mdt.

Ex Datis, Claritas

Por qué la IA no va a acabar con las grandes consultoras

El deporte favorito en LinkedIn es publicar posts dando por muertos a sectores enteros, empleos o tecnologías. La realidad es bien distinta.

Manuel Delgado Tenorio · 20 de agosto de 2025

Publicado originalmente en www.manueldelgado.com/blog/por-que-la-ia-no-va-a-acabar-con



El deporte favorito en LinkedIn es publicar posts dando por muertos a sectores enteros, empleos o tecnologías. La realidad es bien distinta.

No, la IA no ha destruido el modelo de negocio de las grandes consultoras. Ni lo va a hacer, próximamente. Quienes afirman eso no saben nada de IA ni de cómo funcionan las grandes consultoras, pero sí saben mucho de *clickbait*.

Ni siquiera voy a entrar en si los sistemas de IA generativa actuales son capaces de igualar el trabajo de un equipo de consultoría hasta el punto de que, charlando tú con tu asistente de IA, puedes ahorrarte por completo el contratarles. Tampoco voy a usar el argumento de que a empresas como McKinsey se les paga para dar respaldo a tus propias decisiones y que eso va a seguir estando ahí (que es cierto, pero no creo que sea lo que explica esto).

Mezclando churras con merinas

Para empezar, nada te revela más del desconocimiento de alguien sobre este mercado que cuando lees cosas como que "*McKinsey, Deloitte y Accenture están perdidas*", como si esas tres empresas fueran ejemplos de un mismo modelo de negocio. En realidad, son tres tipos de empresa que, **aunque con múltiples solapes en su actividad**, son fáciles de diferenciar:

- Grandes consultoras estratégicas (McKinsey, BCG, Bain…)
- Las Big4, líderes en servicios de auditoría con potentes divisiones de consultoría cada vez más relevantes en su cuenta de resultados (PwC, Deloitte, KPMG, EY)
- Las grandes consultoras tecnológicas con capacidades globales de BPO (*Business Process Outsourcing*), como Accenture, Capgemini, DXC…

Si ya es difícil que un fenómeno cualquiera pueda, de un plumazo, borrar del mapa un modelo de empresa, imagina lo difícil que es que borre tres.

No puedes matar lo que ya está muerto

Ahora bien, si algo caracteriza a los iletrados que hablan de IA sin tener ni idea es, sin duda, el adanismo, que es la tendencia a creer que eres el primero en hacer algo o en pensar algo: **la clave para entender que la IA no va a acabar con el modelo de negocio clásico de las grandes consultoras de estrategia o de tecnología es que ese modelo de negocio clásico hace tiempo que ya murió.** O, al menos, hace tiempo que dejó de ser la principal fuente de ingresos de cualquiera de ellas.

Dicho de otro modo, el modelo de negocio de McKinsey o de Accenture[1] de hoy no se parece en nada a su modelo de negocio de los años 90, que tantos tienen aún en la mente cuando piensan en ellas. Todas esas empresas cuentan con una actividad mucho más diversificada tanto en las líneas de servicios que ofrecen como en los modelos de colaboración bajo los que se ejecutan. Además, el *premium* que eran capaces de cobrar en el pasado, gracias al respaldo de su potente marca, se ha ido encogiendo hasta hacerse, en muchos casos, irrisorio[2].

[1] Y no me refiero al hecho de que, en los 90, Accenture fuera el brazo de consultoría de otra empresa, Arthur Andersen, y pasara por un calvario judicial hasta conseguir separarse por completo de ella.

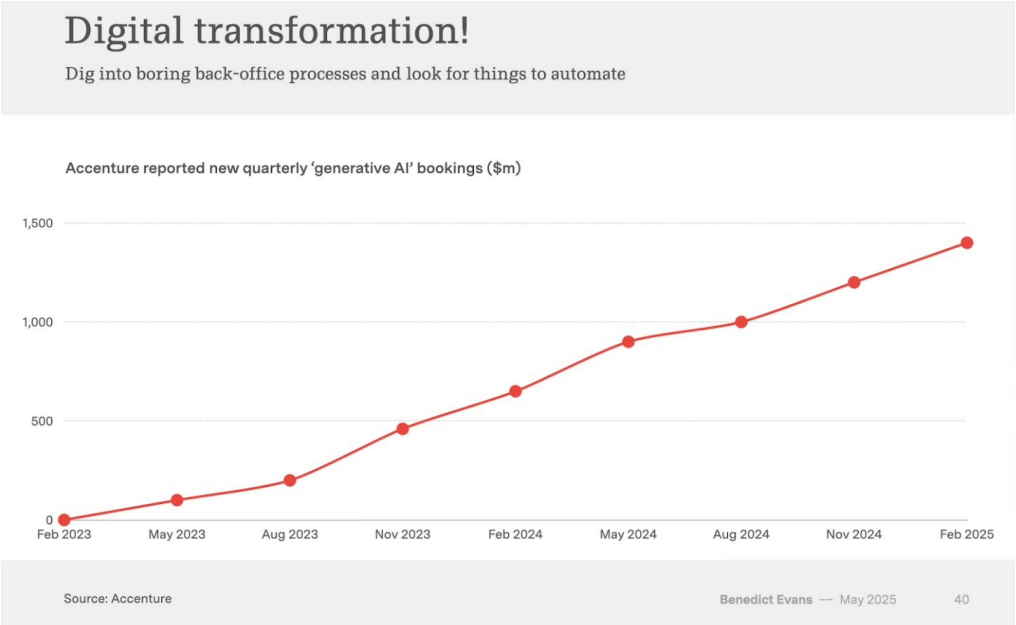
[2] Seguramente, su capacidad para generar márgenes más altos que otras empresas más pequeñas/menos reconocidas viene hoy de su mayor capacidad para arriesgar y no tanto de la simple potencia de su marca.

¿Se siguen generando toneladas de PowerPoints? Por supuesto. ¿Se cobra por ellos? Entre poco y nada: el dinero de verdad llega en otras fases de la relación, con *engagements* muy convencionales de ejecución de proyectos o de mera subcontratación de personal. Para colmo, ya no es nada raro que la consultora cobre casi exclusivamente un porcentaje de los beneficios/ahorros que es capaz de generarle al cliente, es decir, las antípodas de vender PowerPoints.

Para ir acabando, dos detalles importantes

El primero: recordemos que la gran mayoría de los anuncios sobre grandes aumentos de productividad gracias a la IA son falsos. **La IA no hace todas esas cosas que te dicen que hace.**

El segundo, que demuestra que la IA no es que no vaya a matar a muchas de esas empresas, sino que **les da bien de comer** (fuente):





Sobre el autor

Manuel Delgado Tenorio

Manuel Delgado Tenorio es asesor independiente de estrategia de datos e inteligencia artificial, profesor e investigador. Cofundó y vendió una *startup* de inteligencia artificial, fue socio de la práctica de Data & Analytics para servicios financieros en EY y responsable de Data Analytics para el sur de Europa en AWS. Es profesor asociado en IE University, donde imparte la primera asignatura de grado sobre Customer Lifetime Value en España, investiga sobre el CLV en su doctorado en la Universidad Complutense de Madrid y es autor del libro "Customer Lifetime Value (CLV): No todos tus clientes valen lo mismo".

manueldelgado.com · LinkedIn · X

Recibe cada artículo en tu correo con la newsletter Ex Datis, Claritas: manueldelgado.com/newsletter/suscribete