puntos de confianza

Un estudio de Microsoft encontró que cuando los gerentes usan la IA de forma visible, la confianza de sus equipos en los agentes de IA sube 30 puntos porcentuales. Sin embargo, solo uno de cada cuatro usuarios de IA cree que su alta dirección está alineada de forma consistente en su estrategia de IA.

81%

espera que la IA reduzca el empleo

Entre los trabajadores de la generación Z, menos de tres de cada diez confían en el trabajo asistido por IA, y el 81% espera que la IA reduzca el empleo. Son las personas que más necesita para que el cambio funcione.

40%

de la plantilla

Klarna redujo el 40% de su plantilla entre diciembre de 2022 y diciembre de 2024 presentando la IA como reemplazo. En mayo de 2025 su director general reconoció en público que la empresa se había enfocado demasiado en eficiencia y costo, y la empresa volvió a contratar.

Lo que esto significa para usted

El retorno de la IA depende tanto de cómo se presenta y se adopta como de cuánto se invierte. Y la adopción empieza por la dirección general.

Fuentes: Microsoft, Gallup (Voices of Gen Z, febrero a marzo de 2026, n=1,572), Quinnipiac University Poll (marzo de 2026) y el caso Klarna, según los reportes Bain & Company en el artículo citado.

IV. Para su próximo comité

Cinco preguntas antes de seguir invirtiendo

- ☐ ¿Sabemos cuánto gastamos al mes en IA y nube, en un solo reporte, y quién responde por cada parte?

Si la respuesta depende de juntar facturas de varias áreas, la primera capa ya está fuera de control.

- ☐ ¿Cada iniciativa de IA tiene una métrica de negocio acordada antes de invertir?

Sin métrica, nadie puede decir si un piloto rindió o solo funcionó.

- ☐ ¿Cuántas de nuestras licencias de IA se usan de verdad, y para qué?

Una licencia que se usa como buscador cuesta lo mismo que una que transforma un proceso.

- ☐ ¿Qué piloto deberíamos escalar este trimestre y cuál deberíamos detener?

Detener a tiempo también es una decisión de valor.

- ☐ ¿La alta dirección usa la IA de forma visible en su propio trabajo?

Es la señal que más pesa en la confianza de los equipos.

Si dos o más respuestas son «no sabemos», vale la pena medir antes de seguir invirtiendo. También puede hacer el autodiagnóstico en americaconsulta.com.

V. Qué hacer

Un plan de 90 días

No hace falta una transformación completa para empezar. Hace falta ver el gasto, ligarlo a resultados y tomar decisiones con datos.

<i>Días 1 a 30</i>	<i>Días 31 a 60</i>	<i>Días 61 a 90</i>
Ver el gasto	Ligar cada uso a un resultado	Decidir y gobernar
<div>Inventario único de licencias, consumo, nube y proveedores de IA.</div> <div>Un responsable por área para cada partida.</div> <div>Primer reporte mensual para la dirección.</div>	<div>Una métrica de negocio por caso de uso.</div> <div>Elegir un proceso tedioso que el equipo quiera cambiar y resolverlo primero.</div> <div>La dirección usa la herramienta de forma visible.</div>	<div>Escalar lo que rinde; ajustar o detener lo que no.</div> <div>Reglas y límites de consumo por equipo.</div> <div>Revisión trimestral del costo y del valor.</div>

La pregunta para la dirección deja de ser «¿cuánto gastamos en IA?» y pasa a ser «¿qué nos está devolviendo cada dólar invertido?».

Cómo podemos ayudar

Diagnóstico AI Value & FinOps

Medimos cuánto cuesta y qué devuelve la inteligencia artificial de su empresa, también la que ya compró, y la ponemos a producir con ingenieros certificados.

I

Inventario

Todo el gasto en IA y nube en un solo mapa.

II

Medición de valor

Una métrica de negocio por caso de uso.

III

Optimización

Ahorros, gobierno y límites de consumo.

IV

Hoja de ruta

Qué escalar, ajustar o detener.

Entregable ejecutivo en 2 a 3 semanas, según el alcance. En la optimización del gasto en nube e IA:

Si no hay ahorro, no hay cobro.

Correo directo

jose.paz@americaconsulta.com

Teléfono

+502 2233-9356

WhatsApp

+502 5709-1015

Sitio

americaconsulta.com