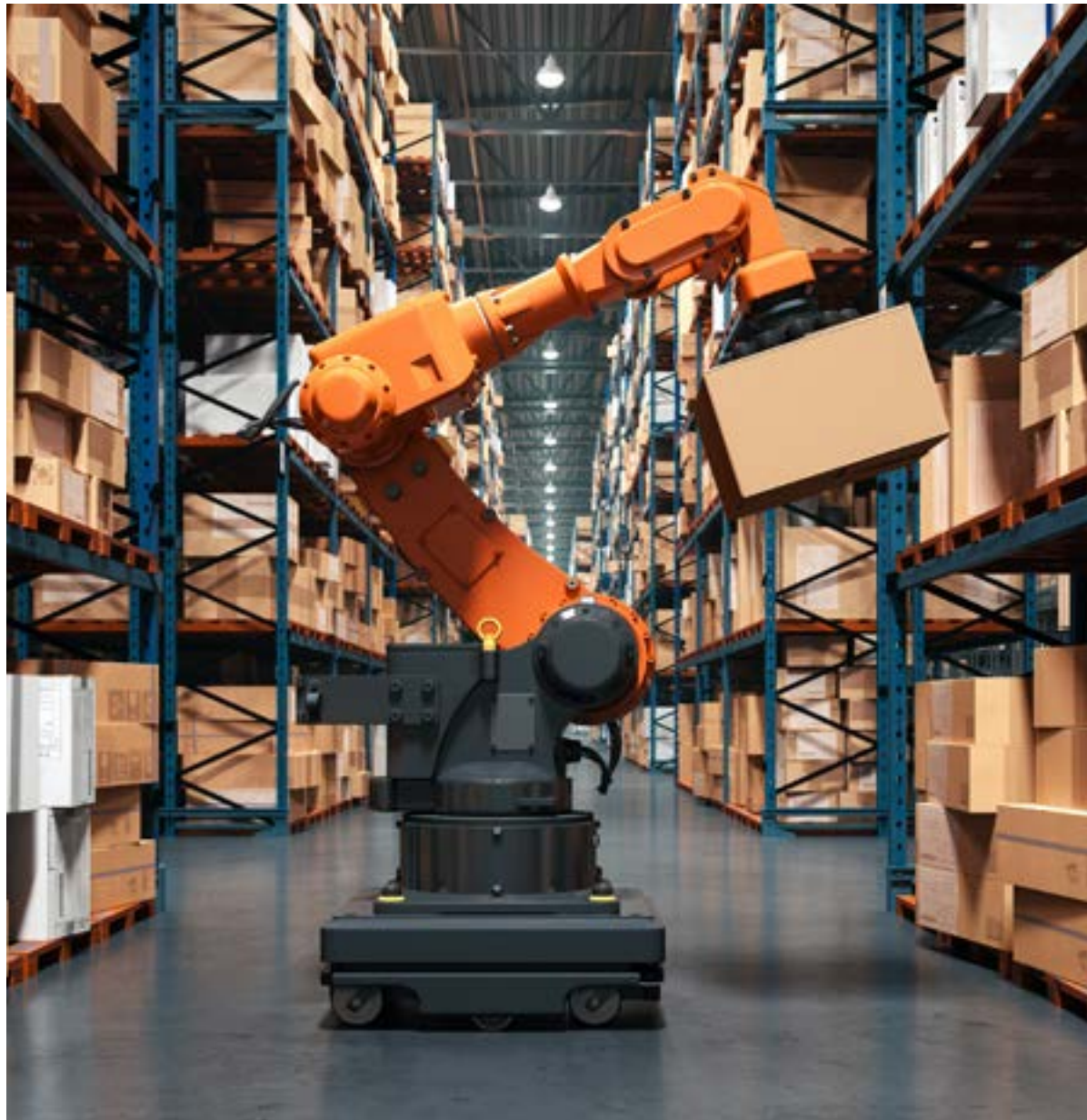


Reinventarse con Inteligencia

Cómo construir la Fábrica 2030



03

**Resumen
ejecutivo**

04

**Introducción:
hacia una
reinención
inteligente**

05

**Una
transformación
en dos tiempos**

07

**La oportunidad
para la Argentina:
productividad
para crecer**

21

**Cómo
construir la
Fábrica 2030
con IA**

22

**Apéndice
metodológico**

RESUMEN EJECUTIVO

Los avances recientes en inteligencia artificial (IA) están abriendo una nueva etapa de transformación para la industria manufacturera. Como tecnología de propósito general, la IA puede contribuir a incrementos de productividad al reconfigurar tareas, procesos, modelos operativos y de negocio. Capturar ese potencial exige revisar cómo operan las fábricas, cómo se despliegan las soluciones y cómo se organiza la interacción entre personas y sistemas inteligentes. En términos prácticos, ello requiere una inversión sostenida en dos frentes: infraestructura tecnológica segura y confiable y talento con capacidades para diseñar, implementar, gestionar y escalar estas soluciones.

En Argentina, bajo supuestos de adopción amplia, la IA podría elevar la productividad laboral en 1,2 puntos porcentuales por año. En una economía donde la productividad laboral cayó en promedio 1,8% anual en la última década, ese aporte sobre la tendencia esperada equivaldría a recuperar parte sustantiva del terreno perdido en un horizonte más acotado. Para la industria, la automatización y la complementariedad entre personas e IA podrían transformar hasta el **38% del tiempo de trabajo** actual, con efectos potenciales sobre eficiencia, calidad, flexibilidad operativa e innovación.

La magnitud de esta transformación también se refleja en la dinámica global de la inversión vinculada a la cadena de valor de la IA (infraestructura energética, semiconductores, centros de datos, desarrollo de modelos y aplicaciones, e integración en sectores productivos). Entre 2023 y 2025, la participación de la IA en los anuncios de inversión extranjera global se triplicó. En ese período, América Latina recibió alrededor del 4% de los anuncios pese a representar el 7% del PBI mundial, y Argentina captó solo una fracción de esa participación,

lo que sugiere una brecha de posicionamiento en la nueva estructura de inversión global.

En términos de adopción empresarial el rezago es aún más evidente, aunque las expectativas son favorables. Solo una de cada tres empresas industriales en Argentina invierte en IA, principalmente en aplicaciones básicas. Al mismo tiempo, ocho de cada diez planean invertir de manera regular en los próximos cinco años. La oportunidad es clara: el desafío es traducir intención en implementación efectiva.

Acelerar la adopción de IA requiere avanzar sobre tres dimensiones. Primero, fortalecer el entendimiento de su potencial y de los casos de uso aplicables al negocio. Para una industria competitiva es indispensable construir una agenda de transformación con la mirada puesta en el futuro. La fábrica del futuro es inteligente, conectada y adaptativa: integra datos, automatiza decisiones y mejora procesos de manera continua. Para avanzar en esa dirección, las organizaciones deben comprender con claridad qué problemas puede resolver la IA, qué inversiones requiere y cuánto valor puede generar. Esto implica desarrollar capacidades para definir una estrategia, priorizar casos de uso, estimar impactos y dimensionar los requerimientos técnicos y de talento. En la práctica, muchas empresas concentran sus esfuerzos en beneficios inmediatos —como la reducción de costos— mientras que otros impactos estratégicos —como la resiliencia operativa o la mejora en la capacidad de anticipación— quedan subexplorados por falta de información y planificación.

Segundo, fortalecer el núcleo digital. La madurez tecnológica del sector industrial argentino presenta brechas relevantes en

sistemas de gestión integrados, estandarización de procesos, almacenamiento y procesamiento de datos en la nube, uso sistemático de datos para la toma de decisiones, políticas formales de gestión de datos, sensorización mediante IoT y adopción de sistemas avanzados de producción. Sólo el 15% de las empresas reporta un uso avanzado y consistente de estos habilitadores. Un 30% muestra avances parciales y el 55% integra tres o menos. Dado que el desempeño de la IA depende directamente de la disponibilidad, calidad y gobernanza de los datos, estas limitaciones inhiben su impacto potencial.

Tercero, desarrollar el talento con un enfoque basado en habilidades. Tres de cada cuatro empresas señalan predisposición de sus equipos a incorporar IA, pero cerca de la mitad enfrenta dificultades para acceder a perfiles especializados; en este contexto, el *upskilling* y el *reskilling* —con foco en habilidades complementarias y profundas que integren el conocimiento tecnológico con la expertise del negocio— pasan a ser condiciones necesarias para impulsar la competitividad.

En conjunto, estos elementos delinean una agenda de transformación hacia una “Fábrica 2030” inteligente, conectada y adaptativa, capaz de integrar datos, automatizar decisiones y mejorar procesos de forma continua. La IA no debe abordarse únicamente como una herramienta para mejorar márgenes en el corto plazo, sino como un habilitador estratégico de competitividad y crecimiento. La combinación de capacidades humanas y digitales permite elevar productividad, calidad y flexibilidad operativa de forma sostenida. Genera espacio financiero para reinvertir en mejora y desarrollo. En un contexto de presión competitiva creciente y cambios tecnológicos acelerados, avanzar en esta agenda no es una opción, sino un requerimiento necesario para crecer.

Introducción: Hacia una reinversión inteligente

En los últimos años, la inteligencia artificial (IA) se ha consolidado como una tecnología de propósito general, capaz de transformar de manera transversal la producción, la organización del trabajo y la competencia entre empresas. A diferencia de olas tecnológicas previas —que redujeron los costos marginales de procesar y distribuir información— los avances recientes en modelos fundacionales y en arquitecturas de agentes están ampliando la frontera de lo automatizable, al potenciar la generación de contenidos y conocimiento y al habilitar la ejecución de tareas con mayor autonomía. En la manufactura, este cambio se expresa en la convergencia entre datos, analítica avanzada, visión computacional, automatización y robótica, abriendo paso a entornos productivos más inteligentes, conectados y adaptativos.

Sin embargo, la rapidez del progreso técnico contrasta con una adopción empresarial a menor ritmo. Aun cuando la inversión global vinculada a la cadena de valor de la IA se ha expandido con fuerza y la infraestructura digital (por ejemplo, centros de datos) atraviesa un ciclo de crecimiento acelerado, la adopción a escala sigue siendo incipiente para una proporción importante de las organizaciones. Esta brecha entre potencial y despliegue efectivo es especialmente relevante para América Latina, donde la región

permanece subrepresentada en los flujos de inversión asociados a IA. En este contexto, comprender qué determina la adopción —y qué condiciones habilitan su escalamiento— es central para evitar que la tecnología amplíe brechas de productividad y competitividad ya existentes.

Para la Argentina, esta cuestión es particularmente estratégica. En una economía que acumula una trayectoria prolongada de estancamiento y retrocesos de productividad, la IA introduce una oportunidad concreta de elevar productividad, calidad y flexibilidad operativa, al tiempo que redefine el contenido de las ocupaciones y las capacidades requeridas. Nuestras estimaciones sugieren que, bajo supuestos de adopción amplia, la IA podría aportar un incremento sustantivo al crecimiento de la productividad laboral y transformar una porción significativa del tiempo de trabajo mediante automatización y complementariedad entre personas y sistemas inteligentes. El desafío es inmediato: traducir expectativas en implementación, y hacerlo de manera segura, responsable y alineada con objetivos de competitividad y crecimiento.

El punto de partida es heterogéneo. Si bien la IA ya está en la agenda de la mayoría de las empresas industriales, la inversión concretasigue concentrada en una minoría y, cuando existe,

se orienta principalmente a aplicaciones básicas. Persisten, además, brechas en habilitadores fundamentales: madurez del núcleo digital (datos, sistemas, estandarización de procesos, nube, sensorización), disponibilidad de talento con habilidades especializadas que combinen lo técnico con el contexto específico de negocio, y adopción de prácticas de ciberseguridad e IA responsable. Estas limitaciones condicionan la capacidad de las empresas para pasar de pilotos aislados a transformaciones de punta a punta, y restringen el aprovechamiento del potencial de la “Fábrica 2030”.

En este contexto de aceleración tecnológica y adopción dispar, la Unión Industrial Argentina y Accenture unieron fuerzas, combinando la representatividad y el conocimiento profundo del entramado industrial del país con experiencia líder a nivel global en procesos de reinversión empresarial apalancados en tecnologías inteligentes. Sobre esa base, el presente estudio busca contribuir a esta agenda con un enfoque aplicado orientado a la acción: dimensionar la magnitud de la oportunidad, caracterizar el estado de situación en el entramado industrial y proponer una hoja de ruta para acelerar la adopción de IA.

Para derivar los hallazgos y recomendaciones, la metodología integra tres enfoques novedosos y complementarios: (i) Un modelo macroeconómico

para estimar el impacto de la IA, tanto digital como física, sobre el trabajo y la productividad laboral; (ii) la primera encuesta nacional de IA a casi 200 líderes empresariales de todo el país relevada en 2025 para capturar prácticas, percepciones, barreras y objetivos de adopción; y (iii) casos de estudio de implementaciones locales que ilustran la adopción y beneficios de la IA para las empresas industriales locales.

El informe se estructura de la siguiente manera. La sección *Una transformación en dos tiempos* enmarca la IA como tecnología de propósito general y contextualiza su difusión global y local. Luego, *La oportunidad para la Argentina* presenta el potencial de productividad y el concepto de “Fábrica 2030”, incluyendo implicancias para el trabajo y una caracterización del estado de adopción en la industria, con foco en barreras y habilitadores. Por último, *Cómo construir la Fábrica 2030 con IA* propone una hoja de ruta organizada en tres ejes: conocimiento estratégico, núcleo digital maduro, seguro y responsable, y talento.

Una transformación en dos tiempos

La transformación de la industria manufacturera comenzó con la mecanización, hace más de dos siglos, y desde entonces ha estado impulsada por sucesivas olas de avance tecnológico. La producción en masa, la automatización —en sus primeras versiones limitadas—, la digitalización y, más recientemente, la inteligencia artificial han sido los principales vectores de cambio estructural en el sector¹.

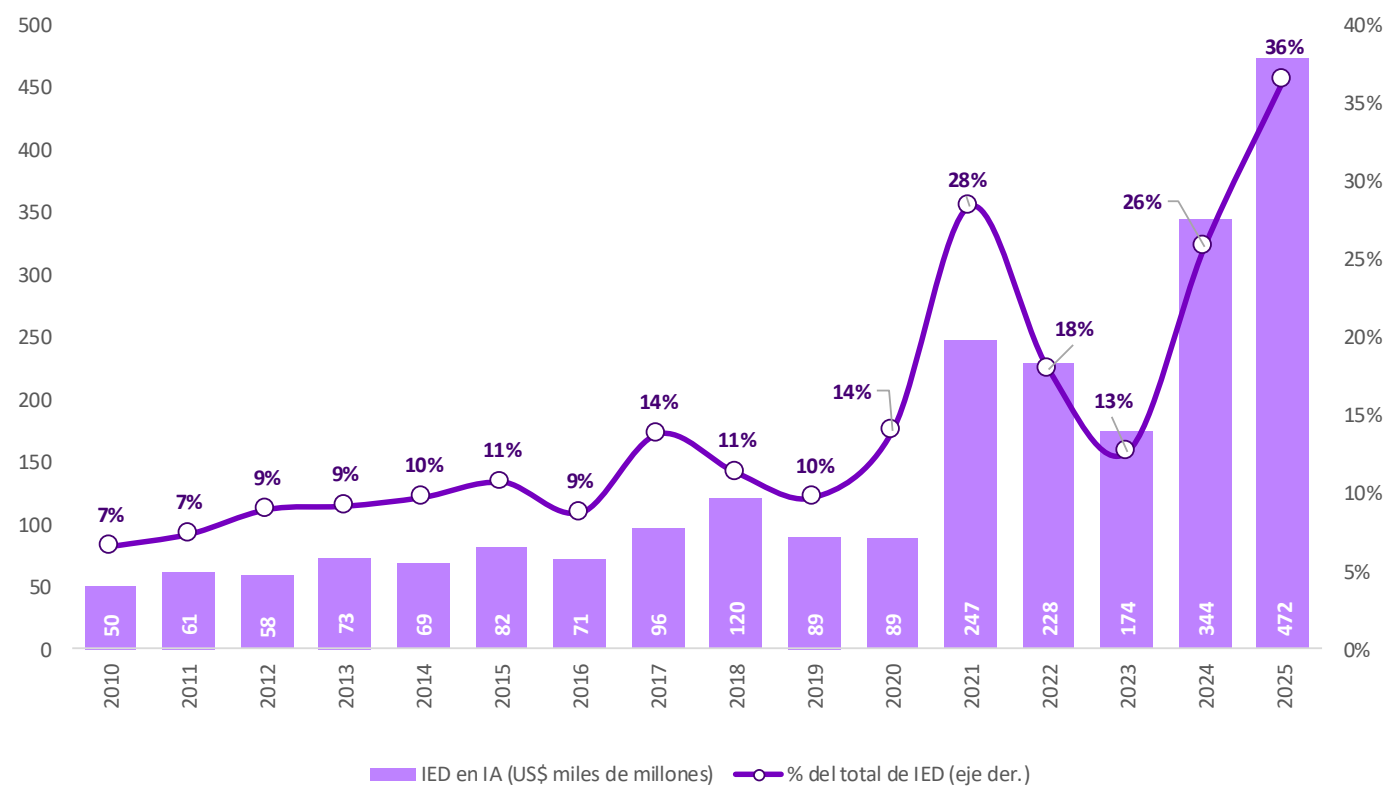
La inteligencia artificial es una tecnología de propósito general con un potencial transformador para los negocios comparable al de las tecnologías más disruptivas, como la electricidad o las computadoras, pero con una velocidad de evolución técnica y una incidencia en el trabajo sin precedentes.

A diferencia de olas anteriores, la aplicación de la IA se extiende más allá de la automatización de tareas manuales o rutinarias, y alcanza ámbitos intensivos en conocimiento que hasta hace poco se consideraban exclusivamente humanos. La revolución del cómputo basada en microchips en la década de 1970 redujo el costo marginal de procesar información. Más tarde, en la década de 1990, internet y la

computación en la nube hicieron lo propio con su distribución. Hoy, los avances en modelos fundacionales —incluidos los grandes modelos de lenguaje (LLM, por sus siglas en inglés)— así como en arquitecturas de agentes, están ampliando nuevamente la frontera tecnológica al reducir el costo marginal de la generación de contenidos y conocimiento, y al automatizar crecientemente la ejecución de tareas.

Pero como toda tecnología de propósito general, la evolución técnica y la formación de la oferta de soluciones avanza más rápido que su adopción para la transformación de las industrias. La reorganización de la producción requiere más que el potencial técnico. Requiere además inversiones complementarias que la suplementen y pongan en valor real ese potencial. Mientras las empresas y organizaciones exploran su aplicación en las operaciones industriales, también enfrentan decisiones estratégicas sobre cómo y en qué invertir, cómo fortalecer la base tecnológica y cómo desarrollar habilidades humanas que permitan liderar con mejoras de productividad, adaptarse a los nuevos contextos competitivos y crecer redituablemente.

Figura 1 – Inversión Extranjera Directa vinculada a IA. Miles de millones de dólares y % del total global



Fuente: Accenture Research sobre la base de fdi Markets (2025).

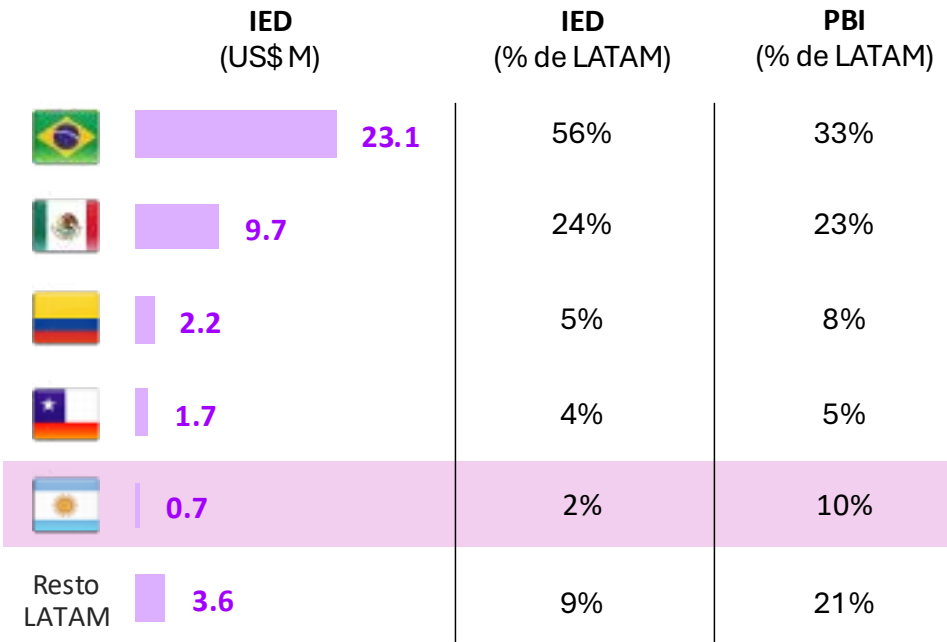


La expansión de la IA se refleja en los flujos globales de inversión y el aumento de las inversiones en centros de datos. A nivel mundial, entre 2023 y 2025, la participación de la cadena de valor de la IA² en los anuncios de Inversión Extranjera Directa (IED) se multiplicó por tres, acumulando cerca de US\$ 1 billón. Sólo en 2025, la inversión en infraestructura para centros de datos alcanzó los US\$ 181 mil millones, y proyecta superar los US\$ 2 billones acumulados entre 2026-30.³

Sin embargo, la adopción de soluciones de IA está avanzando más lentamente. A nivel global, si bien el 86% de los ejecutivos afirma que planea incrementar su inversión en esta tecnología en 2026, la mayoría de las organizaciones todavía se encuentra en una instancia de experimentación o uso acotado de esta para aplicaciones puntuales.⁴ Apenas un 15% de las empresas ha adoptado la IA a escala.⁵

La velocidad de adopción es aún menor en América Latina. La región se encuentra subrepresentada en el mapa mundial de esta tecnología, al concentrar sólo el 3,4% de los anuncios de inversión extranjera directa en IA incluso cuando representa el 7,1% del PBI y el 9,4% de la inversión globales.⁶Es decir, tanto por su peso específico en la generación global de riqueza como por su capacidad para atraer inversiones, América Latina avanza por debajo de su capacidad en el desarrollo de esta tecnología.

Figura 2 – Anuncios de IED vinculados a la IA en Latinoamérica. En millones de dólares, % del total de IED regional y % del PBI de cada país en el PBI regional; 2023 a junio de 2025



Fuente: Accenture Research sobre la base de fdi Markets y FMI (2025).

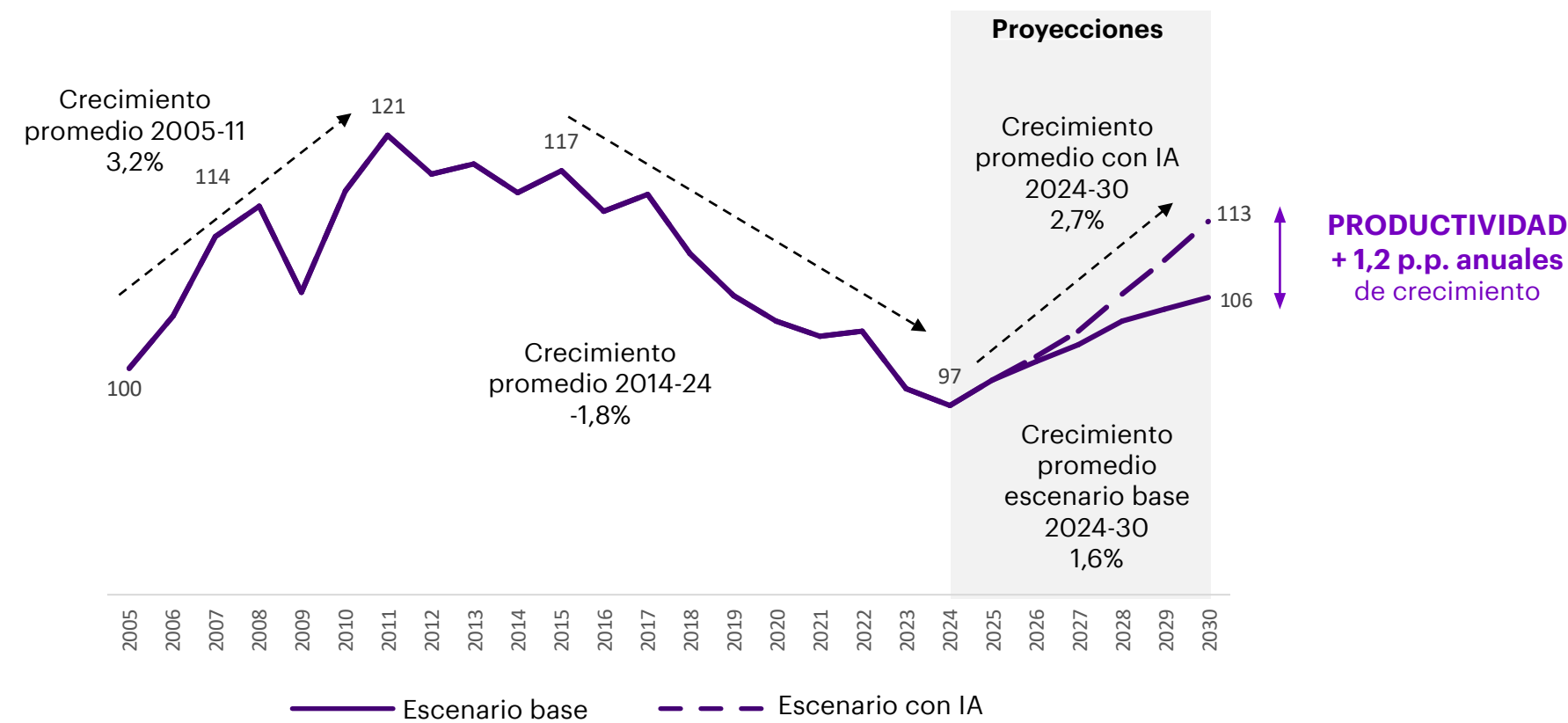
La oportunidad para la Argentina: productividad para crecer

La IA ya forma parte de la agenda de las empresas industriales argentinas. Casi todas las organizaciones consultadas en nuestra encuesta muestran interés en esta tecnología. Ocho de cada diez empresas proyectan invertir regularmente en IA en los próximos cinco años, viendo en ella una manera de transformar sus estrategias y modelos de negocio.

Esta expectativa hacia el futuro contrasta notablemente con el punto de partida desde el que hoy se proyectan. En 2025, el país logró captar apenas el 2% de los anuncios de IED vinculados a IA en la región (a pesar de representar el 10% del PBI regional). Las empresas encuestadas lo reflejan: sólo una tercera parte de las organizaciones dice estar invirtiendo en proyectos concretos.

El premio de acelerar de manera efectiva la adopción de IA en toda la economía es muy significativo. Calculamos que la IA tiene el potencial de agregar hasta 1,2 puntos porcentuales de crecimiento anual a la productividad laboral. Para la Argentina, que vio caer su productividad al 1,8% anual promedio en los últimos 10 años, ese plus optimista sobre la tendencia esperada equivaldría a recuperar cerca de una década perdida de productividad en aproximadamente la mitad del tiempo. Bien aprovechada, sería la puerta de entrada a una mejora de la competitividad que permitiría crecer y generar más y mejor empleo.⁷

Figura 3 – Evolución de la productividad laboral promedio en Argentina. Valor agregado por trabajador, precios y tipo de cambio constantes; año base 2005 = 100



Nota: productividad basada en ganancias de adopción de IA digital. Ver [Apéndice Metodológico](#) para más detalles.
Fuente: Accenture Research sobre la base de Oxford Economics e INDEC (2025).



IA y la Fábrica 2030

La inteligencia artificial comprende un conjunto de sistemas computacionales capaces de realizar distintas funciones en entornos dinámicos, muchas de las cuales hasta hace poco se asociaban a la cognición humana, como aprender a partir de datos y experiencia, razonar, predecir y ejecutar acciones orientadas a objetivos. En la práctica, estas capacidades varían según la tecnología y el caso de uso. Sin embargo, su desempeño puede escalar con rapidez al no estar sujetas a limitaciones biológicas, lo que permite procesar grandes volúmenes de información heterogénea y actuar con mayor velocidad y consistencia – sin descanso.

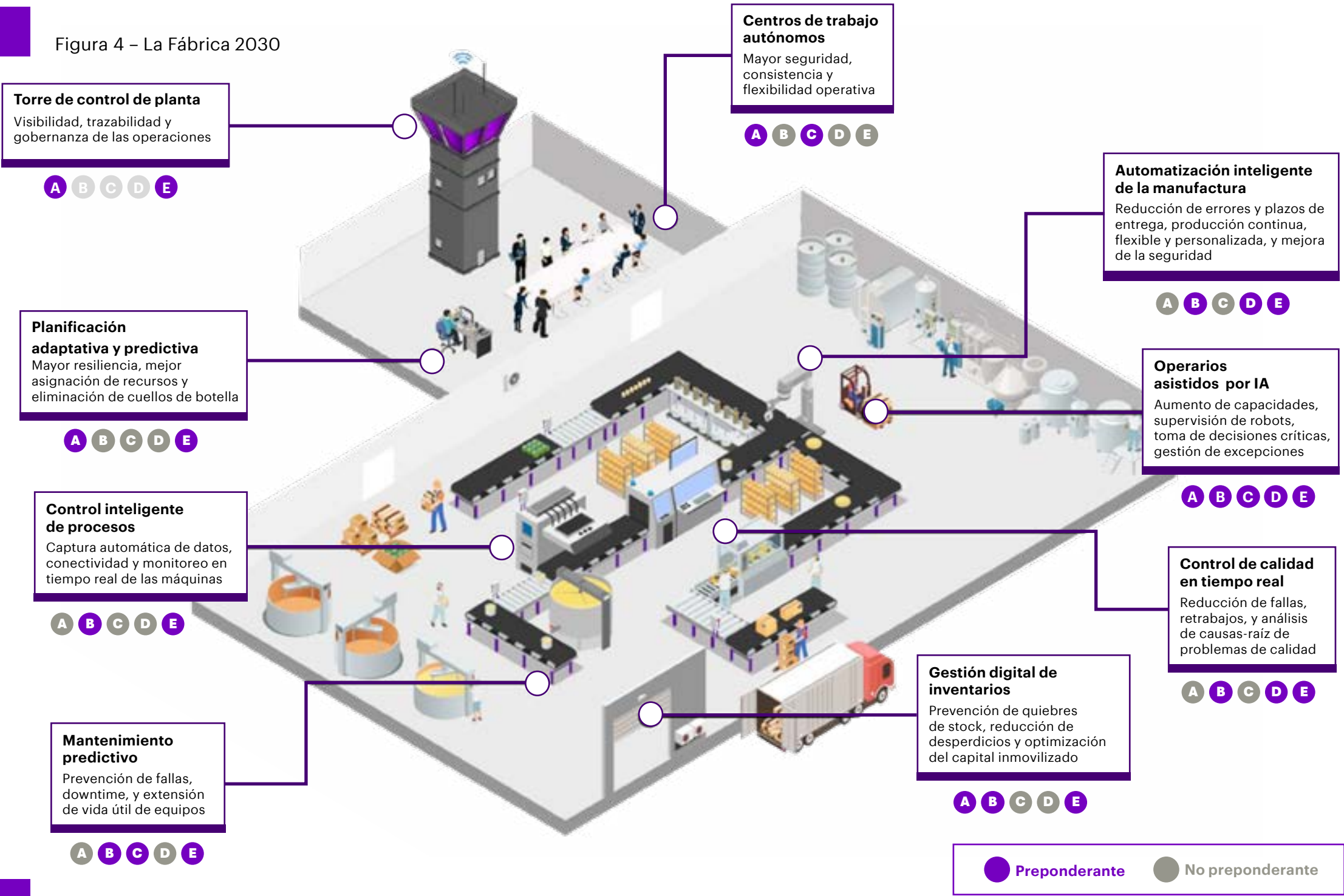
En el ámbito manufacturero, la combinación de tecnologías de IA (por ejemplo, analítica avanzada, visión computacional, modelos fundacionales y arquitecturas de agentes) abre la posibilidad de transitar hacia la “Fábrica 2030”: un entorno productivo inteligente, conectado y adaptativo, donde la toma de decisiones, la ejecución de tareas y los mecanismos de aprendizaje continuo se integran en ciclos de retroalimentación que mejoran el desempeño operativo. Este paradigma no se limita a incrementos de eficiencia; implica, además, un rediseño progresivo de procesos y modelos de negocio, con efectos sobre la organización del trabajo, la gestión de activos y la forma en que las empresas compiten.

La adopción suele iniciar con aplicaciones focalizadas que resuelven problemas concretos –mejorando la calidad de la información, la disponibilidad de equipos, la eficiencia energética, o la planificación o mantenimiento– y generan retornos tempranos al reducir incertidumbre, acelerar la curva de aprendizaje e incorporar capacidades digitales en la operación diaria. Sin embargo, el mayor potencial se materializa cuando la IA se integra de manera sistémica para rediseñar procesos de punta a punta (desde el diseño y la ingeniería hasta la producción, la logística y el servicio posventa), habilitando nuevas formas de coordinación entre personas y máquinas, mayor flexibilidad productiva y, en algunos casos, el desarrollo de nuevos productos, servicios y modelos de negocio.

Tecnología

- A IA Generativa:** IA creativa con una interfaz de **lenguaje natural** capaz de analizar e interpretar *inputs* para, a partir de instrucciones específicas (*prompts*), generar contenido original (*outputs*) incluyendo texto, imágenes, audio, video, etc. Facilita el uso de la IA sin necesidad de tener que contar con conocimiento especializado.
- B Video Analítica:** también conocida como **visión artificial** o **visión por computadora**, son sistemas entrenados para **interpretar** y **comprender** imágenes, videos y otras señales visuales en tiempo real para **identificar** parámetros (e.g. defectos, problemas), hacer **recomendaciones** o **actuar** en base a dicha información.
- C Simulación y Gemelos Digitales:** **réplica virtual** de un sistema, objeto o proceso físico para comprenderlo, **controlarlo**, **experimentar** o **predecir** su comportamiento. En el caso de los **gemelos digitales**, esta réplica se genera y actualiza en **tiempo real** a partir de su conexión continua con su contraparte física.
- D IA Física:** **sistemas robóticos inteligentes** que conectan el mundo físico con el digital, combinando hardware avanzado, IA y sistemas de visión para dotar a los robots con la capacidad de **percibir su entorno**, **decidir** y **actuar** para alcanzar objetivos. Permite una elevada **autonomía** y **adaptabilidad** en operaciones industriales.
- E Agentes de IA:** sistemas que combinan sensores, memoria, capacidad de planificación e integración de herramientas para **detectar** su entorno, **tomar decisiones** y **actuar** sobre él por medio de efectores de manera autónoma, a los fines de gestionar **tareas complejas** y alcanzar **objetivos** y con mínima supervisión humana.

Figura 4 – La Fábrica 2030



Fuentes: Accenture (2023). A new era of generative AI for everyone; POST UK Parliament (2024). Artificial intelligence (AI) glossary; WEF (2024). Navigating the AI Frontier: A Primer on the Evolution and Impact of AI Agents; Accenture (2025). Advanced AI for Manufacturing, IBM (2025). What is computer vision?; POST UK Parliament (2025). Digital twins – dynamic models that respond to real-time data; WEF (2025). Physical AI: Powering the New Age of Industrial Operations

Prüne: IA para anticipar tendencias del mercado

El sobrestock derivado de cambios en las preferencias de los consumidores constituye un desafío recurrente para las empresas de moda, particularmente en un contexto en el que la demanda puede verse afectada por estímulos difíciles de anticipar -como la influencia de creadores de contenido, campañas en redes sociales o fenómenos virales. En este marco, **Prüne**, empresa argentina de indumentaria y marroquinería con sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, incorporó herramientas de *social listening* para recolectar y sistematizar, de manera automatizada, información disponible en redes sociales y otras plataformas digitales, complementando sus estudios de mercado tradicionales. A partir de técnicas de análisis de sentimiento (*sentiment analysis*), la firma monitorea la visibilidad de su marca (volumen y tono de las menciones) e identifica señales tempranas de tendencias emergentes. Estos insumos se integran luego en un modelo predictivo basado en IA que estima la demanda por línea de producto, con el objetivo de mejorar la planificación de la producción, la gestión de inventarios y la compra de insumos. Los resultados son mejores decisiones, menores costos, y una mayor capacidad de reacción para adaptarse a los cambios del mercado.



El trabajo en la Fábrica 2030

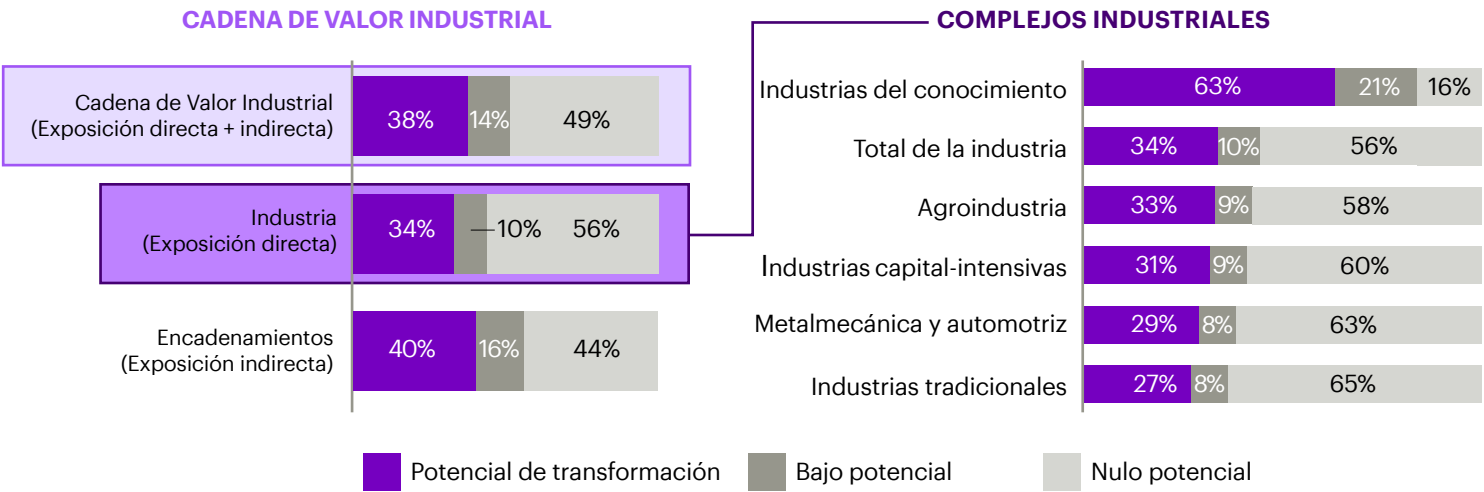
La tecnología, y en particular la inteligencia artificial, rara vez elimina ocupaciones completas; más bien, tiende a reconfigurar conjuntos específicos de tareas dentro de los puestos de trabajo. Al automatizar o asistir actividades puntuales, la IA facilita la reorganización de procesos, la reinención de modelos operativos y de negocio, y habilita mejoras de productividad a escala.

Resulta útil distinguir entre dos grandes familias de aplicaciones. Por un lado, la IA digital, como la IA generativa y las arquitecturas agénticas, que comprende el software capaz de apoyar o automatizar tareas intensivas en conocimiento, tanto rutinarias (por ejemplo, extracción y síntesis de información, documentación, soporte al cliente) como no rutinarias y creativas (por ejemplo, generación de contenidos, diseño preliminar o la programación asistida). Por otro lado, la IA física que comprende el uso de “robots inteligentes” y sistemas ciberfísicos, que perciben su entorno y ejecutan acciones adaptativas; estas soluciones permiten automatizar tareas físicas, perceptivas y motrices en entornos productivos, tales como la puesta a punto, la operación y el monitoreo de maquinaria, la manipulación de materiales y la inspección de calidad en la línea de producción.⁸

Para medir el poder de transformación de la IA en la industria argentina, analizamos su impacto potencial en la forma en que los trabajadores dedican tiempo a las tareas de 12 industrias agrupadas en cinco complejos industriales, ponderadas por sus niveles de empleo en 2024.

Según nuestras estimaciones, la IA digital tiene el potencial de transformar el 34% del tiempo de trabajo en la industria argentina.⁹ Si se extiende el análisis a toda la cadena de valor industrial –incluyendo encadenamientos con otras actividades aguas arriba y abajo– la proporción alcanza a casi dos de cada cinco horas de trabajo. Este potencial es distinto para cada complejo industrial. Por ejemplo, en el caso de la industria del conocimiento (que incluye sectores como el farmacéutico o el software) el 63% del tiempo de trabajo es susceptible de ser transformado por la IA digital, más que el doble que las industrias tradicionales (como la textil, el calzado, o la de papel y cartón):

Figura 5 – Potencial de transformación de la IA digital en la cadena de valor industrial. % del tiempo de trabajo, según tipo de transformación y complejo industrial*



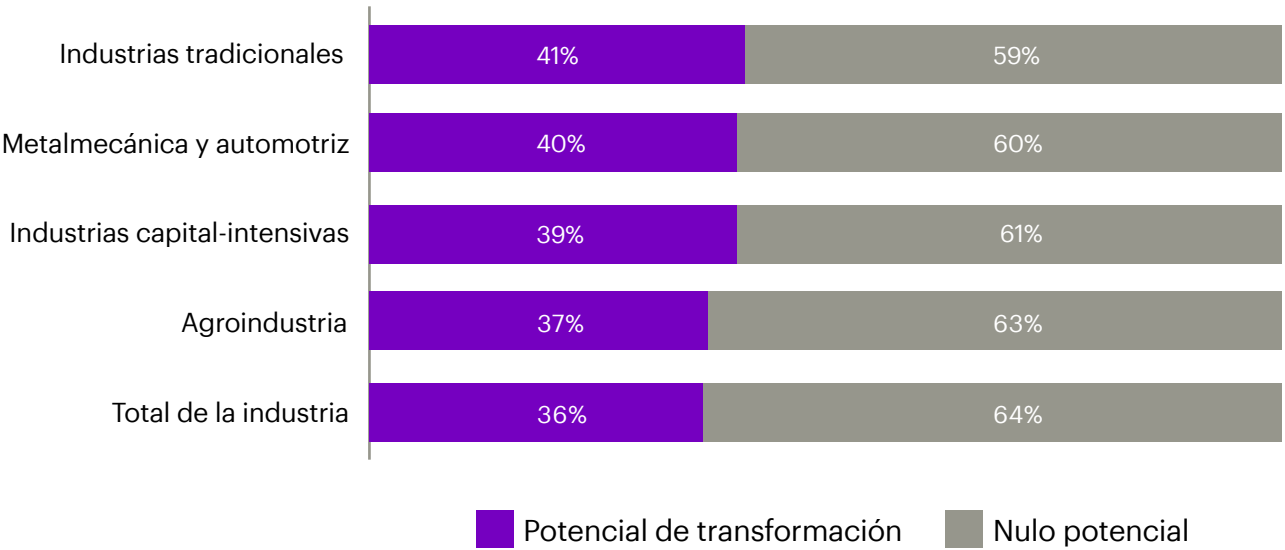
*La cadena de valor industrial incluye el empleo directo e indirecto de la industria según multiplicadores de la MIP 1997.

Ver detalles de la estimación en el [Apéndice Metodológico](#).

Fuente: Accenture Research sobre la base de EPH (2024) e INDEC (2025).

Por su parte, la IA física tiene el potencial de transformar el 36% del tiempo de trabajo en la industria. Ese potencial se concentra en complejos industriales distintos –y en gran medida opuestos– a los de la IA digital: en este caso, las industrias tradicionales tienen el mayor potencial de transformación con un 41% del tiempo de trabajo, seguidas por la industria metalmecánica y automotriz (40%) y las industrias capital-intensivas (39%).

Figura 6 – Potencial de transformación de la IA física. % del tiempo de trabajo, según tipo de transformación y complejo industrial



Fuente: Accenture Research sobre la base de EPH (2024).

El impacto de la IA por complejo industrial y el perfil ocupacional

Para estimar el poder transformador de la IA en la industria argentina, analizamos su impacto potencial sobre la forma en que los trabajadores distribuyen su tiempo entre tareas en 12 industrias, agrupadas en cinco complejos industriales y ponderadas por sus niveles de empleo en 2024.

Las diferencias en la exposición a la transformación por IA entre complejos industriales responden a la diversidad de ocupaciones y tareas que realizan los trabajadores dentro de cada empresa. Al identificar las tareas que componen cada puesto de trabajo —así como el tiempo promedio dedicado a cada una— es posible estimar el potencial de transformación asociado a las tecnologías de IA.

En el caso de la IA digital, el potencial se concentra en tareas intensivas en lenguaje, entendido en sentido amplio: natural (por ejemplo, redacción de informes), matemático (por ejemplo, análisis de datos) y computacional (por ejemplo, programación). Según sus características, las tareas pueden: (i) automatizarse si son rutinarias y estandarizadas; (ii) potenciarse si requieren criterio humano; (iii) presentar bajo potencial de transformación si exigen interacción y validación entre múltiples personas; o (iv) no verse afectadas si no dependen del lenguaje, como ocurre con tareas predominantemente físicas.

Por ejemplo, en el caso de la IA digital, los trabajadores de mayor jerarquía — como gerentes, supervisores de planta, ingenieros o técnicos— dedican una proporción significativa de su jornada a tareas como análisis de datos, gestión documental y resolución de problemas. Dado su carácter intensivo en lenguaje, estas actividades presentan un alto potencial de transformación mediante IA digital, que alcanza en promedio alrededor del 50% del tiempo de trabajo en estos puestos.

Crucijuegos: innovación inteligente y colaborativa

Crucijuegos es una PyME de Rosario (Santa Fe) dedicada al diseño y fabricación de juegos y mobiliario para espacios públicos y privados –como mangrullos con diseño a medida, toboganes y hamacas- que utiliza IA para potenciar su área de I+D. La empresa aplicó IA generativa para convertir bocetos de los espacios a intervenir en diseños completos y renderizados, lo que les permitió analizar mejor la integración de los juegos en cada proyecto, reducir los plazos de diseño en un 66% y liberar tiempo para desarrollar más iniciativas. También integran la IA para facilitar la colaboración y el intercambio de información entre las áreas de Ingeniería, Producción y Control de Calidad. Como resultado lograron desarrollar piezas más eficientes, estéticas y que demandan menos hierro. Este enfoque optimiza recursos, reduce costos y tiempos y mejora la seguridad estructural, la logística y la instalación en obra, fortaleciendo su competitividad en proyectos públicos y privados.

AR Robotics: control autónomo de procesos para un trabajo más seguro

Las tareas de monitoreo y control en entornos industriales –como la petroquímica, la foresto-industria o la minería- se desarrollan en condiciones complejas y de alto riesgo: terrenos irregulares, condiciones climáticas cambiantes y la necesidad de operar durante períodos prolongados. Dichas tareas exigen altos niveles de atención, con impacto en la eficiencia operativa y en la seguridad del personal. **AR Robotics**, empresa de Gualguaychú (Entre Ríos), desarrolló una línea de vehículos terrestres no tripulados (UGVs) diseñados para operar de manera autónoma en este tipo de entornos. Estas plataformas integran sensorización avanzada, sistemas de visión artificial, analítica de video e Inteligencia Artificial, permitiendo la recolección y análisis de datos en tiempo real. La automatización de procesos de control mediante UGVs reduce los accidentes laborales en tareas de inspección hasta un 95%, mejora la detección de eventos hasta un 35% y reduce el tiempo de respuesta ante incidentes hasta un 85%. De este modo, la tecnología ayuda a elevar los estándares de seguridad y eficiencia en operaciones industriales críticas.

El estado de la IA en la industria

Para materializar la oportunidad que la IA ofrece para la Argentina, se requiere que las empresas industriales aborden una serie de desafíos. A través de la encuesta nacional de IA, la evidencia relevada en las organizaciones consultadas sugiere que la asignación de recursos a iniciativas de inteligencia artificial sigue siendo limitada y, cuando existe, se concentra mayormente en aplicaciones de baja complejidad tecnológica.

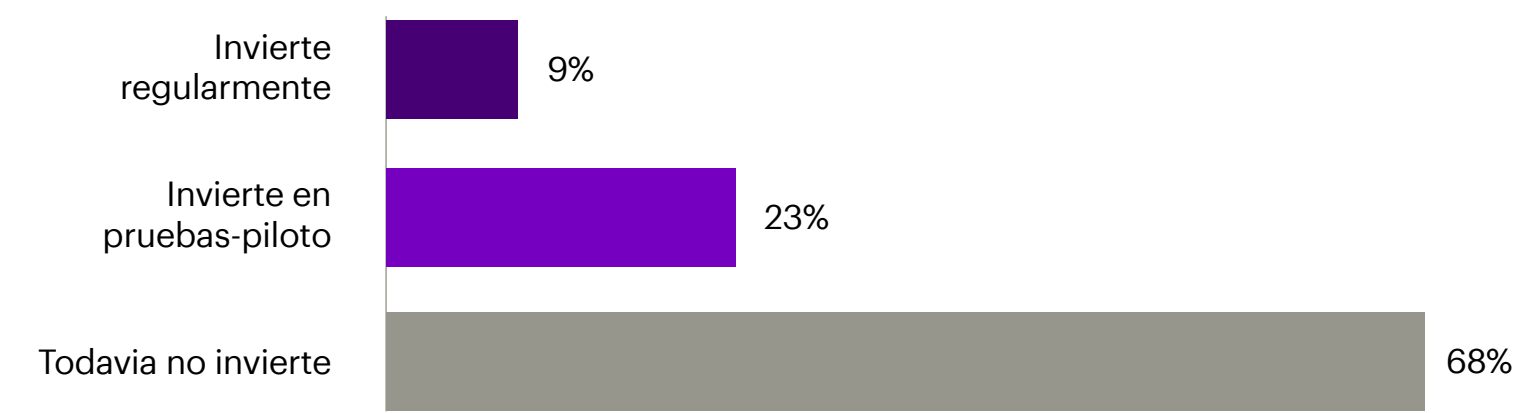
Las respuestas apuntan a dos grupos de barreras principales: (i) déficits de conocimiento sobre las capacidades y casos de uso de la IA, y (ii) ausencia o insuficiente madurez de habilitadores tecnológicos y organizacionales básicos. En primer lugar, un entendimiento acotado de la tecnología dificulta la construcción de una visión y una priorización estratégica de la transformación, reduciendo la ambición de las iniciativas y orientándolas, en general, a mejoras incrementales de eficiencia y reducción de costos en procesos existentes, más que al desarrollo de nuevas ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento.

En segundo lugar, la limitada disponibilidad de capacidades complementarias, en particular entre las firmas de menor tamaño, restringe la posibilidad de escalar: persisten brechas en el “núcleo digital” (infraestructura, sistemas y datos), en la adopción segura y responsable de tecnologías (ciberseguridad, gobernanza) y en el acceso a talento especializado, elementos necesarios para transformar operaciones y modelos de negocio de manera sostenida.

Pocas empresas invierten en aplicaciones avanzadas

Son pocas las empresas que invierten en IA. Sólo una de cada tres afirma estar haciéndolo, ya sea de forma regular o en pruebas-piloto. Son más las grandes empresas que invierten: casi el 60%–el doble que las pequeñas.¹⁰

Figura 8 – Inversión en IA. % de empresas, según modalidad de inversión

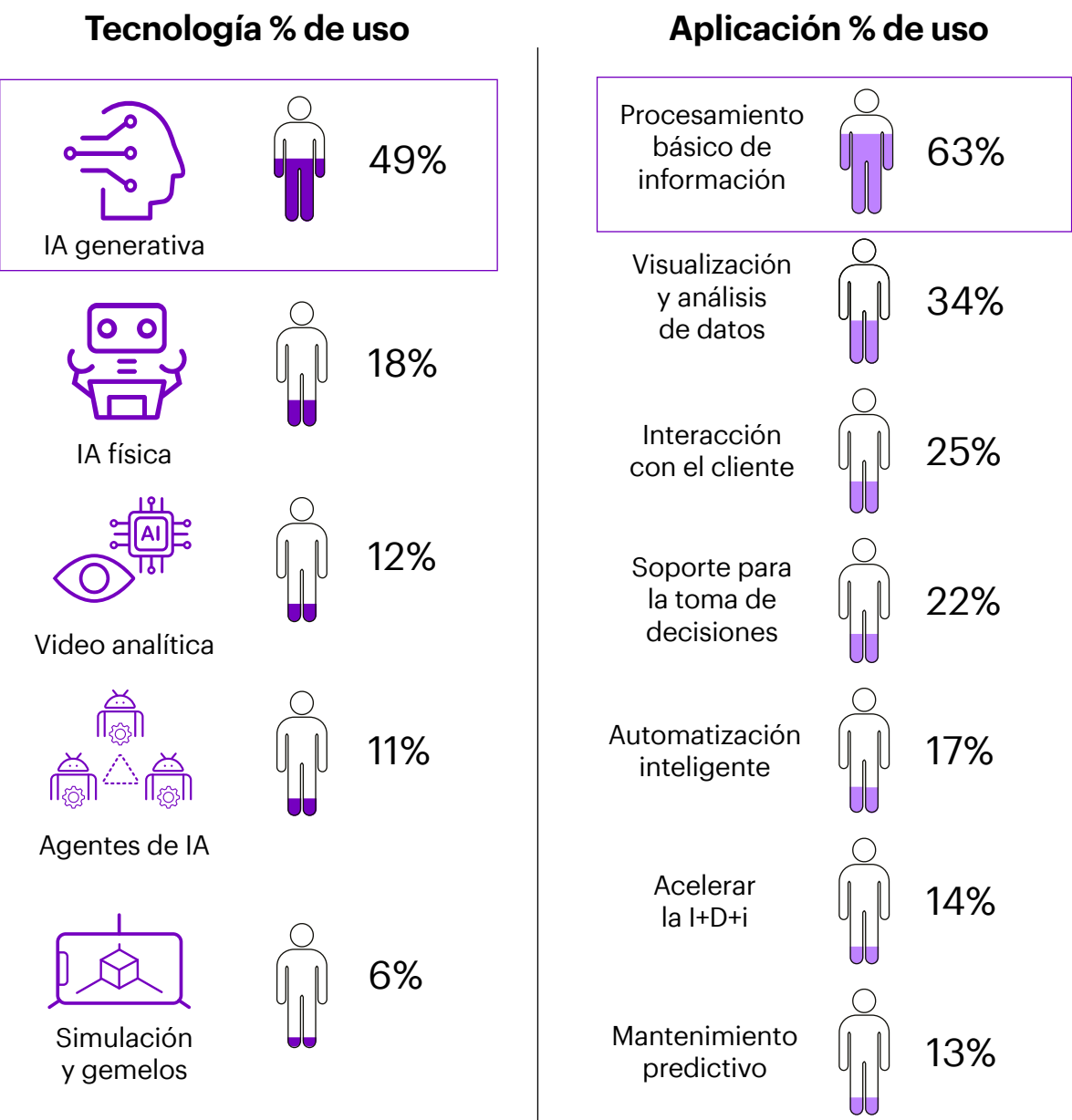


Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales).
Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

La mayoría de las empresas se limita a usar IA digital para el procesamiento básico de información. Casi el 50% de las organizaciones emplea este tipo de soluciones (por ejemplo, ChatGPT) para labores como redactar, resumir o traducir reportes, siendo la tecnología más difundida. Esto explica que el procesamiento básico de información (63%) constituya el uso principal que las empresas hacen de la IA.

Las tecnologías y aplicaciones más sofisticadas son menos frecuentes. Apenas un 12% de las empresas afirma utilizar tecnologías como video analítica, mientras que en el caso de los gemelos digitales la proporción es del 6%. En términos de aplicaciones, apenas un 17% de las organizaciones afirma utilizar IA para la automatización inteligente de procesos, proporción que se reduce al 13% para el caso del mantenimiento predictivo.

Figura 9 – Tecnologías y aplicaciones de IA. % de uso, por tipo



Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales).
Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

Ternium: gemelos digitales para operaciones más eficientes

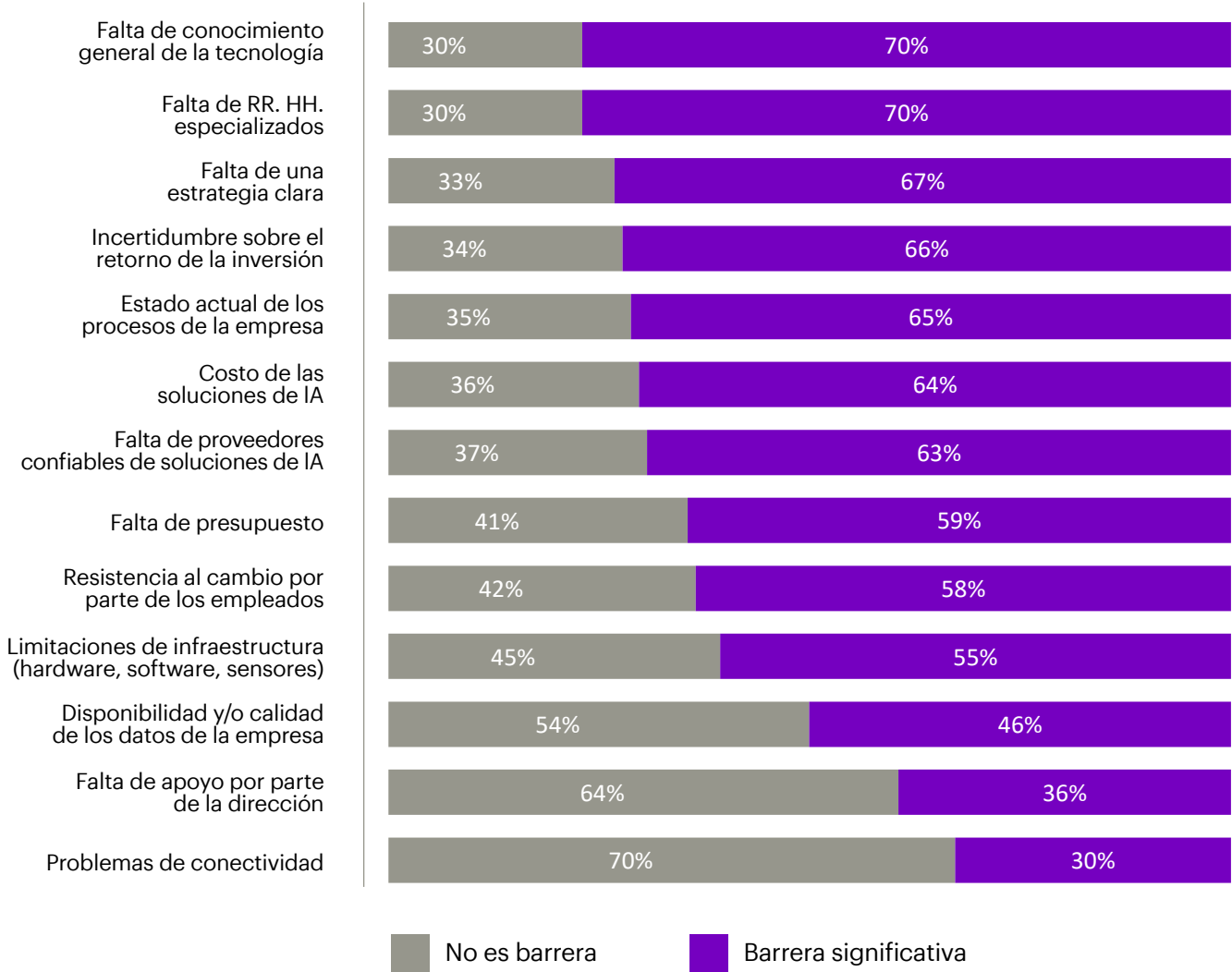
Optimizar las operaciones es un desafío para todas las empresas, especialmente aquellas con procesos continuos donde pequeñas mejoras de eficiencia generan transformación a escala. Ternium desarrolló un Gemelo Digital aplicado a un horno de arco eléctrico con el objetivo de mejorar la comprensión, control y optimización de su operación. Combina +180 sensores que recopilan datos cada 10 milisegundos, un modelo de simulación que replica el comportamiento del horno a partir de +150 variables, y una red neuronal que optimiza el modelo de manera continua, identifica patrones y hace más precisas las predicciones de temperatura y ppm O₂. Además, el sistema aprende de sus resultados, ajustando su desempeño a partir de la experiencia. Gracias a esto, Ternium puede perfeccionar la operación del horno, definiendo y estandarizando las mejores prácticas, y determinando las mejores recetas de alimentación para su funcionamiento.

La falta de conocimiento es la principal barrera de adopción

La principal barrera para la adopción de la IA es la falta de conocimiento general sobre qué es y cómo se aplica. Si bien las empresas identifican múltiples desafíos —desde la ausencia de una estrategia clara de implementación hasta cuestiones tácticas como el costo de las soluciones—, el 70% señala que la comprensión de la tecnología constituye el obstáculo más relevante.

La falta de un entendimiento integral de las distintas herramientas disponibles, sus ámbitos de aplicación y sus implicancias organizacionales dificulta el diseño de una estrategia efectiva. Asimismo, limita la capacidad de anticipar el retorno de la inversión y de identificar las capacidades técnicas y el talento necesarios para su implementación.

Figura 10 – Barreras para la adopción de IA. % de empresas, según cómo caracterizan cada elemento



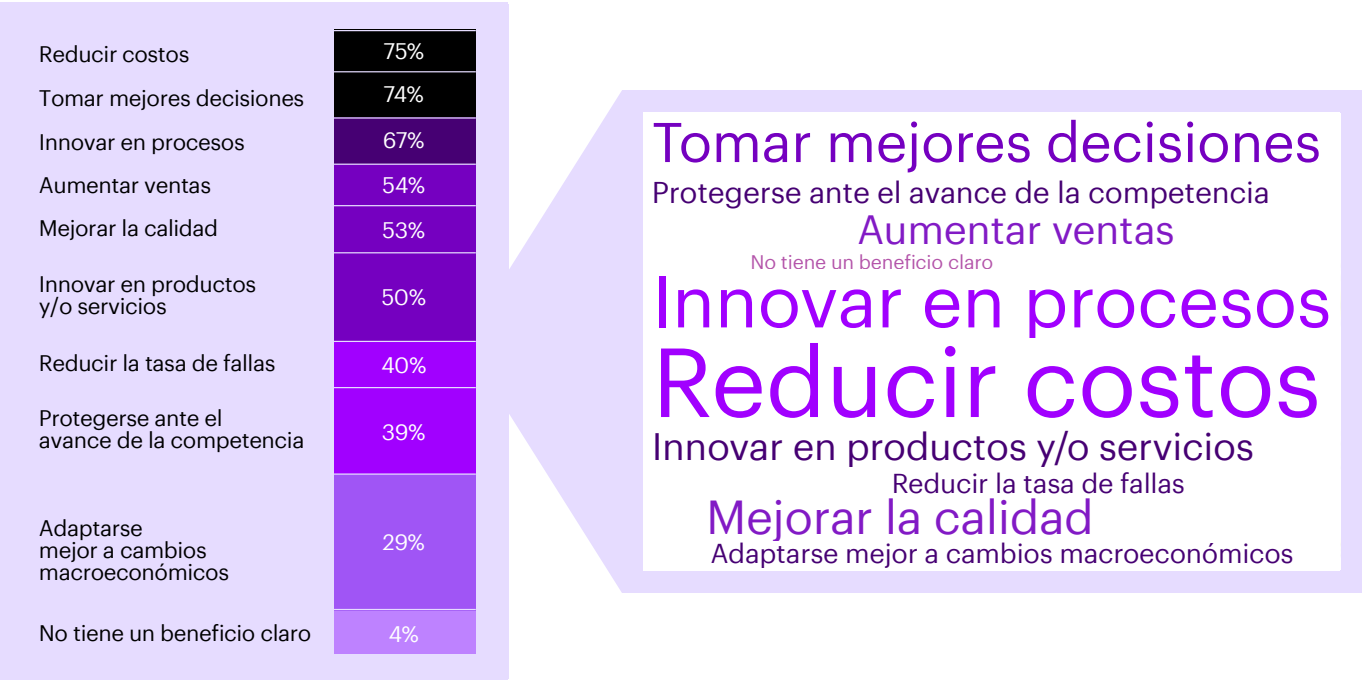
Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales).
Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

Las empresas esperan reducir costos con IA más que mejorar calidad, innovar su oferta o adaptarse al cambio

La falta de conocimiento sobre el potencial transformador de la IA también limita la visión estratégica de las empresas. En muchos casos, la adopción se orienta prioritariamente a la reducción de costos, por encima de objetivos vinculados a la mejora de la competitividad y al crecimiento, como la capacidad de adaptarse a cambios macroeconómicos, responder al avance de la competencia o elevar la calidad de productos y procesos.

Esta orientación resulta especialmente relevante si se considera que cerca del 70% de las empresas reconoce tener un nivel de adopción de IA inferior al de sus competidores internacionales, lo que sugiere un rezago que podría ampliarse en ausencia de una estrategia más ambiciosa.

Figura 11 – Beneficios esperados de la adopción de IA. % de empresas que informan cada elemento



Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmeccánica y Automotriz, Industrias Tradicionales).
Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

Stämm: la IA como puente entre los mundos físico y simulado para la innovación

La biomanufactura –sector que utiliza células vivas para producir terapias y productos biológicos– enfrenta desafíos de costos, plazos e incertidumbre al escalar procesos celulares. Stämm, una start-up ubicada en CABA, busca perfeccionar este ciclo combinando un nuevo biorreactor miniaturizado, bioingeniería (desarrollo y selección de líneas celulares) y una plataforma de IA (MoNA) para representar la experimentación física (*wet-lab*) en un modelo computacional digital (*in-silico*). MoNA (*Multi-Omic Network Atlas*) es una plataforma que busca replicar *in-silico* el comportamiento celular a nivel biomolecular para simular escenarios y cambios en las condiciones de crecimiento (e.g. cantidad de nutrientes, estímulos o perturbaciones) e identificar patrones para mejorar la bioingeniería y la biomanufactura. La plataforma MoNA busca retroalimentarse con sus propios resultados para perfeccionar sus predicciones. Esto permitiría a Stämm acelerar su I+D+i gracias a ciclos de innovación más cortos, selección más precisa de candidatos con mayor probabilidad de éxito y menores riesgos al momento del escalado industrial.

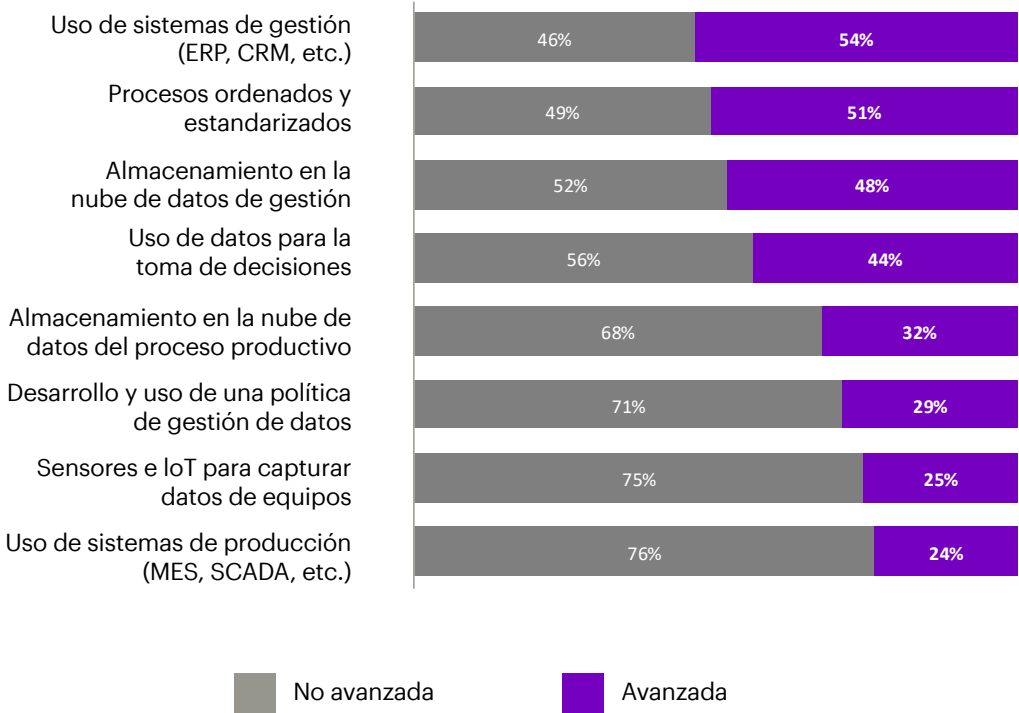
El núcleo digital, el talento y prácticas responsables son capacidades claves pero aún muy poco desarrolladas

El núcleo digital del sector industrial presenta un nivel de madurez limitado. Persisten brechas relevantes en la integración de sistemas de gestión, la estandarización de procesos, la infraestructura de almacenamiento y procesamiento en la nube, la gobernanza y calidad de datos, la sensorización mediante IoT y la adopción de sistemas avanzados de producción. Solo el 15% de las empresas exhibe un desarrollo avanzado y consistente de estos habilitadores; el 30% registra avances parciales, y el 55% integra tres o menos. Dado que el rendimiento de la IA depende directamente de datos confiables, estructurados y accesibles, esta base tecnológica insuficiente constituye un límite estructural para su escalamiento.

La brecha no se limita a tecnologías sofisticadas. Aproximadamente la mitad de las empresas

no se encuentra avanzada en sistemas de gestión básicos, procesos estandarizados o almacenamiento en la nube de datos operativos. Más aún, estas limitaciones no siempre son percibidas como barreras críticas para la adopción de IA (ver Figura 10), lo que sugiere un desalineamiento entre diagnóstico tecnológico y estrategia de transformación. También se observa una marcada asimetría entre funciones administrativas y productivas: mientras que cerca del 50% de las empresas reporta un uso avanzado de software y almacenamiento en la nube para gestión, esa proporción cae a alrededor del 30% en aplicaciones vinculadas a datos de producción. Este rezago es consistente con el bajo nivel de sensorización e integración de IoT en planta: apenas una de cada cuatro empresas alcanza un nivel avanzado en este frente.

Figura 12 – Madurez del núcleo digital. % de empresas, según cómo caracterizan su nivel de avance en cada elemento



Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales). Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

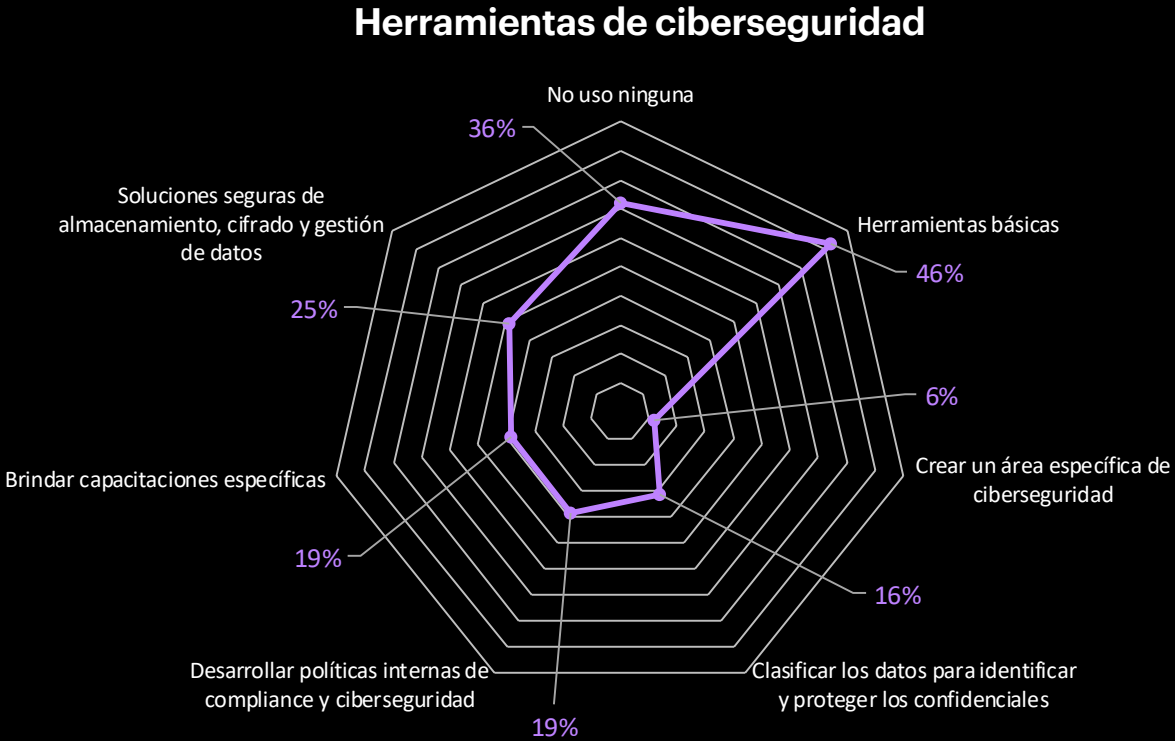
Pocas empresas protegen sus sistemas y tampoco están familiarizadas con las prácticas responsables de IA

Una de cada tres organizaciones no resguarda sus sistemas con ninguna solución de ciberseguridad. Aquellas que sí lo hacen, priorizan soluciones básicas como la autenticación multifactor o el control de permisos.

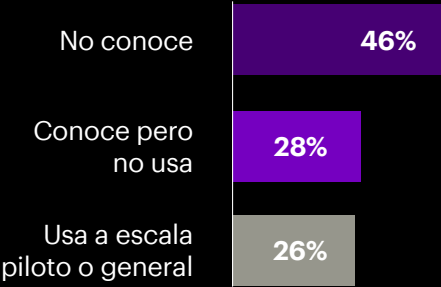
Entre las empresas pequeñas, sólo la mitad utiliza al menos una solución de ciberseguridad. Cuando lo hacen, utilizan las más básicas. En contraste, las grandes empresas reportan tener sistemas más ciberseguros. Nueve de cada diez empresas usan al menos una solución, y priorizan las más sofisticadas como el almacenamiento, cifrado y gestión de datos confidenciales.

Casi la mitad de las organizaciones afirma no conocer los principios de la IA Responsable: apenas una de cada cuatro los aplica. Casi el 60% de las empresas grandes los utiliza –más que el doble que las pequeñas (24%).

Figura 13 – Ciberseguridad e IA Responsable. % de empresas, según categoría



Principios de la IA Responsable

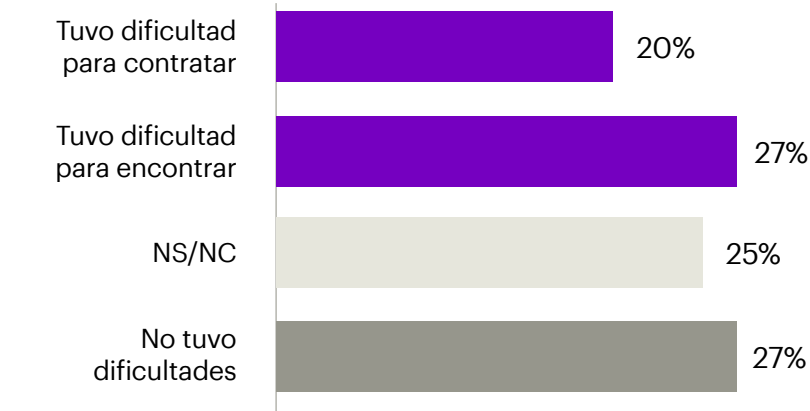


Nota: N = 114 respuestas de líderes de negocios de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales). Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).

Las empresas encuentran difícil acceder al talento que necesitan

Las organizaciones ven que sus equipos quieren utilizar IA: tres de cada cuatro afirman que sus empleados se muestran predispuestos a incorporar IA en sus trabajos. El desafío es escalar estas ambiciones. Entre las organizaciones que buscaron personal especializado para sus iniciativas de IA, casi la mitad tuvo dificultades para acceder al talento necesario, ya sea para encontrarlo o contratarlo. El escenario es más complejo para las empresas pequeñas: el 57% tuvo problemas para acceder a talento –especialmente para contratar personal–, frente al 38% de las grandes.

Figura 14 – Empresas que buscaron talento especializado en IA. % según dificultades encontradas*



Nota: N = 55 respuestas de líderes de negocios que buscaron talento especializado en IA de los 5 complejos industriales (Agroindustria, Industrias Capital-Intensivas, Industria del Conocimiento, Industrias Metalmecánica y Automotriz, Industrias Tradicionales).
Fuente: elaboración propia sobre la base de Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial (2025).





Cómo construir la Fábrica 2030 con IA

La IA no debe abordarse únicamente como una herramienta para mejorar márgenes en el corto plazo, sino como un habilitador estratégico de competitividad y crecimiento. La combinación de capacidades humanas y digitales permite elevar productividad, calidad y flexibilidad operativa de forma sostenida. Genera espacio financiero para reinvertir en mejora y desarrollo. En un contexto de presión competitiva creciente y cambios tecnológicos acelerados, avanzar en esta agenda no es una opción, sino una condición necesaria para crecer.

Cerrar la brecha entre el punto de partida de muchas empresas y el potencial competitivo de la inteligencia artificial requiere avanzar, de manera coordinada, en tres frentes: conocimiento estratégico, núcleo digital seguro y responsable, y talento.

1. Fortalecer el conocimiento y orientar la adopción a la creación de valor

Esto supone desarrollar capacidades técnicas básicas (comprender qué tecnologías existen y para qué casos de uso resultan pertinentes) y, en paralelo, capacidades de gestión para traducir la IA en una agenda priorizada de transformación. Marcos como la Fábrica 2030 pueden servir para mapear oportunidades por función y proceso, evitando adopciones fragmentadas o desconectadas de los objetivos del negocio.

El aprendizaje se acelera mediante evidencia práctica -casos de uso propios y de terceros- y mediante la articulación con el ecosistema (proveedores tecnológicos, universidades, centros tecnológicos y cámaras sectoriales), que aporta diagnóstico, evaluación de madurez, diseño de pilotos y escalamiento.

2. Desarrollar el núcleo digital de forma segura y responsable

El valor de la IA depende, en gran medida, de la calidad, disponibilidad y gobernanza de los datos, así como de la madurez de la arquitectura tecnológica para capturar, integrar, almacenar y procesar información a escala. Este “núcleo digital” debe construirse protegiendo los datos como activo estratégico; por ello, la ciberseguridad deja de ser un componente técnico accesorio y pasa a ser un requisito de continuidad operativa y gestión de riesgos (financieros, reputacionales y de interrupción).¹¹ Asimismo, la IA Responsable debe incorporarse desde el diseño -con buenas prácticas y estándares de ética, trazabilidad, explicabilidad y gobernanza- para sostener la confianza y viabilizar despliegues sostenibles.¹²

3. Potenciar el talento para elevar la productividad y crecer

Dado que el impacto de la IA se materializa principalmente a través de la reorganización de tareas y procesos, su adopción exige revisar

perfiles, responsabilidades y formas de trabajo, y avanzar desde estructuras centradas en puestos hacia enfoques basados en habilidades. En este contexto, el *upskilling* y el *reskilling* se vuelven prioridades,¹³ acompañados por esquemas de aprendizaje continuo e integrado al trabajo¹⁴, orientados a cerrar brechas emergentes y a desarrollar capacidades complementarias (criterio, supervisión, rediseño de procesos e interpretación de resultados) y más profundas que agreguen a lo tecnológico el contexto de negocio necesario para lograr una integración exitosa de la IA.

El principal canal de transformación es el aumento de la productividad del trabajo y la aceleración de los ciclos de innovación. Para capturar este potencial, las empresas deben reasignar el tiempo de las personas hacia actividades de mayor valor -mejor toma de decisiones, resolución de problemas, mejora continua y diseño de productos y servicios- mientras la IA automatiza o asiste tareas rutinarias. La adopción se potencia cuando la relación persona-IA se concibe como una colaboración de co-aprendizaje¹⁵ y cuando las organizaciones evolucionan desde un enfoque de supervisión (*human-in-the-loop*) hacia uno de conducción (*human-in-the-lead*)¹⁶, en el que el talento define problemas, prioriza oportunidades y utiliza la IA como palanca para innovar, diferenciarse y crecer.

Apéndice metodológico

Estimación de la exposición directa e indirecta de las horas de trabajo de la cadena de valor industrial

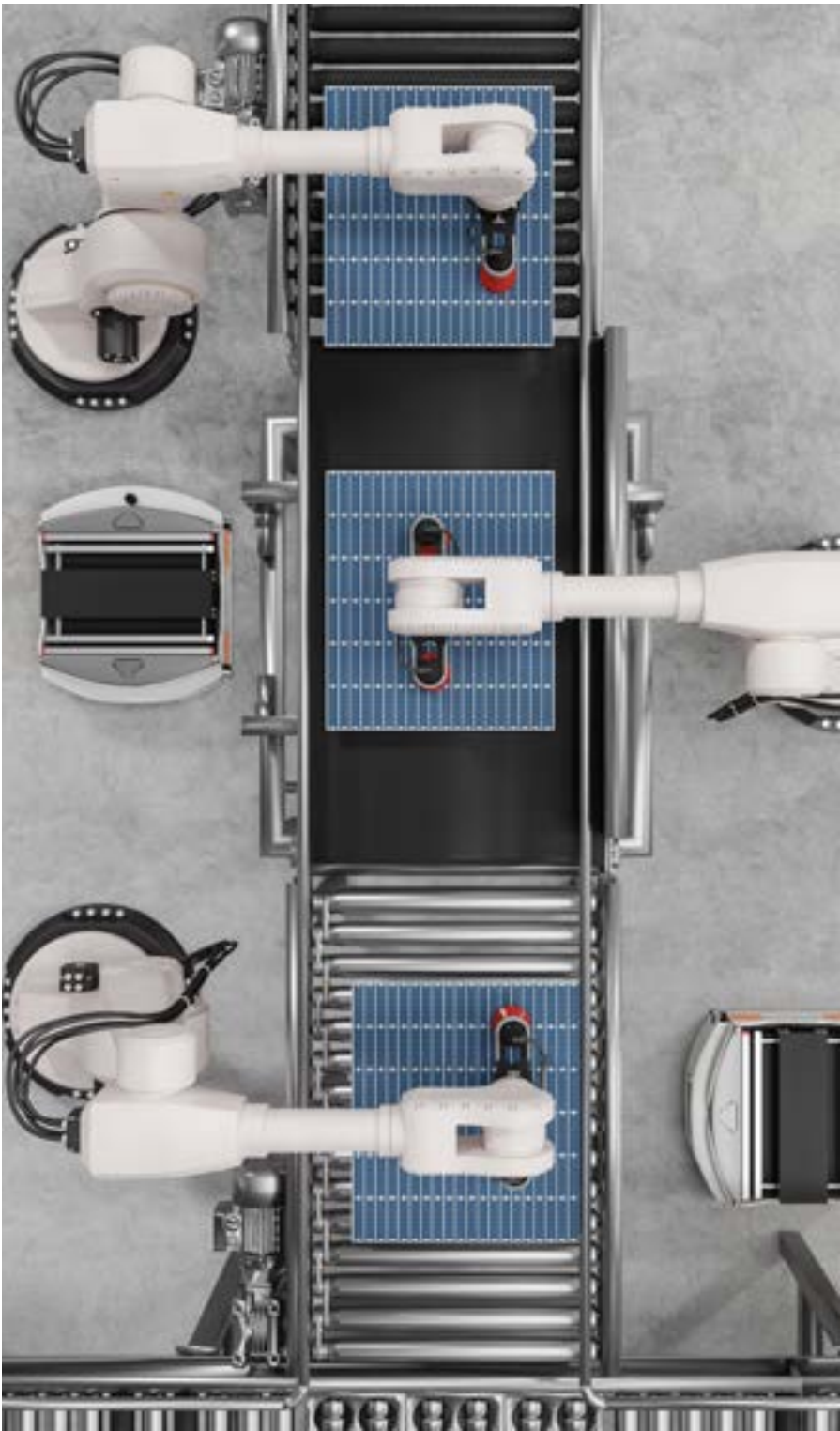
La estimación de la exposición del empleo al uso de IA digital se fundamenta en un modelo analítico desarrollado por Accenture Research, orientado a cuantificar el potencial de transformación del contenido ocupacional. La exposición directa se define como la proporción de horas trabajadas asociadas a tareas susceptibles de ser transformadas mediante tecnologías de IA digital, bajo un enfoque basado en tareas (*task-based approach*). Su cálculo integra información sobre la estructura del empleo a nivel nacional con bases internacionales estandarizadas sobre el contenido funcional de las ocupaciones.

El insumo primario corresponde a la estructura de empleo por ocupación y sector para el año 2024, según la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) del INDEC. Las clasificaciones nacionales de ocupaciones y ramas de actividad se armonizan con estándares internacionales, lo que permite mapear cada ocupación local a perfiles ocupacionales comparables a nivel global. En particular, se utiliza la base O*NET (*Occupational Information Network*) del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, que sistematiza el contenido de tareas, habilidades, conocimientos y contextos laborales para aproximadamente 900 ocupaciones, desagregadas en más de 19.000 actividades específicas. Este procedimiento asume que, una vez homologadas las ocupaciones, la estructura de tareas es funcionalmente equivalente entre jurisdicciones.

Cada tarea es evaluada según cuatro dimensiones conceptuales que determinan su potencial de transformación: (i) intensidad en el uso de lenguaje, entendido en sentido amplio —natural, matemático o computacional—; (ii) grado de rutinización y estructuración, considerando la previsibilidad del entorno y la codificabilidad de la información procesada; (iii) requerimientos de intervención humana derivados de restricciones regulatorias, consideraciones éticas o asignación de responsabilidad; y (iv) necesidad de interacción interpersonal sincrónica o coordinación compleja. Estas dimensiones capturan tanto la factibilidad técnica de automatización o aumento como las restricciones institucionales y organizacionales. Sobre la base de esta caracterización, las tareas se clasifican mediante un modelo de lenguaje de gran escala (LLM) entrenado para etiquetado semántico de tareas, cuyos resultados son posteriormente sometidos a validación experta.

La estimación de la exposición directa resulta de ponderar la clasificación de tareas por la distribución del tiempo promedio dedicado a cada actividad dentro de cada ocupación. De este modo, se obtiene el porcentaje de horas potencialmente transformables por ocupación y sector. La agregación sectorial permite derivar métricas comparables de exposición a nivel de industria y por complejo industrial, ponderadas por empleo.

La exposición indirecta se estima a partir de la Matriz Insumo-Producto (MIP), utilizando coeficientes de requerimientos totales de empleo para modelar los encadenamientos intersectoriales. Bajo este enfoque, una variación en el contenido de horas transformables en un sector altera su demanda intermedia de insumos, generando efectos de arrastre (*backward linkages*) y de difusión (*forward linkages*) sobre el empleo en sectores proveedores y demandantes. La exposición total a lo largo de la cadena de valor industrial se obtiene mediante la aplicación de multiplicadores sectoriales a la exposición directa, capturando así efectos de equilibrio parcial en la estructura productiva.



Modelo Macroeconómico: Simulación del impacto de la IA en el crecimiento de la productividad laboral

El modelo macroeconómico de simulación desarrollado por Accenture Research cuantifica el impacto de la adopción de IA digital sobre la estructura ocupacional y la productividad agregada. El shock tecnológico se modeliza como una reducción exógena en el tiempo de trabajo requerido para realizar tareas automatizables dentro de cada ocupación.

Cada ocupación presenta una proporción específica de su jornada compuesta por tareas susceptibles de automatización. Bajo un escenario de adopción plena (100% en 2038), se modifica la distribución del tiempo dedicado a cada tipo de tarea, reduciendo el tiempo total requerido por ocupación. A partir de este nuevo vector de requerimientos laborales, el modelo determina la cantidad de trabajadores necesarios en cada ocupación. El horizonte completo de simulación converge en 2038, capturando la transición gradual hacia el nuevo equilibrio ocupacional.

La comparación entre el nuevo requerimiento de empleo por ocupación y la estructura ocupacional inicial permite identificar desequilibrios transitorios en el mercado laboral. Se define exceso de oferta cuando el número de trabajadores inicialmente empleados en una ocupación supera el nuevo requerimiento post-automatización. De manera análoga, se identifica exceso de demanda cuando el nuevo esquema requiere más trabajadores en una ocupación que los disponibles en la estructura base, como resultado de la reasignación del tiempo liberado y de cambios en la composición relativa del empleo.

Una vez identificados estos desequilibrios, el modelo implementa un mecanismo de reasignación ocupacional. Los trabajadores en ocupaciones con exceso de oferta son progresivamente trasladados hacia ocupaciones con exceso de demanda. La secuencia de transición se determina mediante una matriz de probabilidades estimada a partir de un modelo estadístico de aprendizaje automático (*Random Forest*), que aproxima la “distancia” entre ocupaciones en función de la similitud en habilidades y requerimientos de conocimiento. El algoritmo prioriza las transiciones con mayor probabilidad estimada y continúa hasta absorber completamente el exceso de demanda, garantizando un equilibrio con plena reasignación del trabajo liberado.

Con la nueva estructura ocupacional resultante, el modelo estima el salario promedio y la masa salarial agregada. La reducción del tiempo requerido para tareas automatizables incrementa la productividad efectiva del trabajo, mientras que la reasignación hacia ocupaciones de mayor productividad relativa refuerza este efecto a nivel agregado.

En síntesis, el shock tecnológico opera a través de dos mecanismos complementarios: (i) un aumento de la productividad derivado del ahorro de tiempo en tareas automatizables; y (ii) la recomposición ocupacional hacia actividades de mayor productividad, en un marco de plena absorción del trabajo liberado.

Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial

La Encuesta Nacional de Inteligencia Artificial fue desarrollada conjuntamente por la Unión Industrial Argentina y Accenture con el objetivo de caracterizar el escenario actual de la IA en Argentina. El relevamiento fue de carácter anónimo y tuvo lugar entre octubre y noviembre de 2025 mediante un cuestionario estructurado autoadministrado en formato digital.

Se recibieron 189 respuestas. De acuerdo con la clasificación de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME), el 54% fueron pequeñas (incluyendo microempresas), el 36% medianas tramo 1 y tramo 2, y el 10% grandes empresas. En términos geográficos, el 56% correspondió al Gran Buenos Aires, el 35% a la Región Pampeana, el 4% a Cuyo, el 3% al NOA, el 1% al NEA y el 1% a la Región Patagónica.

El relevamiento incluyó 35 preguntas estructuradas en cinco secciones: la primera estuvo orientada a la caracterización de la muestra (rubro de actividad, tamaño de la organización, localización geográfica, etc.); la segunda relevó información correspondiente al nivel de conocimiento, percepción e inversión en IA; la tercera relevó información concerniente a los objetivos y barreras para la adopción de la tecnología; la cuarta abordó las temáticas de ciberseguridad e IA Responsable; y la quinta recopiló casos de uso y experiencias de implementación concretos.

Referencias

1 Accenture (2025). [Rethinking the course to manufacturing’s future.](#)

2 Incluyendo elementos de infraestructura –centros de cómputo de datos, capacidad de nube, semiconductores, computadoras y equipos– y datos y apps –modelos fundacionales, datos, aplicaciones, servicios de IT.

3 Accenture Research sobre la base de fdi Markets y Global Data (2025).

4 Encuesta [CXO Pulse of Change \(2026\)](#). N = 3.650 ejecutivos entrevistados de compañías con facturación anual mayor a US\$ 500 millones.

5 Accenture (2025). [The front-runners' guide to scaling AI: Lessons from industry leaders.](#)

6 Estimaciones realizadas a partir de fdi Markets (2025). El PBI se encuentra medido en términos de paridad de poder adquisitivo (PPA); los flujos de inversión corresponden a CAPEX anunciado.

7 Ver detalles de la estimación en [Apéndice Metodológico](#).

8 La IA física es distinta de la robótica clásica, pero cada una tiene aplicaciones diferentes y complementarias. En la robótica clásica, los equipos son programados para seguir un conjunto de reglas preestablecidas para ejecutar acciones repetitivas con velocidad y precisión. Esto hace que se adapten mejor a procesos con baja o nula variabilidad en los parámetros operativos, como la fabricación de series largas de productos estandarizados. La IA física, en cambio, se adapta mejor a la fabricación de series cortas de productos diferenciados. [WEF \(2025\). Physical AI: Powering the New Age of Industrial Operations.](#)

9 El potencial transformador de la IA digital en la industria argentina (y en cada complejo industrial) fue estimado a partir de la agregación de cómo la tecnología transforma cada puesto, según el tiempo promedio que dedican a cada una de las tareas que lo integran. Ver detalles de la estimación en el [Apéndice Metodológico](#)

10 La clasificación de las empresas por tamaño se llevó a cabo según la categorización correspondiente a la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME). Las microempresas fueron agrupadas bajo la categoría de pequeñas”.

11 Accenture (2025). [The Cyber-Resilient CEO. How confident CEOs are taking charge of cybersecurity](#)

12 Accenture (2024). [Thrive with responsible AI: Embedding trust can unlock value](#)

13 Accenture (2025). [Making Reinvention Real with Gen AI: From experimentation to impact](#)

14 Accenture (2025). [The front-runners’ guide to scaling AI: Lessons from industry leaders](#)

15 Accenture (2025). [Learning, Reinvented. Accelerating collaboration between humans and AI](#)

16 World Economic Forum (2026). [Davos 2026: Leaders on why scaling AI still feels hard - and what to do about it](#)

Autores



Diego Yanni
Strategy & Consulting Lead
for Hispanic South America
Accenture



Sebastián Feldberg
Managing Director
Argentina Industry X Lead
Accenture



Tomás Castagnino
Managing Director y
Economista Jefe,
Accenture Research



Belén Rubio
Thought Leadership
Research Sr Principal
Accenture



Laura Segura
Directora de Innovación
y Servicios - UIA



Pablo Dragún
Director del Centro de
Estudios y Relaciones
Internacionales - UIA

Colaboradores



Santiago Salinas
Thought Leadership
Research Manager
Accenture



Ramiro Kossacoff
Research Specialist
Accenture



Ezequiel Pérez Vázquez
Research Manager
Accenture



Micaela Ramasco
Analista Economica
UIA



Pilar Toyos
Research Specialist
Accenture

Acerca de Accenture

Accenture es una compañía líder mundial en servicios profesionales que ayuda a las principales compañías, gobiernos y otras organizaciones del mundo a desarrollar su núcleo digital, optimizar sus operaciones, acelerar el crecimiento de sus ingresos y mejorar sus servicios al ciudadano, creando valor tangible a velocidad y escala. Somos una empresa liderada por el talento y la innovación con aproximadamente 801.000 personas que prestan sus servicios a clientes en más de 120 países. La tecnología está hoy en el centro del cambio, y nosotros somos uno de los líderes mundiales en ayudar a impulsarlo, con sólidas relaciones con el ecosistema. Combinamos nuestra fortaleza en tecnología y nuestro liderazgo en cloud, data e IA con una experiencia contrastada en distintos sectores económicos, funciones empresariales y alcance global. Nuestra amplia gama de servicios, soluciones y activos en Estrategia y Consultoría, Tecnología, Operaciones, Industria X y Accenture Song, junto con nuestra cultura de éxito compartido y el compromiso de crear valor 360°, nos permiten ayudar a nuestros clientes a reinventarse y construir relaciones de confianza y duraderas. Medimos nuestro éxito por el valor 360° que creamos para nuestros clientes, entre nosotros, nuestros accionistas, socios y la sociedad en general. Visítanos en www.accenture.com

Acerca de Accenture Research

Accenture Research investiga los problemas más apremiantes a los que se enfrentan las empresas. Sus trabajos combinan técnicas innovadoras, como análisis basados en ciencia de datos e IA, con conocimiento experto de las industrias y la tecnología. Nuestro equipo de 300 investigadores en 20 países publica cientos de informes y artículos todos los años. Nuestras investigaciones, que están avaladas por colaboraciones con importantes organizaciones de todo el mundo, ayudan a nuestros clientes a transformarse con tecnología, generar valor y hacer realidad la promesa de la tecnología y el ingenio humano.

Más información en accenture.com/research

Acerca de la Unión Industrial Argentina

La Unión Industrial Argentina (UIA) es la asociación gremial empresaria, sin fines de lucro, con más trayectoria y representación del país: a través de nuestras entidades sectoriales y cámaras regionales, nuclea a la industria tradicional, minera, del software y audiovisual. Esta representación significa más de 1,5 millones de empleos formales, el 25,7% del valor agregado bruto del país, el 68,5% del total de exportaciones y el 33,6% de los ingresos fiscales.

Desde hace más de un siglo la UIA promueve políticas que generen inversión, crecimiento y empleo de calidad y trabaja día a día para una Argentina desarrollada e industrial, integrada al mundo en base a innovación, trabajo y tecnología. Más información en <https://www.uia.org.ar/>

Nota legal: El material incluido en este documento refleja la información disponible en el momento de su preparación, según la fecha indicada en las propiedades del documento. Sin embargo, la situación global evoluciona rápidamente y puede cambiar. El presente documento se ofrece con fines meramente informativos, no tiene en cuenta las circunstancias específicas del lector y no pretende sustituir la opinión de nuestros asesores profesionales. En la medida permitida por la ley, Accenture renuncia a toda responsabilidad por la precisión e integridad de la información que contiene este documento, así como por

cualquier acción u omisión basada en dicha información. Accenture no ofrece asesoramiento en materia jurídica, normativa, fiscal o de auditoría. Los lectores que deseen recibir esa clase de asesoramiento deberán recurrir a sus propios asesores jurídicos o a otros profesionales. Este documento hace referencia a marcas que son propiedad de terceros. Dichas marcas son propiedad de sus respectivos titulares y su uso no implica ninguna forma de patrocinio, apoyo o aprobación de este documento, ya sea expresa o implícita, por parte de los propietarios de las marcas.