

Estado de la IA 2026

Tendencias, adopción y niveles de madurez
en las empresas europeas



INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO

Contexto y claves del análisis sobre la adopción de IA en Europa

Este documento que recoge datos a través de una encuesta abierta y pública realizada por Keepler Data Tech en octubre de 2025, pretende alumbrar insights relevantes de la adopción de la IA en compañías europeas, y aspectos clave como la existencia de una **estrategia de IA definida, el nivel de prioridad estratégica** de la IA para la alta dirección y quién es el **responsable principal de la estrategia de IA**.

Evalúa también el **estado actual de adopción de IA**, las áreas de negocio donde se aplica, la **madurez de la infraestructura de datos y tecnología**, y los **desafíos clave** que enfrentan las empresas para escalar sus iniciativas de IA.

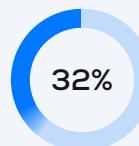
Finalmente, se incluye información sobre la **gobernanza ética de la IA**, la **preparación regulatoria** y si dichas iniciativas están generando **beneficios empresariales tangibles**.

1. NIVEL DE MADUREZ ESTRATÉGICA EN LA ADOPCIÓN DE IA

Una estrategia de inteligencia artificial bien definida es el pilar fundamental sobre el que se construyen el éxito y la competitividad en el mercado actual. La capacidad de una organización para articular un plan claro, asegurar el respaldo del liderazgo y asignar responsabilidades concretas no sólo acelera la adopción, sino que también es un indicador clave de su madurez digital. **Sin esta visión estratégica, las iniciativas de IA corren el**

riesgo de convertirse en esfuerzos aislados, desalineados de los objetivos de negocio y con un impacto limitado.

Según la encuesta realizada por Keepler, se revela un panorama diverso en cuanto a la formalización de la estrategia de IA, mostrando que la mayoría de las organizaciones se encuentran en **fases intermedias de planificación y experimentación**.



Iniciativas Aisladas

Empresas que operan con iniciativas de IA puntuales, pero sin estrategia centralizada que las articule.



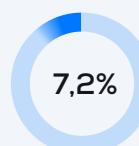
Estrategia en Desarrollo

Estas compañías se encuentran activamente en fase de planificación, con una estrategia en desarrollo o en etapa piloto, lo que indica un movimiento generalizado hacia la formalización.



Estrategia Definida

Estas organizaciones ya cuentan con un plan formal de IA, aunque su aplicación suele limitarse a algunas unidades de negocio.



Ausencia de Estrategia Formal

Empresas que declaran no tener ninguna estrategia formal de IA, ni planes para desarrollarla.



Estrategia integrada

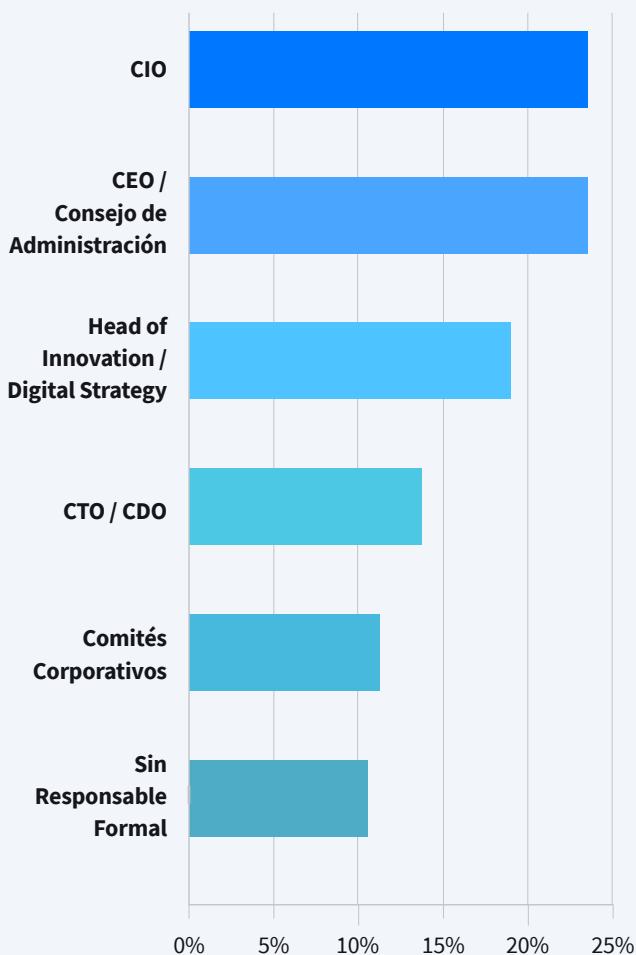
Solo el 3,8% dispone de una estrategia plenamente integrada en toda la empresa.

La falta de una estrategia unificada sigue siendo el mayor freno para la adopción efectiva de IA.

En consonancia con este estado de desarrollo, la prioridad que la alta dirección asigna a la IA es alta. El **73%** de los encuestados califica la **prioridad de la IA con un 3 o más sobre 5**, lo que demuestra un compromiso generalizado del liderazgo para impulsar la transición desde las fases de experimentación hacia una integración más profunda.

La responsabilidad sobre la estrategia de IA recae en distintos roles, lo que refleja diferentes enfoques organizacionales. El liderazgo se distribuye casi a partes iguales entre la dirección tecnológica (CIO: 23%), la alta dirección ejecutiva (CEO/Consejo: 23%) y los roles de innovación (Head of Innovation: 19,2%), indicando una convergencia de perspectivas tecnológicas, de negocio y transformadoras.

Quién lidera la estrategia de IA en las organizaciones



CIO

23%

La estrategia de IA se aborda principalmente desde una perspectiva tecnológica y de infraestructura.

CEO / Consejo de Admin.

23%

La implicación directa del más alto nivel subraya la percepción de la IA como un pilar estratégico para el futuro del negocio.

Head of Innovation / Digital Strategy

19,2%

Sugiere un enfoque centrado en la transformación y la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.

CTO / CDO

13%

Denota un enfoque técnico y centrado en las capacidades de datos y desarrollo de producto.

Comités Corporativos

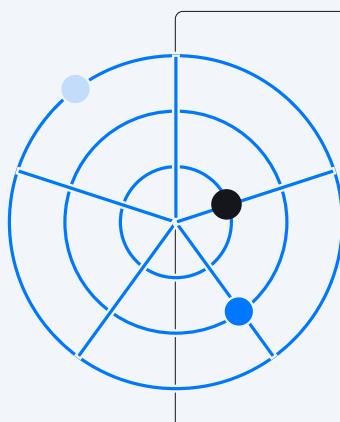
11%

Promueve un enfoque colaborativo y multidisciplinario, aunque puede ralentizar la toma de decisiones.

Sin Responsable Formal

10,8%

Es un claro indicador de inmadurez estratégica, correlacionado con la existencia de iniciativas aisladas y sin cohesión.



La existencia o ausencia de una estrategia formal y un liderazgo claro influye directamente en cómo se materializa la IA en las operaciones diarias de la empresa, un aspecto que se explora a continuación.

2. ESTADO ACTUAL DE LA ADOPCIÓN Y USO DE LA IA

Analizar el estado actual de la adopción es crucial para comprender la brecha que a menudo existe entre la estrategia y la ejecución. La verdadera medida del progreso de una organización no reside únicamente en

sus planes, sino en la **amplitud y profundidad** con que la inteligencia artificial **se integra y utiliza** en sus funciones de negocio.

La distribución de las fases de adopción confirma que el mercado se encuentra en una **fase de transición**. Aunque la experimentación sigue siendo relevante, una mayoría de empresas ya ha pasado a una fase de implementación activa.



Uso limitado en algunas áreas

La mayoría de las organizaciones, el 42,3%, ya han superado la fase de prueba y utilizan la IA de forma acotada en ciertas funciones.

Uso amplio en muchas áreas

Casi una cuarta parte, el 23,1%, ha logrado una adopción extensa de la IA en múltiples áreas de su negocio, indicando un nivel de madurez avanzado.

Piloto experimental

Un número significativo de empresas, el 30,8%, todavía se encuentra en la fase de experimentación, probando el potencial de la IA.

Sin iniciativas

Apenas un 3,8% declara no tener ninguna iniciativa de IA en marcha.

Esta tendencia se refleja en el número de áreas de negocio donde se aplica la IA. El 38,5% de las empresas concentran sus esfuerzos en solo una o dos áreas, mientras que un grupo más reducido la despliega de forma más extensiva en tres a cinco áreas, el 27%, o más, el 15,4%.

Las funciones empresariales donde la IA se aplica con mayor frecuencia son aquellas con un alto potencial de optimización de procesos y análisis de datos. El orden de prevalencia es el siguiente:

1 **Tecnologías de la Información / Infraestructura TI**

2 **Marketing y Ventas / CRM / Customer Insights**

3 **Finanzas / Contabilidad / Tesorería**

4 **Operaciones / Fabricación / Cadena de Suministro / Logística**

5 **Investigación y Desarrollo / Innovación**

6 **Servicio al Cliente**

7 **Recursos Humanos y Legal** (empatados)

En cuanto a la **IA generativa**, su adopción es notable. La gran mayoría ya la utiliza, aunque predomina un uso limitado (45%) o en fase de piloto (20%). No obstante, un grupo considerable (35%), ya la ha adoptado de forma amplia, lo que demuestra su rápida asimilación en el entorno empresarial.

La capacidad de expandir el uso de la IA más allá de estos focos iniciales depende directamente de la solidez de la infraestructura técnica y de datos que la sustenta.

3. CAPACIDADES FUNDAMENTALES

Infraestructura y Datos

Una infraestructura tecnológica y de datos robusta es una condición indispensable para escalar las iniciativas de IA más allá de la fase experimental. Sin un acceso fluido a datos de alta calidad y sistemas capaces de procesarlos, cualquier estrategia de IA, por ambiciosa que sea, está destinada a quedarse en el plano teórico.

La autoevaluación de las empresas sobre la madurez de su infraestructura de datos y tecnología revela una **preparación moderada**. La calificación promedio se sitúa en 2.9 sobre 5, lo que indica que, si bien no se perciben como completamente obsoletas, la mayoría de las organizaciones reconocen tener un **margin de mejora significativo** para poder soportar iniciativas de IA a gran escala de manera efectiva.

La disponibilidad de plataformas y herramientas especializadas (como MLOps, AutoML o data lakes) para el desarrollo y escalado de soluciones de IA es aún parcial. El 54,5% afirma tener estas herramientas "parcialmente o en desarrollo". Solo el 31,8% declara tenerlas plenamente implementadas, mientras que el 13,7% carece de ellas por completo.

Esto sugiere que el **ecosistema tecnológico para industrializar la IA todavía está en construcción**.

El mayor obstáculo reside en la **integración y accesibilidad de los datos**. Este aspecto recibe una calificación promedio de 2.8 sobre 5. Esto confirma que, para muchas organizaciones, los datos necesarios para los proyectos de IA siguen estando **fragmentados, aislados en silos** y son de **difícil acceso**, lo que representa un cuello de botella crítico para la implementación efectiva de soluciones.

Estas deficiencias en la infraestructura y la gestión de datos son la causa principal de muchos de los desafíos de implementación que se detallan a continuación.

El ecosistema tecnológico para industrializar la IA todavía está en construcción, y la mayoría de las organizaciones aún carece de las plataformas necesarias para escalarla.

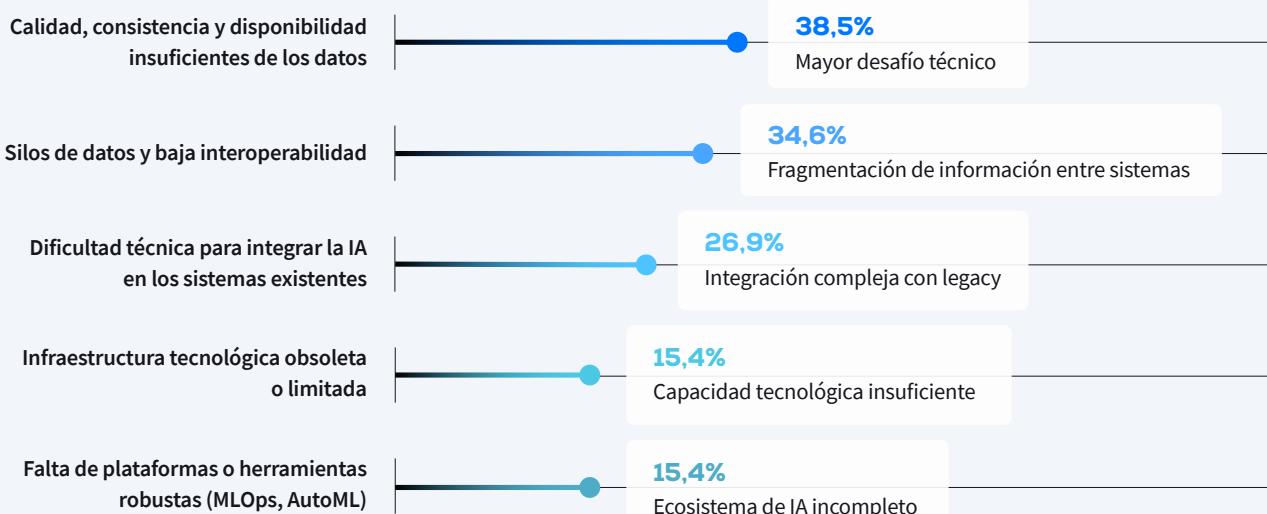
4. ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES DESAFÍOS EN LA IMPLEMENTACIÓN

Como se anticipó en la sección anterior, las deficiencias en la infraestructura y los datos se manifiestan como los principales obstáculos en la adopción de la IA. El camino hacia su implementación generalizada está lleno de barreras que van

mucho más allá de la tecnología. Comprender la naturaleza de estos desafíos, tanto técnicos como organizacionales, es el primer paso para que los líderes empresariales puedan desarrollar estrategias efectivas para superarlos.

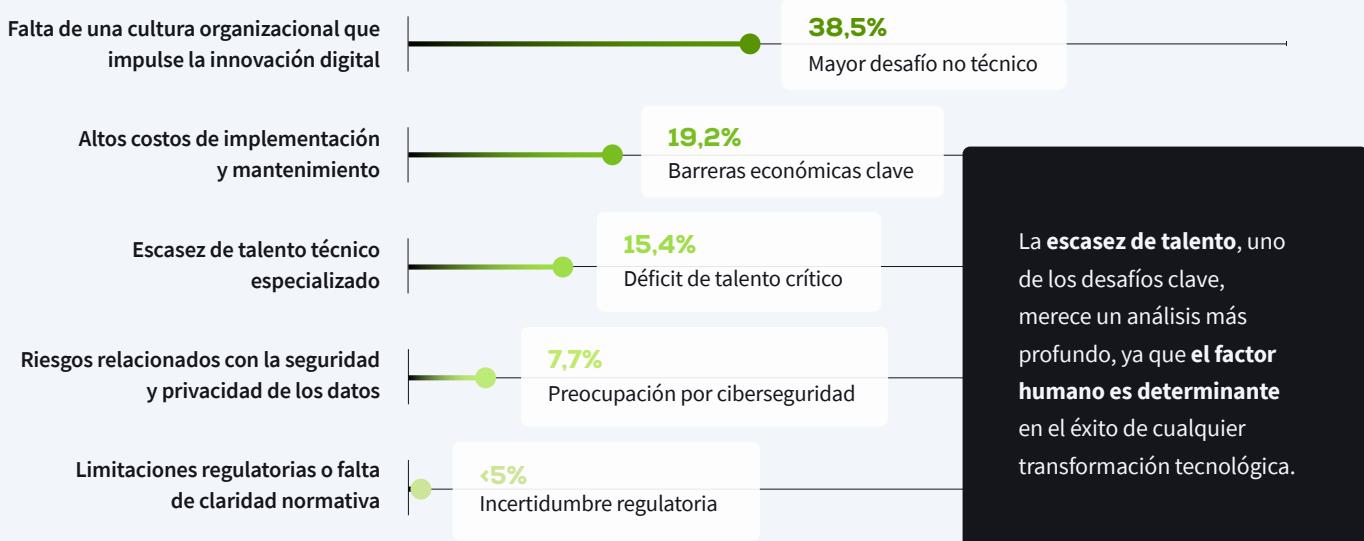
Al analizar los principales desafíos técnicos y de datos, se observa que los **problemas fundamentales relacionados con los datos** superan a las limitaciones puramente tecnológicas.

Barreras técnicas para la adopción de IA



En el **ámbito organizacional y de recursos**, los desafíos se centran en la cultura y el talento, superando incluso a las preocupaciones relacionadas con los costos.

Barreras organizacionales para la adopción de IA



5. TALENTO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

El factor humano

La tecnología por sí sola no es suficiente para garantizar el éxito de la inteligencia artificial. El **talento humano**, con sus habilidades especializadas, y una cultura organizacional receptiva a la innovación y al cambio son los **verdaderos catalizadores** que transforman las herramientas de IA en valor de negocio tangible y sostenible.



81,8%

Una abrumadora mayoría de las empresas considera que no cuenta con suficientes profesionales cualificados en IA.

La percepción de escasez de talento es un problema generalizado. Una abrumadora mayoría del 81,8% de las empresas considera que **no cuenta con suficientes profesionales cualificados en IA**.

Considerando las calificaciones de 1 ("déficit significativo") a 3 ("apenas suficiente") como una falta de capacidad, se confirma que la brecha de talento es uno de los principales frenos para la adopción.

Consecuentemente, las organizaciones enfrentan una dificultad considerable para atraer y contratar talento especializado.

La dificultad para atraer talento es considerable, siendo la calificación más frecuente un 4 sobre 5 (calificada así por el 32,8% de las respuestas), y casi la mitad, el 47,8%, la califican como muy difícil (4 o 5). La competencia por perfiles como científicos de datos o ingenieros de machine learning es feroz.

Sin embargo, la inversión en **la formación y**

recualificación del personal interno todavía no es una práctica extendida.

La mayoría de las empresas se encuentra en fase de "planificación", el 36%, o directamente "no ofrece" programas de formación, el 26%. Solo el 8% de las organizaciones afirman tener programas a escala, mientras que el 30% los ofrece de forma limitada.

Nivel de desarrollo de los programas de formación en IA



Esto sugiere una **oportunidad perdida para desarrollar el talento interno** y reducir la dependencia del mercado de contratación externo.

Finalmente, la **cultura organizacional** presenta un panorama que se inclina hacia la apertura. Aunque existe un grupo que se describe como cauteloso o resistente, el 31%, **la mayoría se califica como innovadora o abierta al cambio**, el 39%, con un grupo intermedio que se mantiene neutral. Esta división, aunque favorable, puede crear una fricción interna que ralentiza la implementación, demostrando que la gestión del cambio es tan importante como la gestión del proyecto técnico.

La **gestión del talento y el fomento de una cultura adecuada** deben ir acompañados de **marcos de gobernanza sólidos** que guíen el uso responsable de estas potentes tecnologías.

6. GOBERNANZA, RIESGO Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO

A medida que la inteligencia artificial se vuelve más potente y omnipresente en las operaciones empresariales, **la gobernanza de la IA adquiere una importancia crítica**. La gestión proactiva de los riesgos éticos, legales y de cumplimiento ya no es una opción, sino una prioridad estratégica para proteger la reputación, la confianza del cliente y la viabilidad a largo plazo de la empresa.

El estado actual de la madurez en esta área muestra que la mayoría de las organizaciones aún están **sentando las bases**. El 42,3% reconoce tener un marco de gobernanza específico para la IA que está "en desarrollo". Solo el 19,2% de las empresas afirman tenerlo ya implementado, mientras que el 23% reconocen no disponer de ninguno.

En cuanto a las prácticas de IA ética implementadas, el foco se pone en las medidas fundamentales y de carácter normativo.

Nivel de adopción de prácticas de IA ética



El patrón de adopción sugiere que las empresas priorizan las **prácticas de gobernanza** basadas en **políticas y cumplimiento normativo**, mientras que las acciones más proactivas y estructurales, como la creación de comités de ética, siguen siendo minoritarias.

La proactividad en la gestión de riesgos es todavía limitada. Solo el 27% de los encuestados ha realizado evaluaciones formales de riesgo o impacto relacionadas con sus sistemas de IA. Por otro lado, la gran mayoría de las empresas no ha experimentado (o no ha reportado) incidentes negativos derivados del uso de la IA.

Respecto a la **preparación para cumplir con presentes y futuras regulaciones**, como la Ley de IA de la Unión Europea, el sentimiento es mixto. Aunque existe un grupo considerable que se siente bastante preparado (el 41% califican su preparación con 4 o 5 sobre 5), una proporción similar se percibe como moderadamente preparada o directamente no preparada, lo que anticipa un esfuerzo de adaptación significativo.

A pesar de los desafíos y la creciente necesidad de una gobernanza robusta, la pregunta clave sigue siendo si las inversiones en IA están generando resultados comerciales tangibles.

7. EVALUACIÓN DEL IMPACTO EMPRESARIAL Y RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI)

En última instancia, el éxito de cualquier iniciativa tecnológica se mide por su **impacto real en el negocio**. Las **inversiones** en inteligencia artificial deben justificarse no sólo por su potencial innovador, sino por su **capacidad para generar beneficios tangibles**, ya sea a través del aumento de ingresos, la reducción de costos o la mejora de la eficiencia operativa.

El análisis de los resultados empresariales muestra un panorama emergente, donde los beneficios claros y significativos son todavía la excepción.

El análisis de los resultados empresariales muestra un panorama emergente, donde los beneficios claros y significativos son todavía la excepción.



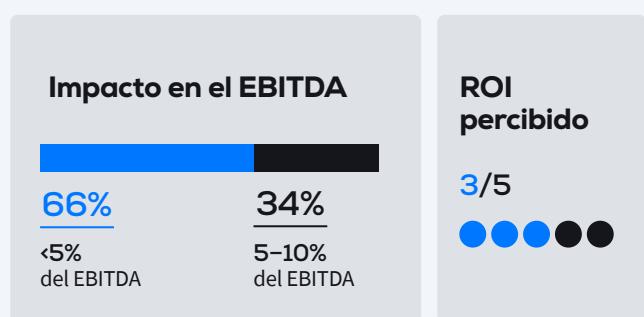
Este impacto incipiente se refleja directamente en la contribución de la IA al beneficio operativo (EBITDA). La aportación más común es inferior al 5% del EBITDA total (el 66% de las empresas en cada caso). Solo el 34% de las empresas sitúan el impacto de la IA en el rango del 5-10% del EBITDA, lo que confirma que, para la mayoría, **la IA aún no es un motor financiero principal**.

La **percepción del retorno de la inversión (ROI)** logrado hasta la fecha es, en general, moderada. La calificación más frecuente es un 3 sobre 5, lo que sugiere que las empresas ven un retorno equilibrado o ligeramente positivo, pero lejos de ser excepcional. Un número significativo de encuestados califica el ROI como bajo o muy bajo.

A pesar de estos resultados modestos a corto plazo, la confianza en el potencial futuro de la IA es muy alta. **La tendencia predominante en cuanto a la inversión**

para los próximos 1-2 años es aumentarla. La mayoría de las empresas planea "aumentar ligeramente" (el 30,8%) o "aumentar significativamente", el 23%, su presupuesto para IA. Muy pocas prevén mantenerlo o disminuirlo.

La combinación de una estrategia en desarrollo, una implementación gradual y unos resultados aún emergentes dibuja un **panorama complejo pero lleno de oportunidades** para aquellas organizaciones que sepan navegarlo con éxito.



8. CONCLUSIONES ESTRATÉGICAS CLAVE

Este análisis ha examinado el **estado de la adopción de la inteligencia artificial** en un **conjunto diverso de empresas**, abarcando desde la madurez estratégica hasta el impacto en el negocio. Los hallazgos revelan un sector en plena transición, lleno de ambición pero también de desafíos significativos.

A continuación, se presentan las conclusiones estratégicas clave para los líderes empresariales que buscan navegar este panorama.



1. Existe una brecha crítica entre la Estrategia y la Ejecución

Hay una clara **desconexión** entre la intención y la realidad. Aunque la mayoría de las empresas están desarrollando una estrategia o tienen iniciativas aisladas, solo una minoría, el 23%, ha alcanzado un uso amplio y maduro de la IA.

Esto indica que el sector se encuentra en una **fase de transición crítica**, pasando de la experimentación a la industrialización, un paso que requiere no solo **planificación**, sino una **ejecución impecable** y un **enfoque en la escalabilidad**.

2. Los datos, el talento y la cultura son los principales cuellos de botella

Los **desafíos** más citados no son puramente **tecnológicos**, sino **fundacionales**. La insuficiente calidad de los datos, los silos de información, la escasez de talento especializado y una cultura organizacional que aún debe consolidar su apertura a la innovación son los verdaderos frenos.

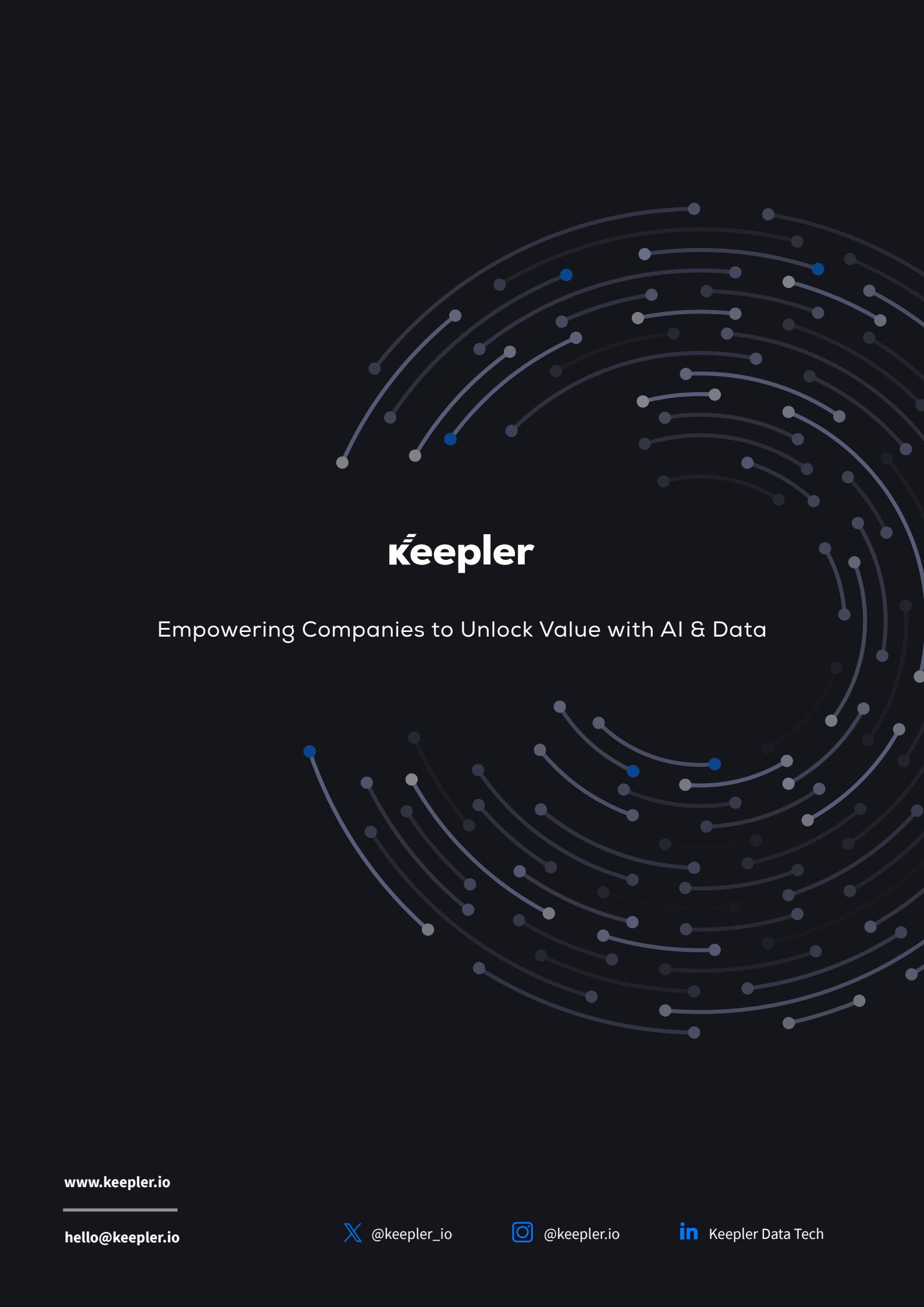
El éxito futuro no dependerá solo de los algoritmos, sino de la capacidad de las empresas para **construir una base sólida de datos accesibles**, atraer y desarrollar **talento**, y fomentar una **mentalidad ágil**.

3. El ROI actual es modesto, pero la inversión futura es decidida

Actualmente, la mayoría de las empresas reportan beneficios limitados o no miden formalmente el ROI de sus proyectos de IA, y la **contribución al beneficio operativo es aún marginal**.

Sin embargo, esta realidad a corto plazo **no ha mermado la confianza** en el potencial a largo plazo.

La clara intención de la mayoría de las organizaciones de aumentar su inversión en IA en los próximos años demuestra una **fuerte convicción de que la IA será un motor de valor fundamental**, aunque el camino para materializarlo esté resultando más complejo de lo previsto.



Keepler

Empowering Companies to Unlock Value with AI & Data

www.keepler.io

hello@keepler.io

 @keepler_io

 @keepler.io

 Keepler Data Tech