

INFORME TÉCNICO

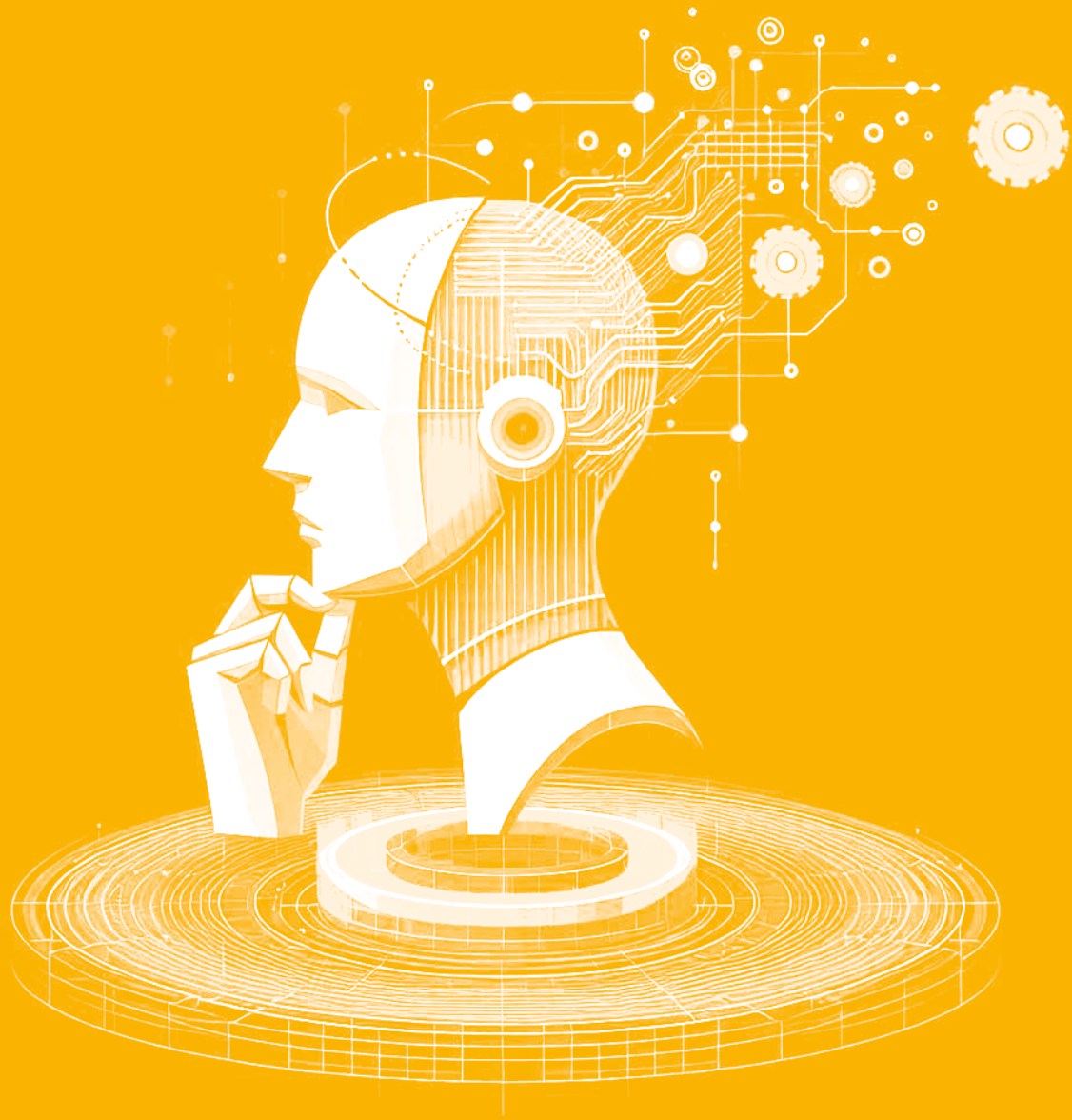
Adopción de la IA Generativa: *Perspectivas de expertos en tecnología en España*



Symone Gomes Soares Alcalá,
Alvaro Jesús López López,
Víctor Luis de Nicolás,
Mariano Ventosa Rodríguez

**CÁTEDRA
DE INDUSTRIA
INTELIGENTE**





INFORME TÉCNICO

ADOPCIÓN DE LA IA GENERATIVA: *Perspectivas de expertos en tecnología en España*

Symone Gomes Soares Alcalá,
Alvaro Jesús López López,
Víctor Luis de Nicolás,
Mariano Ventosa Rodríguez

CÁTEDRA
DE INDUSTRIA
INTELIGENTE



Informe Técnico preparado por la Cátedra de Industria Inteligente para sus Empresas Patrono

Enero 2025

Versión: 1.0

Titularidad y responsabilidad

El derecho de autor corresponde a los miembros del equipo investigador, los cuales deberán ser citados en cualquier uso que se haga del resultado de su trabajo.

Conforme a los usos de la comunidad científica, las conclusiones y puntos de vista reflejados en los informes y resultados son los de sus autores y no comprometen ni obligan en modo alguno a la Universidad Pontificia Comillas ni a ninguno de sus Centros e Institutos o al resto de sus profesores e investigadores.

Por tanto, cualquier cita o referencia que se haga de este documento deberá siempre mencionar explícitamente el nombre de los autores, y en ningún caso mencionará exclusivamente a la Universidad.

TABLA DE CONTENIDO

1	LA IA GENERATIVA ESTÁ TRANSFORMANDO LA INVESTIGACIÓN INDUSTRIAL	6
2	RESUMEN EJECUTIVO	8
3	METODOLOGÍA	9
4	HALLAZGO 1: El grupo organizativo tiene la mayor importancia.....	11
5	HALLAZGO 2: Cultura, gobernanza, estructura organizativa y tamaño organizacional son los factores más influyentes	12
6	HALLAZGO 3: Individualmente, la mayoría de los expertos coinciden en que los factores organizativos son los más importantes para la adopción de la IA generativa en sus sectores	13
7	ANÁLISIS.....	17
8	RECOMENDACIONES.....	19
9	CONCLUSIÓN.....	20
	NOTAS FINALES.....	21



1 | LA IA GENERATIVA ESTÁ TRANSFORMANDO LA INVESTIGACIÓN INDUSTRIAL

La Inteligencia Artificial (IA) generativa está revolucionando nuestra forma de trabajar, crear e innovar. Pero, ¿cuál es su trayectoria de crecimiento en la investigación industrial? ¿Qué sectores están liderando el camino en el aprovechamiento de esta tecnología transformadora?

Desde el revolucionario lanzamiento de ChatGPT en 2022, la IA generativa ha recibido atención debido a su capacidad para redefinir procesos y negocios. A diferencia de las anteriores olas de automatización, que principalmente optimizaban tareas rutinarias y programables, la IA generativa aporta la capacidad de generar contenido creativo y personalizado, liberando un potencial que podría redefinir industrias.

Por lo tanto, es crucial entender las implicaciones transformadoras y las características disruptivas de la IA generativa en el panorama industrial general y la investigación.

Para avanzar en este objetivo, hemos desarrollado un análisis[1] de 1.188 publicaciones científicas sobre IA generativa relacionadas con la industria, es decir, centrado en aplicaciones de esta tecnología a la industria. Este estudio ha revelado los siguientes hallazgos clave:

- hay una trayectoria ascendente de la investigación en IA generativa después del lanzamiento de ChatGPT (**Figura 1**);
- la educación, manufactura y TI emergen como los sectores líderes en actividad de investigación en IA generativa (**Figura 2**);
- la Unión Europea, Estados Unidos, China e India dominan las contribuciones globales a la investigación de IA generativa en aplicaciones industriales.

Figura 1: La trayectoria creciente de la IA generativa: publicaciones por mes.

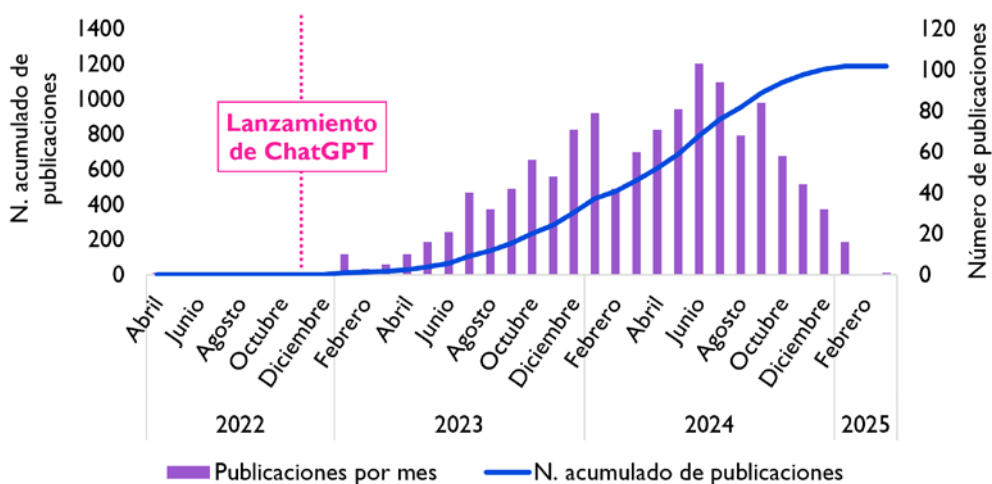
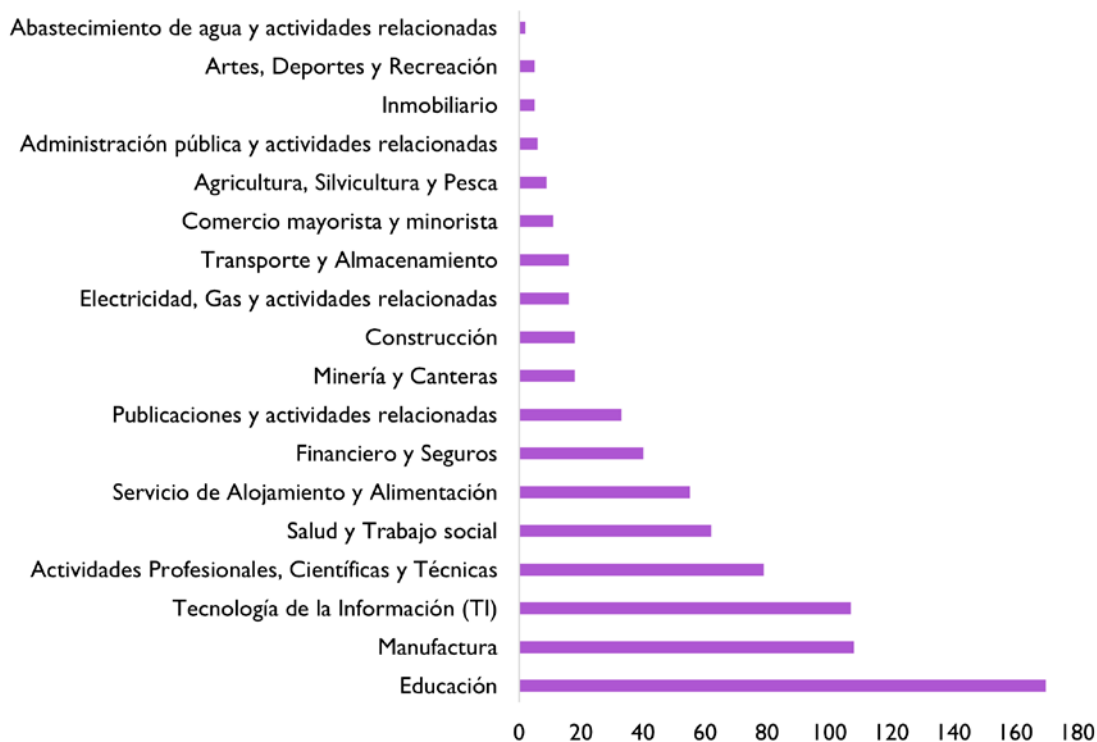


Figura 2: Publicaciones de IA generativa por actividad económica.



A la luz de estos resultados, es evidente que la industria está investigando decididamente para integrar esta nueva y prometedora tecnología en sus procesos. Teniendo esto en cuenta, **en este informe queremos contribuir a comprender cómo se está llevando a cabo este proceso de integración de la IA generativa en las empresas industriales españolas con el objetivo de contribuir a que se haga de la mejor manera posible.**



2 | RESUMEN EJECUTIVO

La IA generativa es una tecnología transformadora que está redefiniendo los negocios en todas las industrias. Pero, ¿conocen las empresas los elementos habilitadores necesarios para adoptar la IA generativa de manera efectiva y liberar todo su potencial?

La IA generativa es una tecnología imparable en la investigación industrial, y hay sectores industriales específicos que están liderando el camino en el aprovechamiento de esta tecnología disruptiva. Sin embargo, **los principales factores que permiten y promueven la adopción exitosa de la IA generativa en la industria aún no están claros**, y no existe un marco o guía para ayudar a los decisores.

Los estudios existentes se centran en la adopción de IA tradicional o en la IA generativa dentro de sectores específicos, dejando vacíos significativos en la comprensión del panorama más amplio de adopción. **Este informe aborda estos vacíos explorando tres preguntas fundamentales:**

- ¿Qué factores influyen en la adopción exitosa de la IA generativa en las empresas?
- ¿Qué factores son más críticos para el éxito de la adopción?
- ¿Cómo varían estos factores entre sectores industriales?

Contribuciones Clave

El estudio identifica **13 factores críticos** que influyen en la adopción de la IA generativa, validados mediante aportaciones de expertos y agrupados en un marco que abarca dimensiones **tecnológicas, empresariales, organizativas y ambientales (entorno)**.

Utilizando un modelo multicriterio, analiza las interrelaciones de estos factores y su importancia variable entre industrias, **basándose en perspectivas de líderes tecnológicos senior de diversos tamaños de empresa y sectores**.

Hallazgos Clave

- Los **factores organizativos** juegan un papel predominante en la adopción exitosa de la IA generativa en la mayoría de los sectores.
- **La importancia de los factores varía entre sectores**, subrayando la necesidad de estrategias personalizadas.

Valor

Este informe proporciona orientación práctica para ayudar a los líderes tecnológicos a:

- Facilitar la adopción de IA generativa en sus organizaciones.
- Abordar desafíos tanto generales como específicos del sector.
- Aprovechar un marco para la toma de decisiones estratégicas.

3 | METODOLOGÍA

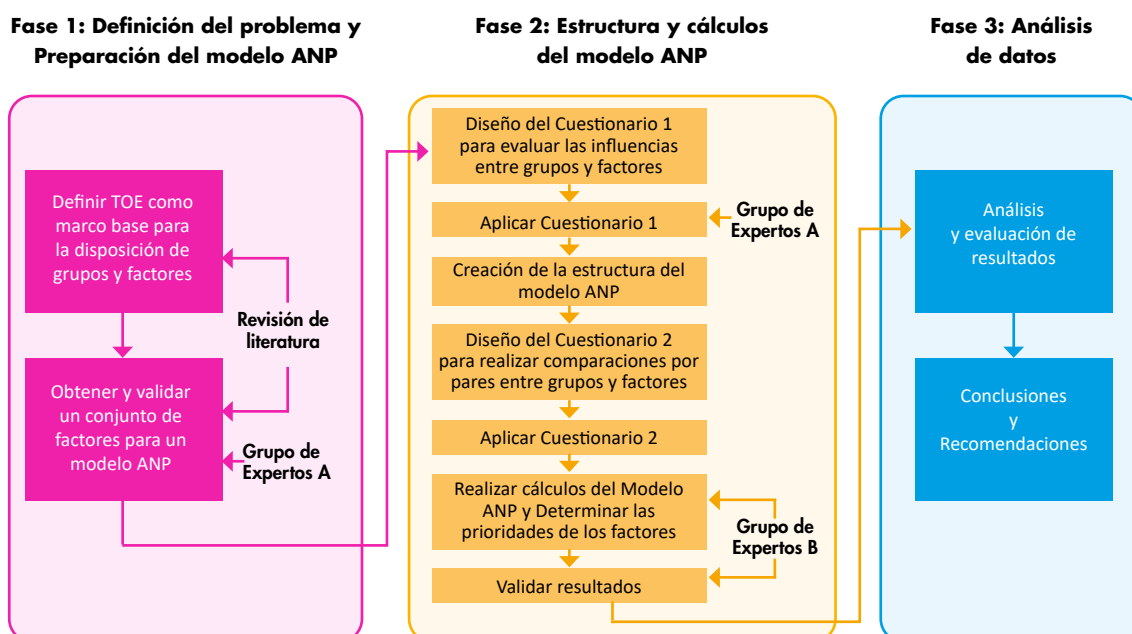
Proponemos un enfoque amplio, que combina un marco teórico consolidado y una técnica multicriterio robusta para determinar los factores más críticos para la adopción efectiva de la IA generativa en las empresas.

Este estudio se realizó en 3 fases (**Figura 3**), aprovechando el método de Proceso de Red Analítica (ANP por sus siglas en inglés) para evaluar la importancia e interdependencias de los factores. Un conjunto de expertos senior en tecnologías digitales y negocios proporcionaron aportes críticos durante todo el proceso para incrementar la relevancia práctica y precisión del estudio.

En la **primera fase**, se identificaron 13 factores (**Figura 4**) para la adopción de la IA generativa en empresas y fueron validados por el Grupo de Expertos A[2], compuesto por 3 profesionales con amplia experiencia en la aplicación de IA en contextos empresariales. Estos factores se organizaron en 3 grupos basados en el marco tecnológico, organizativo y ambiental (TOE por sus siglas en inglés): tecnológico y empresarial, organizativo y ambiental.

Inicialmente, la **segunda fase** define cómo los grupos y factores están conectados mediante el diseño del Cuestionario 1[3] y su aplicación al Grupo de Expertos A. Con esta información, se creó una estructura de modelo ANP. Luego, se construyó el Cuestionario 2[4] y se aplicó al Grupo de Expertos B[5] para comparaciones por pares entre grupos y factores. Este grupo comprende 9 expertos senior en TI y negocios de empresas españolas. Sus respuestas se utilizaron para obtener la importancia de los grupos y factores. Finalmente, los expertos revisaron y validaron sus resultados para garantizar la robustez. En la **tercera fase**, se realizó un análisis exhaustivo de los datos de los resultados para abordar las preguntas de investigación.

Figura 3: Metodología propuesta.

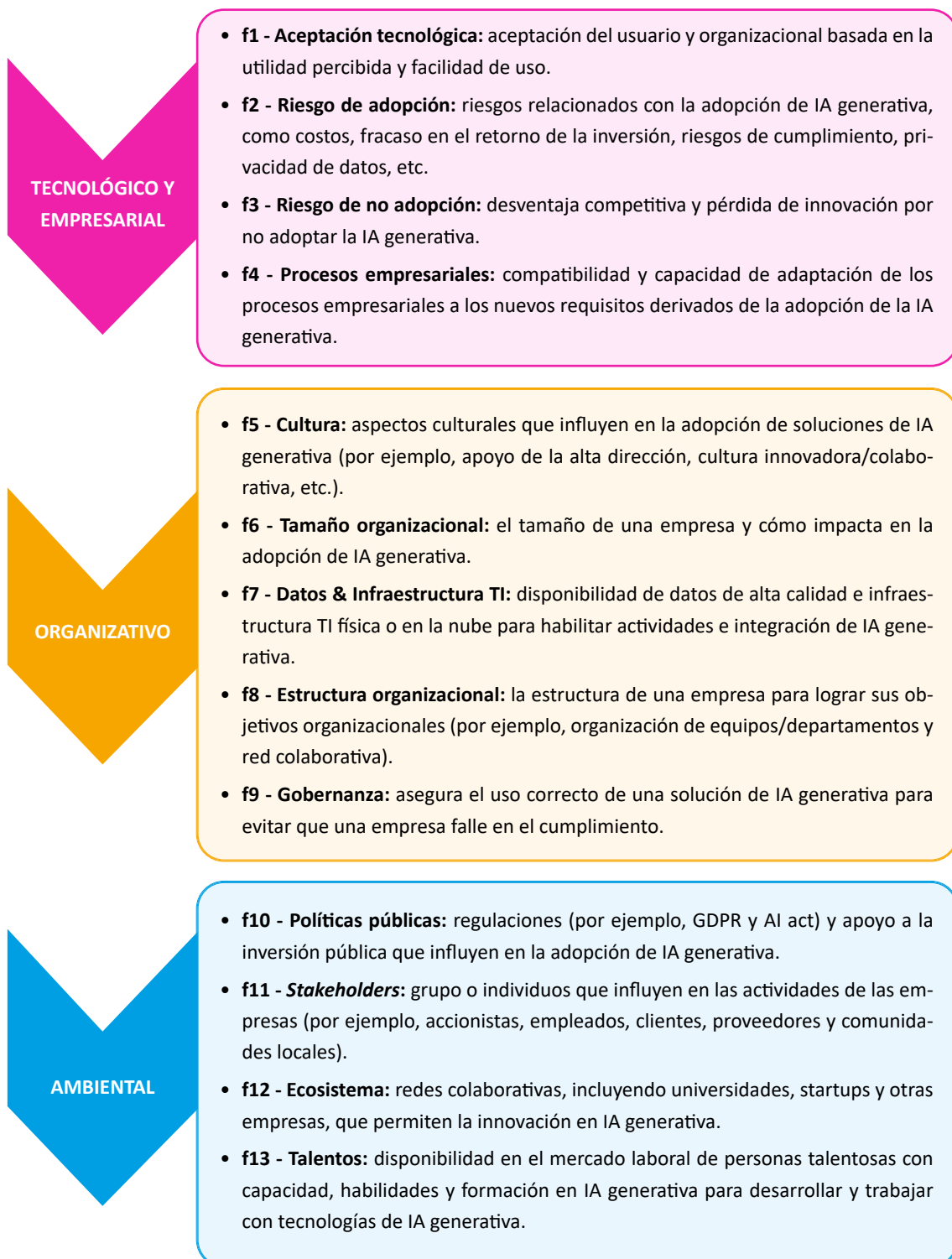




Descripción general de los factores

Se identificaron y validaron por expertos 13 factores críticos, agrupados en 3 grupos (**Figura 4**).

Figura 4: Factores influyentes para la adopción de la IA generativa.



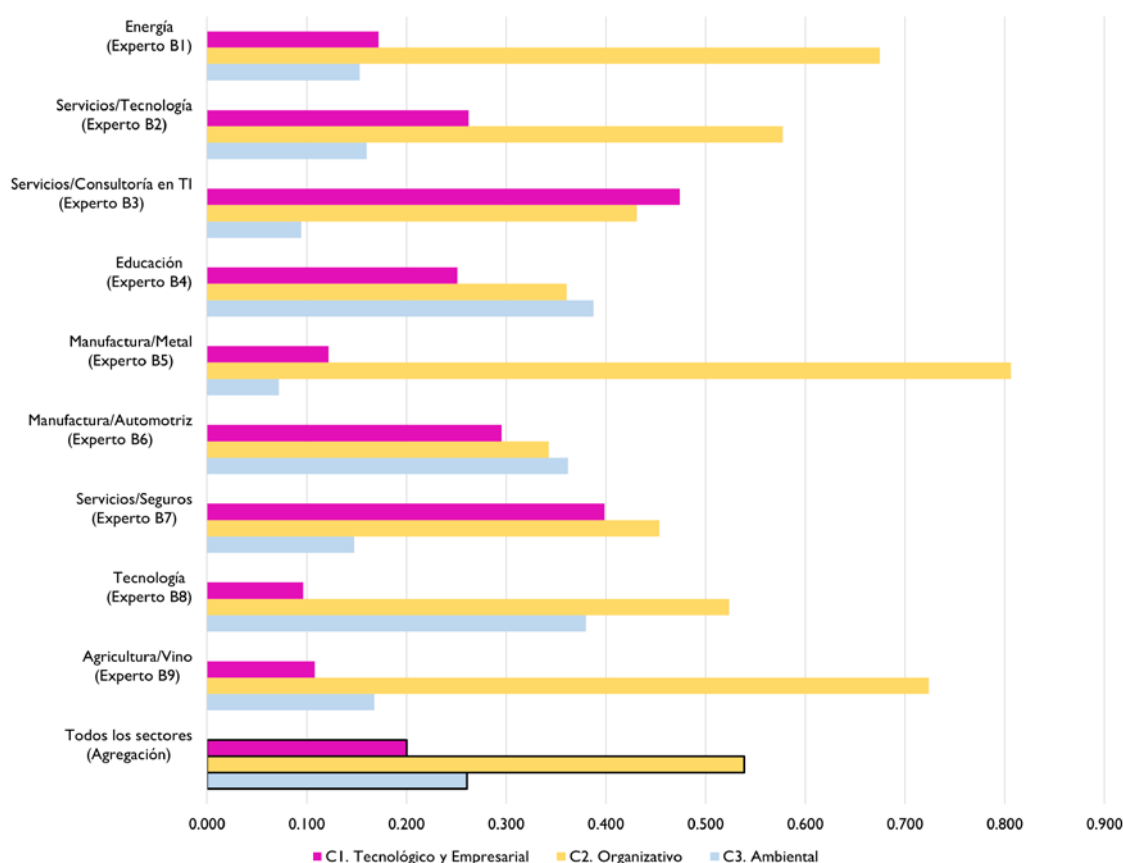
El estudio se completó en octubre de 2024 e incluyó a 9 directores de tecnología (CTO o similar) de empresas españolas. Esto es lo que piensan sobre los factores que influyen en la adopción de la IA generativa en sus sectores.

4 | HALLAZGO 1: El grupo organizativo tiene la mayor importancia

Los resultados individuales de expertos y globales (todos los expertos/sectores) de los pesos de los grupos se muestran en la **Figura 5**. Los resultados globales indican que el grupo organizativo (0.539) tiene el mayor peso, seguido por el ambiental (0.261) y el tecnológico y empresarial (0.200). **Los resultados individuales de los expertos encuestados revelan que tienen diferentes puntos de vista respecto a la importancia de los grupos.**

Sin embargo, **la mayoría de los expertos coinciden en que el grupo organizativo tiene el mayor peso**. Los Expertos B4 y B6 (de Educación y Manufactura/Automotriz) creen que el grupo ambiental tiene la prioridad más alta. El Experto B3 (Servicios/Consultoría en TI) da más importancia al grupo tecnológico y empresarial. Los expertos de PYMEs (B2, B7 y B9) priorizan el grupo organizativo.

Figura 5: Resultados individuales de expertos y globales (todos los expertos/sectores) con respecto a los pesos de los grupos.





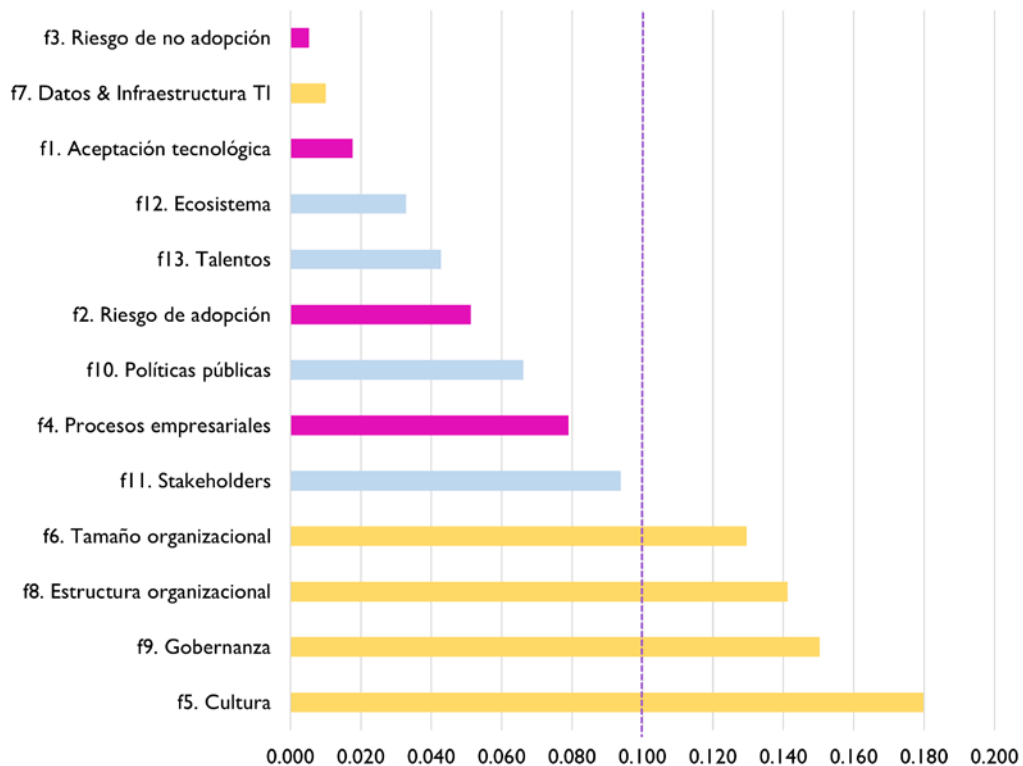
5

HALLAZGO 2: Cultura, gobernanza, estructura organizativa y tamaño organizacional son los factores más influyentes

La **Figura 6** presenta los resultados de priorización global de los factores. **Cuatro factores emergen como los más relevantes: cultura (0.180), gobernanza (0.150), estructura organizativa (0.141) y tamaño organizacional (0.130).** Contribuyen al menos con el 10% del peso total, por lo que se consideran los factores primarios para la adopción efectiva de la IA generativa en las empresas.

Todos son factores organizativos. Juntos, representan el 60.1% del peso total de priorización en el proceso de decisión. Por lo tanto, los **factores organizativos (excepto datos e infraestructura TI) son esenciales para fomentar la IA generativa en las empresas.** En consecuencia, puede deducirse que su comprensión y habilitación integral es fundamental para promover la adopción efectiva de la IA generativa en las empresas.

Figura 6: Resultados globales (todos los sectores) respecto a los pesos de los factores.



6

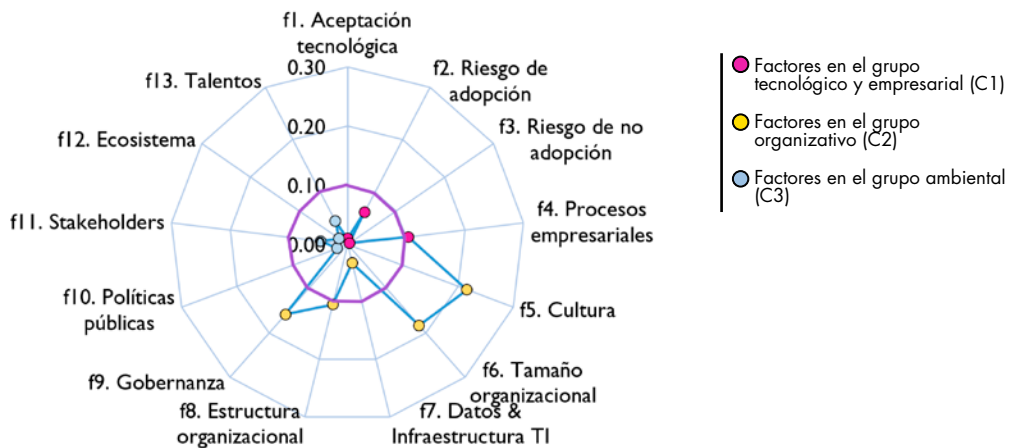
HALLAZGO 3: Individualmente, la mayoría de los expertos coinciden en que los factores organizativos son los más importantes para la adopción de la IA generativa en sus sectores

Los resultados de priorización global e individual de los expertos utilizando gráficos de radar se muestran en la **Figura 7**.

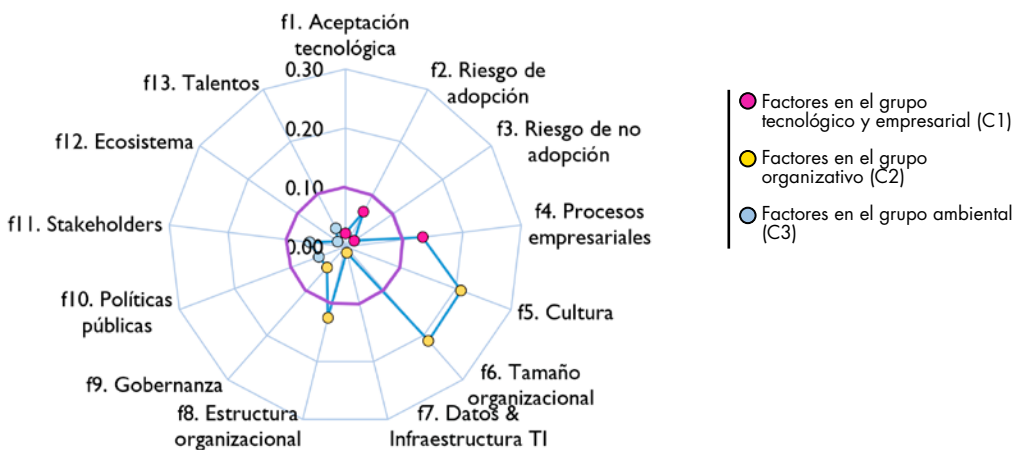
La superficie púrpura resalta los factores que contribuyen menos o más del 10% del peso total. Los factores con las prioridades más altas en los resultados globales (**Figura 6**) también tienen los pesos más altos, con diferentes combinaciones para la mayoría de los expertos. Las políticas públicas y las partes interesadas (ambiental) tienen el mayor peso, según los expertos B4 y B6.

Figura 7: Resultados de priorización global e individual de expertos para la adopción de la IA generativa en empresas.

7a) Energía (Experto B1)

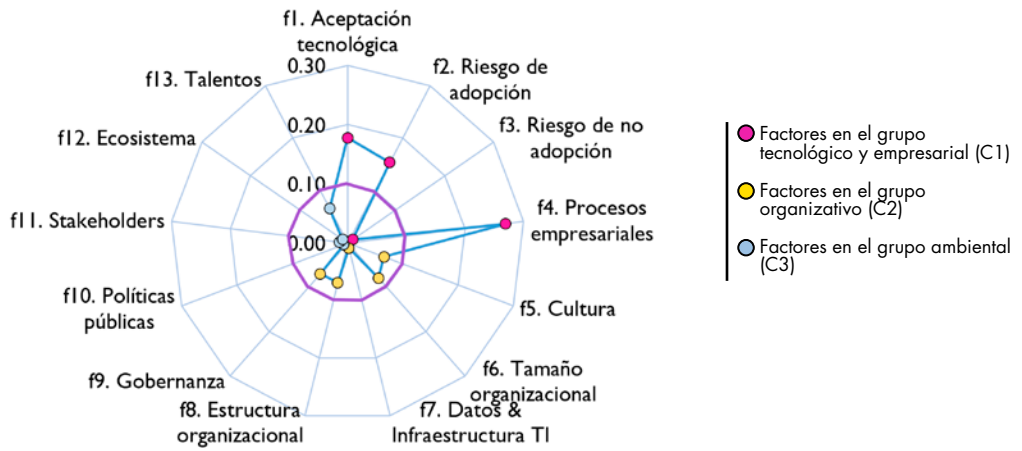


7b) Servicios/Tecnología (Experto B2)

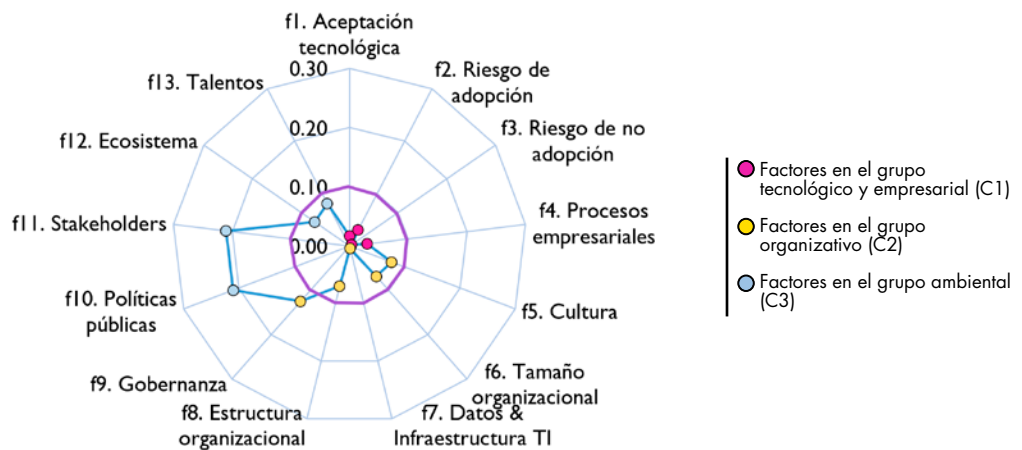




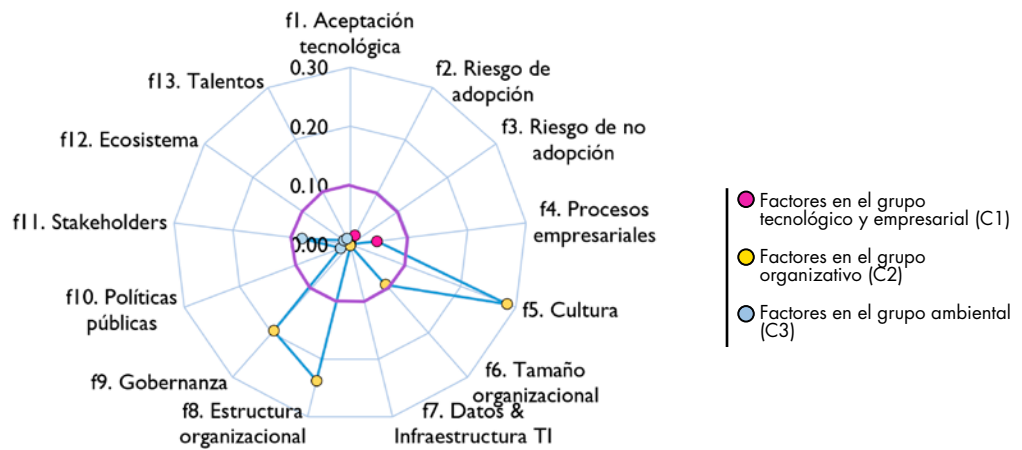
7c) Servicios/Consultoría TI (Experto B3)



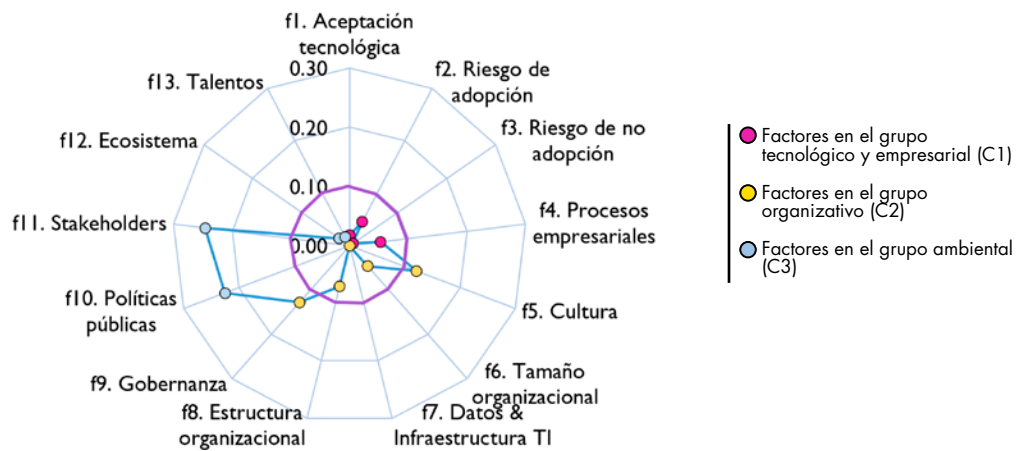
7d) Educación (Experto B4)



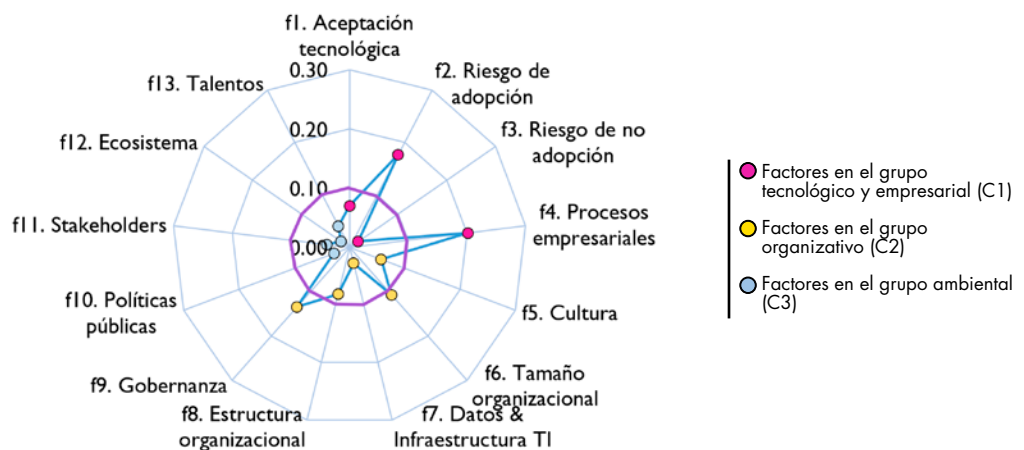
7e) Manufactura/Metal (Experto B5)



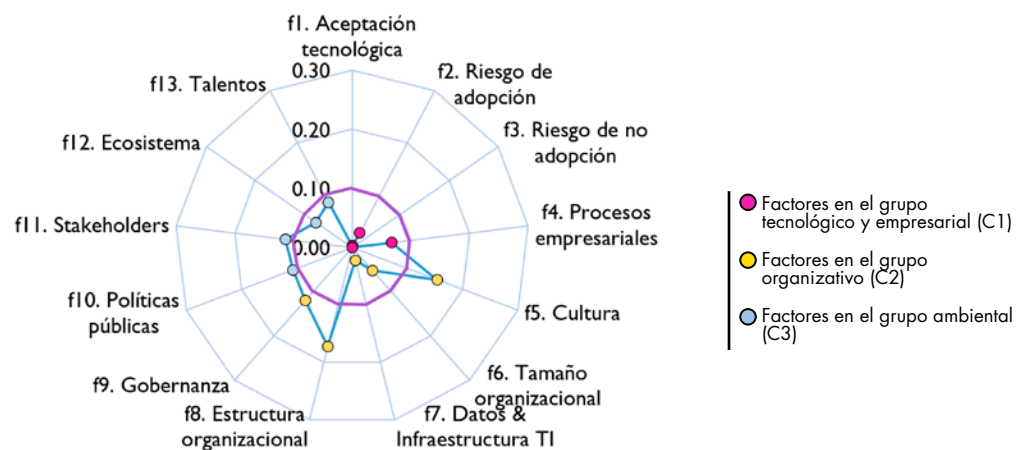
7f) Manufactura/Automotriz (Experto B6)



7g) Servicios/Seguros (Experto B7)

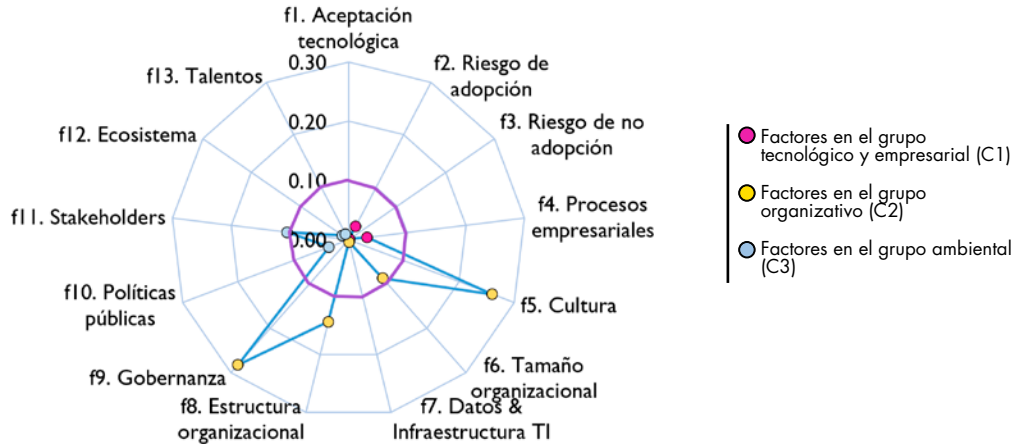


7h) Tecnología (Experto B8)

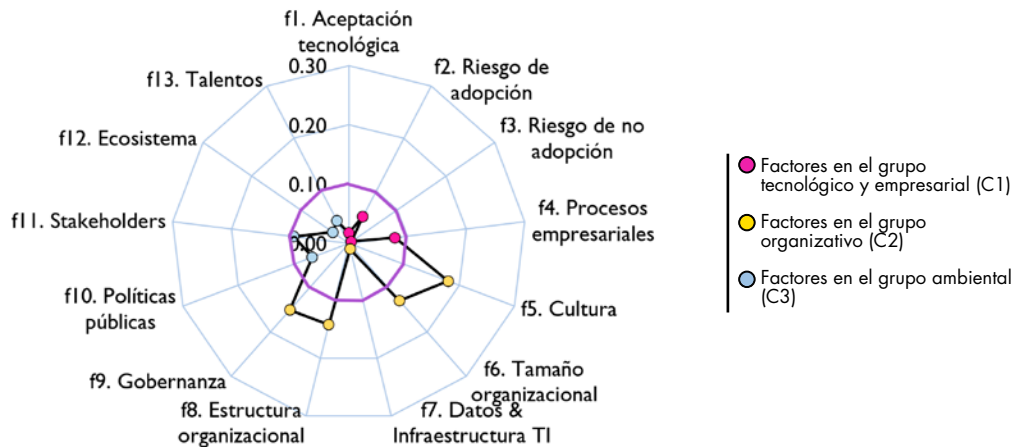




7i) Agricultura/Vino (Experto B9)



7j) Todos los sectores (Agregación)



7 | ANÁLISIS

Los hallazgos enfatizan la importancia de los factores organizativos en la adopción de la IA generativa, superando las consideraciones tecnológicas/empresariales y ambientales. A continuación, analizamos cómo puede explicarse esta tendencia.

Contexto Organizativo como el motor clave

La priorización de factores organizativos puede reflejar en parte las lecciones aprendidas de los procesos de transformación digital realizados por múltiples empresas en España, similares a las de nuestro estudio, entre 2016-2018. En estos proyectos, aparecieron como importantes barreras factores como la resistencia interna dentro de las organizaciones, los sistemas heredados y problemas de gobernanza, que llevaban frecuentemente a fricciones intensas e incluso al fracaso del proyecto o, al menos, de múltiples iniciativas enmarcadas en el mismo. **Con estas lecciones aprendidas, las empresas parecen estar enfocándose en la preparación organizativa para mitigar riesgos similares en la adopción de la IA generativa.**

Cuatro factores organizativos destacan como críticos para el éxito:

- **Cultura:** apoyo del líder y una mentalidad colaborativa orientada a la innovación.
- **Gobernanza:** marcos éticos y de gestión de riesgos para el uso responsable de la IA generativa.
- **Estructura organizativa:** disposiciones flexibles y favorables a la innovación.
- **Tamaño organizacional:** equilibrio entre disponibilidad de recursos y agilidad.

La gobernanza emerge como un factor decisivo, resaltando las preocupaciones sobre el uso ético y conforme de la IA generativa. La falta de marcos legales claros para la responsabilidad puede ser un elemento amplificador de esta preocupación por la gobernanza.

Baja Prioridad para Datos e Infraestructura TI

Curiosamente, la infraestructura de datos y TI se percibe como una prioridad baja, a pesar de ser fundamental para las tecnologías digitales. Esto puede reflejar dos escenarios:

- **Empresas orientadas a datos:** Las empresas con gobernanza de datos madura pueden encontrar la integración de IA generativa como relativamente sencilla, al menos desde el prisma de infraestructura.
- **Empresas dependientes de la nube:** Otras, las menos maduras, pueden depender de soluciones de IA generativa basadas en la nube, percibiéndolas como independientes de la infraestructura existente.

Sin embargo, también en base a situaciones observadas en los procesos de transformación digital, creemos que pueden aparecer fricciones en la integración a largo plazo de la IA generativa, particularmente a la hora de implementar soluciones locales. Las empresas con infraestructura insuficiente o sin modelos de gobernanza del dato bien desarrollados, pueden enfrentar desafíos que se volverán evidentes solo durante la implementación a escala de la IA generativa.



Factores Ambientales: Los *stakeholders* toman la delantera

Dentro de la dimensión ambiental, los *stakeholders* (por ejemplo, accionistas, empleados, clientes, proveedores) se perciben como prioritarios en relación con los socios del ecosistema externo (por ejemplo, universidades, *startups*). Esto indica que las empresas ven las relaciones internas y externas directas como más influyentes en la adopción de la IA generativa.

Las políticas públicas, incluidas las regulaciones y la financiación, tienen una importancia moderada, reflejando un reconocimiento cauteloso pero creciente de su papel. Sorprendentemente, la disponibilidad de talento específico en IA generativa tiene una clasificación baja. Esto puede suceder porque las empresas industriales están observando la trayectoria de desarrollo de la IA generativa por actores externos y, por lo tanto, están más preocupadas por atraer talentos con experiencia digital general que con habilidades específicas de IA generativa.

Factores Tecnológicos y Empresariales: La adaptabilidad de procesos es clave

Entre las consideraciones tecnológicas y empresariales, la compatibilidad y adaptabilidad de los procesos empresariales son la principal prioridad. Esto destaca la necesidad de que la IA generativa y dichos procesos se armonicen, convergiendo ambos a una situación de compatibilidad en la que todavía no parecen estar en la actualidad. Otros análisis:

- **Riesgos de adopción:** calificados como moderadamente importantes, reflejando preocupaciones sobre costos, ROI y cumplimiento.
- **Riesgos de no adopción:** considerados menos críticos, ya que los expertos perciben ventajas competitivas limitadas en la adopción de IA generativa en esta etapa temprana.
- **Aceptación tecnológica:** vista como un no-problema debido a la facilidad de uso intuitiva y el valor potencial percibido de la IA generativa.

Variaciones Específicas por Sector

El análisis también revela diferencias sectoriales en la priorización de factores, moldeadas por desafíos y entornos únicos:

- **Educación y Manufactura/Automotriz:** enfatizan los *stakeholders*, políticas públicas y gobernanza debido a sus restricciones regulatorias y éticas.
- **Servicios/Consultoría en TI y Servicios/Seguros:** coinciden en que los riesgos de adopción y la alineación con los procesos empresariales son más críticos para asegurar una adopción efectiva de la IA generativa.
- **Otros sectores:** se centran en factores organizativos internos (excluyendo datos e infraestructura TI), lo que refleja un mayor grado de control sobre los procesos internos.

Estas variaciones subrayan la necesidad de estrategias de adopción personalizadas que se alineen con la madurez específica, objetivos y presiones externas de cada sector.

Mensaje Clave para Líderes

La preparación organizativa es la clave de la adopción exitosa de la IA generativa, con la cultura, gobernanza, y estructura y tamaño organizativos como habilitadores fundamentales. Otras dimensiones - tecnológica, empresarial y ambiental - añaden complejidad, su influencia varía entre sectores. Priorizando los desafíos organizativos, los líderes pueden asegurar una integración más fluida de la IA generativa y posicionar sus empresas para aprovechar efectivamente su potencial transformador.

8 | RECOMENDACIONES

Para maximizar el valor de la IA generativa, las empresas deben priorizar la preparación organizativa como base para una adopción exitosa.

Para Empresas: Construyendo Capacidades Organizativas

- **Identificar y priorizar habilitadores:** Enfocarse en crear un entorno propicio para la adopción de IA generativa.
- **Evaluar la preparación:** Evaluar la preparación interna, identificar barreras y desarrollar estrategias para superarlas.
- **Fomentar la gestión del cambio:** Ayudar a empleados y liderazgo a adaptarse a los cambios organizativos y minimizar conceptos erróneos sobre la IA generativa.

Estrategias Clave para la Adopción Exitosa de IA generativa

Fortalecer la cultura organizativa:

- Asegurar el alineamiento con los requisitos de la IA generativa.
- Promover una cultura innovadora y colaborativa para fomentar la adopción.
- Desarrollar un alineamiento estratégico de IA para integrar la IA generativa en los objetivos empresariales de manera efectiva.

Establecer estructuras de gobernanza robustas:

- Crear marcos de gobernanza para asegurar un uso ético y conforme de la IA generativa.
- Abordar riesgos como el incumplimiento regulatorio y consecuencias no deseadas.

Optimizar estructuras organizativas:

- Adaptar roles laborales, estructuras de equipo y sistemas para apoyar iniciativas de IA generativa.
- Mitigar barreras como procesos burocráticos, sistemas obsoletos y resistencia al cambio, particularmente en grandes organizaciones.

Innovar a través de la IA generativa:

- Aplicar la IA generativa para desarrollar nuevos procesos empresariales, servicios o soluciones para problemas irresolubles mediante IA tradicional o humanos.
- Prepararse para el despliegue on-premise de agentes orquestados de IA generativa para integrar completamente la tecnología en los ecosistemas corporativos, abordando proactivamente los desafíos posteriores.

Para Legisladores: Apoyando la Preparación Corporativa

- **Priorizar la mitigación de problemas organizativos:** Las políticas deberían enfocarse en abordar desafíos corporativos en lugar de solo fomentar la colaboración entre empresas.
- **Clarificar responsabilidades legales:** Definir un marco claro para proveedores y usuarios de IA generativa para reducir incertidumbres corporativas y mejorar la confianza en la gobernanza.



9

CONCLUSIÓN

Este estudio subraya la importancia crítica de la preparación organizativa para asegurar una adopción exitosa de la IA generativa.

Perspectivas Clave

La investigación destaca los factores más críticos para la adopción de la IA generativa, basándose en las perspectivas de profesionales experimentados en negocios y tecnología. Los hallazgos revelan un fuerte consenso entre los expertos en tecnología de que los factores organizativos son más impactantes que las consideraciones tecnológicas o ambientales.

Las diferencias entre la importancia de los factores y grupos probablemente reflejan variaciones en la madurez tecnológica de las empresas, paisajes regulatorios y necesidades específicas del sector. Notablemente, incluso en estos casos, los factores organizativos mantuvieron una alta significancia.

Implicaciones para Empresas y Legisladores

- **Para empresas:** los factores organizativos, como fomentar una cultura innovadora, establecer marcos de gobernanza robustos y optimizar estructuras organizativas son esenciales para la adopción efectiva de la IA generativa.
- **Para legisladores:** las políticas dirigidas a reducir barreras organizativas - como la claridad regulatoria e incentivos para la transformación organizativa - pueden jugar un papel fundamental en acelerar la adopción de la IA generativa.

Limitaciones y Direcciones Futuras

Este estudio proporciona perspectivas valiosas, pero hay algunas limitaciones que deben considerarse en investigaciones futuras:

- **Enfoque limitado:** el estudio refleja las perspectivas de CTOs, que pueden no capturar completamente las visiones de otros roles directivos.
- **Alcance geográfico:** los hallazgos se basan en empresas con operaciones significativas en España y pueden no ser directamente aplicables a otras regiones o países en diferentes etapas de desarrollo.
- **Factores evolutivos:** a medida que las tecnologías de IA generativa avanzan rápidamente, pueden surgir nuevos factores que influyan en la adopción, requiriendo investigación y adaptación continua.

Reflexiones Finales

A medida que la IA generativa evoluciona, su adopción exitosa dependerá de qué tan bien las empresas aborden los desafíos organizativos mientras se adaptan a las dinámicas específicas del sector y tecnológicas. Al centrarse en estas prioridades y aprovechar las perspectivas de este informe, las empresas, sus personas y los legisladores pueden impulsar la adopción efectiva de la IA generativa en el paisaje industrial, propiciando ventajas competitivas en una era de rápida innovación.

NOTAS FINALES

[1] Descripción del análisis bibliométrico

Se realizó un análisis bibliométrico en la base de datos Scopus. Se empleó una cadena para capturar publicaciones de IA generativa relacionadas con aplicaciones industriales y empresariales:

- ("generative artificial intelligence" OR "generative AI" OR "ChatGPT" OR ("Claude" AND ("AI" OR "artificial intelligence"))) OR ("Gemini" AND "Google") OR ("Llama" AND "meta") OR ("diffusion model*" AND ("AI" OR "artificial intelligence"))) AND (industr* OR company OR companies).

La búsqueda se realizó para encontrar estos términos en los campos de resúmenes, palabras clave y título de la base de datos el 2 de diciembre de 2024. Además, se utilizó el siguiente filtrado: idioma inglés y solo publicaciones pertenecientes a tipos de artículos y documentos de conferencias. Se obtuvieron 1,318 publicaciones. Se eliminaron las publicaciones no relacionadas con el tema de investigación y con formatos específicos, conservándose 1,188 publicaciones. Estas publicaciones se clasificaron según su actividad económica, utilizando la clasificación NACE de la Comunidad Europea, que clasifica las publicaciones en 16 sectores económicos. Para esto, se leyeron los títulos, resúmenes, palabras clave y texto (si era necesario) de las publicaciones, pudiendo clasificarse 760 y 428 no pudieron debido a su naturaleza general.

[2] Información del Grupo de Expertos A

Perfiles de los expertos en IA y negocios:

Experto	Nivel educativo	Experiencia en IA	Rol laboral
Experto A1	Doctorado	30 años	Profesor universitario y miembro de la junta directiva
Experto A2	Master	25 años	CEO y ex CTO
Experto A3	Doctorado	10 años	Profesor Universitario e Investigador en Industria 4.0

[3] Descripción del Cuestionario 1

El Cuestionario 1 tiene como objetivo definir cómo están conectados los grupos y factores (es decir, su influencia). Inicialmente, se evalúa la influencia entre los 3 grupos. En este caso, se propusieron 3 preguntas (una para cada grupo). La siguiente tabla muestra un ejemplo de una pregunta donde un experto debe seleccionar los grupos que influyen en el grupo C1:

Seleccione los grupos que influyen en C1. Tecnológico y Empresarial.	
C2. Organizativo	()
C1. Ambiental	()



Luego, se analiza la influencia entre los 13 factores. Para eso se propusieron 3 preguntas (una para cada factor). La siguiente tabla muestra un ejemplo de una pregunta en la que un experto debe marcar los factores que influyen en el factor f1 (aceptación de la tecnología):

Seleccione los factores que influyen en f1. Aceptación de la tecnología.			
f2. Riesgo de adopción	()	f8. Estructura organizacional	()
f3. Riesgo de no adopción	()	f9. Gobernanza	()
f4. Procesos empresariales	()	f10. Políticas públicas	()
f5. Cultura	()	f11. Stakeholders	()
f6. Tamaño organizacional	()	f12. Ecosistema	()
f7. Datos & Infraestructura TI	()	f13. Talentos	()

[4] Descripción del Cuestionario 2

El Cuestionario 2 tiene como objetivo definir la fuerza de influencia entre grupos y factores utilizando comparaciones por pares y la escala de Saaty. En este caso, fueron necesarias 7 comparaciones por pares de grupos y 64 comparaciones por pares de factores. La siguiente tabla muestra un ejemplo de una comparación por pares entre grupos:

Comparaciones con C1. Tecnológico y Empresarial: ¿Qué grupo influye más y en qué medida el grupo <u>Tecnológico y Empresarial</u> en la adopción de la IA generativa en su sector empresarial?										
	9	7	5	3	1	3	5	7	9	
C3. Ambiental	()	()	()	()	()	()	()	()	()	C2. Organizativo
C3. Ambiental										C1. Tecnológico y Empresarial
C2. Organizativo										C1. Tecnológico y Empresarial

A continuación, se muestra un ejemplo de una comparación por pares entre factores:

Comparaciones con f12. Ecosistema: ¿Qué factor influye más y en qué medida el factor <u>Ecosistema</u> en la adopción de la IA generativa en su sector empresarial?										
	9	7	5	3	1	3	5	7	9	
f6. Tamaño organizacional	()	()	()	()	()	()	()	()	()	f9. Gobernanza
f11. Stakeholders										f13. Talentos

[5] **Información del Grupo de Expertos B**

Perfiles de los expertos en tecnología y negocios:

Experto	Experiencia	Rol en la empresa	Nivel estatal de la empresa	Tamaño de empresa	Sector empresarial
Experto B1	20 años	Director digital	Internacional	Grande	Energía
Experto B2	25 años	Director de información y tecnología	Internacional	PYME	Servicios/ Tecnología
Experto B3	20 años	Director de Industria 4.0	Internacional	Grande	Servicios/ Consultoría en TI
Experto B4	25 años	Director de información	Nacional	Grande	Educación
Experto B5	20 años	Director de información	Internacional	Grande	Manufactura/Metal
Experto B6	15 años	Director de tecnología	Internacional	Grande	Manufactura/ Automotriz
Experto B7	15 años	Director de transformación digital	Nacional	PYME	Servicios/Seguros
Experto B8	22 años	Responsable ejecutivo, de negocios y de tecnología	Internacional	Grande	Tecnología
Experto B9	25 años	Director de tecnología	Internacional	PYME	Agricultura/Vino



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

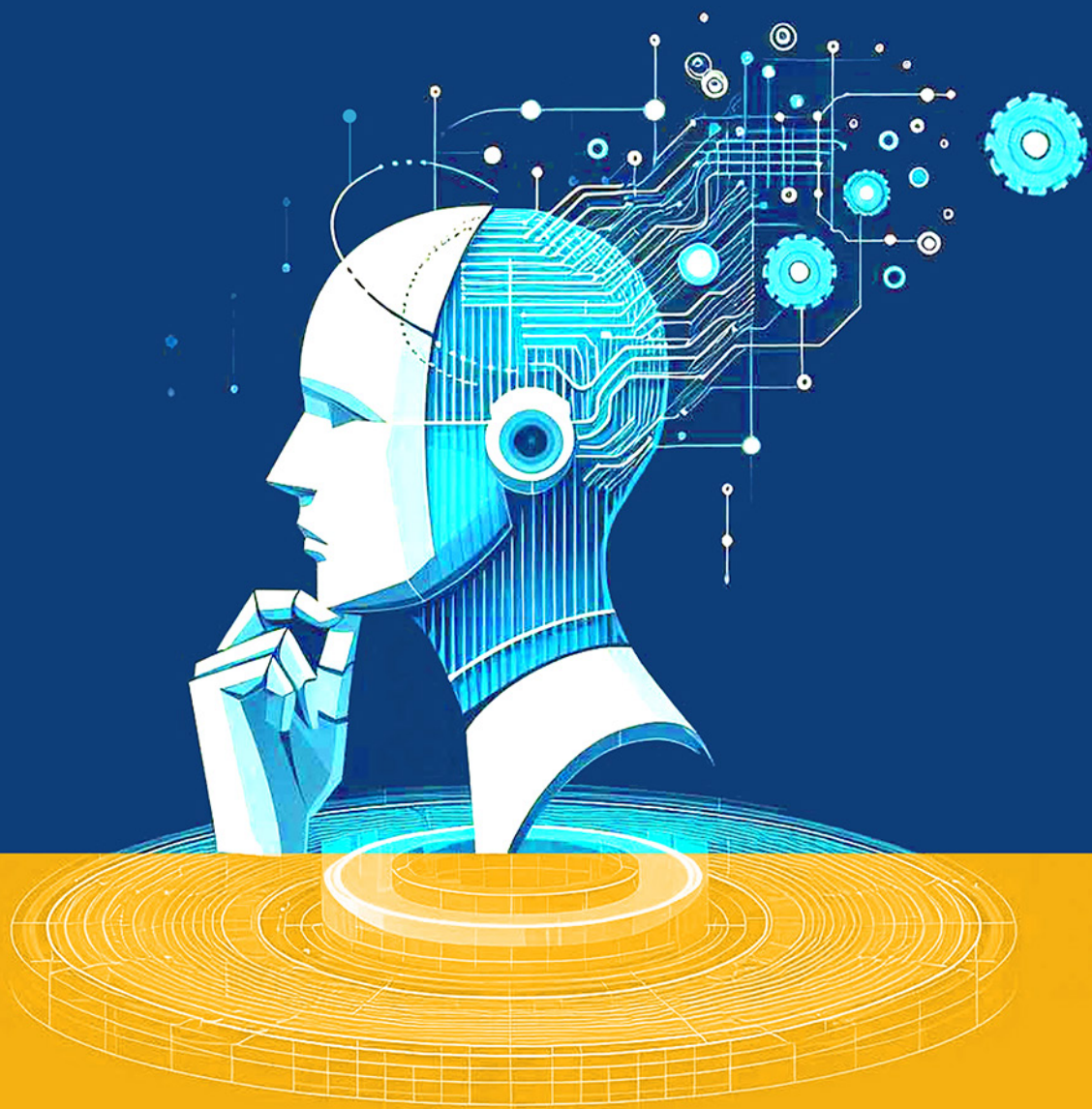


© Universidad Pontificia Comillas

EDICIÓN:
Cátedra de Industria Inteligente

DISEÑO Y REALIZACIÓN:
Alcuadrado, Diseño y Comunicación, S.L.





comillas.edu