



Panorama de la inteligencia artificial en México y Centroamérica 2025

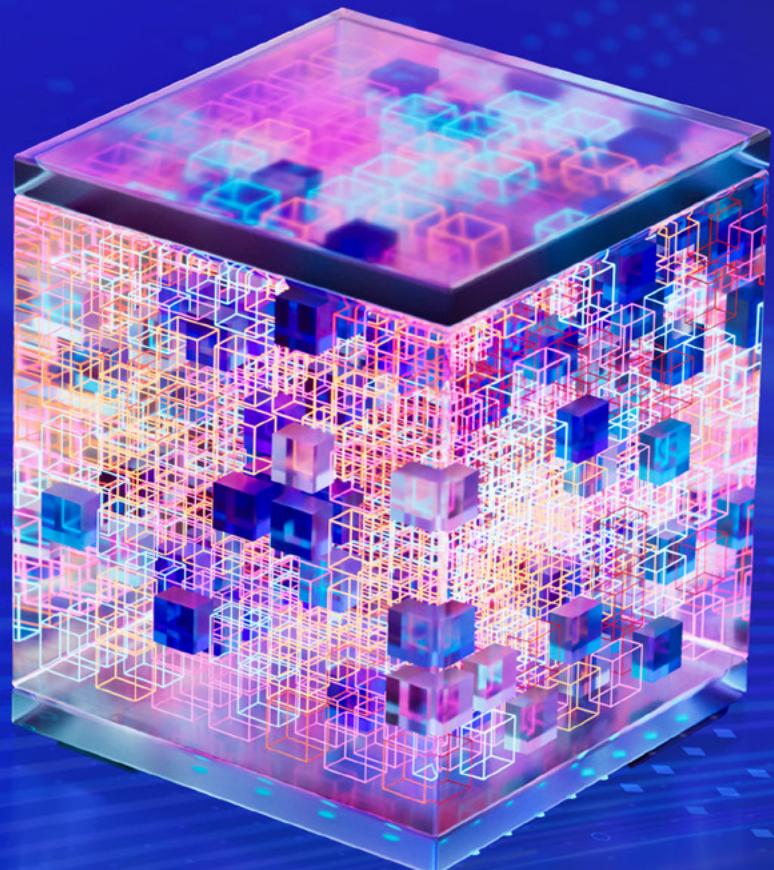
Estrategias para acelerar la adopción efectiva

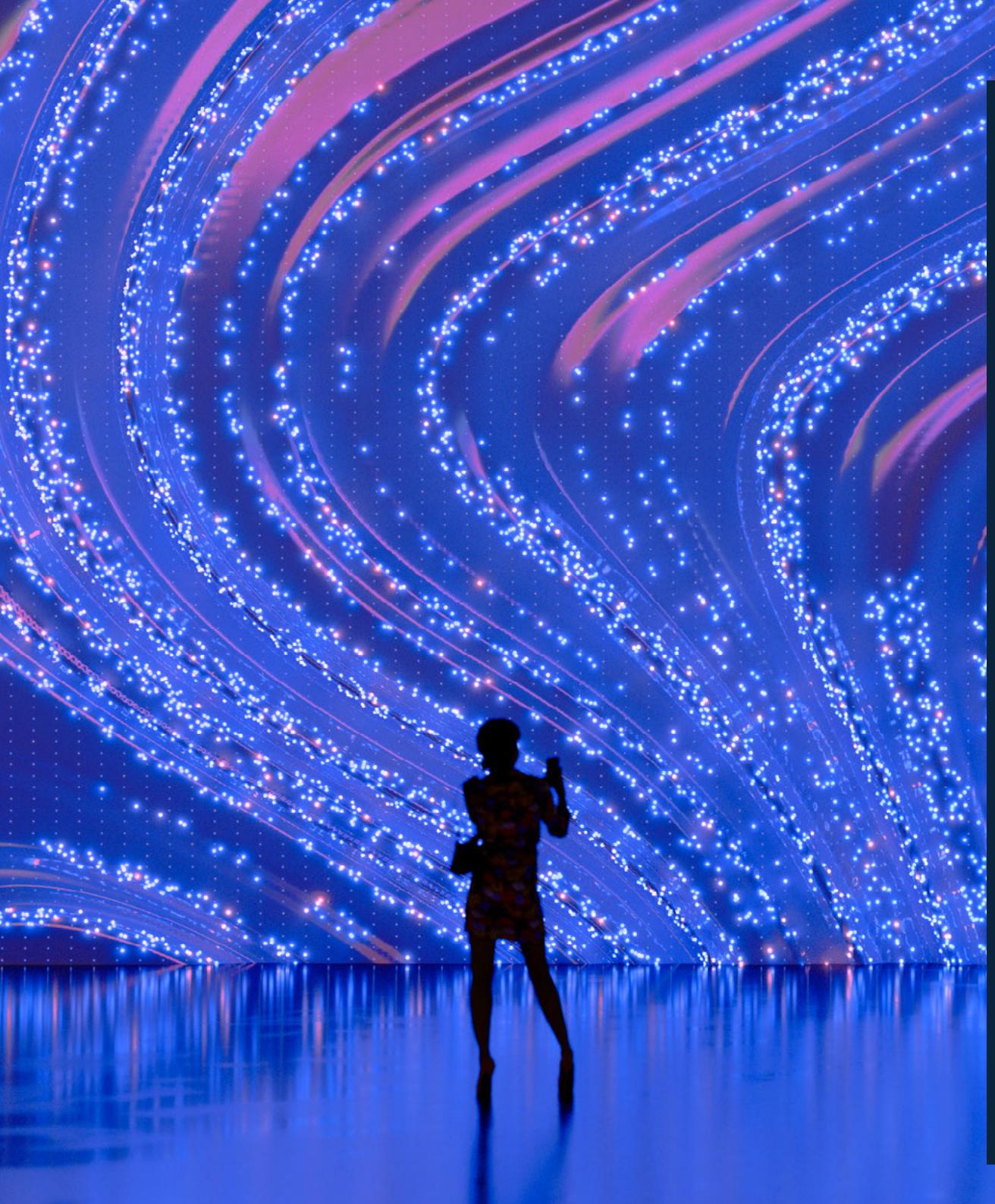
 **DELINEANDO**
ESTRATEGIAS

5

Mejora de la
Productividad

KPMG México





Contenido

3 Prólogo

4 Visión y estrategia

7 Principales tecnologías
y herramientas

9 Cultura de la IA

12 Gestión estratégica de datos

14 Gobernanza

17 Planes de inversión

22 Metodología

23 Conclusiones

Prólogo

En el dinámico entorno empresarial, el acelerado avance de las tecnologías emergentes ha llevado a las organizaciones a revisar y actualizar sus modelos de negocio para integrar soluciones innovadoras como la inteligencia artificial (IA). Esta incorporación no solo les permite adaptarse a las demandas del mercado y los consumidores, sino también mantener su competitividad.

En México y Centroamérica, muchas compañías ya están definiendo estrategias para implementar la IA en línea con sus objetivos de crecimiento, mientras otras aún evalúan su posible adopción.

En cualquier caso, estas estrategias deben facilitar el monitoreo, la medición y la gestión del uso de datos, así como establecer marcos de supervisión que ayuden a administrar y mitigar los posibles riesgos inherentes a la adopción de nuevas tecnologías; los principales desafíos están relacionados con la ciberseguridad y la gestión de datos, aspectos que requieren especial atención para garantizar una implementación exitosa.

Por esta razón, es fundamental que la adopción de estas herramientas se base en un plan formal que defina expectativas claras y realistas, contemple los riesgos derivados y alinee los objetivos tecnológicos con los del negocio. El momento es ahora, y nadie quiere quedarse atrás frente a una tecnología que ha sido la más disruptiva en el ámbito de los negocios durante el último año.

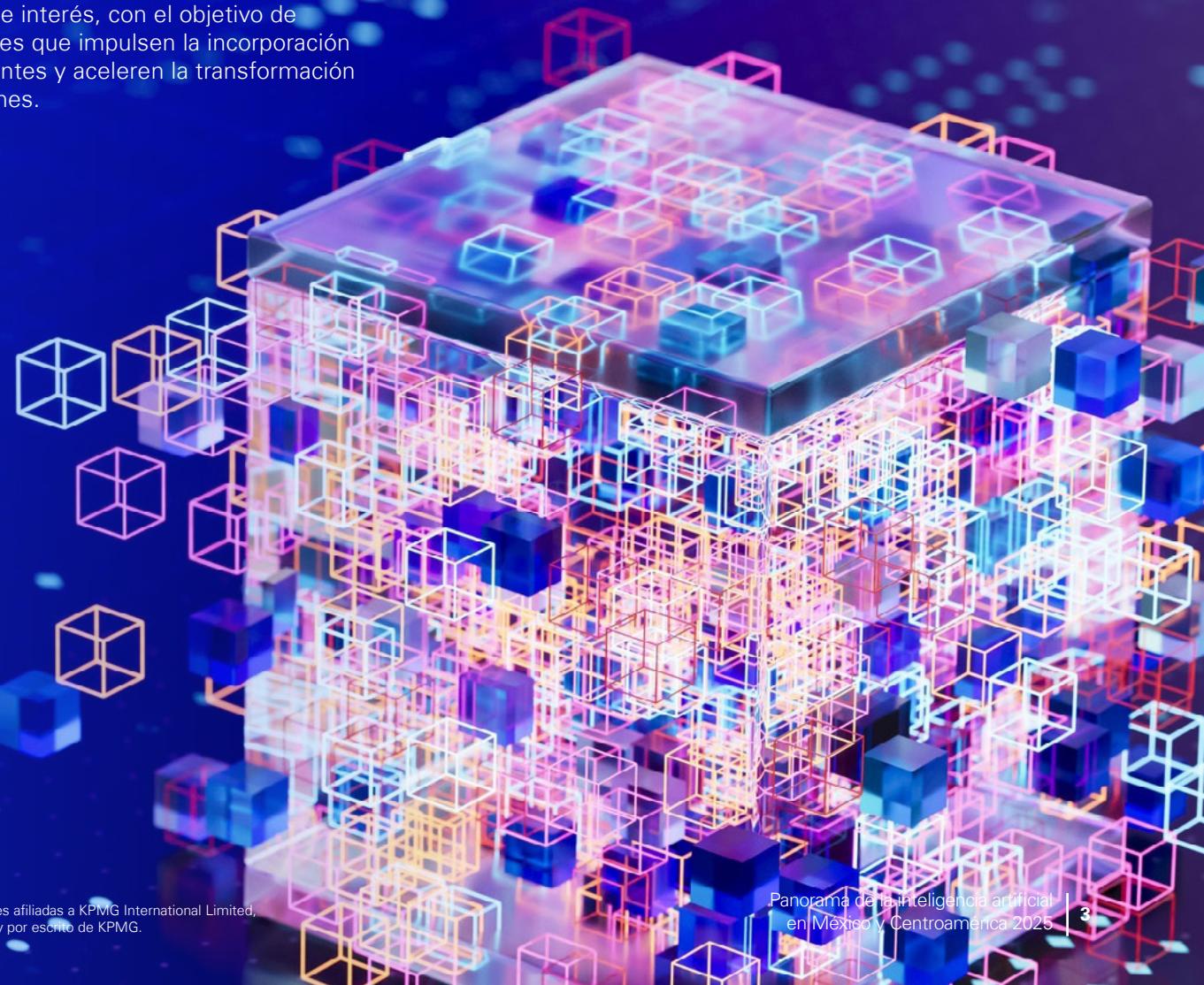
Panorama de la inteligencia artificial en México y Centroamérica 2025 reúne la visión de 138 líderes empresariales, a fin de conocer sus estrategias, el nivel de adopción que han logrado en sus organizaciones, sus expectativas en torno a la herramienta y los principales riesgos que deben gestionar para asegurar un despliegue adecuado.

KPMG agradece su valiosa participación, la cual puede inspirar a otras compañías a considerar la adopción de IA e inteligencia artificial generativa (IAGen), basándose en información relevante y experiencias reales.

Le invitamos a explorar y compartir este análisis con sus colegas y grupos de interés, con el objetivo de fomentar conversaciones que impulsen la incorporación de tecnologías emergentes y aceleren la transformación digital de sus operaciones.

Atentamente,

KPMG México



Visión y estrategia

Tres de cada diez organizaciones en México (31%) y cuatro de cada diez en Centroamérica (39%) expresan interés en implementar IA para apoyar sus objetivos de negocio, aunque sin certeza de cómo llevarlo a cabo. Por su parte, 41% (en ambos casos) asegura que en su organización cuentan con conocimiento general sobre IA, sin embargo, no ha desarrollado un caso de negocio; 27% y 20% respectivamente afirman tener una estrategia bien definida, con objetivos claros y alineados con la estrategia general de la empresa.

¿Cómo definiría la visión y estrategia de su empresa en torno a la IA?

Tenemos conocimiento general sobre IA, pero aún no existe un caso de negocio



Buscamos implementarla para apoyar los objetivos de negocio, pero no existe certeza de cómo llevarlo a cabo



Contamos con una estrategia de IA bien definida, con objetivos claros y alineados con la estrategia general de la organización



Para avanzar de manera eficiente en la definición de un plan de implementación de IA, las compañías deben considerar las expectativas de crecimiento y productividad, asegurándose de que estas se alineen integralmente con los objetivos del negocio, lo que implica atender las particularidades de cada nivel organizacional y los problemas específicos que se busca solucionar.

Una visión integral permite, además, establecer objetivos generales, metas a corto y mediano plazo, y expectativas claras sobre el uso de la tecnología; sin embargo, las necesidades pueden variar según el área en la que se aplique la IA, ya sea en Operaciones, Estrategia Comercial, Atención al Cliente, o bien, en el desarrollo de productos o procesos de producción.

Por esta razón, es fundamental que, tanto las compañías que ya han realizado inversiones significativas en IA como aquellas que están por hacerlo, definan una visión con objetivos claros y alineados con las metas de la organización. A partir de esta base, podrán establecer objetivos específicos dependiendo del área o nivel donde se pretenda integrar esta tecnología. Los casos de éxito en empresas del mismo sector también pueden servir como guía para avanzar con mayor certeza hacia los resultados.

A nivel interno, las compañías deben considerar aspectos relacionados con el talento, las políticas de uso de la herramienta, los perfiles autorizados para utilizarla y los enfoques prioritarios (operativos, productivos o comerciales). Externamente, es clave abordar temas como la transparencia en los modelos y el manejo responsable de los datos, a fin de prevenir riesgos asociados.

Establecer estas bases es esencial para cualquier organización, pues el avance tecnológico se acelera y tiene impactos significativos en prácticamente todas las industrias: empresas



que antes tenían un modelo de negocio definido están evolucionado hacia campos tecnológicos con una oferta más amplia de servicios. Incluso para las pequeñas y medianas empresas, contar con un plan de IA bien diseñado es sumamente relevante, ya que su integración en procesos críticos puede impulsar el crecimiento en nuevos espacios de mercado.

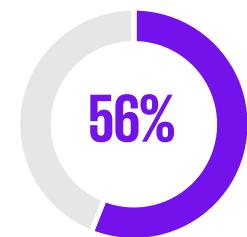
Las ventajas potenciales van más allá de la optimización de los procesos o la creación de nuevos productos o servicios; pueden incluso llevar a una redefinición del modelo de negocio. Aquellas compañías con una estrategia bien estructurada contarán con una ventaja competitiva, especialmente considerando que la adopción de IA aún es desigual.

En específico, estas empresas podrán rediseñar su modelo operativo con mayor agilidad, poner la tecnología al servicio del talento e innovar en la oferta de servicios y experiencia del cliente.



Sin embargo, aunque la IA ha demostrado su efectividad en múltiples contextos, muchas organizaciones aún no tienen una hoja de ruta clara. Alrededor de la mitad (56% en México y 46% en Centroamérica) no ha logrado identificar el valor comercial que esta herramienta puede aportar; no obstante, tres de cada diez (34% en ambos casos) reconocen que el valor se obtiene a partir de casos de uso específicos, aunque no se evalúa en función de los objetivos generales del negocio.

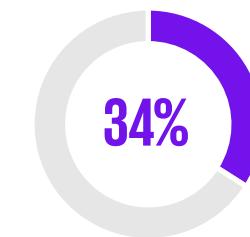
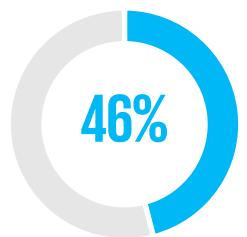
¿Qué valor obtiene su compañía de la IA o de qué manera se beneficia de ella?



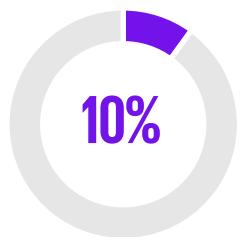
Aún no tenemos identificado el valor comercial de la IA

México

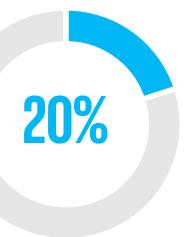
Centroamérica



El valor comercial de la IA se obtiene de casos de uso seleccionados, pero no se evalúa en función de los objetivos de negocio generales



Contamos con medidas de rendimiento claras y cuantificables que evalúan el valor interno, externo y financiero de las iniciativas y proyectos de IA



Para reducir el rezago, las empresas deben mantenerse atentas a lo que ocurre en su industria, observando no solo a sus competidores directos, sino también a las compañías líderes, para identificar casos de uso efectivos que puedan implementarse de forma gradual y adaptada a sus condiciones actuales.

Otro elemento clave es dedicar un esfuerzo importante al análisis de la relación entre los casos de uso con potencial de implementación y los objetivos generales del negocio. Como se ha mencionado, esta alineación es fundamental para estructurar cualquier plan de IA, ya que, al definir una estrategia clara, el valor comercial se vuelve más evidente, y con ello es posible establecer indicadores que permitan medir el éxito y alcance de cada iniciativa.

Al respecto, en materia tecnológica, las organizaciones suelen buscar evidencia del retorno de la inversión (ROI, por sus siglas en inglés) cuando hablamos de implementaciones tecnológicas; sin embargo, en el caso de la IA, la medición del ROI puede ser compleja. Muchas mejoras debidas a la IA (como liberar al talento de tareas repetitivas, optimizar la gestión de inventarios o fortalecer estrategias de atracción de personal) no siempre se traducen en beneficios financieros inmediatos.

En el desarrollo de nuevos productos o servicios, el ROI puede ser un indicador útil, aunque es necesario considerar que no todas las inversiones generarán retornos a corto y mediano plazo. Por esta razón, es recomendable diseñar planes alternativos que se ajusten a la estrategia definida, evitando así generar expectativas poco realistas ante el auge actual de la IA.

En cuanto a los problemas empresariales de alto nivel que las organizaciones esperan resolver con ayuda de la IA, 79% en México y 71% en Centroamérica consideran la toma de decisiones basadas en datos como la principal aplicación. Asimismo, 77% y 76% respectivamente la aplicarán para mejorar la experiencia del cliente, y 70% y 78% para optimizar o reducir costos.

¿Cuál de los siguientes considera que son problemas empresariales de alto nivel que pueden atenderse utilizando IA?



79% 71%

Toma de decisiones basadas en datos



77% 76%

Experiencia del cliente



70% 78%

Optimización o reducción de costos



56% 46%

Mercadotecnia



54% 49%

Seguridad cibernética



50% 54%

Ventas e ingresos



43% 39%

Gestión de la cadena de suministro



41% 39%

Gestión de talento



37% 29%

Tiempo de comercialización



36% 24%

Escalabilidad del negocio

México
Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

La Alta Dirección de las organizaciones tiene altas expectativas respecto al uso de grandes volúmenes de datos para mejorar la toma de decisiones de negocio; no obstante, para que este potencial se materialice, es fundamental garantizar la calidad de la información, tanto la utilizada para entrenar modelos como la que se obtiene como resultado de su aplicación.

Esto es uno de los principales retos para las compañías, que actualmente están poniendo un fuerte énfasis en establecer marcos de gestión de datos que aseguren su calidad y valor. Un referente clave en este ámbito es el marco DAMA (Data Management Association), que establece estándares y mejores prácticas para la gestión de datos. Su herramienta más reconocida, el DAMA-DMBOK (Data Management Body of Knowledge), ofrece directrices esenciales para lograr una gestión eficiente.

Este tipo de marcos internacionales pueden ser de gran utilidad para construir una base sólida que permita extraer valor real de la información y potenciar la toma de decisiones estratégicas.

Además, dada su relevancia, las compañías deben considerar invertir en tecnologías de centralización de datos, incluso antes de avanzar con implementaciones de IA, pues de estas dependerá directamente la calidad y disponibilidad de la información que se le proporcione a la herramienta.

La reducción de costos también es una prioridad, especialmente para Centroamérica. En un contexto donde las empresas enfrentan desafíos financieros, geopolíticos, comerciales, de ciberseguridad, ambientales, de talento, entre otros, contar con tecnologías que mejoren la eficiencia o refuercen áreas vulnerables se vuelve esencial. En este sentido, una estrategia de IA enfocada en la optimización de costos puede representar una ventaja competitiva importante.

Asimismo, esta oportunidad se refleja en la lucha por atraer y retener talento. Aunque es un reto común, en algunas naciones de Centroamérica se suma el fenómeno de la fuga de talento. La IA puede ser una aliada clave para enfrentar la escasez, al asumir tareas específicas que complementen el trabajo humano y compensen la falta de personal.

En resumen, el potencial de la IA para automatizar procesos es altamente valorado. Las empresas buscan constantemente mejorar sus operaciones mediante la digitalización, con el objetivo de ahorrar tiempo, reducir costos y optimizar el uso de recursos. En este escenario, la IA ha demostrado su capacidad para generar mejoras en múltiples niveles (procesos, productos y personas); sin embargo, avanzar sin una estrategia clara implica el riesgo de no alcanzar los resultados esperados.

Principales tecnologías y herramientas

Las compañías están aprovechando la IA, principalmente, mediante herramientas o aplicaciones específicas, incluida la IAGen, con 38% de adopción en México y 35% en Centroamérica. Además, el uso de soluciones en la nube es aprovechado por 25% de las empresas en México y 16% en Centroamérica.

¿Cuál de las siguientes tecnologías o infraestructuras se implementan para aprovechar los beneficios de la IA en su organización?



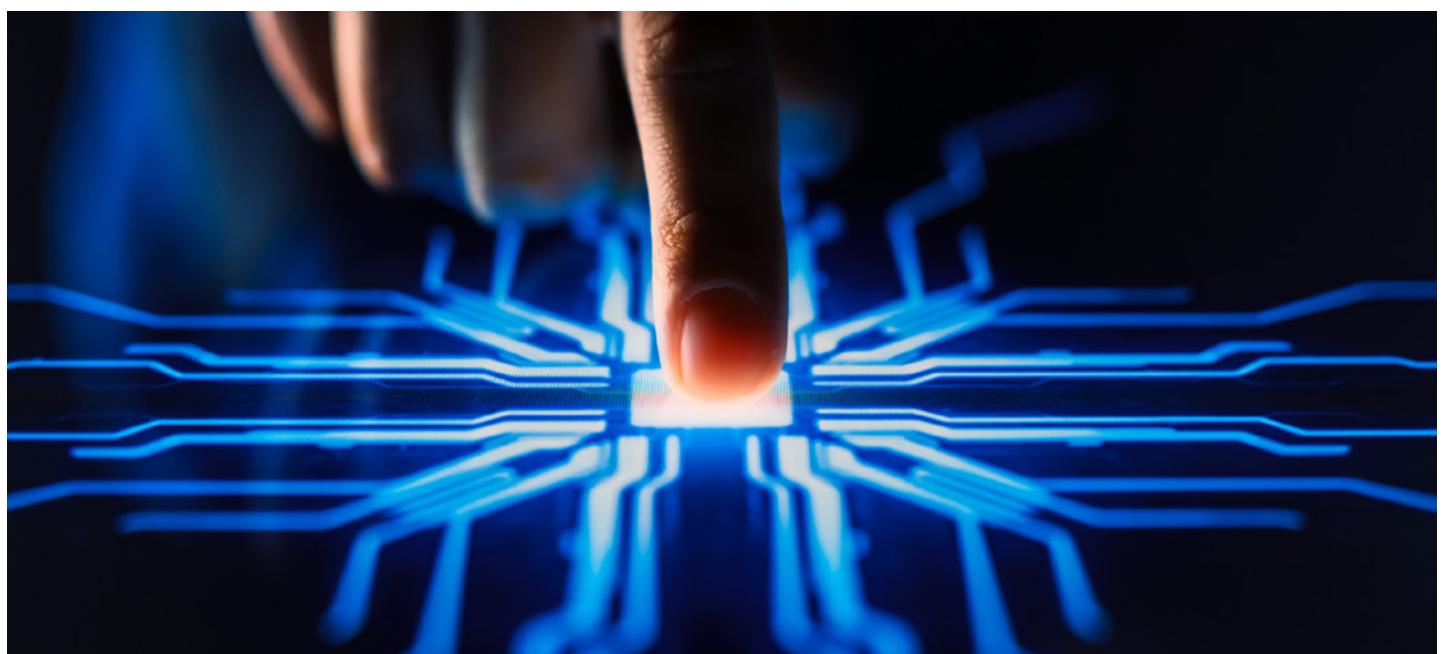
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Al respecto, las aplicaciones de IA e IAGen se posicionan como las herramientas más utilizadas, impulsadas por su rápido desarrollo en los últimos dos años, así como por su accesibilidad, puesto que muchas son de acceso libre. Además, su adopción responde a que la mayoría de las compañías se encuentran en una etapa inicial de implementación formal. Esto se refleja en que solo 8% de las empresas en México y 19% en Centroamérica utilizan algoritmos de aprendizaje automático, y apenas 8% en toda la región los aplica en sistemas avanzados de ciberseguridad.

Por su parte, la nube se consolida como una tecnología clave para las organizaciones, ya que permite centralizar y gestionar grandes volúmenes de información, ser

accesibles en todo momento y por múltiples usuarios. Asimismo, representa un ahorro significativo en infraestructura física y tecnológica, y ha demostrado ser segura cuando se implementan las medidas adecuadas.

Es importante destacar que estas tecnologías no deben considerarse de forma aislada, sino como parte de un ecosistema digital. Los algoritmos de aprendizaje automático y profundo, la nube y las aplicaciones de IAGen, al ser entendidos e implementados de manera integrada, permiten identificar con mayor claridad qué inversiones son más confiables, qué pruebas funcionan y cuáles no, facilitando así avances más específicos y precisos en su adopción.



En cuanto a las áreas en las que se espera un mayor impacto de la IA para resolver retos complejos, destacan Operaciones (38% en México y 21% en Centroamérica), Atención al cliente (32% y 34% respectivamente) y Administración (26% y 29%). En Centroamérica también sobresalen las áreas de Finanzas (39%), Atención al cliente y Gestión de riesgos (34% en ambos casos), mientras que en México este último rubro alcanza solo 17%.

¿Qué áreas de la organización tienen mayor necesidad de emplear herramientas de IA en actividades complejas?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Aunque las prioridades tecnológicas pueden variar en función del giro, modelo de negocio o necesidades comerciales de cada compañía, existe una percepción generalizada de que la IA tiene un alto potencial de impacto prácticamente en todas las áreas. Como se ha mencionado, desde una perspectiva interna (*back office*), que abarca funciones como Contabilidad, Nómina y Reclutamiento, hasta el *front office*, donde Atención al cliente, Ventas y Mercadotecnia ya se benefician del uso de IAGen.

Un paso más allá en esta evolución son los llamados agentes de IA (*agentic AI*), sistemas basados en modelos de aprendizaje automático diseñados para cumplir con objetivos específicos o resolver problemas de forma autónoma, con mínima intervención humana. A diferencia de otros modelos de IA, estos pueden operar de manera independiente, seguir directrices orientadas a resultados y, en algunos casos, interactuar entre sí dentro de una red.

A futuro, se espera que estos desempeñen un papel clave en la automatización de tareas del *back office*, para que las personas se enfoquen en supervisar su funcionamiento y validar los resultados.

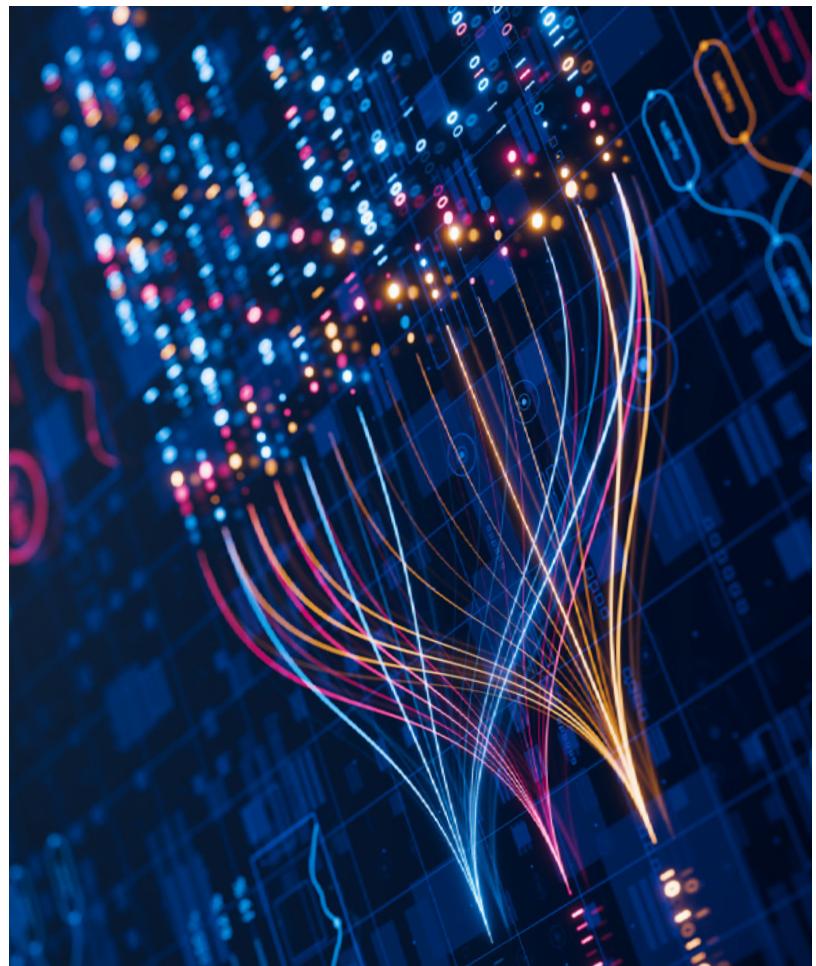
Ahora bien, mientras que la IAGen destaca por su capacidad para generar soluciones innovadoras en el *front office*, una red bien estructurada de agentes puede asumir una amplia gama de tareas actualmente realizadas por humanos, optimizando recursos y mejorando la eficiencia operativa.

En Centroamérica, las áreas de Finanzas, Operaciones y Gestión de riesgos sobresalen como prioritarias para la aplicación de IA. Estas funciones generan grandes volúmenes de datos transaccionales, lo que permite, por ejemplo, desarrollar sistemas de alertas tempranas para detectar fraudes y reducir los llamados "falsos positivos" (indicadores que se activan sin presentar una amenaza real), lo que facilita una mejor prevención de riesgos y una toma de decisiones más informada.

En cuanto al *front office*, el enfoque está en la IAGen, gracias a su capacidad para generar contenido, ofrecer interacciones personalizadas y habilitar canales de acompañamiento más cercanos al consumidor. Además, la IA analítica permite procesar múltiples datos para apoyar la toma de decisiones orientadas al cliente, extraer valor de sus interacciones y enriquecer su experiencia, lo que representa una ventaja competitiva clave.

Cultura de la IA

En cuanto a la implementación y desarrollo de la IA, 48% de las compañías en México y 53% en Centroamérica consideran como habilidad indispensable el dominio de herramientas o plataformas de IAGen, seguido de contar con conocimiento en ciencia de datos, *machine learning* o IAGen (19% y 11% respectivamente).



¿Qué habilidades son necesarias para trabajar con IA en su organización?

Conocimiento sobre el uso de herramientas o plataforma de inteligencia artificial generativa

48%

53%

Conocimiento en ciencia de datos, *machine learning* (ML) o IAGen

19%

11%

Conocimiento en formación, certificaciones y uso ético de la IA para su adopción

16%

17%

Capacidad analítica básica

13%

17%

Trabajo en equipo

5%

3%

México

Centroamérica

En un entorno en el cual las empresas enfrentan desafíos constantes para retener talento, la capacitación y la capacidad de innovación se han convertido en factores clave para reducir la rotación de personal. En este contexto, una implementación exitosa de IA requiere diseñar un esquema de formación que abarque a la mayoría de los niveles dentro de la organización.

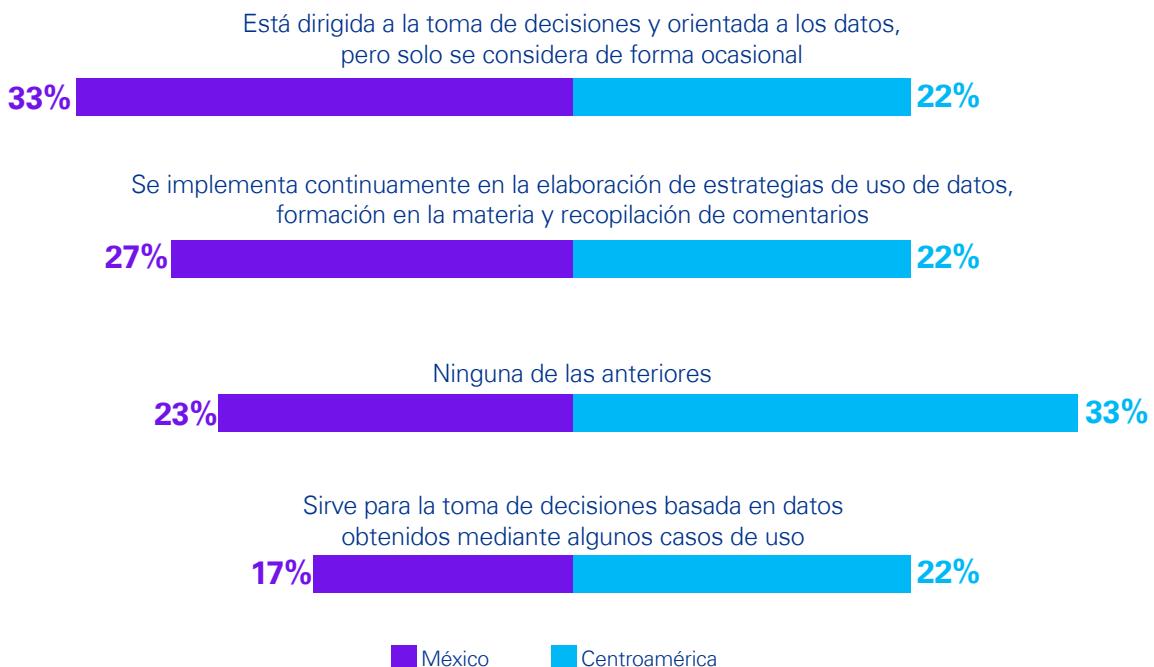
Las estrategias pueden variar: desde alianzas con compañías tecnológicas líderes y centros de innovación hasta planes de capacitación por etapas, número de personas y objetivos específicos.

En el caso de las grandes empresas (con más de 500 colaboradores), una alternativa efectiva es la formación de *early adopters*, es decir, talento designado para capacitarse en temas avanzados como *machine learning* o ciencia de datos. Estas personas no solo propondrán soluciones operativas o comerciales junto a las y los líderes, sino que también podrán validar nuevos métodos en entornos controlados y, eventualmente, actuar como formadores del resto del equipo.

A su vez, este enfoque puede adaptarse a empresas de cualquier tamaño, mediante fases progresivas que aseguren el acceso equitativo a la tecnología. Al democratizar el uso de la IA, la compañía genera una inercia hacia la digitalización y consolida una cultura de mejora continua.

En cuanto al nivel de adopción de IA, tres de cada diez empresas en México (33%) y dos de cada diez en Centroamérica (22%) indican que su uso está orientado a la toma de decisiones basadas en datos, aunque de forma ocasional. En segundo lugar, se observa una implementación continua, centrada en el desarrollo de estrategias de uso de datos, formación y recopilación de retroalimentación (27% y 22% respectivamente).

¿Cómo definiría la cultura y el nivel de adopción de IA en su organización?



Como se ha evidenciado a lo largo del estudio, el nivel de adopción de IA en la región aún es incipiente, y muchas compañías no han identificado con claridad el valor comercial que esta tecnología puede aportar a su modelo de negocio; sin embargo, la mayoría está experimentando con esta herramienta, impulsadas por el temor de quedarse rezagadas frente al avance tecnológico.

Por lo tanto, aquellas empresas que se consideren listas para avanzar hacia una estrategia integral de adopción pueden comenzar explorando casos de uso específicos, es decir, problemáticas claramente identificadas en distintas áreas del negocio donde esta tecnología pueda ofrecer soluciones concretas.



Asimismo, es recomendable incluir dentro de la inversión en IA asesoría especializada, adaptada a las necesidades y retos particulares de cada organización, sin importar su tamaño. Muchas empresas ya cuentan con herramientas de IA; no obstante, no las aprovechan en todo su potencial debido a la falta de capacitación o liderazgo que impulse su adopción de forma transversal.

En este contexto, la IA continúa evolucionando, y los casos de uso se multiplican en compañías de todos los sectores. Prestar atención a estas oportunidades, implementar soluciones probadas, adaptarse a los recursos disponibles y buscar acompañamiento de especialistas son pasos clave (y accesibles) para la mayoría de las empresas.

En cuanto a los procesos en los que actualmente se utiliza la IA, la automatización ocupa el primer lugar, con siete de cada diez compañías (73% en México y 69% en Centroamérica) que la emplean con este fin; le sigue la gestión de datos, utilizada por 68% de las empresas en México y 56% en Centroamérica. En contraste, solo 29% y 22% respectivamente la usan para la adopción, implementación e iteraciones de aplicaciones basadas en esta tecnología.



¿Cuál de los siguientes procesos emplea en su organización?



73% 69%

Automatización



68% 56%

Gestión de datos



29% 22%

Adopción, implementación e iteraciones de aplicaciones de IA/ML



14% 25%

Financiamiento o definición de inversiones



13% 28%

Gestión avanzada de riesgos

Méjico
Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Las compañías que incorporan o planean incorporar procesos de automatización mediante IA deben tener claridad de cómo se generan y utilizan los datos, considerando también los aspectos éticos y de seguridad involucrados. La automatización basada en IA tiene los datos como insumo principal para medir la eficiencia de los procesos y, en segundo lugar, tomar decisiones.

Además, la automatización requiere un análisis y una comprensión clara de los objetivos que se desean alcanzar. Generalmente, los procesos

más susceptibles de automatizar son aquellos que implican tareas repetitivas, por lo que es fundamental realizar un mapeo que ayude a determinar las mejores candidatas.

En este sentido, la IA puede ser una herramienta valiosa para alcanzar metas como estas, siempre bajo la supervisión humana, que sigue siendo esencial para validar resultados, ajustar procesos y garantizar que la automatización esté alineada con los objetivos del negocio.

Gestión estratégica de datos

La gestión de datos es un tema prioritario para las organizaciones; por ello, de alguna manera sorprende que cuatro de cada diez en México (41%) y Centroamérica (45%) hayan definido una estrategia en la que los datos se utilizan de forma aislada por los distintos equipos, con una orientación central inconsistente y una implementación limitada de mejores prácticas. Además, tres de cada diez compañías (31% y 30% respectivamente) los utilizan de forma aún más restringida, sin principios ni procesos centrales de gestión, lo que limita su capacidad para generar valor a partir de la información disponible.



¿Cuál es la estrategia para la gestión de datos en su organización?



Se usan de forma aislada dentro de diferentes equipos, con orientación central inconsistente y una limitada implementación de mejores prácticas

México

Centroamérica

Se utilizan de forma limitada, sin principios ni procesos centrales de gestión

Se aprovechan de manera centralizada e integrada por una arquitectura eficaz conectada en todas las partes del negocio

Ante esta realidad, es indispensable que se adopten marcos de referencia y estándares que permitan mejorar la gestión y, en consecuencia, aprovechar de manera más amplia la información disponible.

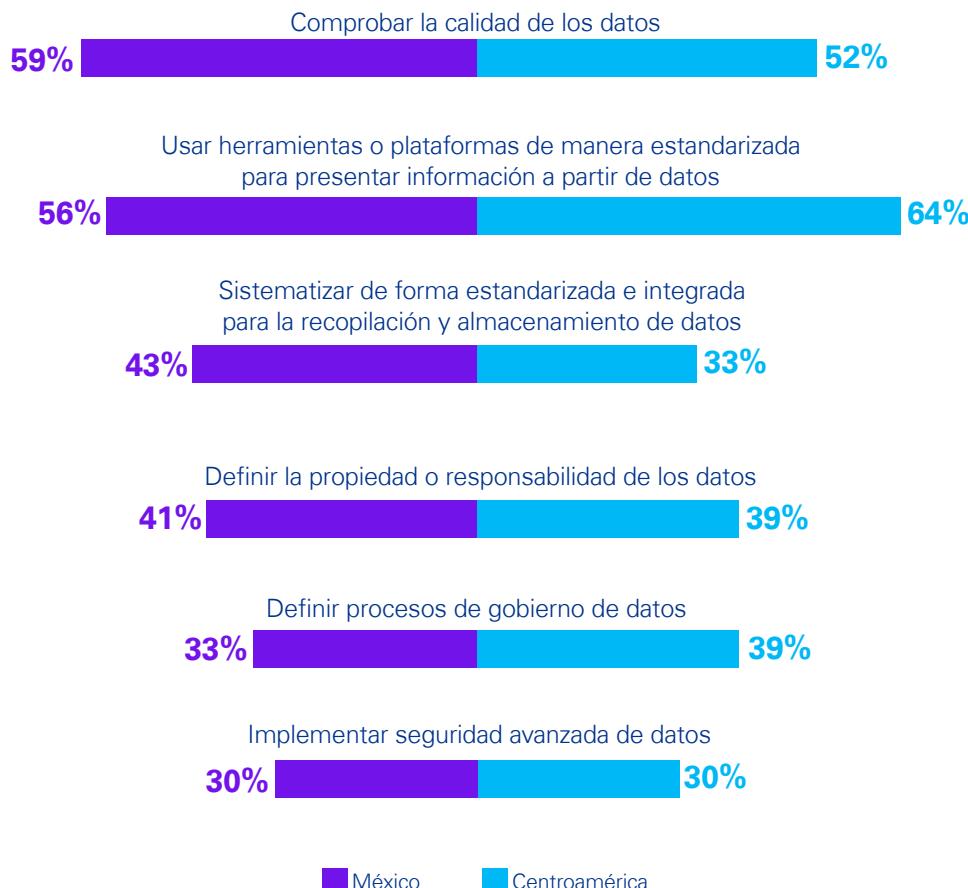
El marco DAMA, mencionado anteriormente, es una guía eficaz que incorpora mejores prácticas para la gestión de datos. Cualquier organización puede apoyarse en este tipo de marcos para avanzar con mayor seguridad hacia una gestión efectiva, que a su vez facilite la incorporación de soluciones de IA más eficaces.

De hecho, DAMA se ha convertido rápidamente en un estándar de facto en temas de gestión de datos, ya que permite a las empresas evaluar si sus prácticas cumplen con criterios básicos de seguridad, confiabilidad y madurez, y establecer un camino claro para su evolución.

En este sentido, las compañías que pueden asignar un responsable del manejo de datos (es decir, un Chief Information Officer o CIO) están en mejores condiciones de garantizar la calidad de la información y el cumplimiento de buenas prácticas.

En cuanto al desempeño actual, las organizaciones señalan que la principal acción para la gestión de datos es la verificación de su calidad (59% en México y 52% en Centroamérica). En segundo lugar, destacan el uso estandarizado de herramientas o plataformas para la presentación de información (56% y 64% respectivamente).

¿Qué prácticas de gestión de datos aplica actualmente en su organización?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Es claro que la calidad de los datos es fundamental para garantizar que cualquier iniciativa de IA sea realmente efectiva. En este contexto, es de suma relevancia la figura del CIO, que, además de garantizar las mejores prácticas en la gestión de la información y contar con estándares avalados, podrá encausar las implementaciones tecnológicas en sintonía con los objetivos del negocio y diseñar arquitecturas tecnológicas que den respuesta efectiva a las necesidades reales y urgentes de la compañía.

¿Cuáles son los riesgos derivados de una mala gestión de datos? Aunque las repercusiones pueden manifestarse en distintos niveles, entre las principales amenazas se encuentran la obtención

de conclusiones parciales o sesgadas, así como la posibilidad de caer en las llamadas “alucinaciones” de la IA, lo que puede derivar en una toma de decisiones equivocada o inoportuna, afectando negativamente la reputación corporativa. En este sentido, un uso poco transparente de la IA también puede acarrear consecuencias que se traduzcan en una pérdida de competitividad.

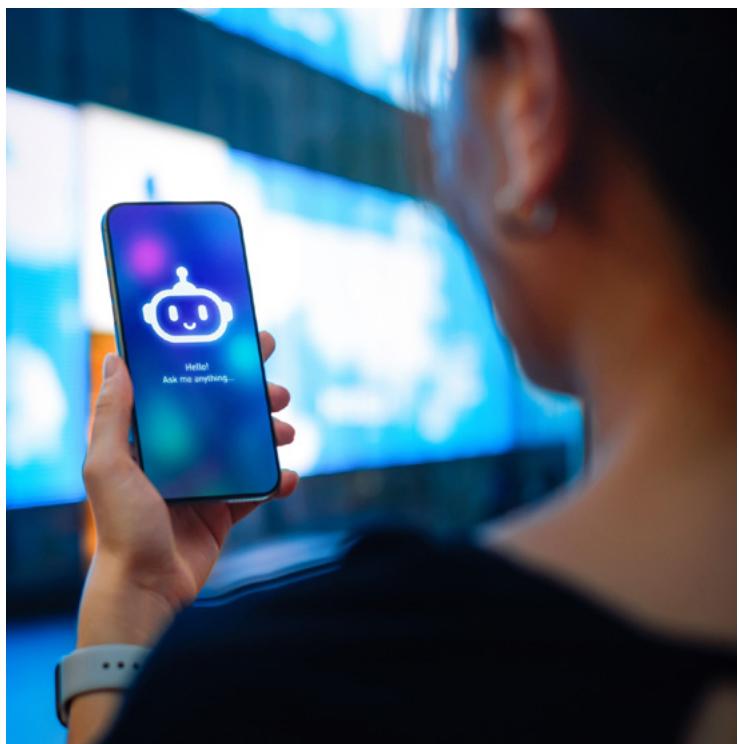
No obstante, sin duda, el mayor riesgo es que la compañía decida no avanzar. En un entorno donde la IA evoluciona con gran rapidez e impacta múltiples procesos y niveles organizacionales, quedarse rezagado representa una amenaza significativa para la sostenibilidad y el crecimiento empresarial.



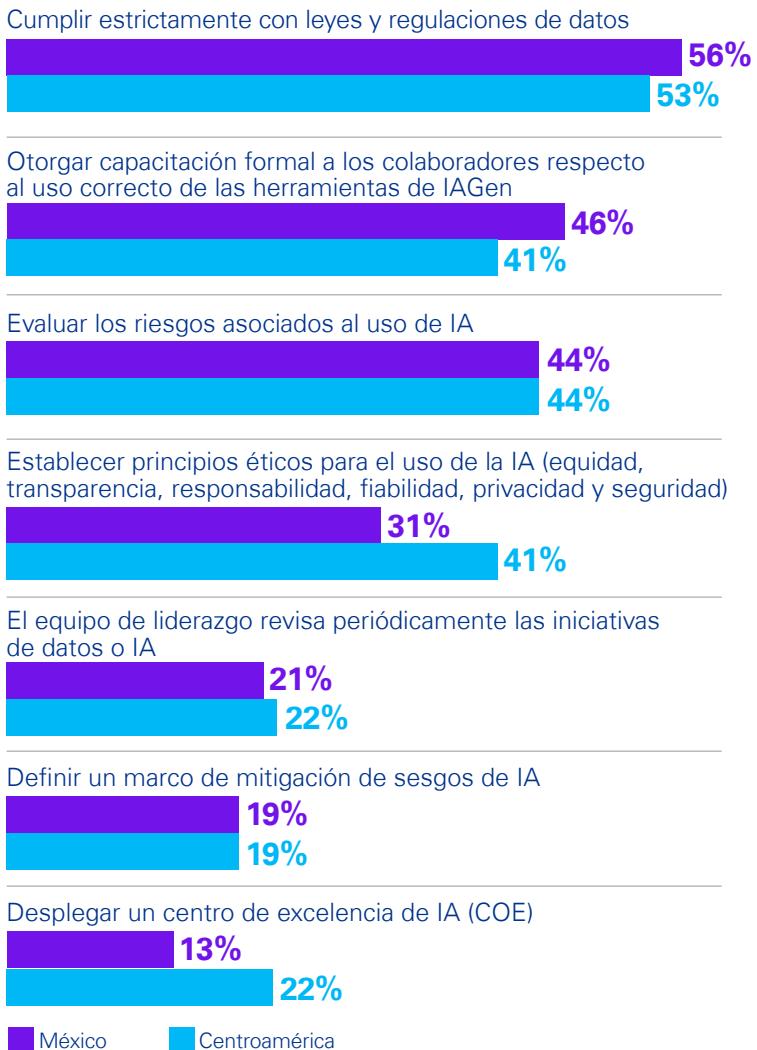
Gobernanza

Seis de cada diez organizaciones en México (56%) y cinco de cada diez en Centroamérica (53%) aseguran cumplir estrictamente con la regulación de datos aplicable. Asimismo, 46% y 41% respectivamente indican que brindan capacitación formal a su talento sobre el uso adecuado de herramientas como la IAGen.

Por otra parte, 44% de las compañías en ambos casos declaran que implementan una evaluación de los riesgos asociados al uso de la IA; sin embargo, solo 31% en México y 41% en Centroamérica han establecido principios éticos para el uso responsable de esta tecnología.



¿Cuál de las siguientes acciones implementa actualmente en su empresa?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Aunque aún no existen regulaciones específicas sobre el uso, alcance y límites de la IA, las organizaciones pueden apoyarse en marcos legales generales. En México, por ejemplo, la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados establece las bases y procedimientos para la protección de esta información. Además, existen normativas aplicables en sectores específicos, como el bancario o fiscal, que también son relevantes para el uso de IA, dado que esta tecnología opera con información sensible.

A nivel corporativo, el uso de IA debe regirse por estrictos marcos de seguridad y transparencia que garanticen una gestión adecuada de los datos. Es fundamental que toda estrategia contemple mecanismos de gobernanza claros y transparentes, tanto hacia el interior de la compañía como frente a sus grupos de interés.

La evaluación de riesgos asociados a la IA también puede apoyarse en marcos comunes que consideren aspectos como sesgos en los datos, alucinaciones de los modelos o una gestión inadecuada de la información; sin embargo, cada empresa debe realizar un análisis profundo de los riesgos específicos derivados de su operación, modelo de negocio y naturaleza de sus procesos.

En cuanto a los principios éticos que deben guiar el uso de herramientas de IA, la tendencia actual apunta hacia una mayor transparencia en el manejo de la información, incluyendo cómo se obtienen y gestionan los datos. En el caso de la IAGen, ya existen avances que exigen a los usuarios declarar si un contenido ha sido generado con IA, incluso en contextos como el diseño de estrategias o la elaboración de investigaciones.

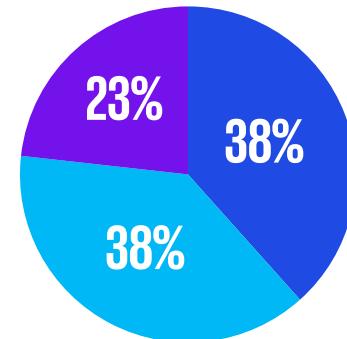
Tomando esto en consideración, el uso corporativo de la IA debe alinearse con las políticas y lineamientos éticos de la organización. En este sentido, la confidencialidad es un aspecto clave, al igual que la capacitación del talento, la cual debe incluir una comprensión clara de los límites del uso de estas tecnologías desde una perspectiva institucional, más allá del uso individual.

Además, la supervisión y la responsabilidad en el uso ético de la IA es sumamente importante, puesto que cualquier repercusión (reputacional o legal) recaerá en la empresa. Cada persona debe ser consciente de su función y responsabilidad al utilizar esta tecnología en sus procesos de trabajo.

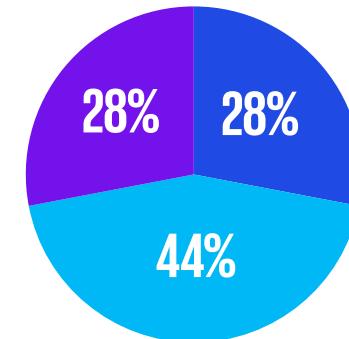
Con respecto a los mecanismos empleados por las organizaciones para evaluar los riesgos derivados del uso de IA, destaca que 38% en México y 28% en Centroamérica indican que la evaluación es mínima y principalmente reactiva, apoyada en actores clave; 38% y 44% respectivamente señalan que no cuentan con mecanismos de evaluación.

¿Cómo es su mecanismo de evaluación de riesgos en cuanto a IA?

México



Centroamérica



- Es mínimo y reactivo, se apoya principalmente en actores clave
- No contamos con un mecanismo de evaluación
- Se planea con base en evaluaciones de riesgos (regulatorias, reputacionales y organizacionales) bien definidas y marcos de mitigación actualizados de forma proactiva

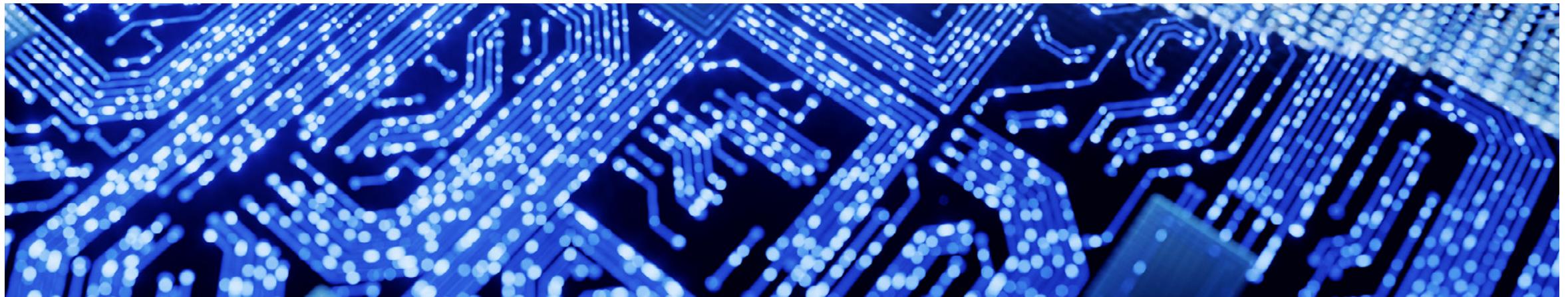
Como se ha mencionado anteriormente, el nivel de entendimiento, aplicación y marco de implementación de la IA en la región sigue siendo incipiente. En consecuencia, los mecanismos de evaluación de riesgos asociados a esta tecnología también son limitados; no obstante, el hecho de que no se contemplen formalmente no significa que dichos riesgos no existan.

Entre los principales riesgos ya identificados se encuentran:

- Resultados deficientes
- Incumplimiento de normativas
- Pérdida de confianza
- Disminución de la competitividad

A lo anterior se suma un riesgo que todas las compañías reconocen: quedarse rezagadas frente a la competencia. Esta presión puede llevar a implementaciones apresuradas, que no consideren adecuadamente los aspectos éticos y corporativos, lo que incrementa exponencialmente el nivel de amenaza.

Por lo anterior, se insiste en la importancia de contar con una planeación sólida y marcos de gobernanza específicos para la IA, guiados por especialistas y alineados con la estrategia corporativa; esta es la mejor práctica para prevenir riesgos.

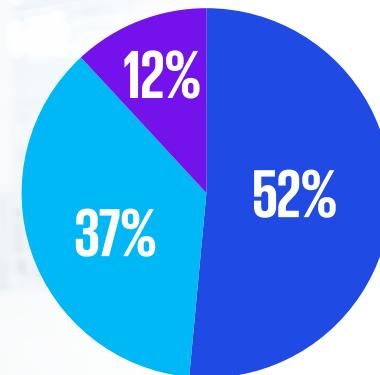




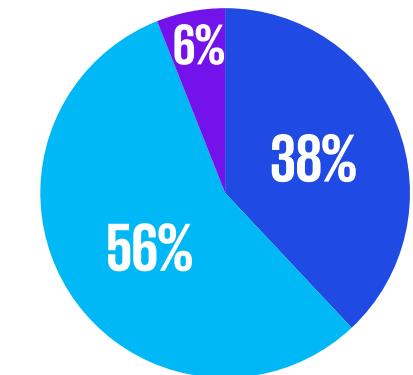
En México, 52% de las organizaciones reportan un bajo nivel de confianza en los resultados de la IA, lo que implica la necesidad de una supervisión de contraste. Por su parte, 56% en Centroamérica indica un nivel de confianza medio, acompañado de una supervisión moderada.

¿Cuál es el nivel de confianza que se tiene en la organización sobre los resultados de la IA?

México



Centroamérica



■ Bajo, requiere un alto grado de supervisión

■ Medio, requiere supervisión moderada

■ Alto, generalmente confiable con poca supervisión

La supervisión de los resultados generados por la IA debe ser constante, independientemente del nivel de confianza que se tenga en la herramienta. Una buena práctica consiste en establecer niveles o grados de supervisión por área, e incluso a nivel individual, asegurando al menos una cadena de doble validación.

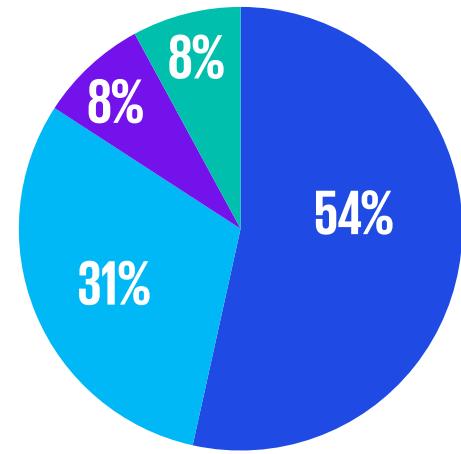
La función de CIO, o bien, la figura responsable de la gestión de datos y tecnología, puede definir parámetros de validación y esquemas de supervisión diferenciados por área, según el tipo de uso y nivel de riesgo; sin embargo, es fundamental que ninguna persona delegue por completo la responsabilidad de validar los resultados generados por la IA: la supervisión humana sigue siendo indispensable para garantizar la calidad, precisión y alineación con los objetivos de negocio.

Planes de inversión

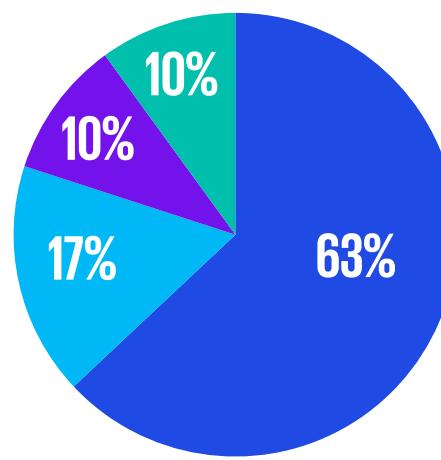
Seis de cada diez compañías en Centroamérica (63%) y cinco de cada diez en México (54%) mencionan que invierten o planean invertir menos de 2% de sus ingresos en IA para el próximo ejercicio presupuestario. Por su parte, 17% y 31% respectivamente destinarán entre 2% y 4%, y solo 10% en Centroamérica (8% en México) invertirá más de 6%.

¿Qué porcentaje de sus ingresos invierte o planea invertir en IA en el siguiente ejercicio presupuestario?

México

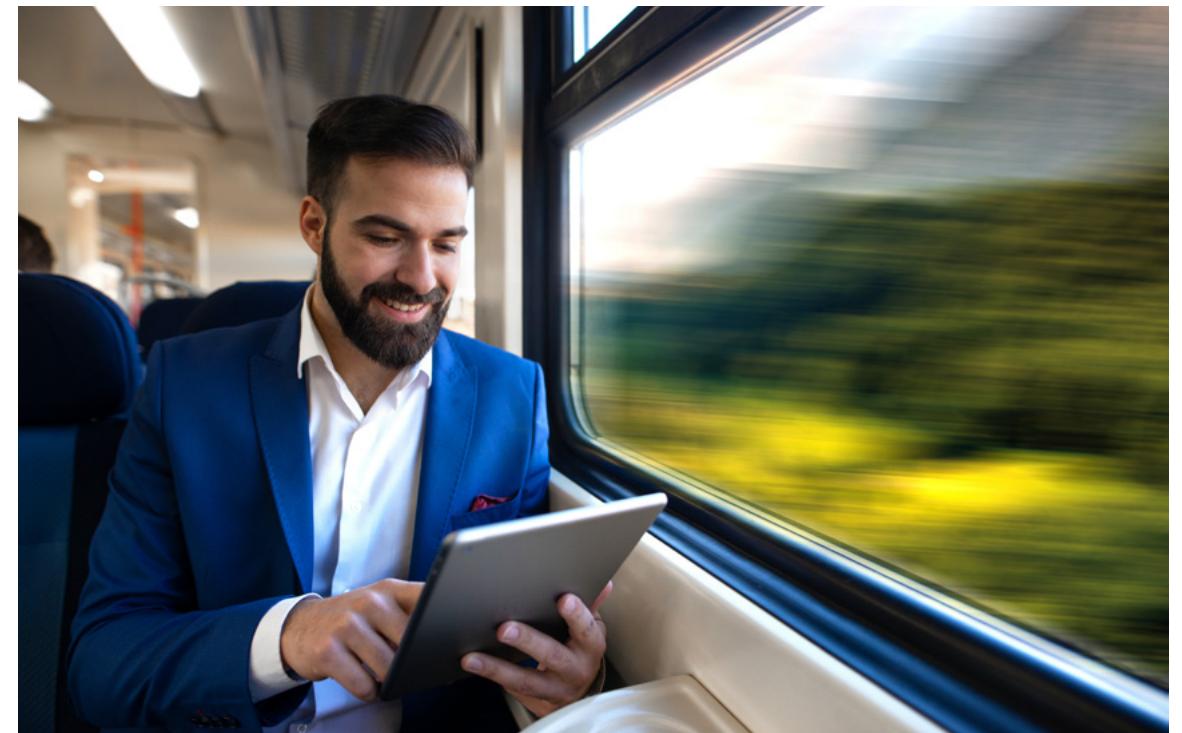


Centroamérica



Para que una organización pueda estimar un presupuesto adecuado de inversión en IA, es esencial partir de la estrategia o plan previamente definido. Una vez que se han establecido las áreas prioritarias, los objetivos y las expectativas de implementación, es posible tener una noción más precisa del presupuesto requerido. En caso de no contar con una estrategia integral, apoyarse en casos de uso específicos sigue siendo una alternativa viable para orientar la inversión.

Es relevante destacar que los datos muestran que todas las compañías contemplan destinar parte de sus ingresos a la IA, lo que confirma que esta tecnología ya forma parte de la agenda empresarial. Si bien los porcentajes reflejan que muchas entidades aún se encuentran en etapas iniciales, también evidencian que realizar inversiones es ineludible.





En cuanto a las fuentes de financiamiento para estas inversiones, 31% de las empresas en México y 20% en Centroamérica planean financiar la IA a partir de los presupuestos de las funciones que lo requieran, al tiempo que 27% en ambos contextos lo hará mediante proyectos o casos de uso específicos.

¿Cómo planea financiar la inversión en IA?

A partir de los presupuestos de las funciones que lo requieran
31%  **20%**

Por proyecto o casos de uso
27%  **27%**

No contamos con un presupuesto definido
19%  **20%**

Mediante el presupuesto de
Tecnología de Información (TI)
15%  **20%**

Con presupuesto proporcionado
por la Dirección General
8%  **13%**

 México  Centroamérica

Asignar presupuestos aislados por función puede ser una alternativa práctica para focalizar esfuerzos en áreas específicas de interés para la organización; no obstante, hacerlo sin considerar una estrategia general de IA, que permita mapear funciones, actividades y procesos, limita el impacto de la inversión.

Además, las decisiones tomadas de forma aislada corren el riesgo de no estar alineadas con la estrategia del negocio o la de IA, lo que puede derivar en esfuerzos fragmentados, inversiones duplicadas y falta de alineación con los objetivos estratégicos.

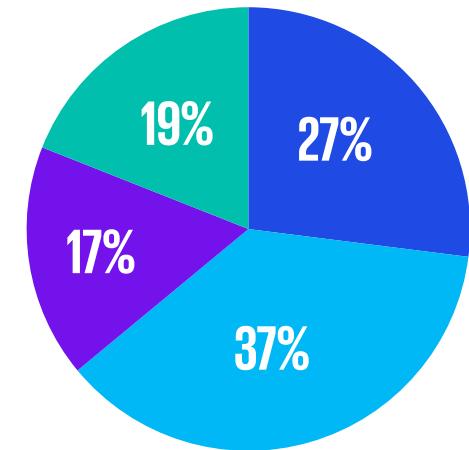
Este mismo riesgo se presenta cuando no se cuenta con un presupuesto definido o se depende de recursos asignados a otras áreas, ya que esto puede conducir a diagnósticos superficiales que no abordan adecuadamente las problemáticas que cada función busca resolver u optimizar.



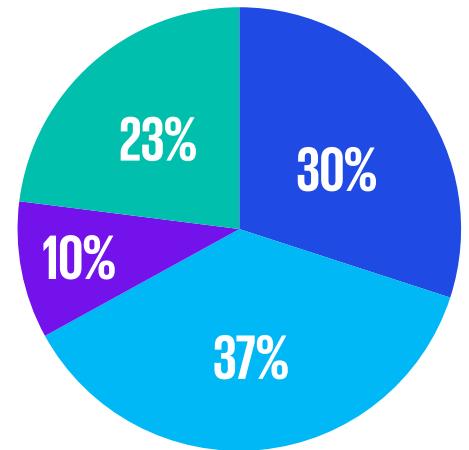
En cuanto al ROI en proyectos de IA, 27% de las empresas en México y 30% en Centroamérica estiman un retorno menor a 2%, mientras que 37% en ambos casos proyectan retornos de entre 2% y 5%.

¿Qué porcentaje de ROI espera de los proyectos o productos de IA en su empresa?

México



Centroamérica

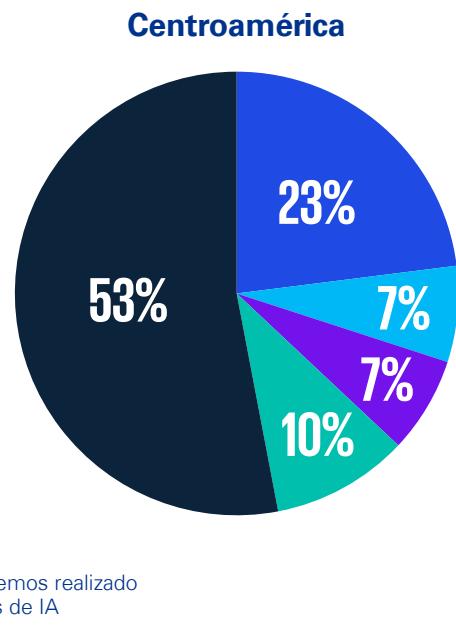
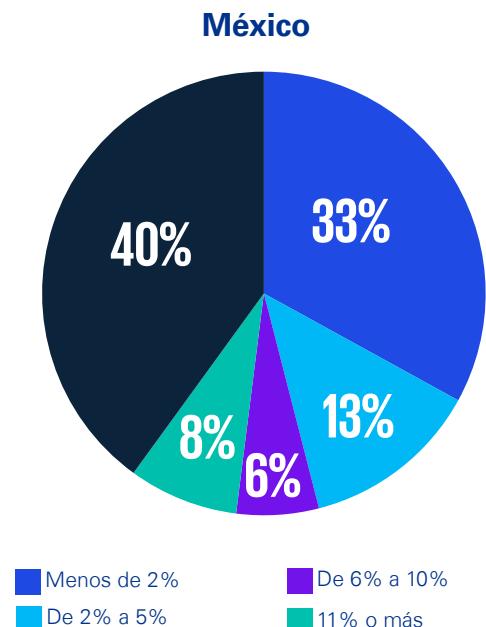


Al respecto, el entusiasmo por implementar IA en los negocios ha llevado a muchas compañías a tener altas expectativas sobre los beneficios que pueden obtener. Por ello, resulta notable que, aunque las organizaciones se muestran cautelosas al perfilar sus inversiones, también son optimistas respecto al ROI que esperan alcanzar.

Establecer indicadores claros de éxito en las iniciativas es, en definitiva, una tarea compleja, dada la diversidad de aplicaciones y casos de uso. Si bien el ROI monetario es un indicador relevante, las empresas no deben enfocarse únicamente en el corto plazo, especialmente cuando los presupuestos son limitados. Caer en esta trampa puede llevar a descartar proyectos con alto potencial o a reducir futuras inversiones, por lo que una planificación a mediano y largo plazo representa un enfoque más realista y sostenible.

En cuanto al porcentaje de ROI ya obtenido, 33% de las compañías en México y 23% en Centroamérica reportan ingresos inferiores a 2%, al tiempo que 13% y 7% respectivamente han obtenido un retorno de entre 2% y 5%.

¿Qué porcentaje de ROI han tenido los proyectos o productos de IA en su empresa?



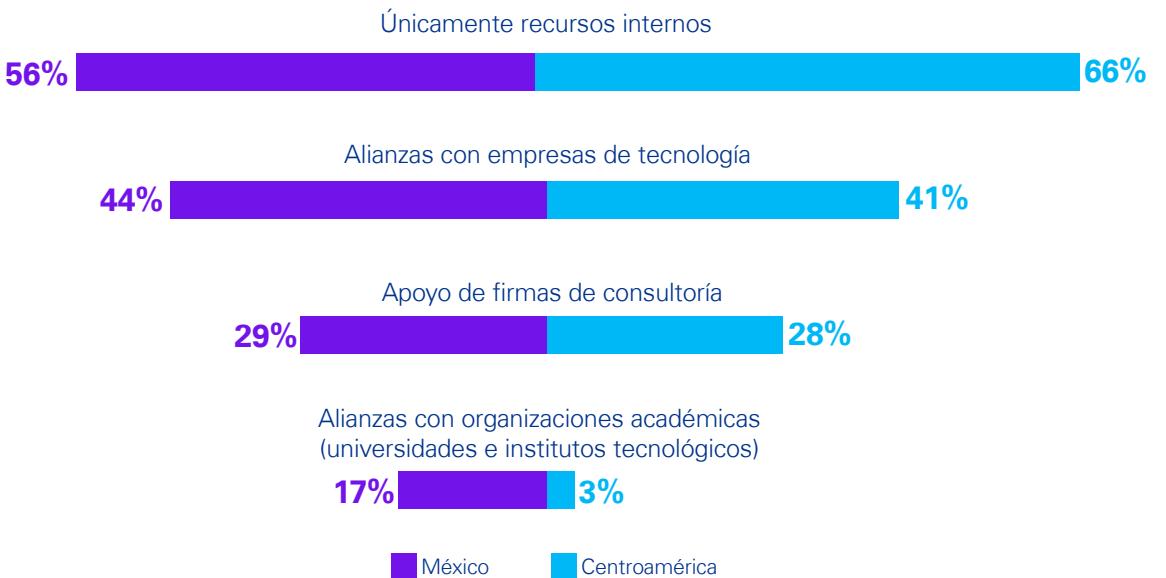
Entre los principales factores que impiden a las organizaciones invertir en IA destacan la falta de visibilidad sobre el valor que puede generar, la ausencia de un plan de implementación claro y el hecho de que las prioridades de las y los líderes estén enfocadas en otras áreas. En contraste, las empresas que ya han avanzado en este camino cuentan con una proyección más precisa sobre lo que pueden esperar de futuras inversiones.





Finalmente, la encuesta también aborda los recursos que utilizan las organizaciones para diseñar e implementar proyectos o productos basados en IA. Destaca que 56% en México y 66% en Centroamérica indican que utilizan recursos internos, seguidos de 44% y 41% respectivamente que lo hacen mediante alianzas estratégicas con empresas tecnológicas; tres de cada diez (29% y 28%) se apoyan en firmas de consultoría especializadas.

¿Qué recursos utiliza para diseñar e implementar los proyectos o productos de IA?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

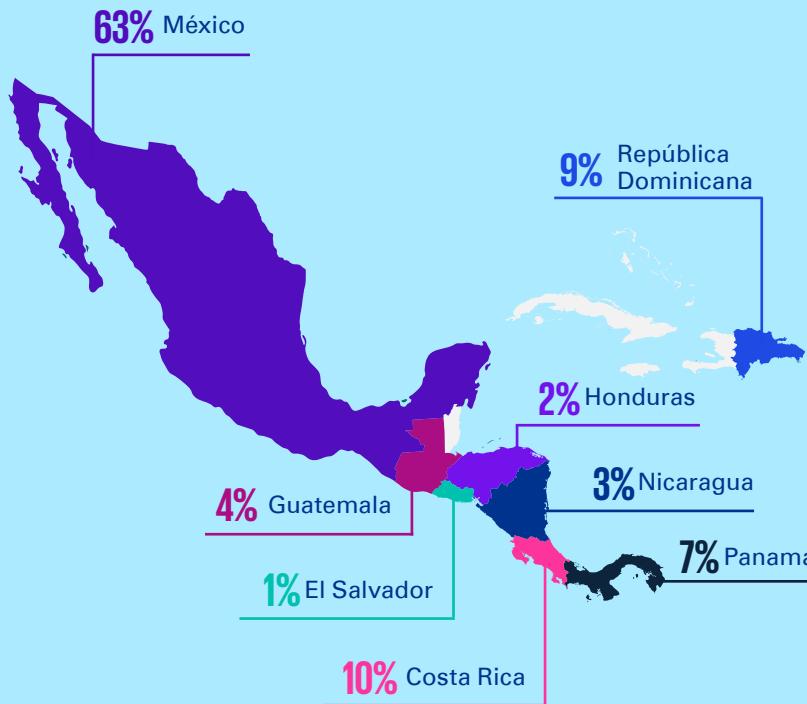
Por lo tanto, al hablar de ecosistemas tecnológicos, es fundamental considerar a los actores que pueden impulsar a las empresas en sus procesos de digitalización, guiar sus implementaciones y generar beneficios mutuos.

En este sentido, las compañías de tecnología, los recursos internos y las firmas de consultoría se consolidan como habilitadores clave para negocios de todos los tamaños. Las alianzas generadas permiten aprender de la experiencia de líderes de la industria donde se opera, capitalizar aprendizajes ajenos y contar con el respaldo de especialistas que puedan acelerar los proyectos, reduciendo tiempos y riesgos en comparación con una implementación exclusivamente interna.

Metodología

México Centroamérica

Ubicación de la empresa



Género



Importe de ventas anuales en millones de dólares (USD)

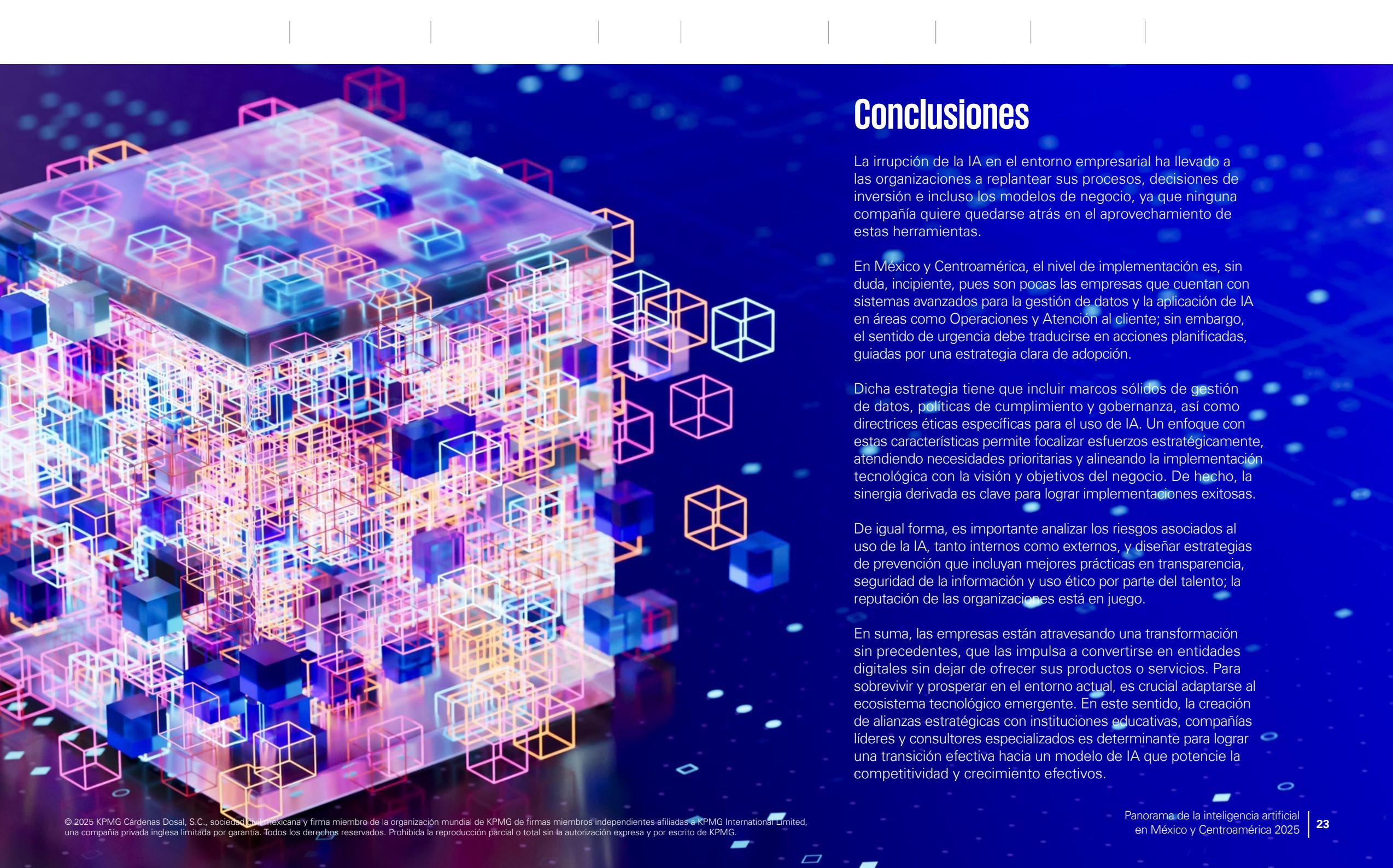


Nivel de participante



Sector al que pertenece su organización





Conclusiones

La irrupción de la IA en el entorno empresarial ha llevado a las organizaciones a replantear sus procesos, decisiones de inversión e incluso los modelos de negocio, ya que ninguna compañía quiere quedarse atrás en el aprovechamiento de estas herramientas.

En México y Centroamérica, el nivel de implementación es, sin duda, incipiente, pues son pocas las empresas que cuentan con sistemas avanzados para la gestión de datos y la aplicación de IA en áreas como Operaciones y Atención al cliente; sin embargo, el sentido de urgencia debe traducirse en acciones planificadas, guiadas por una estrategia clara de adopción.

Dicha estrategia tiene que incluir marcos sólidos de gestión de datos, políticas de cumplimiento y gobernanza, así como directrices éticas específicas para el uso de IA. Un enfoque con estas características permite focalizar esfuerzos estratégicamente, atendiendo necesidades prioritarias y alineando la implementación tecnológica con la visión y objetivos del negocio. De hecho, la sinergia derivada es clave para lograr implementaciones exitosas.

De igual forma, es importante analizar los riesgos asociados al uso de la IA, tanto internos como externos, y diseñar estrategias de prevención que incluyan mejores prácticas en transparencia, seguridad de la información y uso ético por parte del talento; la reputación de las organizaciones está en juego.

En suma, las empresas están atravesando una transformación sin precedentes, que las impulsa a convertirse en entidades digitales sin dejar de ofrecer sus productos o servicios. Para sobrevivir y prosperar en el entorno actual, es crucial adaptarse al ecosistema tecnológico emergente. En este sentido, la creación de alianzas estratégicas con instituciones educativas, compañías líderes y consultores especializados es determinante para lograr una transición efectiva hacia un modelo de IA que potencie la competitividad y crecimiento efectivos.



Contacto

Gustavo Gómez

Socio Líder de
Inteligencia Artificial
de KPMG México

Luis Rivera

Socio de Asesoría de
KPMG Costa Rica

Félix Moreno

Director de Digital
Lighthouse de
KPMG México



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2025 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.