

La Argentina tiene problemas para convertir ideas en sistema

El país produce talento, conocimiento y empresas capaces de competir a escala global. Sin embargo, ese potencial rara vez logra transformarse en una ventaja competitiva sostenida para la mayoría de las organizaciones.

Mientras un grupo reducido de empresas innova con disciplina y método, una base mucho más amplia todavía confunde innovación con la incorporación de una nueva herramienta.

El *Global Innovation Index 2025* ubica a la Argentina en el puesto 77. El informe destaca que el país obtiene mejores resultados en innovación de los que permitirían anticipar sus condiciones de base: cuenta con talento y capacidad para generar conocimiento, pero enfrenta dificultades para financiar, sostener y escalar esas capacidades. Al mismo tiempo, señala que, en relación con su PBI, el rendimiento innovador se encuentra por debajo de lo esperable.

El principal obstáculo, no es la falta de creatividad, sino la dificultad para sostener procesos de innovación en el tiempo. La volatilidad macroeconómica obliga a priorizar proyectos defensivos, desalienta la inversión en investigación y desarrollo, y dificulta apostar por iniciativas cuyos resultados recién aparecen en el mediano plazo. A esto se suman las limitaciones de financiamiento y la ausencia de una cultura organizacional que promueva la experimentación como parte del aprendizaje.

Cuando las áreas de innovación funcionan como islas, carecen de patrocinio del negocio, presupuesto, responsables y criterios claros de éxito, no existe una estrategia de innovación sino apenas una colección de pruebas aisladas.

Cómo cambiaron las demandas

Las demandas cambiaron porque se agotó la etapa de la innovación como demostración de modernidad. Hoy ya no alcanza con crear un laboratorio, organizar un hackathon o presentar una iniciativa inspiradora. La conversación pasó a centrarse en productividad, eficiencia, reducción de costos, velocidad de ejecución, generación de nuevos ingresos y mitigación de riesgos.

La inteligencia artificial generativa aceleró ese cambio. En 2023 predominaban la curiosidad y las pruebas piloto; hoy las organizaciones buscan casos de uso concretos, con impacto medible y una adecuada gobernanza de datos.

Se observan otros tres cambios relevantes. La capacitación interna gana terreno frente a la consultoría puntual. Las empresas buscan desarrollar capacidades propias más que recibir entregables. La innovación abierta avanza sobre los modelos tradicionales de investigación y desarrollo exclusivamente internos. Y la ciberseguridad, junto con la protección de la información, dejó de ser un aspecto complementario para convertirse en un requisito indispensable desde el inicio de cualquier proyecto.

¿Y el cliente?

Su influencia es determinante, aunque muchas veces aparece demasiado tarde dentro del proceso de innovación. En la mayoría de las organizaciones actúa como evaluador final: valida, rechaza o condiciona el escalamiento de una iniciativa. Es menos frecuente que participe desde las primeras etapas como fuente de aprendizaje para el diseño

