

Framework AI: del Piloto al P&L

Una guía ejecutiva en cuatro fases para conectar cada decisión de IA con un driver financiero explícito.

95%

pilotos GenAI sin
impacto en P&L

MIT NANDA 2025

67%

éxito con equipos
mixtos interno+externo

MIT NANDA

3.6x

más probabilidad de
éxito con C-Suite activo

McKinsey 2025

Las 4 fases del framework

01

FASE

Diagnóstico de valor

2–4 semanas

Identificar los 3–5 procesos con mayor impacto en costo, ciclo de caja o ingreso. El piloto nace atado a una métrica del P&L, no a una tecnología.

Entregable: business case cuantificado con escenarios conservador y optimista.

02

FASE

Piloto con arquitectura de escala

8–12 semanas

Diseñado desde el día 1 para escalar. Rediseño de workflow, definición de KPIs financieros y capacitación del equipo que lo recibirá en producción.

Métrica: 67% éxito con equipos mixtos vs. 22% solo TI (MIT).

03

FASE

Producción y medición rigurosa

Mes 4–9

Escalar solo cuando gobernanza y adopción superan el umbral. Medir impacto en eficiencia, ingresos y reducción de riesgo operacional.

Métrica: 10–20% reducción de costo · +10% crecimiento de ingreso (McKinsey).

04

FASE

Modelo operativo AI-first

Mes 9 en adelante

BCG: Deploy + Reshape + Invent. Los líderes no escalan pilotos aislados; rediseñan el modelo operativo completo.

Proyección: hasta +10 pts de margen para 2029 (Gartner).

Las 5 brechas que bloquean el camino al P&L

1

Sin caso de negocio cuantificado

Métricas técnicas — precisión, velocidad, satisfacción — pero no financieras. Sin baseline claro, la atribución de valor es imposible.

2

IA pegada sobre procesos antiguos

Se automatiza lo existente sin rediseñar el flujo. Resultado: capturar apenas el 20% del valor posible mientras se acumula deuda técnica.

3

Sin ownership ejecutivo real

El proyecto vive en TI o Innovación, sin sponsor de negocio con skin in the game. Producción sin adopción.

4

Ausencia de gestión del cambio

DORA 2025: 70% del valor depende de personas y procesos. Solo el 37% invierte en cambio (Deloitte 2026).

5

Gobernanza reactiva o inexistente

El 51% reporta incidentes de IA. Sin human-in-the-loop ni accountability ejecutivo, la escala genera riesgo, no valor.

Checklist ejecutivo · 10 preguntas

Marque las casillas en sesión de directorio. Si responde Sí a menos de 6, su estrategia AI tiene brechas críticas.

- | | |
|--|---|
| ☐ Existe un roadmap AI aprobado por Directorio con presupuesto plurianual separado de TI. | ☐ Cada iniciativa AI activa tiene un KPI financiero de éxito definido antes de comenzar. |
| ☐ Hay un sponsor de negocio — no de TI — responsable de cada piloto en producción. | ☐ Los pilotos se diseñan con arquitectura de escala desde el día 1. |
| ☐ El presupuesto de capacitación y gestión del cambio $\geq$ 20% del programa total. | ☐ Existe una política activa de datos y gobernanza AI con accountability ejecutivo. |
| ☐ El impacto AI en el P&L se mide trimestralmente con metodología acordada con el CFO. | ☐ Los principales workflows han sido rediseñados, no solo aumentados con IA. |
| ☐ El C-Suite tiene visibilidad mensual sobre el portfolio AI y su valor realizado. | ☐ La organización puede evaluar y gestionar proveedores AI sin dependencia de un vendor único. |

La pregunta no es si su empresa usará IA. Ya la está usando. La pregunta es si la está escalando con la arquitectura correcta para que aparezca en el estado de resultados.

FUENTES

MIT NANDA · McKinsey State of AI 2025 · BCG Closing the AI Impact Gap 2025 · Gartner Finance AI 2025–2026 · Deloitte · S&P Global · Google Cloud DORA 2025