

CONSULTORÍA TECNOLÓGICA

LOS CAÍDOS DE LA IA GENERATIVA

La automatización de tareas de programación y de grandes análisis de datos que trajo la IA generativa ha supuesto un cisma al interior de las consultoras *tech*. El talento que antes se limitaba al dominio puro y duro de la tecnología está siendo reemplazado por perfiles de mayor *seniority* y visión de negocio. Y quienes no se ajusten al cambio serán descartados por la industria.



POR MARISOL ALVARADO B.

Proveer un servicio especializado y ágil dejó de ser suficiente para que las consultoras tecnológicas y digitales con presencia en el Perú marquen la diferencia de cara a sus clientes. En un nuevo entorno marcado por la creciente automatización de tareas técnicas que la inteligencia artificial (IA) generativa trajo consigo, las habilidades de comunicación, asesoría de negocio, pensamiento estratégico y negociación han dado un paso al frente para ser, ahora, las más exigidas por los clientes de grandes firmas de consultoría *tech*. “Los clientes ahora esperan respuestas más rápidas, personalizadas y con mayor valor agregado. Ya no es suficiente con el conocimiento técnico. Se espera que el consultor traduzca la tecnología en acciones concretas y estratégicas, adaptadas al negocio y con beneficios tangibles”, reconoce el socio de Consultoría de EY Perú, Francisco Escudero.

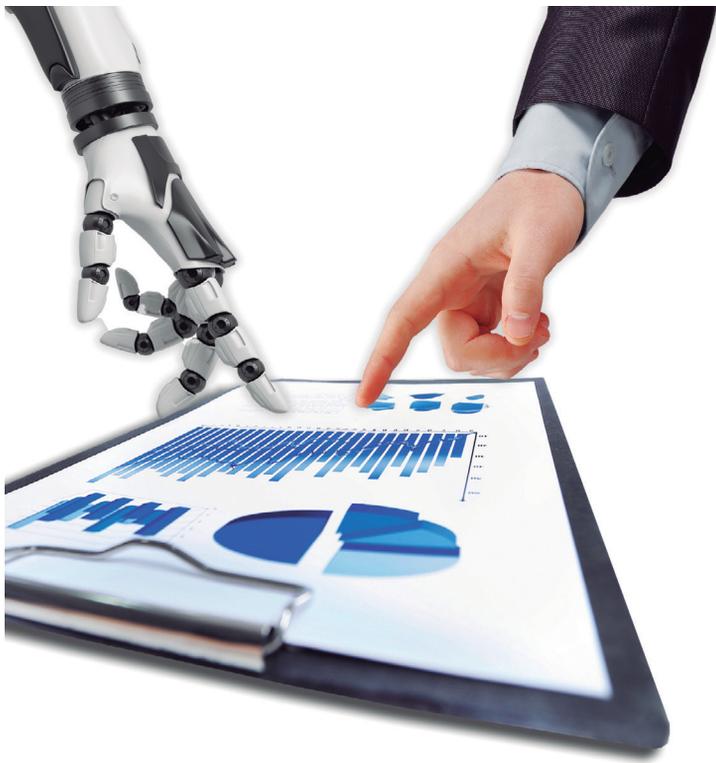
Funciones cotidianas como la programación o el análisis de grandes volúmenes de datos ya son realizadas por una IA, aunque bajo la supervisión humana. Una situación que ha decantado en fricciones internas en las compañías de consultoría y consultores muy técnicos que no estuvieron dispuestos a abrirse al cambio, que se han visto obligados a renunciar o que incluso han debido ser desvinculados por no ajustarse al nuevo perfil que hoy exige el mercado. “No todas las personas van a cambiar su posición cómoda de conocimiento y

experiencia”, afirma el fundador y CEO de Neo Consulting, Daniel Falcón.

Cambio de perfil

En medio de la transformación desencadenada por la IA generativa, los consultores especializados en tecnología son quienes enfrentan los mayores desafíos. Parte de sus tradicionales tareas —y, por lo tanto, sus oportunidades para agregar valor— ahora están siendo automatizadas por la IA generativa.

Para adaptarse a este cambio de paradigma, las empresas de consultoría han debido implementar en tiempo récord programas de *upskilling* y *reskilling*, además de crear herramientas de IA *ad hoc* para potenciar el trabajo de ese talento. “Se han desarrollado aplicaciones propietarias de BCG para integrar la IA generativa en el trabajo cotidiano. Su integración en los procesos de trabajo se considera fundamental, tratándola como un ‘exoesqueleto’ que permite a los consultores ser más productivos”, cuenta el *managing director* y socio de Boston Consulting Group (BCG), Cristián Caraffi. Algunas consultoras incluso han pasado a medir el desempeño de sus equipos en función al uso de dichas herramientas. PwC y Neo Consulting,



El *expertise* técnico ya no tiene el peso que alguna vez tuvo para desarrollar una carrera exitosa y crecer en la industria de consultoría tecnológica

por mencionar sólo algunos casos, hoy consideran la recurrencia del uso de la IA generativa como parte de las evaluaciones de *performance* de sus equipos.

Quienes han podido adecuarse a las nuevas reglas de juego están logrando optimizar la productividad de su trabajo. En NTT Data, por ejemplo, un proyecto que tardaba 22 horas en completarse hoy sólo toma tres horas y media, gracias al uso de IA generativa. “Da *insights* sumamente valiosos, pero debes tener el criterio de cómo utilizar esa información y en qué situaciones”, advierte su *people director*, Mariella Escarcena.

Dicha reducción del tiempo, principalmente vinculada a tareas más operativas, ha alterado las expectativas, sobre todo en torno a los consultores tecnológicos abocados a los aspectos más técnicos. “Al tener más agilidad y eficiencia en el trabajo, se espera que puedan tener un mayor acercamiento a sus clientes y desarrollar un nivel de relacionamiento más dinámico y estratégico”, explica el socio de Consultoría de Negocios de PwC Perú, Oscar La Torre.

Quienes antes podían especializarse sólo en el dominio de tecnologías complejas, ahora se están viendo obligados a perfeccionar su comunicación estratégica, pensamiento crítico y analítico, al igual que su conocimiento a profundidad del negocio del cliente. Así, el *expertise* técnico ya no tiene el peso que tuvo alguna vez para desarrollar una carrera exitosa en la consultoría tecnológica y digital. “Que puedan comunicarse muy bien

con equipos tecnológicos y con equipos de negocio es importante. Antes no lo exigíamos si la persona era muy experta, porque había alguien del equipo que lo podía hacer. Ahora tienen que hacerlo todos”, remarca Falcón, de Neo Consulting.

Los más buscados

La transformación descrita en las necesidades del mercado ha posicionado a los perfiles de consultores tecnológicos más *senior* y con *expertise* en el desarrollo de estrategias de negocio como los más codiciados del momento. “El cliente nos pide perfiles mucho más especializados y esta especialización va de la mano con un *seniority*”, cuenta Escarcena, de NTT Data.

La alta valoración de estos perfiles genera, a la vez, una mayor disposición de las empresas de consultoría tecnológica para pagar salarios más elevados. Por ejemplo, un consultor que utiliza IA generativa puede ganar entre 20% o 30% más que un consultor que no lo hace, de acuerdo con Álvaro Bellido, *managing partner* de la firma de *headhunting* Stanton Chase. Y la disposición para aprender y experimentar con la IA generativa es altamente valorada al momento de contratar a los nuevos profesionales.

De esta manera, se está fijando un nuevo estándar para acceder a puestos de consultoría. Pero alcanzarlo a nivel de todo el sector tomará tiempo, sobre todo si se tiene en cuenta el déficit de talento digital que aqueja al país. “Hemos visto que las velocidades son diferentes, pero finalmente se llegan a adaptar”, afirma el *lead partner* de Advisory de KPMG Perú, Willy Guerrero.

Si bien la especialización técnica no se dejará de lado, el consultor de hoy y del futuro deberá complementarla con flexibilidad y estrategia de negocio tanto para responder a las necesidades del cliente como para robustecer la relación con este en el tiempo. ■