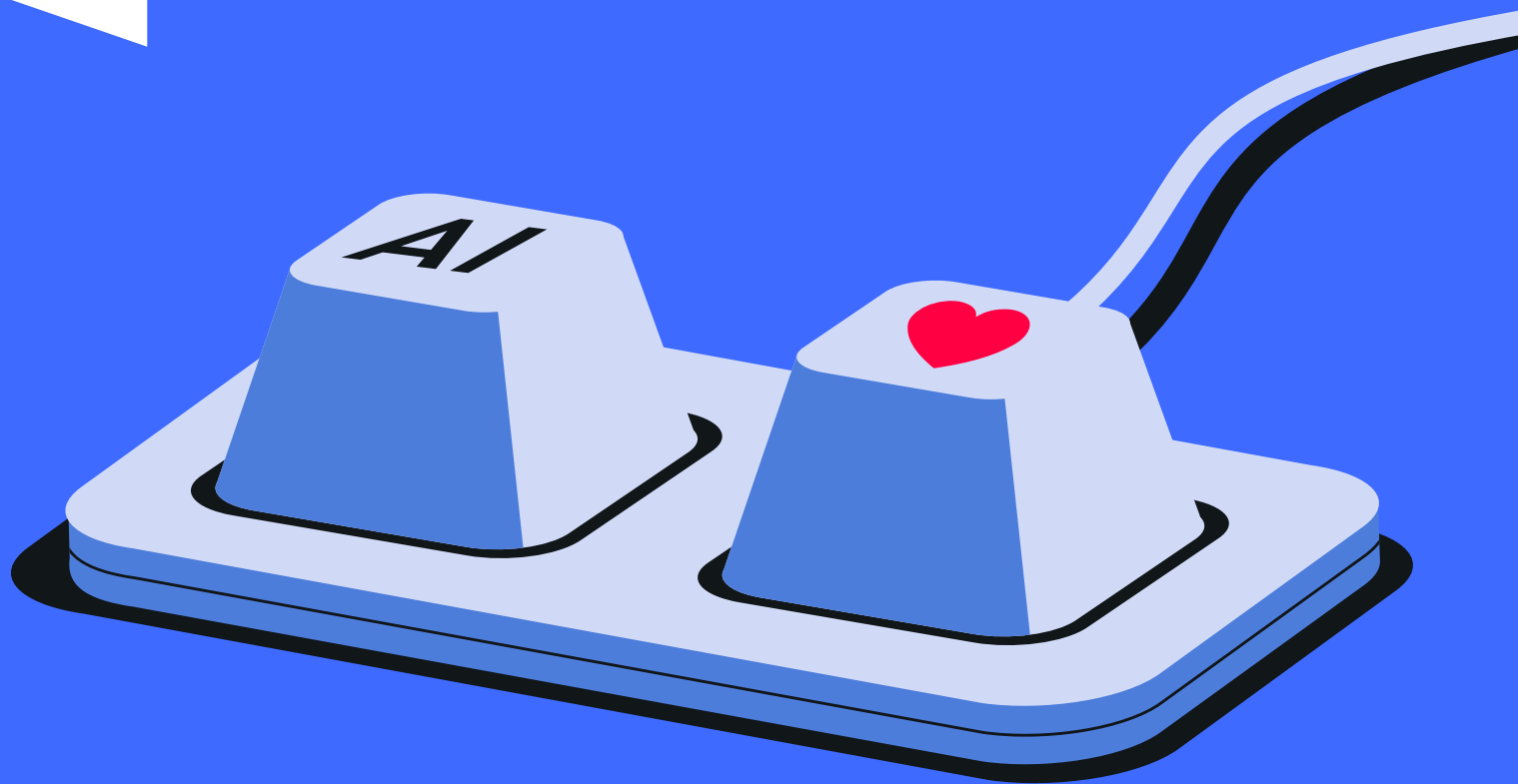


**Marketers ANDA:**  
Macarena Pizarro, Gerente  
de Marketing e Innovación  
de Productos de Agrosuper

**Líderes ANDA:**  
Alan Meyer, Vicepresidente  
de Países Andinos de  
**MERCADO LIBRE**

# ENTRE LA EFICIENCIA *y el sentido* IA y MARKETING



Socios  
de la  
Parrilla  
= a  
Domicilio



VECINOS  
AL LÍMITE

EL  
DESES  
TRECE

RELAJARSE nunca fue tan DIVERTIDO



13

M A Y O | **2026**  
J U N I O

**Comité editorial:** Fernando Mora, Carolina Godoy, Macarena Bravo.

**Editora:** Macarena Bravo, macarena.bravo@anda.cl

**Fotografía:** Mauricio Duarte, Jorge Azócar, Paulina León y Paulina Latorre

**Diseño:** Katherine Arancibia

**Diseño de portada:** ANDA

**Impresión:** Gráfica Andes

**Producción:** Asociación Nacional de Avisadores A.G.

**Venta de auspicios y comercialización:** María Teresa Hald Trabucco, revistaanda@ngpublicidad.cl

**Fono:** 56 992201020

Revista Marcas y Marketing es una publicación de la Asociación Nacional de Avisadores (ANDA)

Escríbanos a: revista@anda.cl o a Av. Kennedy 5488, oficina 1202, Vitacura, Fono: 223310919

ANDA es miembro de World Federation of Advertisers (WFA)

Los contenidos de esta publicación no pueden ser reproducidos de ninguna forma sin la autorización de ANDA.

Las opiniones vertidas en esta publicación son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no representan necesariamente el pensamiento de ANDA.



# SUMARIO

## 06

### GREMIAL



#### 06 EDITORIAL

IA y marketing: entre la eficiencia y el sentido

#### 64 SOCIOS

Nuevos Socios ANDA:  
Papa Johns Chile

#### 68 INDUSTRIA

Encuentro de ANDA con  
Canal 13

#### 72 SOCIOS

Nuevos Socios ANDA: abc

#### 80 SOCIALES

La industria del marketing  
se reunió para analizar el  
Barómetro 2026

#### 82 SOCIALES

ANDA consolida su rol en  
la industria durante 2025

#### 92 EVENTOS

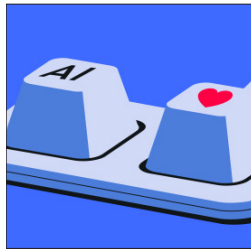
COMAR 2026: el marketing  
volvió a mirarse a sí mismo

#### 102 INDUSTRIA

Confianza digital:  
eje competitivo del  
ecommerce

## 08

### PORTADA



#### 08 PORTADA

“Ya no es sólo al  
consumidor que hay que  
comunicar, sino también  
a los diferentes LLMs”

#### 10 PORTADA

“La empresa con IA  
integrada tiene un sistema  
que toma decisiones  
autónomamente en flujos  
de trabajo reales”

#### 14 PORTADA

Del piloto a la escala  
en IA

#### 18 PORTADA

La IA se vuelve  
cotidiana: cómo  
redefine la experiencia  
de consumo

#### 20 PORTADA

“Es difícil defender que la  
autorregulación pueda,  
por sí sola, asegurar un  
uso responsable de la IA”

## 24

### ESTUDIOS



#### 24 WFA

Transparencia en la era  
de la IA generativa:  
¿Cuándo evidenciar su uso  
en publicidad?

#### 44 ESTUDIOS

Observatorio de la  
Publicidad ANDA

#### 76 ESTUDIOS

¿Está el marketing  
preparado para lo que  
viene?

#### 86 ESTUDIOS

No es gastar menos,  
sino gastar mejor

## 28

### OPINIÓN



#### 28 OPINIÓN

El futuro no es  
más performance,  
es más humanidad

#### 30 OPINIÓN

Contra el promedio: El  
planner en la era de la IA

#### 70 ACADEMIA

CRM inteligente: la IA al  
servicio de relaciones más  
relevantes

#### 106 ACADEMIA

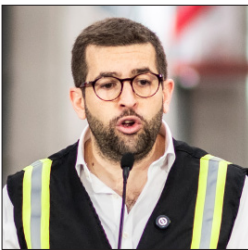
El paradójico legado  
de los megaeventos  
deportivos: Lecciones  
Estratégicas para Líderes  
de Marketing

#### 108 OPINIÓN

La generación más  
conectada de la historia  
es también la más sola

# 34

**ENTREVISTAS**



## **34 LÍDERES ANDA**

Alan Meyer, Vicepresidente de Países Andinos de Mercado Libre

## **38 MARKETERS ANDA**

Macarena Pizarro, Gerente de Marketing e Innovación de Productos de Agrosuper

## **48 MARCAS**

Marketing estratégico en la industria financiera: construir confianza en un entorno exigente

## **56 CASOS DE MARKETING**

Cuando el packaging es la esencia de la propuesta de valor

# 52

**REPORTAJES**



## **52 REPORTAJE**

Consumidores en transición: Las nuevas exigencias de las audiencias en la era de la IA

# 60

**TENDENCIAS**



## **60 TENDENCIAS**

Diversidad en publicidad: El desafío de la representación multidimensional

## **94 TENDENCIAS**

Del timing a la estrategia: Cuando la conversación se vuelve estrategia de marca

## **100 TENDENCIAS**

Lo que debería saber un marketero sobre la moda de Claude AI

## **110 TENDENCIAS**

Revitalizar el punto de venta: del soporte estático al medio dinámico

## **116 NOVEDADES**

Novedades Socios e Industria

# 112

**MEDIOS**



## **112 INDICADORES**

Liderazgo radial en publicidad de salud y evolución del video conectado

# IA y marketing: entre la eficiencia y el sentido

**L**a inteligencia artificial se instaló con rapidez inusual en la conversación del marketing. En pocos años pasó de ser promesa a convertirse en mandato: hay que usarla, hay que integrarla, hay que subirse. Pero entre la urgencia por adoptarla y la presión por demostrar resultados, conviene hacer una pausa reflexiva: ¿cuánto de este entusiasmo se traduce realmente en impacto de negocio? ¿Y cuánto es todavía exploración, pilotos que no escalan o eficiencias marginales que no llegan a configurar una transformación?

Hoy convivimos con dos realidades. Por un lado, organizaciones que efectivamente han integrado la IA en sus procesos, automatizando decisiones, reduciendo tiempos y generando retornos medibles. Por otro, una mayoría que sigue orbitando en torno a pruebas tácticas: generación de contenidos, experimentos aislados, iniciativas que no logran permear la operación. No es un problema tecnológico; es, más bien, un desafío de criterio, de foco y, sobre todo, de capacidad organizacional para rediseñar cómo se trabaja.

La pregunta de fondo no es si estamos usando IA, sino para qué la estamos usando. Porque si su principal aporte hoy es liberar tiempo, entonces el verdadero test no está en la herramienta, sino en lo que hacemos con ese tiempo ganado. ¿Se está traduciendo en más pensamiento estratégico? ¿En una comprensión más profunda de las personas? ¿En mejores decisiones de marca?

En marketing, no hay que perder de vista lo esencial: le hablamos a personas. Y las personas no son datasets. Son contradicción, contexto, emoción, historia. En un entorno donde la IA permite hiperpersonalizar mensajes y escalar interacciones, el riesgo no es solo técnico, sino también simbólico: perder la empatía, la intuición, la sensibilidad que construye vínculos reales.

De hecho, mientras la tecnología avanza hacia experiencias cada vez más automatizadas, emergen señales culturales que parecen ir en sentido contrario. Una revalorización de lo local, lo artesanal, lo humano. No como rechazo a la tecnología, sino como búsqueda de sentido. En ese cruce, las marcas enfrentan una tensión interesante: ¿cómo escalar con IA sin diluir aquello que las hace cercanas? ¿Cómo ser más eficientes sin volverse impersonales?

Aquí es donde el branding vuelve al centro de la conversación. Porque si la IA tiende a homogeneizar capacidades -las herramientas están disponibles para todos-, la diferencia no estará en quién la usa, sino en cómo y para qué. Y eso es, en esencia, una decisión de marca. Las marcas no son outputs; son relaciones. Son sistemas de significados que se construyen en el tiempo, en cada interacción. La IA puede amplificar esa relación o erosionarla.

Entonces, más que preguntarnos cuánto contenido podemos generar con IA, quizás la pregunta sea: ¿qué tipo de vínculo queremos construir con las personas en este nuevo contexto? ¿Estamos usando la tecnología para ser más relevantes, más útiles, más coherentes?

Otro eje ineludible es la confianza. En un entorno donde lo sintético y lo real se entremezclan, la confianza se vuelve un activo aún más crítico. Y aquí el marketing no puede delegar completamente en la tecnología. La responsabilidad sigue siendo humana. La decisión sobre qué decir, cómo decirlo y con qué propósito no puede automatizarse sin consecuencias.

Esto abre, además, una dimensión que recién comienza a tomar forma: la gobernanza de la IA en marketing. Durante años, la industria ha promovido la autorregulación como mecanismo para resguardar buenas prácticas. Pero frente a las capacidades -y riesgos-

de la IA, surgen dudas legítimas sobre si será suficiente. Aparece con fuerza la idea de avanzar hacia modelos colaborativos, donde la autorregulación conviva con marcos normativos más formales, construidos en conjunto con autoridades y otros actores del ecosistema.

No se trata de frenar la innovación, sino de sostener la confianza. Porque sin confianza, no hay relación posible entre marcas y personas.

La IA, bien entendida, no viene a redefinir el marketing, sino a tensionarlo. A obligarlo a ser más claro en sus prioridades, más riguroso en sus decisiones y más consciente de su impacto. Nos enfrenta a una paradoja: mientras más capaces son las máquinas, más relevante se vuelve lo profundamente humano.

Quizás, entonces, la pregunta no sea en qué etapa estamos en la adopción de la IA, sino en qué etapa estamos como industria para usarla con sentido. Porque más allá de la fascinación tecnológica, el desafío sigue siendo el mismo de siempre: entender a las personas y construir con ellas relaciones significativas. ▲



**Fernando Mora Aspe**  
Presidente de **ANDA**

# Claró-

La compañía  
a la que **todos**  
se están  
cambiando

+1 millón  
de **nuevos**  
clientes



# “Ya no es sólo al consumidor que hay que comunicar, sino también a los diferentes LLMs”

UN ESTUDIO DE **KANTAR** MUESTRA QUE UN **58% DE LOS CONSUMIDORES CHILENOS ESTÁ DISPUESTO A DELEGAR DECISIONES DE COMPRA A SISTEMAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL**, ESCENARIO FRENTE AL CUAL MARTÍN CENA, DIRECTOR INSIGHTS LATIN PACIFIC DE LA COMPAÑÍA, LLAMA A LAS MARCAS A COMPRENDER LAS VARIABLES QUE PRIVILEGIA LA IA.



**Martín Cena**  
Managing Director Insights Latin Pacific de  
**Kantar**

La inteligencia artificial dejó de ser una promesa tecnológica para convertirse en un actor concreto en el proceso de consumo. Ya no solo optimiza campañas o automatiza procesos: está interviniendo directamente en cómo las personas buscan, evalúan y toman decisiones de compra. El cambio es estructural.

De acuerdo con un estudio reciente de Kantar, un 58% de los consumidores chilenos declara estar dispuesto a delegar decisiones de compra a sistemas de inteligencia artificial. La cifra no solo da cuenta de adopción tecnológica, sino de una transformación más profunda: la disposición a confiar en algoritmos como intermediarios válidos en el proceso de decisión.

Martín Cena, Managing Director Insights Latin Pacific de Kantar, define este fenómeno como el surgimiento del “consumidor no humano”. En sus palabras, se trata de “un fenómeno, incipiente por ahora, que ya refleja un comportamiento que aparece en países alrededor del mundo, donde cerca de un tercio de la gente no sólo usa herramientas de Gen AI como motores de búsqueda, sino también de recomendación e incluso, en menor medida, agentes de compra”. La afirmación instala un punto clave: la IA ya no es solo un canal, sino un actor que organiza, prioriza y, en algunos casos, decide.

Este cambio impacta directamente el clásico funnel de compra. Según el mismo estudio, un 37% de los usuarios ya reemplaza búsquedas tradicionales por recomendaciones generadas por IA. Eso implica que el proceso de comparación —históricamente central en la decisión— comienza a ser sustituido por una etapa previa de síntesis automatizada.

Para Cena, esto obliga a replantear las bases del marketing: "Hay un cambio fundamental en cómo los negocios deben construir marca y entre quiénes. Ya no es sólo al consumidor que hay que comunicar, sino también a los diferentes LLMs. Y ese tipo de marketing, que es incipiente, es diferente a cómo comunicamos a consumidores humanos. Para empezar, tenemos que tener en cuenta cómo construimos saliencia, dónde estamos presentes, en qué canales, en qué redes, etc. Esto porque los LLMs toman referencias de diferentes lugares, y el peso de esos canales tiende a variar por LLM. Segundo, el mensaje: los LLMs tienden a favorecer aspectos más funcionales, sobre todos los que destacan o pueden construir algo de diferenciación respecto a otras marcas o productos/servicios. Así mismo la experiencia que un LLM pueda tener de nuestra marca, donde la trazabilidad y claridad de nuestra propuesta y de la experiencia que consumidores tienen de nosotros también es clave, así que debemos empezar a considerar la curaduría de esos aspectos".

## Búsqueda de eficiencia

**¿Qué tipo de decisiones están más dispuestos a delegar los consumidores y cuáles siguen siendo irremplazables?**

Encontramos en el mundo que, entre quienes están adoptando herramientas de IA, pueden construirse segmentos, desde quienes sólo utilizan AI para compilar información, pero retienen total control sobre sus decisiones, a un grupo que integran a la IA como parte de su experiencia de compra: la IA informa, pero también ordena la información y recomienda en base a parámetros dados por el consumidor. 71% de los encuestados globalmente preferirían tener este tipo de interacción. Finalmente hay una minoría que utilizan la IA para automatizar ciertas compras, como el "subscribe and save" de Amazon.

**¿Cómo se equilibra el valor de la hiperpersonalización con el riesgo de pérdida de autonomía del consumidor? ¿Estamos frente a consumidores más eficientes o más pasivos?**

Es temprano para clasificar a la gente así. La realidad es que probablemente todos terminemos

en algún lugar de ese espectro en la medida que estamos más cercanos o lejanos con alguna categoría, en la medida en que tenemos más o menos uso de las herramientas de IA, etc. Pensar la idea de un consumidor pasivo no tiene correlato con todo lo que sabemos sobre la gente y su relación con las marcas. La marca es un refugio de certeza para muchas personas, sobre todo cuando hay exceso de información, incertidumbre económica y tantas otras fuentes de inseguridad, como hoy.

La marca es una gran fuente de valor y buscamos la certeza de la confianza en saber qué estamos comprando. Hasta ahora, y en otros estudios que hemos conducido, vemos que lo que alimenta la adopción de los LLMs como recomendadores es la búsqueda de eficiencia: reducir el esfuerzo puesto en buscar, separar información real de información que quizá pueda ser falsa, mejorar los parámetros de comparación entre opciones, refinar criterios. Es decir, buscamos en la IA una forma de manejar mejor el exceso de información al que estamos expuestos. Eso quiere decir que los equipos de marketing necesitan asegurarse de que su información es clara y tenida en cuenta por los LLMs.

Sí, es un nuevo nivel de complejidad y una serie nueva de canales que manejar, pero fundamental para seguir estando presente frente a quienes al final toman las decisiones de compra, los consumidores.

**Si la decisión está impactada por un algoritmo, ¿cómo cambia el rol de variables tradicionales como awareness, consideración o branding emocional?**

Son variables que reflejan un aspecto de la relación que las marcas construyen con el consumidor. En ese sentido estas variables todavía tienen su peso. Lo que tenemos que considerar es que debemos empezar a agregar un nuevo set de variables que son las que miden la fuerza de la relación de nuestra marca con los LLMs.

El LLM es un nuevo canal que va a influenciar a los consumidores, pero todavía tenemos que significar algo para ellos, nos tienen que conocer, tenemos que satisfacer sus necesidades y tenemos que darles un punto diferencial versus otras opciones. Eso no cambia. De hecho, si los LLMs

van a incrementar la cantidad de opciones a las que un consumidor se expone, entonces el manejo adecuado de las variables de equity marcario es aún más importante que nunca; eso sumado a un manejo activo del GEO.

**¿Qué significa en la práctica ser "visible" o "elegible" para un algoritmo?**

Con el tiempo los equipos de marketing han tenido que adaptarse a muchos cambios en canales de comunicación, en lógicas comunicacionales. Es un gran trabajo y de gran demanda tener ese tipo de flexibilidad. Prepárense para estar presente en un terreno de canales súper fragmentado, pero necesario, ya que las LLMs no se alimentan de uno o dos canales solamente. En ese sentido, los creadores de contenido y las redes sociales son necesarios, pero tampoco son las principales fuentes para las LLMs, entonces debemos estar ahí para nuestros consumidores, pero no sólo ahí.

El tamaño de tu marca, como valor per se, tampoco es una garantía por sí sola. Lo que empuja tu presencia en LLMs es qué tanto se hable de tu marca, qué tan clara sea la experiencia que la gente tiene de ella y que tengas una claridad en tu oferta funcional que sea relativamente diferenciada de otras opciones.

**Desde la mirada de Kantar, ¿cuáles son las decisiones estratégicas más urgentes que deberían tomar hoy los equipos de marketing frente a este nuevo escenario de consumo mediado por IA?**

Primero y fundamental, hay que apostar por la construcción de marca, tanto en consumidores como en LLMs. En un mundo cada vez más variable, apostar a los valores y a lo que le permite a la gente tener cierto nivel de certezas, es fundamental. Luego, hay que construir presencia con LLMs, trabajar en el SEO, pero también en el GEO, aprender los códigos de este último. Finalmente, diría que empezar a tener conversaciones sobre cuál es la información verdaderamente necesaria para alimentar las decisiones del equipo, cuál es realmente válida y que puede obtenerse rápidamente para acompañar la demanda de velocidad y variedad que hoy tienen.

# “La empresa con IA integrada tiene un sistema que toma decisiones autónomamente en flujos de trabajo reales”

A DIFERENCIA DE UNA COMPAÑÍA QUE SOLO “USA IA” GENERANDO IMÁGENES Y TEXTOS, AQUELLAS QUE HAN TOMADO LA DELANTERA NO NECESITAN QUE UNA PERSONA RECUERDE USARLA Y DELEGAN LA EJECUCIÓN DE SU MARKETING A LA HERRAMIENTA. “LA IA ESTÁ AHÍ, ANALIZA, OPERA, ENTREGA, Y EL EQUIPO REvisa RESULTADOS, GUÍA, PERO YA NO EJECUTA NINGÚN PROCESO”, SOSTIENE FRANCISCO KEMENY, EXPERTO EN ESTA TECNOLOGÍA.



**Francisco Kemeny**

Fundador & Chief AI Builder de **Kemeny Studio** y miembro del Comité de Inteligencia Artificial de la **Cámara de Comercio de Santiago**

La conversación en torno a la inteligencia artificial aplicada al marketing ha evolucionado rápidamente en los últimos años. Si en 2023 el foco estaba puesto en comprender esta tecnología y explorar sus primeros casos de uso, hoy el escenario es más exigente: las empresas ya no solo deben entender la IA, sino decidir cómo y dónde integrarla para generar impacto real en sus resultados. Y mientras algunas organizaciones han logrado pasar de la experimentación a la implementación -con aprendizajes concretos y retornos medibles-, muchas otras continúan atrapadas en pilotos interminables o en la inacción.

Desde una mirada práctica, basada en implementación real, Francisco Kemeny -fundador & Chief AI Builder de Kemeny Studio y miembro del Comité de Inteligencia Artificial de la Cámara de Comercio de Santiago, además de impulsor de diversas iniciativas relacionadas con la materia en México y Estados Unidos- aborda el estado actual de adopción de la IA en marketing, los casos de uso con mayor impacto, los errores más comunes en su implementación y las capacidades que hoy deben desarrollar los equipos para no quedar rezagados.

**En 2023 hablábamos de la necesidad de entender qué es la IA y conocer casos reales. Hoy, ¿dirías que las empresas ya superaron esa etapa exploratoria o siguen en piloto?**

Depende de a quién le preguntes. Las empresas que tienen un CEO o un CTO inquieto o un gerente de innovación con presupuesto propio y autonomía ya pasaron la etapa de exploración. Están en implementación, con resultados mixtos pero reales. El resto sigue atrapado en el análisis-parálisis con pilotos eternos y otros que ni siquiera han movido la primera pieza. Estos últimos son la mayoría. Este año recién veremos a la mayoría temprana empezar a meterse al agua.

Lo que vemos en LATAM con nuestros clientes: el cuello de botella ya no es entender qué es la IA, sino más bien saber qué proceso específico vale la pena automatizar y quién dentro de la organización tiene la autoridad para tomar esa decisión sin pedir permiso cinco niveles arriba y no tener que rediseñar la operación para ajustarse a la tecnología.

**¿Qué distingue hoy a una empresa que "usa IA" de una que realmente la tiene integrada en su estrategia de marketing?**

La empresa que "usa IA" tiene un equipo que genera imágenes con Nano Banana y textos con ChatGPT. La empresa que la tiene integrada tiene un sistema que toma decisiones de forma autónoma dentro de flujos de trabajo reales y la ejecución de su marketing se comienza a delegar a la IA.

La diferencia más tácita es que una empresa integrada no necesita que una persona recuerde usar la herramienta. La IA está ahí, analiza, opera, entrega, y el equipo revisa resultados, guía, pero ya no ejecuta ningún proceso. Cuando ves a un equipo de marketing que redujo a la mitad el tiempo de producción de contenido o el time to market de una campaña, sin contratar a nadie más, eso es integración. Todo lo demás son experimentos técnicos-tácticos disfrazados de estrategia. Sirven para decir "estamos en la vanguardia, usamos IA", pero no es un diferenciador competitivo.

**¿Cuáles son hoy los casos de uso de IA en marketing que realmente están generando impacto medible?**

Los que más impacto están generando en nuestros proyectos y en lo que veo globalmente:

Personalización a escala, integrada al CRM. Correos, mensajes, notificaciones que se adaptan al perfil del usuario sin intervención humana. El impacto en conversión es inmediato y medible.

Agentes de calificación de leads. No me refiero a chatbots de FAQ. Me refiero a sistemas que leen la intención del usuario, califican, y pasan al equipo comercial solo lo que tiene sentido trabajar. Incluso cuando se trata de interacciones complejas.

Generación de contenido estructurado para verticales

específicas. Una empresa de retail no necesita contenido genérico. Necesita descripciones, correos y posts optimizados para sus SKUs, su tono, y su historial de campañas. Eso ya se puede automatizar con calidad real y generar impacto en SEO y en ventas.

**De todos los casos posibles, ¿cuáles han demostrado mayor ROI en el corto plazo?**

Sin duda, para nosotros es la calificación automatizada de leads y personalización de comunicaciones outbound.

El ROI es rápido porque el costo de no hacerlo es visible. Un equipo de marketing pierde mucho tiempo transformando leads fríos, porque manda el mismo correo a diez mil personas, tiene un costo concreto que se puede calcular. Cuando lo automatizamos bien, generando contenido contextual, se genera un ahorro inmediato y el incremento en conversión son medibles en 30 a 60 días.

El segundo caso con ROI rápido es la automatización de reportes y análisis de campañas. Suena poco sexy para muchos gerentes de marketing, pero liberar 10 horas semanales de una persona, en especial cuando los recursos son escasos, tiene un valor real que las empresas sistemáticamente subestiman.

**¿Qué aprendizajes dejan los casos de éxito más avanzados a nivel global?**

Tres cosas que los casos más avanzados tienen en común y que la mayoría ignora:

Primero, la calidad del dato interno es el verdadero activo. Los casos que fracasan casi siempre tienen el mismo problema, los datos son un desastre. El modelo es lo de menos.

Segundo, la adopción interna es el cuello de botella real, no la tecnología. Los mejores proyectos que hemos entregado han tenido un champion interno que empuja el cambio y la adopción. Sin eso, el sistema se construye y nadie lo usa.

Tercero, empezaron por un proceso doloroso y específico, no por una visión grandiosa. "Vamos a transformar el marketing con IA" no lleva a ningún lado. "Vamos a eliminar las 8 horas que

el equipo pierde recalificando leads manualmente cada semana" sí.

**La IA generativa se masificó rápidamente. ¿Sigue siendo una ventaja competitiva o ya es un commodity?**

La IA generativa como herramienta ya es un commodity. ChatGPT, Claude, Gemini: cualquier persona con tarjeta de crédito tiene acceso al mismo modelo de estado del arte que usa la empresa más sofisticada del mundo y las startups más innovadoras.

La ventaja competitiva está en tres capas que no son commodity: los datos propios de la empresa, el diseño de los flujos donde opera el modelo, y el criterio de quién decide qué es lo correcto y lo que no. A eso le llamamos el harness, el sistema alrededor de la IA que la controla, evalúa y direcciona, y es lo que realmente diferencia a las empresas que obtienen resultados de las que se quedan con el demo.

**¿Dónde está hoy el verdadero diferencial: en la herramienta, en los datos o en el criterio humano?**

En ese orden inverso al que mencionas: criterio primero, datos segundo, herramienta al final.

El criterio es saber qué problema vale la pena resolver con IA y cuál no. Ese juicio no se puede automatizar todavía. Las empresas que tienen ese criterio bien desarrollado toman mejores decisiones de inversión que las que persiguen la tecnología de moda, el modelo más nuevo, o la app que salió hoy.

Los datos propios son el segundo activo diferencial. Una empresa que tiene 5 años de historial de comportamiento de sus clientes puede construir algo que un competidor nuevo no puede replicar en 6 meses.

La herramienta es la parte más fácil de copiar. Nadie tiene ventaja competitiva sostenible por usar una API que cualquiera puede contratar hoy. La cancha es pareja para todos. Lo menos relevante es preguntarse "qué diferencia tiene esta solución con ChatGPT, Gemini o Claude", no hay ninguna, es más en qué y con qué la usas.



### ¿Cómo están evolucionando las expectativas de los consumidores frente a experiencias mediadas por IA?

Los consumidores más avanzados ya saben si están interactuando con IA y lo que más resaltan es si la experiencia fue buena o mala. Si el sistema los entendió, les resolvió el problema rápido, y no los hizo repetir información cinco veces, la experiencia fue buena. En el caso del contenido, si la comunicación les genera emoción, funciona. Si se siente falso, son rápidos para detectar una IA y rechazarla.

Lo que está cambiando es la intolerancia a experiencias vacías y si el consumidor tuvo una experiencia personalizada con una marca no tolera fácilmente que otra marca le hable como si fuera cualquiera. El punto de comparación está evolucionando más rápido que antes. La IA está subiendo el piso de lo que se considera una experiencia aceptable, y eso es un problema para las empresas que no están al ritmo.

### ¿Qué capacidades deben desarrollar hoy las áreas de marketing para trabajar con IA?

Lo principal es el pensamiento de procesos. Saber mapear un flujo de trabajo y detectar qué pasos son automatizables, cuáles requieren criterio humano, y cuáles simplemente no deberían existir. Esa habilidad vale más que saber escribir prompts. Aún para la mayoría de los marketers es importante sostener el misticismo de la creatividad, cuando aún más y más las capacidades analíticas son más importantes para el marketing que cualquier otro skill. Esto nos lleva a la importancia de la cultura de datos. No solo la ciencia de datos, sino más bien a construir el hábito de preguntar "¿cómo medimos esto?" antes de ejecutar, y de registrar los resultados de forma consistente, que sirvan para mejorar. Y finalmente, lo dice, la capacidad de evaluar calidad del output. Si el equipo no puede distinguir un output malo de uno bueno, no puede supervisar ni mejorar ningún sistema de IA. Es cosa de ver el sin fin de contenido IA en redes sociales de mala calidad generado por profesionales de todas las áreas.

### ¿Cómo deberían las marcas abordar riesgos como sesgos, alucinaciones o contenido engañoso generado por IA?

Con procesos de revisión, no con miedo. El error más caro no es que un modelo alucine, es que nadie haya

habido una persona en el flujo para detectarlo antes de que llegue al cliente.

Lo que recomendamos siempre es que ningún output de IA vaya directo al cliente final sin un punto de revisión, al menos en los primeros meses de operación, hasta tener la confianza necesaria para darle rienda suelta a los sistemas. Conforme el sistema demuestra confiabilidad en casos específicos, se puede aumentar la autonomía gradualmente.

En cuanto a ética, la pregunta más importante no es "¿puede hacer daño este modelo?" sino "¿quién dentro de la organización es responsable de lo que este sistema produce?" Si nadie tiene esa responsabilidad asignada, hay un problema mayor que la tecnología.

### ¿Qué indicadores deberían mirar los CMOs para medir el impacto real de la IA en marketing?

Los que más importan a nuestros clientes hoy son el tiempo de ciclo en procesos específicos antes y después de una sistema de IA. Por ejemplo, si la producción de un brief tomaba 3 días y ahora toma 4 horas, eso es medible y real. La IA hoy en la mayoría de los casos, es una herramienta de eficiencia operacional, se debe medir como tal.

### ¿Qué viene ahora en IA aplicada al marketing?

Agentes que operan de forma autónoma dentro de flujos de trabajo completos. No herramientas que el equipo consulta, sino sistemas que ejecutan: detectan una señal, toman una acción, reportan el resultado.

El ejemplo concreto que ya estamos construyendo para clientes: un agente que monitorea el comportamiento de clientes en riesgo de churn, genera una comunicación personalizada, la envía en el momento correcto, y reporta si funcionó. Sin que un humano active el proceso. Esto cambia el rol del equipo de marketing. Deja de ejecutar y empieza a supervisar y diseñar sistemas. Las áreas que no hagan esa transición van a operar con costos mucho más altos que sus competidores.

### Si tuvieras que dar una recomendación concreta a un gerente de marketing en Chile hoy, ¿por dónde debería partir?

Por el proceso más doloroso que tiene su equipo hoy. No el más

glameroso, no el que suena mejor en una presentación al directorio. El que más horas consume, el que más errores genera, el que más le molesta a su equipo hacer cada semana. Que comience preguntando ¿qué tareas no queremos seguir haciendo?

Ahí es donde la IA tiene ROI inmediato. Eliminando el trabajo repetitivo que ya nadie quiere hacer y que está frenando al equipo para hacer cosas que de verdad requieren criterio humano. Hay una capa cognitiva de bajo valor que los modelos de lenguaje son mucho más costo-eficiente que un humano. Si es solo hacer gráficas o videos con IA, eso hoy ya es tan básico como usar Photoshop para editar una pieza. Y hacer A/B testing de todo. Crear múltiples versiones de la campaña, de la gráfica y del texto hoy cuesta tan poco que no aprovecharlo ya no tiene sentido.

### ¿Cómo imaginas la relación entre marcas y personas en un entorno donde lo "real" y lo "sintético" se mezclan cada vez más?

La confianza va a ser el activo más escaso y más valioso. En un entorno donde cualquier imagen, video o texto puede ser generado, lo que va a diferenciar a las marcas no es si usan IA o no. Es si son consistentes, si cumplen lo que dicen, y si la experiencia que entregan tiene coherencia con los valores que comunican.

Las marcas que usen IA para escalar autenticidad, es decir, para ser más relevantes para más personas sin perder su identidad, van a ganar. Las que la usen para fabricar ilusiones van a generar una reacción de rechazo que ya estamos empezando a ver en algunos mercados. Por otro lado, como en la música, lo hecho a mano va a tener un valor casi nostálgico, como los vinilos. Pero la mayoría del contenido será generado con IA, igual que hoy casi todos escuchamos música en digital.

La pregunta que cada marca debería hacerse es: ¿estoy usando esto para ser mejor versión de lo que soy, o para parecer algo que no soy? ▲

# Emoción que nos une.

SANTA FE Híbrido.



Rendimiento en ciudad hasta 20,4 Km/L.



Espacio para 7 pasajeros.



Cámara retroceso 360°.



Official Partner

# Del piloto a la escala en IA

DESDE LA HIPERPERSONALIZACIÓN HASTA LA AUTOMATIZACIÓN CREATIVA, MARCAS COMO **CLARO CHILE** ESTÁN REDISEÑANDO SUS PROCESOS PARA ESCALAR RELEVANCIA SIN PERDER COHERENCIA NI CONTROL.



**Paula Labra**  
Gerente de Marketing de **Claro Chile**

En el escenario global, la adopción de inteligencia artificial en marketing ha dejado de ser una promesa para convertirse en un imperativo estratégico. De acuerdo con la World Federation of Advertisers (WFA), las marcas están transitando desde fases exploratorias hacia modelos de implementación más estructurados, donde la IA no solo optimiza procesos, sino que redefine la manera en que se diseñan experiencias, se gestionan datos y se toman decisiones. El foco ya no está únicamente en la eficiencia operativa, sino en cómo estas tecnologías permiten escalar la personalización, acelerar la producción de contenidos y mejorar la relevancia en cada punto de contacto con el consumidor.

En este contexto, la ventaja competitiva comienza a desplazarse desde el acceso a la tecnología hacia la capacidad de integrarla con criterio estratégico, talento humano y una visión coherente de marca. Es en este punto donde se sitúa la experiencia de Claro Chile, que refleja cómo las organizaciones están abordando, en la práctica, la transición desde la experimentación hacia una adopción más profunda y transversal de la IA en marketing. Paula Labra, gerente de Marketing de Claro Chile, comparte en esta entrevista la experiencia de la compañía con la IA.

**¿En qué etapa del camino de adopción de la IA se encuentra hoy ClaroVTR -exploración, piloto, escalamiento o aceleración- y qué factores han determinado ese nivel de madurez?**

La compañía está hoy día en un proceso de aceleración del uso de la IA, y es un tema que estamos abordando en varias capas; desde TI, donde se busca eficientizar procesos donde ya hemos observado impactos directos y significativos, hasta su uso en plataformas con interacción directa con el usuario. Un ejemplo de esto último es el trabajo del Call Center, donde se ha aplicado la IA para la atención al cliente, logrando mejores tasas de resolución de problemas y un aumento en el NPS.

En este proceso de adopción, se armó una célula que está levantando todos los posibles casos de uso y priorizándolos según su factibilidad e impacto. Por medio de un enfoque “Top down”, el objetivo es empoderar primero a los líderes de la compañía para que cada uno, desde su área, pueda tener una visión amplia de cómo la IA puede fortalecer sus equipos, tanto en términos de eficiencia como de escalabilidad. Este proceso partió por un diagnóstico exhaustivo, que buscó identificar el nivel de madurez en el que estábamos como compañía, así como el de todos los colaboradores. Esto fue clave para determinar el tipo de enfoque y diseñar una estrategia a medida, siempre pensando en que el objetivo no es sólo eficiencia y agilidad, sino hacer mejor las cosas.

Por el lado de marketing, también estamos avanzando en distintos flancos, con foco en estandarizar los procesos como base para poder explorar y aprovechar toda la potencialidad de la IA.

**¿Cuáles han sido los principales casos de uso de IA en marketing que han decidido priorizar y por qué?**

Desde el año pasado estamos haciendo gran parte de las producciones publicitarias con IA. Hemos sido testigos de la evolución de las diferentes herramientas, partimos con maquetas algo plásticas y con muchos defectos (como personas con 6 dedos) hasta el día de hoy, donde muchas veces cuesta percibir qué está hecho con IA y qué no. Esto nos ha permitido desde pre testear las piezas, hasta hacer ajustes estructurales que con un material grabado habrían sido muy complejos o costosos de implementar.

Entonces, más allá del ahorro de tiempo y costos, la IA viene a posibilitar concretamente el tema de la hiper segmentación, partiendo por la capacidad exponencial de generar contenidos distintos para distintas audiencias.

La producción deja de ser una limitante y el desafío es poder sacar todo el potencial que tienen las herramientas.

El consumidor ya no quiere ver el mismo comercial de televisión replicado en Instagram o YouTube, y la IA nos entrega una capacidad casi infinita de generación de contenidos. No es solo un ahorro, sino una oportunidad de conectar de forma más amplia y a la vez más profunda con el consumidor.

También se están desarrollando casos de uso ligados al análisis de datos e información de mercado, con el objetivo de democratizar el acceso a la información dentro de la compañía. La IA permite ir mucho más allá de dashboards estáticos: habilita un acceso personalizado que se adapta al usuario y no al revés.

**¿Cómo han integrado la IA en los flujos de trabajo del equipo de marketing?**

Por nuestro lado, hemos rediseñado los procesos con nuestras agencias, debemos pensar desde el brief si la idea será realizada con IA o no. Y en la creatividad lo mismo, hoy día la IA nos permite hacer cosas que antes eran muy difíciles de lograr o muy caras. Por ejemplo, en el comercial que hicimos de roaming este año, mostrar a una persona en cada uno de los países incluidos en la campaña habría sido inviable, pero con IA, se pudo ejecutar sin restricciones de producción. El rediseño de procesos, por lo tanto, no es un ajuste cosmético, sino un cambio en la forma de pensar y estructurar la creatividad.

**¿Qué tipo de capacidades han debido desarrollar internamente y cómo han abordado la capacitación de los equipos?**

La capacitación se entiende como un proceso continuo, y así se ha abordado. A nivel de líderes, se han implementado estrategias de cascadeo hacia los equipos, asegurando que el conocimiento no quede concentrado en unos pocos. Paralelamente, se han activado casos de uso que involucran a colaboradores de distintas áreas y niveles jerárquicos, lo que ha permitido generar competencias de manera transversal. Las capacidades que se están desarrollando van desde el prompting y la alfabetización en

datos hasta el juicio crítico necesario para supervisar y validar los outputs de las herramientas de IA.

**¿Qué resultados concretos han observado hasta ahora en términos de eficiencia, efectividad creativa o impacto en negocio?**

Los resultados más tangibles hasta ahora se observan en tres dimensiones: eficiencia en costos de producción, reducción de tiempos de ejecución y aumento en el volumen de piezas generadas. Pero creo que, más relevante que las métricas de producción, es el impacto en la calidad y la capacidad de personalización y segmentación.

Los KPIs que se están utilizando combinan métricas operacionales -costo por pieza, tiempo de producción- con métricas de efectividad creativa y experiencia del cliente.

**¿Qué aprendizajes han sido clave para escalar el uso de IA?**

Ha sido clave la convicción interna sobre la relevancia de la adopción de IA como compañía de telecomunicaciones. Sin esa convicción desde el liderazgo, los proyectos tienden a quedar en piloto indefinidamente.

El mayor aprendizaje, sin duda, es que este es un proceso continuo donde hay que explorar con objetivos claros, pero con la flexibilidad para adaptarse en el proceso. La competencia entre plataformas de IA es muy alta e impredecible, y eso exige una actitud de aprendizaje y apertura permanente a esta revolución que está recién comenzando.

Respecto a la escalabilidad, y como industria de servicios, el criterio que guía las decisiones busca identificar aquellas iniciativas cuyo escalamiento tenga un impacto y beneficio directo o indirecto en los clientes.

**¿Cómo están viendo el impacto de la IA en su estrategia de medios y en el ecosistema digital?**



El impacto más relevante en la estrategia de medios pasa por la hiper segmentación: la capacidad de personalizar piezas para distintas audiencias, canales y momentos del journey del cliente. Esto se potencia con la capacidad de producir a mayor escala sin multiplicar proporcionalmente los costos. En términos de ecosistema digital, la IA está cambiando la lógica de cómo se distribuye y se adapta el contenido, permitiendo que una misma campaña tenga expresiones diferentes según el contexto y la audiencia a la cual le aparece, sin perder coherencia de marca. La automatización de campañas y la personalización dinámica son áreas en las que se está avanzando de manera súper acelerada, después de mucho tiempo que se veía como algo óptimo a realizar, pero difícil de llevar a la práctica.

### ¿Cuáles son los principales riesgos que han identificado en el uso de IA y qué marcos o políticas han implementado para gestionarlos?

Creo que el mayor riesgo es usar la IA con un objetivo solo cuantitativo: hacer más, producir más...sin un para qué. Cuando la eficiencia se convierte en el único criterio de éxito, se pierde el foco de lo que realmente importa, que no es solo hacer más, sino que hacer mejor. Creo que cuando perdemos ese sentido, estamos más expuestos a desconectarnos también de las necesidades de nuestros clientes.

En términos de gestión, se están desarrollando marcos internos para orientar y delimitar los usos y alcances de la IA. Lo central ha sido trabajar de forma integrada entre áreas, porque este no es un tema exclusivo de marketing o de TI, sino de toda la compañía. Existe un equipo de expertos que evalúa permanentemente riesgos y oportunidades, pero el objetivo más amplio es empoderar a todos los equipos para promover un uso crítico e informado de las herramientas.

### ¿Cómo están abordando el uso de IA por parte de sus agencias y socios?

La integración de la IA ha implicado rediseñar la forma de trabajar con las agencias desde el punto de partida: el brief. Hoy la pregunta de si una pieza se realizará con IA o no es parte

del proceso creativo desde el inicio, lo que ha modificado los flujos de colaboración y las responsabilidades de cada parte. Hoy día ya no vemos storyboards de campañas, vemos maquetas.

En paralelo, se han revisado los marcos contractuales y los estándares de transparencia en coordinación con las áreas especializadas, con el objetivo de asegurar un uso responsable y bien documentado de estas herramientas. Es un ámbito en evolución constante, dado que las propias herramientas y sus implicancias legales también están en desarrollo.

“ La ventaja competitiva no reside en las herramientas, sino en la estrategia y en la capacidad de orquestrar un todo coherente. ”

### ¿Dónde trazan hoy los límites en el uso de IA dentro del marketing y cómo proyectan la evolución de estas fronteras en los próximos años?

**Hay tres ámbitos que hoy no se automatizan:**

El primero es la estrategia. La IA enriquece, contrasta y acelera el análisis estratégico, pero la definición estratégica no se genera desde cero con IA: se construye con liderazgo y visión humana. La estrategia necesita ser orquestrada por personas. La proyección para los próximos años apunta a una relación cada vez más híbrida con las herramientas, donde los límites se irán ajustando en la medida en que la tecnología avance y los equipos desarrollen mayor capacidad para supervisarla con criterio.

El segundo, que es un input del primero, es la escucha del consumidor y búsqueda de insights, actividad intrínsecamente humana y que requiere de un análisis de personas.

Así, la escucha directa, digital o física, es insustituible. Pero eso no significa no integrar la IA en el proceso como un complemento y aporte en la agilización.

Y lo tercero y súper clave, es la creatividad. Si bien la estrategia guía la creatividad y, desde ahí, podría automatizarse, hay algo también inmensamente humano en la creación y diferenciación. El marketing tiene que tener una parte súper dura y data driven, pero nunca puede perder esa humanidad que está en el corazón de la disciplina.

### Si muchas marcas están usando las mismas herramientas de IA, ¿cómo evitan caer en una “comoditización creativa”?

La ventaja competitiva no reside en las herramientas -que son, en su mayoría, accesibles para todos-, sino en la estrategia y en la capacidad de orquestrar un todo coherente. La conceptualización creativa, la idea en su origen, sigue siendo un proceso genuinamente humano: no es automatizable, al menos no en su dimensión más relevante. Lo que diferencia a una marca de otra no es qué herramienta usa, sino qué pregunta se hace antes de usarla y qué insight encuentra para diferenciarse.

En ese sentido, el enfoque human on the loop resulta clave: la IA amplifica, pero quien define la dirección y el sentido es el equipo humano. La ventaja competitiva está en la calidad del criterio, la profundidad del conocimiento del cliente y la capacidad de construir una estrategia que la IA pueda potenciar, pero no reemplazar. ▲

# Nos une la **excelencia** en la experiencia



Juntos,

# 1er

lugar en ranking de experiencia PXI – Praxis Xperience Index 2026, en el sector Instituciones Financieras Medianas.\*



# La IA se vuelve cotidiana: cómo redefine la experiencia de consumo

DESDE **SAMSUNG** EXPLICAN CÓMO LOS CONSUMIDORES ESTÁN ADOPTANDO DISPOSITIVOS INTELIGENTES QUE SIMPLIFICAN TAREAS, ANTICIPAN NECESIDADES Y TRANSFORMAN LA RELACIÓN CON LA TECNOLOGÍA Y CÓMO **LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL DEJÓ DE SER UN DIFERENCIAL PARA TRANSFORMARSE EN UN ESTÁNDAR ESPERADO POR LOS USUARIOS.**



**Magda Grunwaldt**  
Directora de Marketing de **Samsung**

En pocos años, la inteligencia artificial pasó a convertirse en un atributo decisivo en la experiencia de consumo. Hoy, los usuarios no solo buscan dispositivos de alto desempeño, sino soluciones que simplifiquen su vida cotidiana, automaticen tareas y entreguen respuestas cada vez más personalizadas. En ese escenario, la IA se está posicionando como un facilitador clave en la toma de decisiones, la gestión del tiempo y la interacción con el entorno digital, redefiniendo las expectativas hacia las marcas tecnológicas.

Desde esa perspectiva, Samsung Chile ha orientado su propuesta hacia el desarrollo de ecosistemas conectados e intuitivos, donde la inteligencia artificial se integra de forma transversal en distintos dispositivos y momentos de uso. “La inteligencia artificial dejó de percibirse como una innovación futura para convertirse en una herramienta concreta que las personas buscan para simplificar su vida diaria”, señala Magda Grunwaldt, directora de Marketing de la compañía. Así, la marca no solo responde a una demanda creciente, sino que también impulsa una evolución en la experiencia de consumo, donde la tecnología anticipa necesidades y se adapta dinámicamente a los hábitos de las personas.

**Desde la experiencia de Samsung, ¿qué cambios concretos están observando en la demanda por dispositivos con capacidades de inteligencia artificial?**

Observamos que la inteligencia artificial dejó de percibirse como una innovación futura para convertirse en una herramienta concreta que las personas buscan para simplificar su vida diaria. Hoy los consumidores valoran dispositivos que les permitan optimizar su tiempo, resolver tareas de forma más eficiente y acceder a experiencias más personalizadas, tanto en el trabajo como en el hogar.

En ese contexto, vemos un creciente interés por equipos que integran AI de manera transversal, desde la organización de contenidos y la gestión de tareas, hasta

la optimización del rendimiento de los dispositivos según los hábitos de uso. Esta tendencia responde a una necesidad cada vez más clara de contar con tecnología que se adapte a las personas, anticipando necesidades y facilitando la toma de decisiones cotidianas.

**¿Cuáles son los usos de IA que efectivamente están impulsando la compra?**

Actualmente, los usos de inteligencia artificial que más influyen en la decisión de compra están relacionados con productividad, creatividad y asistencia en el día a día. Por ejemplo, herramientas que permiten resumir información, organizar contenidos o mejorar la calidad de imágenes están facilitando tareas que antes requerían más tiempo o conocimientos técnicos.

También vemos una adopción creciente de funciones que ayudan a las personas a comunicarse de manera más eficiente, gestionar su agenda o mejorar su flujo de trabajo entre distintos dispositivos. Esto refleja un cambio en las expectativas de los usuarios, que hoy buscan equipos que no solo ofrezcan alto desempeño, sino que también aporten valor práctico en su rutina diaria.

**¿Están viendo consumidores que utilizan sus dispositivos para tomar decisiones de compra, organización o consumo?**

Hoy vemos que los usuarios integran cada vez más sus dispositivos en decisiones cotidianas, desde la organización del día hasta el consumo de contenidos o la búsqueda de información. Esto se refleja en el alto uso de funciones de inteligencia artificial en equipos Galaxy, especialmente en series como Galaxy S y Galaxy A, donde destacan herramientas de búsqueda como Circle to Search, con tasas de uso superiores al 80%.

La IA ya no es percibida como algo complejo, sino como una ayuda concreta para resolver tareas de forma rápida e intuitiva. A través de experiencias conectadas como SmartThings, los usuarios pueden además gestionar su hogar, monitorear consumos y organizar rutinas, integrando la tecnología de manera natural en múltiples momentos del día.

Este enfoque ha sido clave para consolidar nuestro liderazgo, proporcionando una experiencia de ecosistema conectado. Este comportamiento refleja una evolución hacia experiencias más intuitivas, donde la tecnología permite simplificar procesos y acceder a información relevante de manera más rápida.

**¿Existen diferencias relevantes en la adopción de dispositivos con IA según edad o nivel de sofisticación digital?**

Si bien la adopción inicial de tecnologías con inteligencia artificial suele estar liderada por usuarios más familiarizados con lo digital, hoy vemos una expansión mucho más transversal. En nuestro portafolio, por ejemplo, las funciones de IA tienen una fuerte presencia en usuarios de entre 20 y 39 años, especialmente en series como Galaxy S y Galaxy A, donde la adopción es significativa y equilibrada entre hombres y mujeres.

Funciones como Circle to Search u Object Eraser muestran altos niveles de uso, lo que refleja que la IA no se percibe como algo complejo, sino como una herramienta concreta y útil en el día a día. Esto demuestra que, más allá del nivel de sofisticación digital, cuando la tecnología resuelve necesidades reales de forma simple, su adopción se masifica rápidamente.

**¿Hacia dónde se están moviendo los avances de Samsung en cuanto a dispositivos?**

Hoy nuestra Inteligencia Artificial está marcada por experiencias cada vez más integradas y útiles en la vida diaria. Más que funciones aisladas, vemos cómo distintos dispositivos trabajan juntos para simplificar tareas y reducir pasos extra en el día a día.

Por ejemplo, en la casa, un refrigerador inteligente puede apoyar en la planificación de compras o gestionar alimentos, mientras que, desde el celular, a través de SmartThings, puedes monitorear y controlar el consumo energético de distintos equipos. En el caso de las lavadoras, la IA ajusta automáticamente los ciclos según el tipo de carga, optimizando tiempo, agua y energía.

Pero no solo eso, sino que también se suman los sistemas de aire acondicionado con IA, que aprenden de tus rutinas para ajustar automáticamente la temperatura y mejorar la eficiencia energética o para que duermas bien por las noches, y televisores inteligentes que optimizan imagen y sonido en tiempo real según el contenido, entregando una experiencia más inmersiva y personalizada.

En smartphones, funcionalidades como asistentes de búsqueda o edición inteligente de imágenes permiten resolver tareas cotidianas de forma rápida e intuitiva. En conjunto, estos avances reflejan un cambio clave: la tecnología deja de ser reactiva para anticiparse a las necesidades de las personas, haciendo la vida más simple, conectada y eficiente.

**¿Qué tan presente está la preocupación por la privacidad en la decisión de compra?**

La privacidad y la seguridad hoy son factores cada vez más relevantes en la decisión de compra, especialmente en dispositivos que integran inteligencia artificial. A medida que la experiencia se vuelve más personalizada, los usuarios exigen un mayor control y protección de su información.

Es por esto que en Samsung hemos desarrollado soluciones como Samsung Knox, una plataforma de seguridad integrada desde el hardware que protege los datos en todo momento. Esto se complementa con avances en el propio dispositivo, como pantallas con tecnología de privacidad a nivel de píxel en equipos como Galaxy S26 Ultra, que ayudan a proteger la información incluso en el uso diario.

Este enfoque permite que se adopten nuevas tecnologías con mayor confianza, entendiendo que la innovación debe ir acompañada con la protección de datos y la vida digital. **A**

# “Es difícil defender que la *autorregulación* pueda, por sí sola, asegurar un uso **responsable de la IA**”



La vicepresidenta de ICAS (International Council for Advertising Self-regulation) y subdirectora general de AUTOCONTROL España, Charo Fernando, considera que *“la autorregulación debe abrirse a evolucionar hacia modelos de corregulación”*.

Una mayor apuesta de la industria por la autorregulación, una mayor profesionalización de los organismos de autorregulación y una cooperación internacional más sólida tienen a este modelo en *“su mejor momento a nivel global”*.

## Charo Fernando

Vicepresidenta de **ICAS** (International Council for Advertising Self-regulation) y subdirectora general de **AUTOCONTROL España**

En un escenario donde la publicidad enfrenta una acelerada transformación tecnológica, la autorregulación es un pilar estratégico para sostener la confianza, la reputación y la eficacia del ecosistema. Desde España y con una mirada global, Charo Fernando Magarzo, vicepresidenta de ICAS (International Council for Advertising Self-regulation) y subdirectora general de AUTOCONTROL (el organismo de autorregulación publicitaria español), plantea que el sistema vive “su mejor momento a nivel global”, impulsado por una mayor profesionalización, cooperación institucional y un reconocimiento sin precedentes. En este contexto, destaca su valor no solo como herramienta de gestión reputacional, sino también como un mecanismo clave para “preservar el funcionamiento eficiente y leal del mercado” y anticiparse a los crecientes desafíos que plantea un consumidor más exigente y un entorno digital en constante evolución.

La irrupción de la inteligencia artificial tensiona y, al mismo tiempo, redefine este escenario. Si bien “la industria está en proceso de adaptación”, Fernando subraya que los organismos de autorregulación “están bien posicionados para ayudar a las empresas a enfrentar estos desafíos”, gracias a su capacidad de desarrollar normas específicas, interpretar marcos regulatorios y ofrecer instancias ágiles de resolución de conflictos. Sin embargo, advierte que este rol exige una evolución interna relevante: “Es imprescindible que los organismos de autorregulación refuercen sus recursos humanos y capacidades técnicas”, incorporando expertise en IA y nuevas herramientas. Todo ello, en un marco donde la cooperación internacional se vuelve decisiva para “compartir buenas prácticas, armonizar enfoques y dar respuestas coordinadas a estos desafíos, que son globales”.

Además, considera que “es difícil defender que la autorregulación pueda, por sí sola, asegurar un uso responsable

de la IA”, entendiendo que probablemente se vayan generando principios generales de uso obligatorio. A partir de ahí, la autorregulación tiene un rol clave para ayudar a las marcas a cumplir estas regulaciones.

**Usted afirma que la autorregulación publicitaria está en un muy buen momento a nivel global. ¿Qué está funcionando bien hoy y por qué?**

La autorregulación publicitaria está probablemente en su mejor momento a nivel global. Esto se debe a una combinación de factores: una mayor apuesta de la industria por la autorregulación; una mayor profesionalización de los organismos de autorregulación; y una cooperación internacional más sólida —especialmente a través de organismos como el International Council for Advertising Self-regulation (ICAS) y la European Advertising Standards Alliance (EASA). Todo ello ha llevado, además, a un reconocimiento institucional sin precedentes.

Hoy contamos con sistemas de autorregulación dotados de más recursos, que ponen el acento en la prevención, ofreciendo herramientas como la formación y el asesoramiento previo sobre campañas (Copy Advice®) para ayudar a las compañías a realizar campañas publicitarias creativas y eficaces, pero sin incurrir en riesgos legales y reputacionales.

Estos sistemas cuentan, además, con procedimientos más ágiles, accesibles e independientes de resolución de controversias publicitarias.

Además, la autorregulación publicitaria ha demostrado especialmente su valor en el entorno digital, donde su capacidad de anticiparse y adaptarse con rapidez a nuevos retos —como el marketing de influencers o la inteligencia artificial— la convierte en un instrumento especialmente eficaz para la industria, los consumidores y las administraciones públicas.

**Desde la mirada de las empresas, ¿cuál es hoy el principal valor concreto de la autorregulación?**

Desde la perspectiva empresarial, el valor de la autorregulación radica, en primer lugar, en su capacidad para ayudar a preservar la buena reputación de las marcas. Es, por tanto, una herramienta clave de gestión reputacional, tanto a nivel individual, integrada en la responsabilidad social corporativa de las compañías; como en el plano colectivo, al establecer elevados estándares compartidos de conducta que ayudan a preservar la buena imagen de la publicidad entre los consumidores y, por ende, su eficacia.

En segundo lugar, la autorregulación contribuye a preservar el funcionamiento eficiente y leal del mercado. Las marcas responsables están interesadas en que todos los competidores cumplan la normativa y en que, de detectarse incumplimientos, estos se subsanen lo antes posible. A todo ello contribuye la autorregulación publicitaria, a través de sus códigos de conducta y del establecimiento de procedimientos extrajudiciales a los que tanto las propias empresas como los consumidores puedan acudir si detectan incumplimientos.

Y, en tercer lugar, la autorregulación permite al sector publicitario establecer y ofrecer a las administraciones públicas regulaciones éticas alternativas y/o complementarias a la legislación.

**¿Cómo cambia el rol de la autorregulación frente a un consumidor más informado, activo y demandante en temas como transparencia o propósito?**

Ante un consumidor cada vez más informado y exigente, el reto de cumplimiento y responsabilidad es mayor



para la industria y, por ende, la autorregulación es más necesaria que nunca: está llamada a reforzarse.

Un consumidor más exigente demanda del sector publicitario una autorregulación que facilite el cumplimiento de las normas por parte de las empresas; la adopción de compromisos adicionales de responsabilidad social (en nuevos medios y en aspectos como la sostenibilidad, la diversidad, la protección de menores, etc.); y el establecimiento de mecanismos de resolución de reclamaciones independientes, gratuitos, rápidos y eficaces.

**Hoy los gobiernos están avanzando con más regulación en el mundo digital. ¿Esto debilita a la autorregulación o la obliga a evolucionar hacia modelos de colaboración con el Estado?**

La tendencia a una mayor regulación por parte de los gobiernos en todo el mundo es, sin duda, un enorme reto para la industria publicitaria, que hace la autorregulación sea una apuesta más necesaria que nunca para esta industria. En este sentido, puede afirmarse que esa tendencia regulatoria no la debilita, sino que, al contrario, la refuerza.

Desde la perspectiva de los gobiernos, también tenemos frente a nosotros un escenario de oportunidad para la autorregulación. Estos necesitan dar respuesta ágil y eficaz a nuevos y complejos desarrollos digitales, y la autorregulación puede posicionarse como una opción útil en esa tarea. Las normas recogidas en códigos de conducta, al ser desarrolladas por la propia industria, conocedora de la realidad que se quiere regular, tienden a ser normas más proporcionadas y eficaces que, además, se desarrollan e implementan más rápidamente que las normas legales, sometidas a largos procedimientos legislativos y condicionadas a conseguir las mayorías necesarias para su aprobación.

No es casual, por tanto, que las autoridades reconozcan y fomenten cada vez más el valor

de la autorregulación, como se observa en normativas europeas recientes. Pero no es menos cierto que, para gozar de ese reconocimiento e impulso por parte de los gobiernos, en nuestra experiencia, la autorregulación debe abrirse a evolucionar hacia modelos de corregulación.

**¿Qué está cambiando realmente en la publicidad con la irrupción de la IA? ¿Dónde ve los mayores impactos en el corto plazo?**

La inteligencia artificial está transformando toda la cadena de valor publicitaria. En el corto plazo, los mayores impactos se están produciendo en la generación de contenidos, la personalización de mensajes y la automatización de campañas.

Diferentes herramientas de IA están ayudando a las empresas a realizar una publicidad con menos coste, más eficiente y mejor segmentada. También está permitiendo realizar publicidad a compañías pequeñas y medianas que, por su limitado presupuesto, hasta ahora no podían permitírselo, lo que está suponiendo para empresas más grandes la aparición de nuevos competidores.

A su vez, también introduce una complejidad sin precedentes en términos de control, trazabilidad y cumplimiento normativo, especialmente con relación a la publicidad generada de forma automática con herramientas de IA.

**Si tuviera que priorizar, ¿cuáles son los principales riesgos que hoy deben gestionar las marcas al usar IA en marketing?**

Desde la perspectiva publicitaria, los principales riesgos están bien identificados. Entre otros: la falta de transparencia en caso de no identificar el uso de la IA en aquellos países en los que existen obligaciones al respecto, o el mayor riesgo de incurrir en prácticas engañosas y dark patterns. Se plantean también problemas desde la perspectiva de los derechos de autor e imagen, tanto por el riesgo de

usar contenidos generados por IA que infringen derechos de autor o imagen, como por la dificultad de proteger a través de derechos de autor obras generadas con IA. El uso de IA obliga a adoptar, además, especiales cautelas desde la perspectiva de protección de datos, protección de menores e incluso dignidad de la persona, por el riesgo de sesgos algorítmicos.

En suma, la IA puede amplificar riesgos existentes y generar otros nuevos, por lo que es clave anticiparse y establecer criterios claros de uso responsable y controles eficientes con relación a la publicidad. En esa tarea pueden ser de enorme ayuda los organismos de autorregulación.

**¿Está la industria —y en particular los organismos de autorregulación— preparada para enfrentar estos desafíos tecnológicos?**

La industria está en proceso de adaptación. Y los organismos de autorregulación están bien posicionados para ayudar a las empresas a enfrentar estos desafíos. En primer término, por su capacidad para desarrollar códigos de conducta específicos en este ámbito si son necesarios. En segundo término, por ayudarles a interpretar y aplicar correctamente nuevas normas, o normas ya vigentes, en un contexto nuevo. Y, en tercer término, por la disponibilidad de sus Jurados para responder eventuales reclamaciones en este ámbito, como alternativa a las denuncias administrativas o demandas en los tribunales.

No obstante, para ello es imprescindible que los organismos de autorregulación refuercen sus recursos humanos y capacidades técnicas; entre otros: formando a su equipo en IA, integrando expertos en estas materias o contando con su asesoramiento, y también dotándoles de estas herramientas de IA para agilizar su trabajo y aumentar sus capacidades.

Finalmente, es fundamental, además, apostar por la cooperación internacional —a través de redes como ICAS y EASA— para compartir buenas

prácticas, armonizar enfoques y dar respuestas coordinadas a estos desafíos, que son globales.

**¿La autorregulación por sí sola alcanza para asegurar un uso responsable de la IA en marketing, o es necesario avanzar también en regulación formal? ¿Cómo se combinan ambos enfoques?**

Es difícil defender que la autorregulación pueda, por sí sola, asegurar un uso responsable de la IA. Parece más lógico aceptar que serán necesarios unos principios generales básicos, de aplicación obligatoria para todo el sector.

Pero a partir de ahí, la autorregulación puede desempeñar un papel clave para promover un uso responsable de la IA en marketing, en la medida en que la autorregulación permite desarrollar esos principios de manera flexible, ofreciendo orientación práctica y soluciones adaptadas a la evolución tecnológica.

Este enfoque combinado favorece respuestas más ágiles y eficaces ante los desafíos que plantea la IA, reforzando al mismo tiempo la confianza de consumidores, empresas y autoridades.

**Plataformas, influencers y empresas tecnológicas tienen hoy un rol central. ¿Cómo debiera adaptarse la autorregulación para integrarlos de manera efectiva?**

La autorregulación debe seguir evolucionando hacia modelos más inclusivos, integrando a todos los actores de la cadena de valor. Esto implica incorporar activamente a plataformas, influencers, empresas tecnológicas, y a sus asociaciones, en los sistemas de autorregulación, ya que la eficacia del sistema depende de que todos los actores asuman responsabilidades compartidas.

Ya se está avanzando decididamente en este sentido. La adhesión de Google, META y Tik Tok a EASA y a los organismos nacionales de autorregulación publicitaria europea, con su

correspondiente contribución económica a estos, es un buen ejemplo. Adhesiones de estas y otras grandes plataformas se están produciendo también en otros continentes. También, la adhesión de, por ejemplo, la European Influencer Marketing Alliance (EIMA) a EASA.

La apuesta por la participación directa de las empresas en los sistemas de autorregulación es otra iniciativa a tener en cuenta. Allí donde se ha implementado, como es el caso de España, se ha comprobado que ayuda a dotarlos de más recursos, y a incrementar su eficacia e impacto muy significativamente.

**La publicidad digital opera en tiempo real, pero la autorregulación requiere procesos. ¿Cómo se logra responder con agilidad sin perder rigurosidad?**

Este es uno de los grandes retos, y también una de las fortalezas del sistema. Implica, sin duda, cierta adaptación, y el desarrollo de nuevas herramientas acordes a la realidad de los nuevos formatos.

En España, por ejemplo, ahora, además del tradicional Copy Advice® o asesoramiento de campañas antes de su difusión, ofrecemos la Consultoría de campañas, en la cual asesores jurídicos de AUTOCONTROL analizan, junto al equipo del anunciante, los riesgos del lanzamiento de una campaña cuando esta empieza a desarrollarse, algo especialmente útil con relación a campañas digitales que pueden dar lugar a cientos o miles de piezas publicitarias que puede ser complejo, en algunos casos, analizar individualmente. También hemos lanzado el Copy Advice® briefing influencers, en el que lo que se analiza no es una pieza publicitaria concreta sino el briefing que el anunciante o la agencia van a enviar a los influencers con las indicaciones para el desarrollo de la campaña.

También es necesario -como ya he señalado- adoptar herramientas de IA que ayuden en esas tareas de revisión de campañas publicitarias, tanto

en fase de asesoramiento previo, como de ser necesario llevar a cabo monitorizaciones con relación a la publicidad ya difundida (por ejemplo, en redes sociales). En AUTOCONTROL estamos inmersos en el proceso de desarrollo e implementación de estas herramientas.

**Más allá de los riesgos, ¿qué oportunidades abre la IA para fortalecer la autorregulación y aportar más valor a las empresas?**

En línea con la respuesta anterior, es obvio que la IA también ofrece grandes oportunidades para fortalecer los organismos de autorregulación y su actividad. La adopción de estas tecnologías puede mejorar significativamente las capacidades de monitorización y análisis de campañas, consiguiendo mayor eficiencia con menos recursos y también permitiendo una autorregulación más proactiva.

Además, refuerza el papel de los organismos de autorregulación como aliados estratégicos de las empresas, ayudándolas no solo a cumplir la normativa, sino a anticiparse a los riesgos y a generar confianza en la sociedad, en un entorno cada vez más complejo. **A**

# Transparencia en la era de la IA generativa: ¿Cuándo evidenciar su uso en publicidad?

CON LA COLABORACIÓN DEL INTERNATIONAL COUNCIL FOR ADVERTISING SELF-REGULATION (ICAS), LA **WFA (WORLD FEDERATION OF ADVERTISERS)** DESARROLLÓ UNA GUÍA PARA ORIENTAR A LAS MARCAS EN CUANTO A CUÁNDO Y CÓMO DIVULGAR EL USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN SUS COMUNICACIONES COMERCIALES.

La adopción de inteligencia artificial generativa en marketing dejó de ser incipiente para consolidarse como práctica dominante. Una investigación de la Federación Mundial de Avisadores, WFA por sus siglas en inglés, de 2026 revela que el 78% de las marcas está utilizando contenido generado y potenciado por inteligencia artificial en piezas creativas de marketing externo orientadas al consumidor.

Sin embargo, los rápidos avances tecnológicos, la evolución de los estándares de la industria y la aparición de nuevos marcos regulatorios han impulsado la transparencia en torno al contenido generado y potenciado por inteligencia artificial, situándola como una prioridad central en las decisiones estratégicas de las marcas.

Ese es el punto de partida de la guía \*Transparency in AI-generated marketing creative\*, desarrollada por la WFA en conjunto con el International Council for Advertising Self-Regulation (ICAS). El documento busca orientar a las marcas frente al desafío de cuándo y cómo etiquetar y transparentar el uso de contenido generado y potenciado por inteligencia artificial en las comunicaciones de marketing.

La investigación de la WFA citada en la guía, muestra que un 67% de las marcas ha desarrollado o está desarrollando lineamientos internos para definir cuándo y cómo transparentar este uso. Sin embargo, el hecho de que dos tercios de las compañías aún estén en proceso de definir criterios evidencia que no existe un consenso consolidado.

En este contexto, el objetivo de la guía es ayudar a las marcas a aprovechar las oportunidades de la IA generativa para impulsar la eficiencia y la efectividad del marketing, cumpliendo con las expectativas regulatorias y sociales en materia de uso responsable y transparente.

## Fuerzas que presionan por transparencia

El documento identifica los vectores que están acelerando la necesidad de transparencia.

El primero es el regulatorio. A nivel global, distintas jurisdicciones avanzan en normativas que buscan evitar la manipulación y el engaño mediante contenidos sintéticos. La Unión Europea exigirá el etiquetado de deepfakes a partir de 2026, mientras que en California y China ya existen marcos que promueven o requieren la identificación de contenidos generados o alterados por IA.



## Formas en que la IA generativa puede utilizarse en la creatividad de marketing externo

Si bien no se trata de una lista exhaustiva, a continuación, se clasifica el uso de la IA generativa en la creatividad de marketing en cinco categorías principales:



**Personas y semejanza**  
Creación o modificación de rasgos y apariencias humanas



**Productos**  
Generación o mejora visual de productos



**Audio**  
Generación, síntesis o réplica de voces, música y sonidos



**Fondos y elementos visuales**  
Creación o modificación de fondos, objetos y entornos visuales



**Texto**  
Generación o edición de textos de marketing

Categoría	Para crear (generado completamente por IA)	Para crear (generado completamente por IA)	Para alterar o mejorar (editar o modificar el contenido existente)
	Personas o partes del cuerpo (fotorrealistas y estilizadas)	Réplicas de personas reales (por ejemplo, deepfakes)	Retoque o modificación de imágenes de personas reales (por ejemplo, retoque digital)
	Imágenes de productos, packaging u otros elementos de marca (pueden no reflejar una representación exacta del producto real y/o pueden ser intencionalmente ficticios)	Réplicas de productos existentes (deben ser una representación precisa del producto real)	Mejoras visuales de productos (por ejemplo, retoque o modificación)
	Voces y habla sintética	Clones de voces reales	Alteraciones de voz (por ejemplo, corrección de tono o modificación de acento)
	Fondos, objetos y escenarios (realistas y estilizados)	Réplicas de lugares u objetos reales	Imágenes de lugares u objetos reales (por ejemplo, eliminación de ciertos elementos o ajuste de colores)
	Texto o copy de marketing	Imitaciones de textos existentes (por ejemplo, estilos) o mensajes de marca	Edición de textos existentes (por ejemplo, reescritura, paráfrasis u optimización para SEO)



Sin embargo, estas regulaciones presentan un problema: no definen con precisión cómo deben aplicarse en contextos publicitarios. Esto deja a las marcas en una zona gris, donde deben interpretar principios generales sin guías operativas específicas.

El segundo vector es el ecosistema digital. Plataformas como Meta o Google están desarrollando políticas propias de etiquetado, y algunos proveedores de IA incorporan automáticamente marcas de origen en los contenidos, por lo que es fundamental que las marcas se mantengan informadas sobre estos aspectos.

Un tercer elemento de contexto es la importancia de la autorregulación publicitaria, que ha sido durante mucho tiempo un pilar fundamental de la confianza de los consumidores. Si bien la mayoría de los códigos de autorregulación aún no abordan explícitamente el contenido generado por inteligencia artificial, sus principios rectores siguen siendo plenamente vigentes: la publicidad debe ser legal, decente, honesta, veraz y no engañosa.

En ese sentido, la guía advierte que la divulgación del uso de IA por sí sola no convierte en aceptable una publicidad engañosa. Incluso con etiquetado, algunas aplicaciones de la IA pueden seguir induciendo a error o desinformando a los consumidores.

Otro factor es el consumidor. Las expectativas han cambiado de forma significativa. La evidencia citada en la guía muestra que la mayoría de las personas espera que las marcas informen cuando utilizan IA, especialmente en contextos donde puede afectar la percepción de productos o servicios.

Más relevante aún es el impacto positivo del disclosure. Según datos de Yahoo y Publicis, la transparencia puede aumentar en 73% la percepción de confiabilidad de un anuncio y en 96% la confianza hacia la marca. En este sentido, la transparencia deja de ser una obligación defensiva para convertirse en una palanca de valor.

## La paradoja de la transparencia

A pesar de sus beneficios, implementar transparencia presenta desafíos, sostiene la guía de la WFA e ICAS, identificando una serie de tensiones que complejizan su aplicación.

Una de las principales es la saturación. En un entorno donde los consumidores ya enfrentan múltiples capas de información, agregar etiquetas de manera indiscriminada puede abrumar a las personas, por lo que se debe intentar encontrar un equilibrio.

Otra tensión relevante es la percepción de autenticidad. Aunque la evidencia sugiere que el disclosure aumenta la confianza, también puede activar

sesgos negativos asociados a la inteligencia artificial, como la idea de menor calidad o artificialidad.

Asimismo, existe un desafío conceptual clave: no todo uso de IA es equivalente. La guía distingue entre contenidos completamente generados, contenidos replicados y contenidos simplemente editados. Cada uno de estos casos implica distintos niveles de intervención y, por lo tanto, debería tener tratamientos diferenciados.

A esto se suma la ausencia de estándares globales. Sin definiciones compartidas, las prácticas pueden variar significativamente entre industrias y mercados, generando inconsistencias que afectan la experiencia del consumidor.

## Principios rectores: más allá del etiquetado

El documento insiste en que la transparencia no puede ser abordada de manera aislada. Antes de definir si un contenido debe ser etiquetado, las marcas deben garantizar que su uso de IA cumple con los principios fundamentales de la publicidad.

Estos principios —legalidad, veracidad, honestidad y no engaño ni ofensa— constituyen la base de la autorregulación publicitaria y siguen siendo plenamente vigentes en el contexto de la inteligencia artificial.

La guía es clara en este punto: declarar que un contenido fue generado por IA no lo hace automáticamente aceptable. Si el contenido es engañoso, seguirá siéndolo independientemente de su etiquetado.

Esto implica que la transparencia debe entenderse como una capa adicional de responsabilidad.

## Un modelo de decisión basado en impacto

Una vez que las marcas han asegurado que el uso de IA generativa es responsable y respeta la propiedad intelectual, los derechos de autor, los derechos de imagen y otros requisitos legales, deben entonces considerar los siguientes factores al decidir si divulgar su uso:

- 1 Si el uso de la IA es central en el mensaje y además podría influir significativamente en la decisión del consumidor, con potencial para modificar percepciones sobre atributos, beneficios o resultados del producto, el etiquetado es necesario.
- 2 Si el uso de IA generativa genera una impresión engañosa que podría resolverse mediante transparencia, la mejor práctica sería divulgar

su uso. Sin embargo, en algunos casos, independientemente de la transparencia, el contenido podría seguir siendo engañoso y, por lo tanto, estar prohibido.

- 3 Si el uso de IA generativa crea un efecto claramente irreal que se reconoce como tal por las audiencias, no es necesario divulgar su uso, como regla general.
- 4 En los casos en que el uso de IA generativa es secundario y desempeña solo un papel menor dentro de la creatividad y el mensaje general, no sería necesario divulgar su uso, a menos que lleve al espectador a creer que algo es real cuando no lo es.
- 5 Cuando la IA generativa se ha utilizado en lugar de herramientas de edición más tradicionales para realizar ajustes menores, por ejemplo, en la iluminación o la corrección de color, normalmente no será necesario divulgar su uso.

## Cómo se traducen los principios en la práctica

Para aterrizar estos principios, la guía propone ejemplos concretos en los distintos ámbitos de uso que se hacen de la IA generativa en el marketing:

- **Personas y semejanzas**
- **Productos**
- **Audio**
- **Fondos y elementos visuales**
- **Texto**

En el caso de personas y rostros, se sugiere transparentar cuando los personajes generados influyen en la percepción del producto o cuando se replica la imagen de individuos reales, especialmente figuras públicas.

En productos, el eje es la fidelidad. Si la representación generada coincide con la realidad, el etiquetado puede no ser necesario. Pero cuando se trata de versiones conceptuales o inexistentes, la transparencia es clave para evitar expectativas erróneas.

En audio, el foco está en la posibilidad de confusión. Voces sintéticas que podrían interpretarse como humanas deben ser identificadas, especialmente en contextos de interacción.

En entornos visuales, la recomendación depende de si los elementos generados afectan la percepción del producto o su contexto.

En textos, la mayoría de los casos no requiere disclosure, salvo cuando se trata de predicciones o interacciones automatizadas, donde la transparencia resulta relevante para gestionar expectativas.

## Hacia una gobernanza interna de la IA

Un elemento transversal del documento es la necesidad de institucionalizar la gestión de la IA dentro de las organizaciones. La transparencia requiere marcos internos claros, consistentes y actualizables.

Esto incluye definir criterios de uso, establecer protocolos de revisión y monitorear el impacto de las decisiones en la percepción del consumidor.

La guía enfatiza que este es un proceso dinámico. A medida que evolucionan la tecnología, la regulación y las expectativas sociales, las políticas deben adaptarse.

Por último, la guía incorpora un Anexo que identifica los usos de contenido generado y mejorado con IA en la creatividad de marketing que tienen mayor probabilidad de engañar a los consumidores y generar una impresión falsa sobre una marca, un producto o sus usuarios, ayudando a las marcas a reconocer y evitar estas prácticas con ejemplos prácticos.

## La confianza como activo estratégico

La inteligencia artificial generativa redefine las reglas del marketing, pero no altera su principio fundamental: la confianza del consumidor es el activo más valioso.

En este contexto, la transparencia emerge como una herramienta clave para sostener esa confianza, pero también como un desafío complejo que requiere equilibrio, criterio y responsabilidad.

La guía de la WFA e ICAS ofrece un marco sólido para navegar la incertidumbre. Su principal aporte es desplazar la conversación desde el cumplimiento hacia la toma de decisiones estratégicas. **A**

# El futuro no es más performance, *es más humanidad*



Por:  
**Sebastien Leroux**  
Académico, director de  
Diteil y theplan.

**C**onvivimos en un planeta con habitantes ansiosos. Los vaivenes geopolíticos globales y guerras nos tienen ansiosos. El cambio climático nos tiene ansiosos. Los mercados, con el petróleo como principal referente, impactando en los más diversos sectores de la economía, nos tiene ansiosos. Y la Inteligencia Artificial, también.

Lo paradójico es que nunca habíamos tenido una tecnología con tanto potencial para transformar la economía, el trabajo y las marcas.

La reacción es comprensible. La Inteligencia Artificial Generativa (GenAI) irrumpió (y sigue irrumpiendo) demasiado rápido. Es un tren sin frenos. En apenas tres años pasó de ser una

curiosidad tecnológica a convertirse en protagonista de directorios, estrategias comerciales, campañas de marketing y conversaciones de sobremesa. En muchos casos, además, con una promesa seductora: hacer más, más rápido y más barato.

La última Encuesta Global de CEOs de PwC muestra un dato revelador: casi un 60% de los líderes empresariales espera un crecimiento económico global en los próximos doce meses, muy por encima del 38% del año anterior. Y buena parte de ese optimismo está puesto en la GenAI. Más de la mitad de los CEOs dice que esta tecnología ya ha mejorado la eficiencia de sus equipos, y un tercio afirma que ha aumentado ingresos y rentabilidad. O sea... un baño de realidad, no sueños.

Sin embargo, está el riesgo de que terminemos usando una herramienta extraordinaria para hacer solo marketing más rápido, más automatizado y más obsesionado con el corto plazo. La tentación está ahí. Más segmentación, más performance, más clics, más optimización. Pero las marcas no se construyen únicamente desde el algoritmo. Se construyen desde el significado. Por favor, no nos olvidemos de tantos años de literatura en torno a la construcción de marcas y el branding que expresamos a fines del año pasado con el lanzamiento del libro "La gramática de las marcas con propósito" (soy coautor con Sebastián Goldsack)

Hagamos un viaje a la memoria: el branding nunca ha consistido solo en vender. Consiste en lograr que una marca importe. Que tenga una voz, una causa, una emoción y una forma de hacer más significativa la vida de las personas. Y eso sigue siendo profundamente humano.

Por eso, el tema es qué tipo de branding vamos a construir con IA, pudiendo transformarse en un puente para escuchar mejor, comprender mejor y responder mejor a las personas.

Hoy, por primera vez, las marcas tienen la posibilidad de entender en tiempo real los deseos, frustraciones, hábitos y emociones de sus audiencias. Pueden dejar de hablarle a segmentos abstractos y empezar a relacionarse con personas concretas. Ese es el verdadero potencial que veo en esta tecnología: ayudarnos a dejar atrás la campaña genérica y avanzar hacia experiencias más relevantes, cercanas y útiles.

Hay ejemplos interesantes en América Latina. Rappi, por ejemplo, ha integrado GenAI para personalizar recomendaciones, optimizar sus tiempos de entrega y hacer más fluida la relación con los usuarios. El resultado no es solo eficiencia operativa, sino una experiencia más intuitiva y humana.

Entonces, el futuro está en quienes aprietan el botón para darle más humanidad al asunto del marketing, y que las marcas entiendan que la innovación no puede separarse del propósito. Que la IA debe estar al servicio de las personas, y no al revés.

Estamos a tiempo. ¿De qué? De dos cosas: de hacer que GenAI sirva no solo para vender más rápido, sino para construir marcas más relevantes; y, quizás también, para que la tecnología sea lo que siempre debió ser: una herramienta para acercarnos más, y no para alejarnos. **A**

**Tu confianza  
nos mueve**



**consorcio**

**110 años**

Seguros | Banco | Inversiones

# Contra el promedio: El planner en la era de la IA



Por:  
**Ricardo Aros C.**  
CSO MIA LATAM, Director  
APG Chile y Chilediseño.

La conversación sobre inteligencia artificial y planning está atrapada en una pregunta cómoda - si la IA va a reemplazar al planner - y esa pregunta, mal formulada, solo produce respuestas irrelevantes. El primer problema real que la IA le plantea a nuestra disciplina no es el reemplazo sino el facilismo analítico.

En MIA LATAM llevamos tiempo analizando este tema y experimentando con IA en todo tipo de procesos estratégicos. Nuestra mirada, el challenge driven thinking, nos obliga a tomar en serio cualquier cosa que reconfigure nuestro trabajo con las marcas. Morgan, Holt y Sharp nos han servido de brújula, y la conclusión provisoria es sencilla: la IA amplifica al planner que ya tenía una mirada, y diluye al que no la tenía. Los LLM son un espejo que devuelve, rápido, respuestas al mismo nivel de la pregunta que uno le hace. El filósofo Jianwei Xun, en su libro Pensar con prompts, lo resume bien: "lo humano no desaparece; se descentra. Se convierte en un comisario de diálogos, un director de procesos, un editor de significado". Esa imagen, el humano como editor y no como productor, describe bastante bien el terreno donde se juega hoy el oficio del planner.

## Editor, no productor

La distinción no es cosmética. Un productor genera material desde cero. Un editor trabaja sobre material que ya existe y decide qué se queda y qué se botó. El editor no tiene menos autoría que el productor: tiene otra. Quienes vienen del cine lo saben bien. El montajista no filma nada y, sin embargo, es quien termina de construir el sentido de la película. Walter Murch, uno de los grandes editores de Hollywood, lo decía simple: editar es decidir.

Ese desplazamiento describe lo que le pasa al planner hoy. Antes, buena parte del oficio estaba en producir: redactar briefs, escribir insights, elaborar hipótesis a partir de lecturas y entrevistas. La IA puede hacer todo eso ahora, y a una velocidad que convierte esa producción manual en commodity. Lo que no puede hacer es elegir con criterio. Decidir qué tiene valor estratégico, qué encaja con la ambición de una marca y qué no. El planner-editor ya no trabaja con escasez, trabaja con exceso. Y en ese ruido, el criterio se vuelve el activo que escasea.

## La IA no imagina, promedia

Los modelos de IA son, por diseño, máquinas de promedio. Miran lo que ya existe, detectan regularidades y devuelven la respuesta más probable. Eso los hace buenos describiendo el mundo tal como es, y malos imaginando el mundo tal como podría ser.

Adam Morgan, autor de *Eating the Big Fish*, lleva años insistiendo en que las marcas challenger se construyen sobre reencuadres, no sobre optimizaciones. Su trabajo más reciente, *The Extraordinary Cost of Dull*, muestra que la mayoría de la publicidad es aburrida porque sigue los patrones probados: lo que funcionó, lo que testea bien, lo que se parece al líder. La IA, entrenada sobre esos mismos outputs, tiende al centro. Si le pedimos un territorio para una categoría, nos devuelve el promedio estadístico de lo que ya hace esa categoría. Lo contrario de lo que necesita una marca challenger.

La tensión se vuelve más interesante con Douglas Holt, antropólogo de Harvard que escribió *Cómo las marcas se vuelven íconos*. Para Holt, las marcas más poderosas nacen de identificar tensiones culturales y resolverlas simbólicamente. Esas tensiones no viven en los datos: viven en la grieta entre lo que una sociedad dice que valora y lo que efectivamente hace. Un modelo estadístico detecta correlaciones, pero difícilmente lee una tensión cultural emergente antes de que sea evidente. Y cuando es detectable por los datos, ya no es oportunidad: es lugar común.

## El riesgo de que todo se parezca

El problema más concreto de corto plazo no es la calidad de los outputs de la IA. Es que todos los planners usemos las mismas herramientas, con prompts parecidos, sobre bases parecidas. Si la industria entera se alimenta del mismo modelo promediador, vamos a ver una convergencia estética y conceptual sin precedentes. Y no es menor: según WARC, cerca del 60% de la publicidad ya está gobernada por algoritmos, y la proporción crece rápido.

Tampoco es especulación. El IPA, la asociación británica de publicidad, viene documentando un aplanamiento —incluso caída— de los resultados de marketing tanto en marca como en performance. A eso se suma lo que varios llaman el *flattening of culture*: desde el diseño de cafeterías hasta las portadas de libros y las comunicaciones de marca, todo empieza a parecerse. Ya lo veo en briefings y territorios estratégicos que me llegan: hay un aire de familia preocupante. La distintividad se erosiona cuando todos procesamos la información con el mismo filtro. Si dejamos que la IA tome esa decisión por nosotros, vamos a optimizar marcas hasta volverlas irrelevantes.

## Del planner que sabe al planner que pregunta

El planner valioso de los próximos años no va a ser el que tenga más acceso a data ni el que domine más herramientas, sino el que formule mejores preguntas y sostenga juicios estratégicos bajo presión. Eso se traduce en dos capacidades concretas: pensamiento algorítmico, entender qué optimizan los sistemas que hoy median la elección, y capacidad de interpretar, no solo de producir, los outputs que la IA genera en volumen.

Kevin Kelly, en *The Inevitable*, le dedica un pasaje memorable a las buenas preguntas. Dice que una buena pregunta desafía las respuestas existentes, crea territorios nuevos de pensamiento y reencuadra sus propias respuestas. Y cierra así: "una buena pregunta puede ser el último trabajo que una máquina aprenda a hacer. Una buena pregunta es para lo que existen los humanos". Esa es nuestra apuesta. La IA nos libera del trabajo que nunca debió ser el corazón de nuestra disciplina. Queda lo que siempre importó: entender a las personas, leer la cultura, diseñar tensiones, sostener la apuesta. Nada de eso se automatiza solo, hay que practicarlo. **A**



LÍDERES ANDA

# “Vemos el potencial de crecimiento que tiene nuestro ecosistema en Chile”

CON UNA INVERSIÓN RÉCORD Y UNA ESTRATEGIA CENTRADA EN DATOS, TECNOLOGÍA Y EXPERIENCIA DE USUARIO, **MERCADO LIBRE** APUESTA POR CHILE COMO UN MERCADO CLAVE EN LA REGIÓN, DONDE EL MARKETING SE CONSOLIDA COMO MOTOR DE CRECIMIENTO, GENERADOR DE DEMANDA Y PIEZA FUNDAMENTAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA, COMO DESTACA **ALAN MEYER, VICEPRESIDENTE DE PAÍSES ANDINOS**.

**E**n un escenario marcado por la aceleración del comercio electrónico y la creciente sofisticación de los consumidores, Mercado Libre refuerza su apuesta por Chile con una inversión histórica que no solo busca expandir capacidades logísticas y financieras, sino también profundizar su vínculo con los usuarios. En esta entrevista, Alan Meyer, vicepresidente de Países Andinos de la compañía, detalla las claves de esta estrategia y el rol que juega el ecosistema digital en el desarrollo del país, subrayando que “no se trata de crecer por crecer”, sino de anticiparse a una demanda que exige cada vez más eficiencia, acceso y escala. En ese contexto, considera al marketing como un pilar articulador del negocio, estrechamente conectado con la experiencia de usuario y la generación de valor.

“El marketing tiene una función clara, que es atraer demanda”, afirma Meyer, destacando su rol “totalmente ligado al corazón del negocio” y su capacidad de construir confianza en un entorno altamente competitivo. Más allá de la visibilidad, el verdadero desafío está en sostener la promesa en cada punto de contacto: “Prometer y que te crean es difícil. A eso, sumarle cumplir —no una vez— sino que de manera constante, es aún más complejo”. En paralelo, la compañía avanza hacia estrategias cada vez más sofisticadas, donde la tecnología y los datos permiten anticipar necesidades y ofrecer experiencias personalizadas: “Hoy podemos entender las necesidades de nuestros usuarios antes incluso de que ellos las manifiesten”, explica, consolidando una visión en la que el marketing deja de ser solo comunicación para transformarse en un servicio en sí mismo.

## Apuesta por Chile

Mercado Libre acaba de anunciar una inversión de más de US\$750 millones en Chile para 2026. Este anuncio es un 27% superior al que la compañía anunció el 2025, y la inversión más grande que ha hecho en su historia en el país. Según explica

Meyer, los planes se centran en los siguientes pilares:

### → **Expansión Logística:**

materialización y apertura de nuevos centros de almacenamiento y distribución, para sostener el crecimiento de la demanda. “Estamos evaluando proyectos tanto para el norte como el sur del país”, comenta.

### → **Fortalecimiento de Mercado Pago:**

potenciar la cuenta digital (que ya supera los 5.5 millones de clientes), ampliar la entrega de créditos y lanzar nuevos productos financieros.

### → **Robustecimiento del ecosistema:**

seguir explorando nuevos modelos de negocio y categorías en las que el ecommerce todavía tiene muchísimo que aportar, como farmacia digital.

### → **Generación de Empleo:**

Contratación de 1.200 nuevos colaboradores durante el 2026 para alcanzar una dotación de unas 5.000 personas a finales de año.

**Usted ha señalado que esta es una apuesta de largo plazo. ¿Cómo se inserta Chile dentro de la visión regional de Mercado Libre y qué rol juega en el ecosistema andino de la compañía?**

En Chile hemos sido consistentes con nuestros anuncios de inversión desde el 2019. En ese período, Mercado Libre ha invertido más de USD 2.400 millones, impulsando la transformación del comercio y los servicios financieros digitales en el país. Esto lo hacemos porque vemos el potencial de crecimiento que tiene nuestro ecosistema en Chile, uno de los países donde más rápido hemos crecido a nivel Latam.

El objetivo primordial es generar las condiciones y capacidades futuras para sostener el crecimiento acelerado que experimentamos desde la pandemia. Buscamos adelantarnos a la demanda para seguir democratizando el comercio y ofreciendo servicios de excelencia,

como el financiamiento para envío gratis, las cuotas sin interés, la seguridad de nuestro programa Compra Protegida, competitividad en los precios, etc.

En otros países de Latam también venimos haciendo anuncios interesantes, como en Argentina, donde durante los primeros días de marzo oficializamos la inversión de US \$3.400 millones, junto a la creación de 1.900 nuevos empleos en distintas áreas estratégicas. De manera paralela sucede lo mismo en otros mercados más grandes. Cada país tiene sus realidades y ritmos de crecimiento, pero como empresa estamos acostumbrados a adaptarnos a las condiciones de cada uno de ellos, con una visión común de largo plazo, independiente del ciclo económico o político.

**En ese contexto, ¿cómo evalúa hoy el entorno para invertir en Chile? ¿Cuáles son las principales fortalezas del país, pero también las brechas que aún deben abordarse para potenciar su competitividad?**

Chile ha demostrado ser una economía sólida, con certeza jurídica y un sistema político que, independiente del gobierno de turno, ofrece oportunidades y respeta los compromisos adquiridos. El aspecto institucional me parece muy sólido y no hay que darlo nunca por hecho. Yo creo que, sobre todo, podríamos avanzar en la economía digital, que tiene un impacto transformador, y nosotros lo vemos a diario: a la fecha, más de 35 mil pymes chilenas venden a través de Mercado Libre y más de 200 mil créditos se han otorgado a través de Mercado Pago. Nosotros creemos que con políticas pro crecimiento, y con reglas claras que incentiven la inversión, el país va a despegar y va a volver al rumbo de crecimiento que todos esperamos.

Además, no se trata de ‘crecer por crecer’, esta inversión responde a una lógica de prepararse para una demanda que ya viene acelerándose y que debemos poder sostener en el tiempo. Porque cuando más personas quieren emprender, comprar o acceder a servicios financieros, nuestro rol es que eso ocurra sin fricción y a escala.



**Considerando el escenario global actual -mercado por tensiones geopolíticas, inflación y alzas en costos como el petróleo-, ¿cómo impactan estas variables en la toma de decisiones de inversión y en la operación de una compañía como Mercado Libre?**

A principios de abril nos visitó nuestro CFO global, Martín de los Santos, y le preguntaron exactamente lo mismo. Yo me quedo con una respuesta que entregó y que me pareció clarísima: Nosotros operamos en países latinoamericanos que experimentan condiciones y realidades muy disímiles. En todos los países hay desafíos, sin embargo, somos afortunados en que los destinos de nuestra empresa pasan más por las cosas que nosotros hacemos bien o mal. Todavía seguimos teniendo una penetración baja del comercio electrónico en Latinoamérica si nos comparamos con otras partes del mundo, así que mientras nosotros sigamos mejorando la forma en la que entregamos productos, atrayendo mejores ofertas, ampliando nuestra red logística, presentando mejores herramientas de financiación, todo eso es mucho más importante para el destino de nuestra empresa que si la inflación es más alta o más baja. Confiamos en el talento que tenemos y confiamos en que lograremos sortear las distintas tensiones que mencionas como lo hemos hecho antes.

**La inversión anunciada contempla la creación de más de 1.200 empleos. ¿Qué tipo de capacidades y talentos serán clave en esta nueva etapa y cómo están abordando la atracción y desarrollo de capital humano en Chile?**

No desglosamos el número en equipos específicos. Si te puedo decir que hoy tenemos una dotación de más de 3.800 trabajadores en Chile y a fines del 2026 superaremos los 5.000. Queremos seguir desarrollando talento local, en distintas áreas como logística, fintech, tecnología, comercial, producto, finanzas, marketing y administración.

A nivel de capital humano, una prioridad para nosotros es claramente

la tecnología. Hoy contamos con más de 20.000 desarrolladores de software en la región, y más de 900 están en Chile. Eso nos convierte en un actor más que relevante en cuanto a contratación de talento tecnológico, pero creemos que aún hay mucho espacio para crecer, si se ponen los incentivos necesarios. Estamos convencidos de que Chile puede dar un salto en sus tasas de crecimiento si nos decidimos a poner a la economía digital como un pilar de la estrategia de crecimiento del país. Creo que esas habilidades asociadas a la revolución de la Inteligencia Artificial van a ser esenciales para el futuro (no tan futuro).

**¿Cómo se gestiona internamente la cultura innovadora y qué desafíos implica sostenerla a escala?**

Nosotros en Mercado Libre nos definimos como una empresa tecnológica, creo que, si Mercado Libre dejara de adaptarse al cambio, perdería su esencia. A nosotros nos gusta repetir constantemente que nos motiva el emprender tomando riesgos, porque la historia de la compañía se ha construido con gente que se atreve a cruzar el río. Y sobre todo que le aterra dormirse en los laureles. En ese sentido, esa cultura innovadora sólo es posible trabajando muchísimo para lograr que escale. Y eso solo se logra

principalmente atrayendo talentos, y nuestra apuesta por que los mejores tengan ganas de venir a trabajar a nuestra compañía es constante y de largo plazo.

**En un mercado cada vez más competitivo, ¿cuáles son hoy los principales diferenciales de Mercado Libre y cómo trabajan para mantener esa ventaja en el tiempo?**

Creemos que nuestro diferenciador histórico ha sido el cumplir nuestras promesas. El llegar a todos lados en tiempo y forma, el responder cuando algo sale mal, el igualar la cancha en todo Chile en términos de comercio electrónico. Hoy llegamos a todo Chile, de Arica a Puerto Williams, incluyendo sectores súper desafiantes en lo logístico, como Chiloé, San Pedro de Atacama o Rapa Nui. El engranaje logístico ha sido clave en ese sentido. No solo tenemos el centro de almacenamiento más grande del país dedicado a ecommerce, tenemos también más de 20 centros de distribución zonal y puntos de intercambio desplegados por el país, lo que nos permite mover 1.4 millones de paquetes a la semana, algo así como 162 paquetes por minuto. Y más del 80% de ellos se entregan en menos de 48 horas. No descansamos en este propósito, que es democratizar el comercio,



Alan Meyer

Vicepresidente de Países Andinos de Mercado Libre



descentralizar oportunidades y ofrecer el envío más rápido de Chile, a todos los chilenos.

**¿Cómo se proyecta este propósito hacia adelante en Chile y qué nuevas oportunidades identifica para seguir ampliando su impacto?**

La economía digital tiene un impacto transformador que vemos a diario: a la fecha, más de 35 mil pymes chilenas venden a través de Mercado Libre y se han otorgado más de 200 mil créditos mediante Mercado Pago. Por eso, el propósito de democratizar el comercio y las finanzas es un estándar que elevamos cada año, porque nuestro objetivo es seguir derribando barreras de acceso para que cada vez más personas puedan digitalizarse.

Respecto a las nuevas oportunidades, uno de nuestros

grandes hitos para este 2026 será el lanzamiento de la tarjeta de crédito de Mercado Pago, que profundizará la inclusión financiera de millones de chilenos. Esto permitirá que el crédito, históricamente excluyente, llegue a las pymes que el sistema tradicional no logra atender. Asimismo, identificamos una oportunidad clara en categorías con baja penetración digital, como consumo masivo y farmacia, donde la tecnología puede generar eficiencias en precio y logística que impacten directamente en el bolsillo de las personas.

**¿Qué rol juega el marketing dentro de Mercado Libre en esta etapa de crecimiento? ¿Cómo se articula con otras áreas del negocio para aportar valor más allá de la comunicación?**

El marketing tiene una función clara, que es atraer demanda. Y en

ese sentido, juega un rol clave para nuestra estrategia, totalmente ligado al corazón del negocio. Por ejemplo, un hito muy potente de este año ha sido auspiciar el campeonato nacional, la Liga de Primera Mercado Libre 2026. Estar presente con nuestro nombre en el deporte que más gente practica, y que mueve a millones en nuestro país, siguiendo una pasión en los estadios o por los medios de comunicación, implica acompañarlos en uno de los intereses más profundos de nuestros compradores. Es un medio para conectarnos aún más con ellos. Al igual que nuestro ecosistema, el fútbol democratiza, rompe barreras y une generaciones. Y una cosa interesante sobre esto es que la estrategia de apostar por el deporte está conectada con otras iniciativas en países como Argentina, Brasil, México y Colombia, por nombrar algunas, y que incluye otros deportes masivos y multitudinarios, como por ejemplo la Fórmula 1. →

Más allá de este caso, creo que el Marketing para nosotros ha resultado fundamental en la construcción de confianza y en la consolidación de la cercanía de nuestros usuarios. Pero para que esos mensajes que llegan tengan consolidación en la experiencia de compra, hay una compenetración total, que implica horas y horas de trabajo de todos nuestros equipos. Prometer y que te crean es difícil. A eso, sumarle cumplir -no una vez- si no que de manera constante, es aún más complejo. Lograr eso implica una inversión muy grande en muchos sentidos.

**En línea con lo anterior, ¿cómo están evolucionando las estrategias de marketing de la compañía en un entorno cada vez más mediado por datos, tecnología e inteligencia artificial?**

Somos una empresa tecnológica, y te diría que nuestra estrategia de marketing siempre ha destacado por ser muy data centric. Las decisiones siempre se han tomado en base a data, y ahora hay mucha más disponible, por lo que solo lo vemos como una oportunidad tremenda de seguir escalando. La IA también te permite desarrollar estrategias mucho más personalizadas: hoy

podemos entender las necesidades de nuestros usuarios antes incluso de que ellos las manifiesten de forma explícita. Esto nos permite ser mucho más eficientes y menos invasivos. La IA nos está ayudando a optimizar desde la personalización de la oferta en la plataforma hasta la eficiencia en nuestras campañas de performance. La tecnología hoy nos permite que el marketing sea un servicio en sí mismo, entregando contenido y soluciones que realmente agregan valor al usuario.

**Desde su experiencia, ¿cómo ha cambiado el comportamiento de los consumidores chilenos en los últimos años y qué tendencias están marcando la evolución del e-commerce y los servicios digitales?**

Creo que la adopción del comercio electrónico, especialmente post pandemia, no solo ha vuelto más exigente la competencia entre los vendedores, sino que ha elevado el estándar de exigencia de los compradores. Más información, mejores ofertas (ahí tenemos otra gran ventaja, por la variedad de productos y categorías que tenemos en nuestra plataforma), menos tiempo de entrega y una post venta cada vez más comprometida. Esa sofisticación

implica no solo mejores motores de búsqueda, si no que recomendaciones cada vez mejor enfocadas. Y ahí, a riesgo de repetirme, la IA también está cambiando las reglas del juego.

**Finalmente, mirando hacia adelante, ¿qué hitos o indicadores serán clave para evaluar el éxito de esta inversión?**

En un par de meses esperamos estar cambiándonos finalmente de oficinas, algo que anunciamos el año pasado. Y a fin de año esperamos inaugurar nuestro segundo centro de distribución en Santiago, de 100 mil metros cuadrados, con capacidad de albergar más de 15 millones de productos. Creo que estos pasos, al igual que toda la ampliación de la red logística que estamos impulsando en regiones, donde tendremos novedades pronto, son señales claras de esta ruta de crecimiento que estamos trazando. Estamos apostando fuerte por Chile, por la expansión de nuestro catálogo que nos va a acercar a más personas, con nuevas necesidades y tendencias, la expansión de nuestros servicios y de nuestra logística, para llegar todavía más lejos y en menos tiempo. ▲





# LA MAYO CON EL MEJOR SABOR



\*En base a estudio de prueba ciega de producto versus las mayonesas que suman el 95% de la venta en supermercados Chile.



ALIMENTO CON SELLO "ALTO EN", EVITA SU CONSUMO.

Ministerio de Salud



# “El marketing es un desarrollador de valor”

COMO GERENTE DE MARKETING E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS DE AGROSUPER, MACARENA PIZARRO TIENE VARIOS DESAFÍOS EN UNA EMPRESA PRODUCTIVA ACOSTUMBRADA A LOS GRANDES VOLÚMENES Y LAS VARIABLES OPERATIVAS Y FINANCIERAS. “ESTÁ EL DESAFÍO DE DIFERENCIARSE Y DEJAR DE SER COMMODITY”, DICE, TRABAJO QUE ESTÁ EN PLENO DESARROLLO, TANTO EN EL MERCADO NACIONAL COMO INTERNACIONAL, RESPONSABLE DEL 50% DE LAS VENTAS.

Una decisión de familia llevó a Macarena Pizarro a radicarse en Rancagua, donde encontraría la oportunidad de unirse a Agrosuper y llegar a ser hoy su gerente de Marketing e Innovación de Productos. Ingeniera comercial y MBA de la Pontificia Universidad Católica de Chile, recién egresada trabajó varios años en Soprole, y siempre se ha desempeñado en las áreas comerciales y de marketing en empresas de consumo masivo.

“¿Por qué he llegado a estar en el mundo del marketing y apasionarme por esta área? Creo que tiene que ver con que desde muy chica estuvo esa inquietud por los negocios; siempre me ha interesado mucho el crecimiento, cómo se desarrollan los países, las sociedades, la generación de valor, pero conectado con el por qué, que tiene que ver con que hay alguien detrás que compra porque valora algo y está dispuesto a sacrificar un precio, un tiempo o algo en términos

de ese valor. Esa mezcla entre la estrategia del negocio y el valor tanto financiero como valor desde el consumidor es lo que a mí me atrae de esta área”, expresa.

Recuerda que, saliendo de la universidad, el universo de opciones era muy amplio y postuló a todas las grandes empresas cuyas marcas valoraba. “Entonces llegó la oportunidad de Soprole y quedé, me gustó el cargo, que era de Product Manager de Quesos. Me tocó ahí desarrollar la estrategia de la categoría de quesos, lanzar marcas, conocer los procesos productivos y, sin querer queriendo, elegí un primer trabajo que tenía todo que ver con lo que yo añoraba, y además creía que tenía los talentos para hacerlo”.

Tras 11 años de trabajo en Soprole, donde estuvo a cargo de distintas áreas, se fue a vivir a Rancagua con su familia y estuvo un tiempo en el mundo

inmobiliario de los centros comerciales, “hasta que llegó el bichito de nuevamente volver a una empresa grande, y así llegué a esta multinacional chilena Agrosuper”.

En la compañía lleva 9 años y ha tenido la oportunidad de pasar por distintas áreas, lo que le ha permitido conocer las raíces del negocio de cerdos y pollos, a cargo del desarrollo y la rentabilidad del negocio. Después pasó por el área comercial como gerente de Foodservice (HORECA). Luego fue gerente de Canal Supermercados y, hace un año y medio, ocupa su cargo actual, volviendo a sus raíces en el marketing.

“Yo diría que han sido casualidades que la vida va poniendo y, gracias a Dios, me ha puesto caminos que van siempre apuntando hacia lo que me gusta, que es la estrategia y las marcas, llegar a las personas”.





# Macarena Pizarro

GERENTE DE MARKETING E INNOVACIÓN  
DE PRODUCTOS DE **AGROSUPER**

# Agrosuper en el mundo



**¿Qué aprendizajes siente que han sido claves para entender el marketing como algo que va más allá de la comunicación, que está en la estrategia de negocio e impulsa el crecimiento?**

Creo fielmente que el marketing es un desarrollador de valor. La comunicación es parte de eso, donde el objetivo que tenemos como líderes de áreas y las personas que trabajamos en esto es generar valor a la compañía y, desde ahí, cuáles son las categorías para potenciar, cuáles son los productos que hay que lanzar, cuál es la comunicación, qué historia tenemos que contar para conectar emocionalmente con los consumidores, qué experiencia tenemos que tener. Porque podemos tener una muy buena historia, un muy buen producto, pero si la experiencia post compra y post consumo es mala, no se genera ese match.

Para mí, el marketing es integrador y orquestador dentro de la empresa y, puntualmente,

tiene una mayor relevancia en la toma de decisiones respecto de los insights que vemos en el comportamiento del consumidor en la categoría y cómo la marca responde a esa necesidad.

**¿Cómo valora Agrosuper el rol del marketing?**

Es un desafío, porque es una empresa productiva, esas son sus raíces, desde la crianza animal, para luego desarrollar el mercado de proteínas en Chile y en el mundo. Por lo tanto, las conversaciones y el gran foco del negocio son los grandes volúmenes y una rentabilidad que sea sostenible en el tiempo.

También es un negocio commodity, que tiene necesidades financieras y operacionales muy importantes y que pueden hacer morir el negocio. Pero también está el desafío de diferenciarse y dejar de ser commodity. Ahí entra el marketing que me toca a mí seguir liderando y que se enfoca en cómo vamos generando esa

elección del consumidor a través de variables del producto, y por eso la innovación está muy desarrollada. De hecho, nosotros tenemos propuestas de valor que compiten entre sí: quién entra al plato, al snack, a la comida de la noche, o qué plato vas a pedir cuando vas a un restaurant.

Además de la diferenciación, tenemos una labor muy desafiante que estamos desarrollando, que se refiere a cómo en Agrosuper, como poseedor de estas marcas y negocios, nos hacemos cargo en Chile de las necesidades y los desafíos de la obesidad. Hoy, un 48% de los niños es obeso, tenemos un país con mal nutrición, como empresa líder de alimentos, con la proteína como un tercio del plato, tenemos que ser desarrolladores de ocasión, de disponibilidad y de conexión para que el chileno pueda tomar mejores decisiones. Ese también es un desafío: proveer soluciones reales para los consumidores chilenos en esta etapa.

**¿Cómo ve que ha evolucionado el rol del gerente de marketing o CMO en los últimos años y especialmente en industrias tradicionales como la de alimentos?**

Veo una evolución gigante y constante. Creo que uno de los principales desafíos es que nos obliga a transformarnos y ser flexibles, tomar decisiones según el contexto; equilibrar el corto plazo en base a las necesidades del negocio, al contexto, a lo que está pasando con el target o el mercado, versus la construcción a largo plazo.

También la data y la tecnología tienen mucho que decir. Hace 10 o 15 años trabajábamos mucho más con la intuición, con la experiencia que teníamos en las categorías, con el conocimiento del consumidor, y hoy ya tenemos data en el día, en la semana. Para qué decir la inteligencia artificial generativa, que además es un copiloto que te ayuda. Cómo gobernar data versus continuar con esa intuición, que es muy importante desde mi perspectiva.

Creo también en la relevancia del entendimiento del consumidor y de que nosotros, como gerentes de marketing, posicionemos al marketing dentro de la empresa, no solo en un rol comunicacional, sino como orquestador. Ahí hay un desafío muy grande para los gerentes de marketing, sobre todo en el mundo del consumo masivo.

**¿Cómo se relaciona el marketing otras áreas de Agrosuper, como las de producción, ventas, innovación, para impactar en el negocio?**

Yo diría que es el desafío más grande de este año para nosotros como equipo, transformar y comunicar este modelo de trabajo que es integrativo y orquestador. Efectivamente Supply tiene mucho que decir respecto a las marcas, porque si el producto no está en el lugar, en el tiempo que lo requiere el consumidor, la marca se nos va a cualquier lado. Desde la perspectiva de Ventas, si el supervisor o el vendedor, que está todo cada día acercándose

al cliente y ofreciendo nuestros productos, no lo relata de una manera consistente y con todo el valor que puede aportar, siempre va a estar vendiendo el mismo producto. Y así con todas las áreas, Revenue, Pricing, Finanzas, cada uno desde su lugar va aportando a este capital de marca que genera un valor futuro y presente a las empresas.

De diría que hoy estamos en el periodo evangelizador del modelo, acercándonos, integrando y haciendo simple lo complejo, porque también es difícil de entender, sobre todo cuando uno está en las áreas operativas, quieres ver resultados, está o no está, y esto es un poco de mirar al futuro a mediano plazo y ese valor integrativo cuesta verlo. En eso estamos.

**Hablando del valor a largo plazo y de la construcción de marca, ¿cómo se relaciona la marca corporativa Agrosuper con las submarcas de las distintas categorías?**

Agrosuper tiene un propósito, que es alimentar lo bueno de la vida todos los días.

A través de ese rol desarrolla sus marcas comerciales: Super Pollo, Super Cerdo, La Crianza, Super Beef, King y Sopraval, que van entregando propuestas de valor generalmente asociadas al tipo de proteínas. Pero tenemos también marcas que son transversales, asociadas a ocasiones de consumo o propuestas de valor, como La Crianza o King, por ejemplo, que atacan mercados para necesidades específicas independiente del tipo de proteína que sea.

Tenemos una estrategia de una arquitectura de marca por negocio y diría que hace 4 años, desde que lanzamos el programa Alimentación Equilibrada, la marca corporativa trabajaba desde una perspectiva más desde la representación de la empresa en los asuntos que tienen que ver con los stakeholders de comunidades, financiero, separado de consumidores, pero

ya haciendo carne este propósito de alimentar lo bueno a través de programas que aporten, tengan un sentido y conecten con las marcas y los productos que nosotros ofrecemos, estamos haciendo ese match de este ecosistema de marca que juntos integran una solución para el consumidor.

**¿Qué tendencias de consumo han identificado en sus categorías?**

Tenemos un área de Research que está constantemente evaluando, entendiendo qué está pasando con el consumidor en las distintas ocasiones de consumo y realidades que va viviendo. Y diría que lo que más hemos capturado y está muy en boga tiene que ver con la falta de tiempo, el bien más escaso y por lo tanto el más valorado. Desde ahí, cómo ofrecemos soluciones que ayuden a no invertir tiempo en la cocina, sino que puedas comer algo rico, que sea fácil de preparar y que además te cuide.

Otro punto muy relevante es la salud, desde un punto de vista más integral que hace 15 años, cuando era el sin azúcar o el sin grasa. Hoy, la gente está esperando alimentarse bien, y eso tiene que ver con el equilibrio, donde a lo mejor un viernes voy a comer un picoteo con cosas con más grasa, pero el lunes vuelvo a mi día normal y no pasa nada. Desde la publicidad del producto lo mismo, te exigen que sea un rico, que tenga componentes nutricionales y, por supuesto, que no tenga ingredientes que nos puedan hacer mal.

La tercera tendencia es que el sabor y la indulgencia no pierden su espacio, a pesar de uno puede decir que es una tendencia contrapuesta a lo del mundo saludable, pero tiene que ver con esa falta de tiempo y estrés que como sociedad estamos viviendo, donde puedo comerme algo rico, algo para mí, es un premio y una forma de agradecerme y premiarme por el día.



### Agrosuper también están en mercados internacionales, ¿cómo funciona ese mundo?

Nosotros tenemos un negocio internacional que más o menos representa el 50% de los ingresos desde las ventas, donde particularmente nos dirigimos a los segmentos B2B y en algunos países como Puerto Rico, Hawaii y Japón tenemos productos en el retail con la marca Agrosuper. De hecho, en Puerto Rico, tenemos el 40% del marketshare. Eso lo vemos también nosotros con la marca Agrosuper, donde lo más valorado afuera de Chile son las barreras biológicas que tenemos a través de la cordillera y el mar, lo que asegura calidad en nuestros productos. Además, tenemos una cadena de valor integrada, por lo que tenemos la trazabilidad completa, algo que los mayores productores en el mundo, que son Brasil y Estados Unidos, no pueden asegurar. Nuestro producto es premium, tiene una calidad garantizada y consistencia en el formato. Es la marca Agrosuper la que ofrece y se extiende a todos sus negocios, tanto pollo como cerdo.

### ¿Qué proyectos tienen a mediano plazo?

Este año tenemos tres grandes focos. El primero tiene que ver con la alimentación equilibrada y cómo Agrosuper ya empieza a salir a la luz y a los ojos de los consumidores en términos de plataforma de marca, soluciones reales, los programas de Nutrifood y Superchef, donde nos hacemos cargo de forma real de las soluciones de alimentación.

El segundo se refiere a la tecnología y el trabajo de los datos; estamos con muchos proyectos para tener copilotos y poder utilizar la data. Estamos tan llenos de data por todos lados, del marketing, del poder de marca, todo lo que tenemos en términos de noticias, cómo se mueve el consumidor, y lo complejo es poder integrar y gestionar. Los proyectos van a buscar esa solución para poder realmente tomar buenas decisiones.

En tercer lugar, la innovación de productos. Tenemos un desafío que nos hemos impuesto de que el 20% de nuestras ventas provenga de la innovación de productos. Vamos más o menos en un 13 o 14%, y venimos con proyectos que rompen un poco como estamos acostumbrados a consumir pollo y cerdo. Tiene que ver con la innovación, arriesgarse, pero también con ganas de empujar e ir moviendo este mercado.

### Agrosuper se unió hace unos meses a ANDA, ¿cuál es la motivación para dar este paso?

La decisión de ingresar a ANDA está motivada por comenzar a generar expertise a nivel global en la empresa sobre el mundo de la generación de valor y el marketing. Cuando hablamos de producción y crianza animal somos los mejores, y muchas universidades de afuera vienen a aprender en Agrosuper. Sin embargo, somos más expertos en la producción que en la última milla.

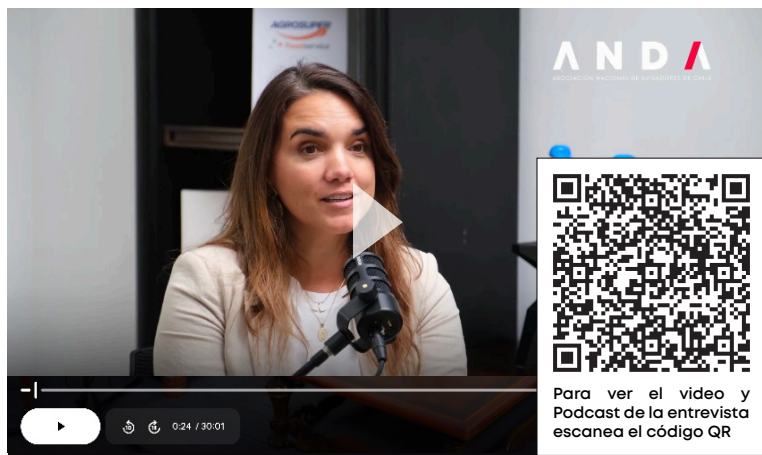
Super Pollo es una marca que se desarrolló desde los '70 por Don Gonzalo, nuestro fundador, en conjunto con Don Francisco, y ha tenido un rol en la diferenciación y en generar una marca país. Pero nos queda una brecha grande que cubrir con la plataforma de marcas y el valor está en poder aprender, conectarnos, que la industria de proteína tenga también una voz y una escucha dentro de este mundo de las comunicaciones, y sea parte activa en su crecimiento.

### La industria de alimentos tiene ciertos riesgos ajenos a la gestión de la empresa, ¿cómo se preparan para minimizar esos riesgos?

En la agroindustria estamos sujetos efectivamente a virus externos, la política nos afecta, hoy hay una guerra y para nosotros los costos son cruciales; el nivel como nos afecta es completamente directo. Por lo tanto, siempre hablamos de que tenemos que ser una empresa fit en todo sentido, no solamente desde el mínimo costo, sino que ser eficientes con los recursos que tenemos, mirando lo que puede pasar, lo que va a pasar y hacernos cargo hoy.

Tenemos estrategias y áreas muy grandes en el mundo de las relaciones con las comunidades, equipos completos que, desde la quinta hasta la séptima región, trabajan en programas de emprendedores con las comunidades, en sostenibilidad, desarrollo comunal, tratamiento de las aguas, de los ruidos y olores.

Es una de las empresas que tiene la tecnología más avanzada en Latinoamérica y me atrevería a decir en el mundo respecto a esos temas. Agrosuper tiene una cultura de trabajo que es ir un paso adelante, por la realidad que tenemos. Mitigar esos riesgos y que, cuando lleguen, estar 100% preparados, más que esperar a que pase, porque sabemos que va a pasar. Cada uno en su rol tenemos nuestros planes en ese sentido. ▲



Para ver el video y Podcast de la entrevista escanea el código QR



Nos llena de orgullo ser parte de las  
**4 mejores empresas para  
trabajar en Chile**



Nuestro equipo es la fuerza que impulsa nuestro propósito: construir un futuro más seguro

Los Mejores  
Lugares para  
Trabajar™

Great  
Place  
To  
Work.

CHILE  
2025

# Observatorio de la Publicidad **ANDA**

DURANTE MARZO, LAS CAMPAÑAS DE **MERCADO LIBRE Y ENTEL** FUERON LAS MÁS RECORDADAS Y VALORADAS POR LAS AUDIENCIAS.

La creatividad como motor del crecimiento de las marcas y elemento esencial para desarrollar campañas efectivas con un mayor retorno de la inversión está en la base del **Observatorio de la Publicidad**, iniciativa de la Asociación Nacional de Avisadores ANDA con la colaboración de Ipsos, que identifica las campañas más efectivas en la combinación de las métricas de recordación e impacto sobre la marca en el corto y largo plazo.

De acuerdo con una investigación global de Ipsos con más de 20.000 encuestados, las mismas personas definieron creatividad como una experiencia original que entrega un valor a las personas. De ahí que las campañas recordadas y reconocidas por las audiencias como creativas, son destacadas mensualmente a través de la metodología de Ipsos, que trabaja con medidas que verdaderamente reflejan la efectividad de una campaña tanto en el corto como en el largo plazo.

## Metodología del Observatorio de la Publicidad

Este proyecto destaca mensualmente a las campañas más efectivas, que se dan a conocer en cada edición de la revista ANDA Marcas y Marketing.

Para determinar cuáles son estas campañas, Ipsos encuesta a 400 personas de todo el país y una muestra amplia en paneles online, hombres y mujeres, mayores de 18 años y de todos los niveles socioeconómicos. Se buscan en primer término campañas que hayan dejado recuerdos codificados en la memoria de las personas.

La evaluación se estructura en dos etapas. En la primera, se invita a las personas a compartir qué campañas verdaderamente creativas han visto en el último tiempo, pidiéndoles que indiquen las marcas y el contenido asociado.

Con sus respuestas, se rankean las marcas y campañas en función del número de menciones que han tenido en el total de la muestra, de manera que solo las más recordadas pasan a la siguiente etapa.

Luego, se toman estas campañas y se estimulan sobre la base de un panel sin marca que permite obtener dos medidas:

- **Visibilidad o el reconocimiento de esta campaña.**
- **Correcta asociación a la marca.**

Con ambas medidas se calcula un **primer indicador A, de atención.**

Una vez capturada la atención se busca entender otros dos aspectos fundamentales:

**B: el impacto de la campaña en el corto plazo.** Por ejemplo, entendiendo el impacto en la intención de compra o de contratar la marca.

**C: impacto en el largo plazo de la marca o Equity,** a partir de medidas que también han sido validadas en el mercado como relevantes para capturar este valor.

Cada resultado es indexado respecto del promedio de la base de datos que se irá generando mes a mes.



# Campañas destacadas marzo

## Mercado Libre - Campaña “La Liga”



**E**sta campaña, dice el estudio, muestra cómo la marca se posiciona con la cultura popular a través de un humor inadaptado. Para generar recordación, el humor es una de las mejores herramientas para mover emociones, entretener y dar de qué hablar, destaca.

Desde Mercado Libre explican que la campaña nació de una verdad absolutamente cotidiana y universal para cualquier hincha del fútbol: las bromas entre amigos que apoyan equipos distintos. Esa dinámica —mandarle algo al otro para recordarle la derrota de su equipo, o celebrar una copa frente a quien más lo sufre— es una situación que cualquier persona que sigue el fútbol ha vivido o presenciado.

“Al poner a Mercado Libre como el canal a través del cual esa broma “llega rápido”, la campaña conectó de manera orgánica con una situación emocional ya instalada en la cultura popular chilena, sin necesidad de construirla desde cero. A eso se sumó una estrategia multicanal que llevó ese mismo concepto a distintos formatos y plataformas: spots de TV, activaciones en vivo en distintos programas de TV, presencia en TNT Sports durante las transmisiones de la Liga de Primera más contenido en redes sociales”, sostiene Catalina Gerstle, gerente de Marketing de Mercado Libre.

Agrega que “la consistencia del concepto en todos esos puntos de contacto, semana a semana durante toda la temporada, fue lo que permitió que el mensaje se acumulara y generara una conexión sostenida con las audiencias más allá del impacto de cada pieza individual”.

### ¿Cómo contribuye una campaña como ésta a construir y reforzar los atributos de marca de Mercado Libre en Chile?

El fútbol y Mercado Libre tienen más en común de lo que parece a primera vista. Ambos requieren logística impecable, timing preciso, capacidad de entrega en el momento justo y una exigencia de excelencia constante. Un delantero que no llega a tiempo al área pierde el gol; un envío que no llega cuando el cliente lo necesita hace que este pierda la confianza. Esa analogía no es forzada: es la misma lógica que hace que asociarse al campeonato nacional más importante del país sea una declaración coherente de los valores de la marca.

En ese sentido, la campaña reforzó de manera directa el atributo más diferenciador de Mercado Libre en Chile: el envío

rápido. La idea de usar la plataforma para enviarle una broma a tu amigo hincha rival en el momento justo —cuando la derrota duele más, cuando el recuerdo es más oportuno— traduce el beneficio funcional de la velocidad de entrega a un registro emocional reconocible. No se trata solo de que el pedido llega rápido: se trata de que Mercado Libre te permite estar presente en los momentos que importan, en tiempo real.

### ¿Qué rol juega el humor como facilitador de conexión emocional y qué aprendizajes han obtenido respecto a su efectividad en comunicación comercial?

El humor funciona cuando parte de algo verdadero. En este caso, la broma entre hinchas de equipos rivales no necesita explicación ni construcción previa: cualquier chileno que siga el fútbol la reconoce de inmediato porque la ha vivido. Esa familiaridad baja la guardia del espectador y genera una conexión emocional inmediata, que es exactamente el territorio que la publicidad más convencional difícilmente alcanza. El aprendizaje más concreto que hemos obtenido es que el humor es más efectivo cuando no está al servicio del entretenimiento por sí mismo, sino de algo verdadero y relevante para la marca. En este caso, la gracia de la situación —la entrega inesperada, la nota traviesa, la reacción del que recibe— era también la demostración más directa del producto: la velocidad y la sorpresa de un envío Mercado Libre. Cuando humor y beneficio están perfectamente alineados, el mensaje se vuelve memorable de una manera que ningún argumento racional podría lograr.

### ¿Cómo equilibran en Mercado Libre la necesidad de performance inmediata con la construcción de marca, y qué rol cumplen iniciativas creativas como esta en esa ecuación?

En Mercado Libre entendemos que performance y construcción de marca no son objetivos en tensión, sino capas complementarias de una misma estrategia. La Liga de Primera Mercado Libre opera estructuralmente en la capa de largo plazo: al ser name sponsor del campeonato nacional, la marca aparece en cada mención del torneo durante los doce meses del año, generando presencia acumulativa que ninguna pauta pagada puede replicar por sí sola. Sobre esa base de presencia de marca, la campaña creativa activa el registro emocional —con humor y situaciones cotidianas — que genera afecto y recordación. Y son precisamente ese afecto y esa recordación los que facilitan las decisiones de compra en los momentos de performance. Una marca más presente y más querida convierte mejor; y una campaña con resultados de negocio da sustento para seguir apostando por creatividad de alto impacto. Así es como cerramos el ciclo.



**Catalina Gerstle**  
Gerente de Marketing  
de Mercado Libre

# Entel - Campaña “Starlink”



Más que concentrarnos en nuestros competidores, en Entel estamos constantemente en búsqueda de nuevas tecnologías que puedan mejorar la calidad de vida de las personas. En este contexto, hace 2 años conocimos la tecnología Direct to Cell que ofrece SpaceX, a través de Starlink, dos grandes marcas que cuentan con destacada experiencia en la industria para brindar el mejor servicio a los clientes de Entel, permitiéndoles mantenerse conectados en cualquier parte del país, sin importar lo remoto que sea el lugar. La forma que mediremos esta capitalización es a través de la fidelidad y preferencia de nuestros clientes.

## ¿De qué manera esta iniciativa contribuye a la construcción de marca de Entel, particularmente en atributos como cobertura, innovación y cercanía con las personas?

Como empresa tenemos un propósito claro, mejorar responsablemente la sociedad acercando las infinitas posibilidades que ofrece la tecnología a las personas.

El posicionamiento de Entel se fundamenta por su trayectoria, donde nuestro propósito siempre ha guiado las decisiones que tomamos, buscando incorporar nuevas soluciones que transforman la experiencia de las personas.

Al ser los primeros en Latinoamérica en implementar esta tecnología junto a Starlink, la marca refuerza su compromiso acercando la conectividad a lugares donde antes era inaccesible, reduciendo la brecha digital y ofreciendo más cobertura principalmente en situaciones donde las redes tradicionales no operan como las emergencias geográficas y ambientales de nuestro país.

## En términos estratégicos, ¿cómo dialoga este tipo de soluciones —con alto componente tecnológico— con el posicionamiento histórico de Entel en Chile, y qué rol juega en la evolución futura de la marca?

Entel tiene una historia consistente de apostar por la tecnología antes que nadie, y Direct to Cell es la expresión más reciente de esa convicción. No es un giro en nuestra identidad, es una profundización de ella.

Desde nuestros inicios hemos entendido que la conectividad no es un privilegio, sino un derecho. Por eso cada decisión tecnológica que tomamos tiene como norte reducir brechas: geográficas, sociales, generacionales. Esta alianza con Starlink responde exactamente a eso: llevar cobertura real a los lugares donde ninguna red terrestre llega.

En términos de evolución de marca, creemos que el futuro de las telecomunicaciones será híbrido, combinando redes terrestres y satelitales de forma transparente para el usuario. Entel quiere liderar esa transición en Chile y en la región, no como un actor que reacciona a los cambios, sino como uno que los anticipa.

La tecnología cambia, pero nuestro compromiso con las personas no. Eso es lo que nos ha dado la confianza de nuestros clientes durante décadas, y lo que seguirá guiando nuestra evolución como marca.

**E**ntel Starlink gana el espacio de la mente de las personas gracias a su Uniqueness y el generar identificación, dice el análisis de Ipsos, que define la campaña como una oportunidad para las marcas a generar elección en el corto-mediano plazo a través de la identificación “para personas como yo” y a su vez hacer fit con la marca.

Romina Galatzan, gerente de Marketing Corporativo de Entel, sostiene que la alianza con Starlink “forma parte del compromiso de Entel por conectar a todo Chile y llegar donde otros no llegan, acercando la tecnología en lugares remotos fortaleciendo la confianza que las personas depositan en nosotros”.

La ejecutiva expresa que la compañía se enorgullece de ser parte del despliegue de esta tecnología junto a Starlink, lo que la posiciona como pionera en Chile y Latinoamérica.

“Con esto, seguimos reforzando nuestro liderazgo, complementamos nuestra cobertura con una nueva tecnología que permite, que incluso lugares impensados, se puedan conectar a través del satélite directo desde su celular”, dice.

## ¿Cómo están capitalizando este liderazgo para fortalecer la propuesta de valor de Entel frente a sus competidores?

Nuestro liderazgo es el resultado de la trayectoria de Entel, dónde hemos trabajado para ser pioneros en diferentes contextos; primeros en multicarrier, los primeros traer equipos de última generación, los primeros en estar con 5G tricontinental y ahora somos lo primeros en Latam y una de las 7 compañías en el mundo con el servicio de conectividad satelital.



**Romina Galatzan**  
Gerente de Marketing Corporativo de Entel

# Metodología del ranking

## 1 ATENCIÓN

Indicador que representa la capacidad de la campaña de captar y retener la atención de la audiencia de forma asociada a la marca.

Se construye a partir de dos elementos:

### 1A. CODIFICACIÓN DE MEMORIAS

Capacidad de la campaña de codificar memorias en la mente de las personas.

Se captura a través del reconocimiento de un board con imágenes de la campaña en donde se ha eliminado la presencia de la marca.

### 1B. VINCULACIÓN CON LA MARCA

Capacidad de la campaña de vincularse de manera correcta con la marca anunciada.

Se captura a través de una pregunta directa sobre la marca avisadora.

## 2 IMPACTO A CORTO PLAZO

Indicador que representa la capacidad de la campaña de generar negocio en el corto plazo para la marca.

Se construye a partir de un indicador de intención de compra o contratación.

## 3 RELACIÓN A LARGO PLAZO

Indicador que representa la capacidad de la campaña de construir valor de marca en el largo plazo.

Se construye a partir de indicadores de Performance y Cercanía que forman parte del Brand Value Creator® de Ipsos.

## CLASIFICACIÓN

Todas las campañas evaluadas en este sistema son de por sí campañas que sobresalen en el ambiente de medios y son recordadas por las personas, por lo que parten de una posición más elevada en términos de eficiencia y efectividad.

Esto implica que, independientemente de la clasificación que obtienen, su desempeño es más positivo que la media y por esta razón las clasificaciones tienen un gradiente también positivo.

### Ficha Técnica del Observatorio de Publicidad en Chile:



300 entrevistas



Hombres y mujeres, de 18 a 55 años, residentes en todo Chile, de todos los niveles socioeconómicos.



Encuestas realizadas entre el 10 y el 11 de abril.



Error muestral: 5,67%, para un 95% de confianza. ▲

# Marketing estratégico en la industria financiera: **construir confianza en un entorno exigente**

**CONSORCIO** ESTÁ CELEBRANDO **110 AÑOS DE EXISTENCIA**, UN HITO QUE LO ENCUENTRA CON UN MARKETING QUE HA EVOLUCIONADO DESDE UNA FUNCIÓN TÁCTICA HACIA UN EJE ESTRATÉGICO QUE TRABAJA CON CONSUMIDORES MÁS INFORMADOS, MAYORES EXIGENCIAS DIGITALES Y LA NECESIDAD DE ARTICULAR PROPUESTAS DE VALOR COHERENTES, PERSONALIZADAS Y SOSTENIDAS EN LA CONFIANZA A LARGO PLAZO.

TENDENCIA



**Nicolás Bunster**  
Gerente de Clientes y Marketing de **Consorcio**

Con más de un siglo de trayectoria, Consorcio se ha consolidado como uno de los actores más relevantes del mercado financiero chileno. Su historia —marcada por la evolución desde una compañía de seguros fundada en 1916 hasta un grupo financiero con presencia en ahorro, previsión, inversiones, banca y créditos— refleja una capacidad sostenida de adaptación en un entorno altamente competitivo y regulado. En esta entrevista, Nicolás Bunster, gerente de Clientes y Marketing de la compañía, destaca los pilares que han sostenido su vigencia, el rol estratégico del marketing y los desafíos de una industria que enfrenta consumidores cada vez más informados y exigentes.

“Lo que ha permitido a Consorcio mantenerse vigente por más de 110 años ha sido su capacidad de evolucionar sin perder esencia. Esa combinación entre adaptación y consistencia ha sido clave para construir una marca sólida, confiable y relevante. A lo largo de los años, grupo Consorcio ha sabido comprender y anticipar los cambios del entorno, regulatorios, tecnológicos y sociales, manteniendo una mirada estratégica de largo plazo y una propuesta de valor basada en la confianza. Todo esto bajo el liderazgo de grandes profesionales y con una oferta de productos alineada con las

necesidades financieras de las personas y las empresas en Chile. Para Consorcio, la relevancia no se sostiene solo en la trayectoria, sino también en la coherencia, es decir, en la capacidad de responder, cumplir y seguir acompañando a las personas en decisiones que son fundamentales para su vida financiera”, sostiene Bunster.

Hoy, la compañía se posiciona como un actor de amplia trayectoria y solidez, con liderazgo en distintos ámbitos de la industria financiera. Según explica el ejecutivo, este posicionamiento se sustenta en un foco permanente en la experiencia de cliente y en la capacidad de anticiparse a las exigencias del mercado. “Hoy, Consorcio se posiciona como una marca de amplia trayectoria y solidez, con liderazgo en diversos ámbitos de la industria financiera, con un fuerte foco en la experiencia de los clientes y una permanente capacidad de anticiparse a las exigencias del mercado, a través de la entrega de soluciones financieras y de seguros simples, diseñados para que personas y empresas puedan proteger lo que más les importa en cada etapa de sus vidas, con la confianza que necesitan para tomar sus decisiones”.

El mercado financiero chileno ha alcanzado altos niveles de madurez y competencia,

equiparándose a estándares internacionales. Bunster destaca que “el mercado financiero chileno, sin duda, ha alcanzado un nivel importante de madurez y se ha transformado en un mercado altamente competitivo en cuando a servicios bancarios, de seguros e inversiones, situándose a la par de actores internacionales. En este contexto, se abren muchas oportunidades de crecimiento con foco en desarrollar experiencias más simples y personalizadas que permitan acompañar mejor las nuevas necesidades de las personas, en ámbitos tan relevantes como la protección en salud, el ahorro y la inversión. Esto nos obliga a estar evaluando las tendencias, observar de cerca los desafíos regulatorios y adaptarnos a las necesidades de los clientes para estar a la vanguardia”.

### Diversificación estratégica

Consortio nació como una compañía de seguros en 1916 y con el tiempo se transformó en un grupo financiero con oferta en ahorro, previsión, créditos, inversiones y banca. Esa evolución aparece como un activo estratégico, aunque también plantea desafíos relevantes en términos de marca y propuesta de valor. “La diversificación de los negocios permite a Consortio entregar soluciones integrales en un mismo lugar para las distintas necesidades de las personas y empresas. Pero hoy, más que ofrecer soluciones aisladas en seguros, ahorro, previsión, banco o inversiones, el desafío está en articular una propuesta de valor coherente, que refleje cómo la organización acompaña a los clientes a lo largo de las distintas etapas de su vida financiera, desde un mismo grupo y consolidadas bajo una sola marca. En una industria basada en intangibles y en la promesa de proteger lo más importante frente a escenarios inciertos, esta amplitud de oferta implica una mayor responsabilidad para la marca: construir y sostener confianza. La diversificación fortalece el posicionamiento de Consortio en la medida en que se traduce en una experiencia clara y consistente, capaz de hacer tangible el beneficio de contar con un grupo sólido y una propuesta integral de soluciones financieras”, explica Bunster.

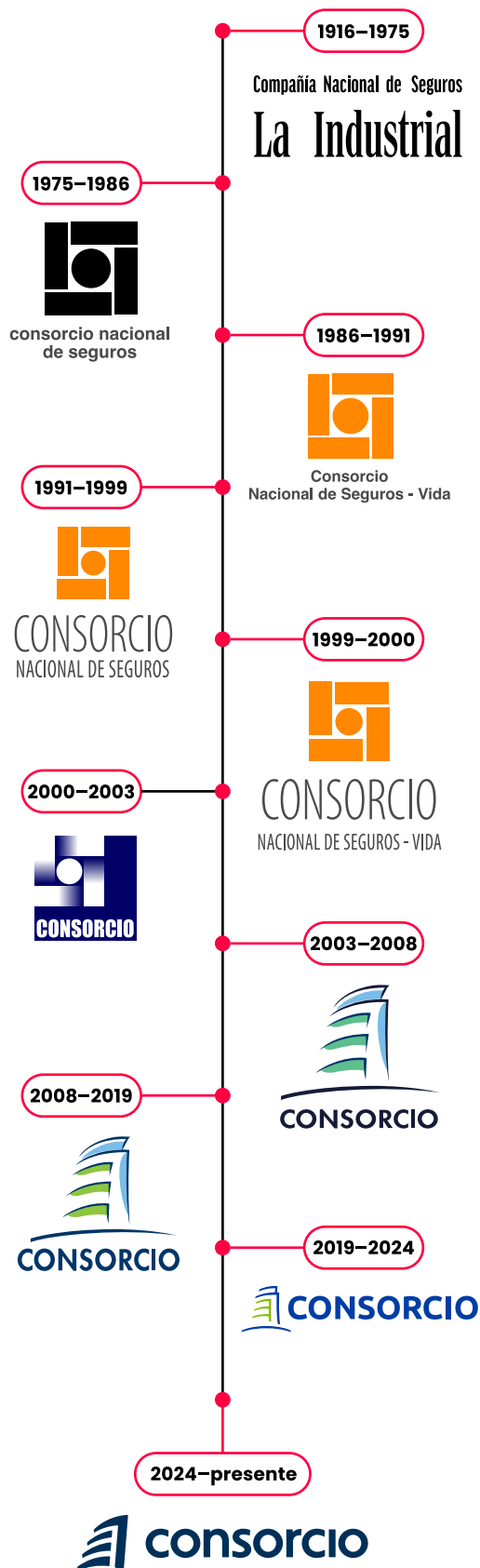
### Marketing que fortalece la confianza

El marketing, en este contexto, ha dejado de ser una función táctica para convertirse en un eje estratégico dentro de la organización. “El rol de la estrategia de marketing en Consortio ha evolucionado profundamente, pasando a una función estratégica con foco en los clientes, que busca construir una vinculación de largo plazo con ellos y transmitir una propuesta de valor concreta y coherente para todas las líneas de negocio. En este contexto, el marketing no solo contribuye a comunicar productos, sino también a fortalecer la confianza, traducir la estrategia del negocio en experiencias significativas y resguardar que la promesa de seguridad, trayectoria y responsabilidad se exprese de manera consistente en todos los puntos de contacto con los clientes, desde la comunicación digital al relacionamiento con ejecutivos, entre otros”, asegura el ejecutivo.

### Mayores expectativas de las personas

La transformación del consumidor es otro de los factores que ha redefinido la industria. Hoy, los clientes están más informados, comparan más y exigen experiencias digitales de alto estándar, como expresa Bunster: “Uno de los cambios más importantes es que hoy las personas están más informadas y cuentan con una amplia variedad de alternativas para escoger productos financieros. Esto ha elevado sus expectativas frente a las instituciones, haciendo que la correcta asesoría financiera siga siendo un atributo altamente valorado y un diferenciador relevante para Consortio. Adicionalmente, la digitalización a nivel mundial ha elevado las exigencias en el mercado y cada vez es más común que las personas exijan encontrar todos sus servicios en el mundo digital”.

A esto se suman transformaciones estructurales impulsadas por la tecnología y la regulación. “El mercado financiero chileno se ha vuelto cada vez más exigente. Esta evolución



responde a un escenario marcado por cambios regulatorios y tecnológicos que han intensificado la competencia y redefinido la forma en que la industria se relaciona con las personas. En ese marco, iniciativas como el Open Banking y la próxima entrada en vigor de la nueva Ley de Protección de Datos Personales han elevado las exigencias en materia de interoperabilidad, experiencia de cliente y uso responsable de la información. A ello se suma un cliente más informado, con mayor digitalización y más dispuesto a comparar alternativas, lo que obliga a la industria a ofrecer experiencias simples y propuestas de valor más personalizadas. En este contexto, las mayores oportunidades de innovación están en combinar tecnología y cercanía para desarrollar soluciones más ágiles, mejorar la experiencia de los clientes y fortalecer la confianza, que sigue siendo un atributo clave en el mercado”.

En paralelo, la educación financiera sigue siendo un frente prioritario para la compañía: “Contamos con un programa de educación financiera orientado a fortalecer la toma de decisiones informadas y fomentar la protección de nuestros clientes, a través de contenidos desarrollados en un lenguaje simple, claro y accesible. En esa línea, nuestras redes sociales cumplen un rol especialmente relevante, porque nos permiten informar de manera cercana sobre temas que impactan la vida financiera de las personas, como prevención de fraudes, información sobre productos y cambios regulatorios. Este trabajo se complementa con contenidos en nuestro sitio web y blog #EnTuldioma, donde elaboramos artículos prácticos y material audiovisual que facilitan la comprensión de conceptos propios del mundo financiero y asegurador. Asimismo, participamos activamente en iniciativas y campañas sectoriales impulsadas por la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras, orientadas en la prevención y el combate de fraudes bancarios. Entre los principales desafíos que enfrentamos hoy está facilitar la comprensión del mundo asegurador y conectar con las personas mediante formatos atractivos, alineados con el consumo digital”.

## 110 años de construcción de un vínculo

En este contexto de mayor transparencia y comparación, la marca adquiere un rol central como activo de confianza, como destaca Bunster. “La marca cumple hoy un rol decisivo



para reflejar la identidad del grupo Consorcio. En un contexto donde las personas acceden a más información y comparan más alternativas, la diferenciación no proviene solo de la oferta, sino de la coherencia entre lo que una empresa promete, lo que entrega y la forma en que se relaciona con sus clientes. En esta industria, cuando una persona busca proteger a su familia, planificar la jubilación o impulsar los proyectos de su empresa, la confianza en la institución que acompaña esas decisiones resulta fundamental. Ese es el valor que Consorcio ha construido a lo largo de sus 110 años de historia y que se refleja en su marca, guiada por el propósito de acompañar a las personas en sus proyectos, entregándoles la confianza y tranquilidad para tomar decisiones financieras relevantes”.

La conmemoración de este importante aniversario refuerza precisamente ese eje: “En este marco, la campaña de este año, ‘Tu confianza nos mueve’, pone la confianza en el centro. Más que conmemorar un hito, buscamos resaltar el vínculo construido durante 110 años con nuestros clientes, colaboradores y distintos grupos de interés, destacando una forma de hacer las cosas basada en la cercanía y el compromiso de seguir acompañando a las personas y empresas en sus decisiones financieras”.

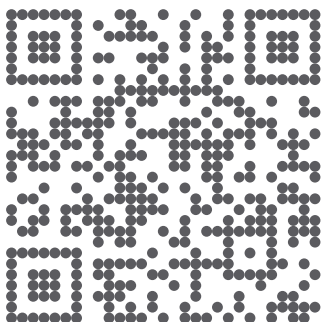
De cara al futuro, la compañía proyecta continuidad en su esencia, combinada con adaptación a los cambios del entorno. “Los últimos 25 años de Consorcio han sido los más sólidos y exitosos en la historia del grupo, marcados por un fuerte crecimiento en patrimonio y activos, así como por avances significativos en la experiencia que entregamos día a día a nuestros clientes. Este desarrollo, en un contexto de alta regulación y mercados en constante transformación, ha sido posible gracias al trabajo de miles de personas que han dejado un sello distintivo basado en una gestión activa del negocio y en la construcción de vínculos de largo plazo con las personas y empresas que depositan su confianza en nosotros. Creemos firmemente que esta trayectoria y solidez nos permiten celebrar nuestros 110 años en uno de los mejores momentos de nuestra historia y proyectarnos hacia el futuro con la misma esencia que nos caracteriza: un grupo Consorcio con una propuesta de valor centrada en los clientes y con la capacidad de evolucionar para responder a los desafíos del mercado y a las necesidades de las personas en los próximos años”, concluye Bunster. ▲



**Nuevo** programa de beneficios

# Shell GO+

donde sumas **Puntos Shell GO+**  
y además **CMR Puntos**

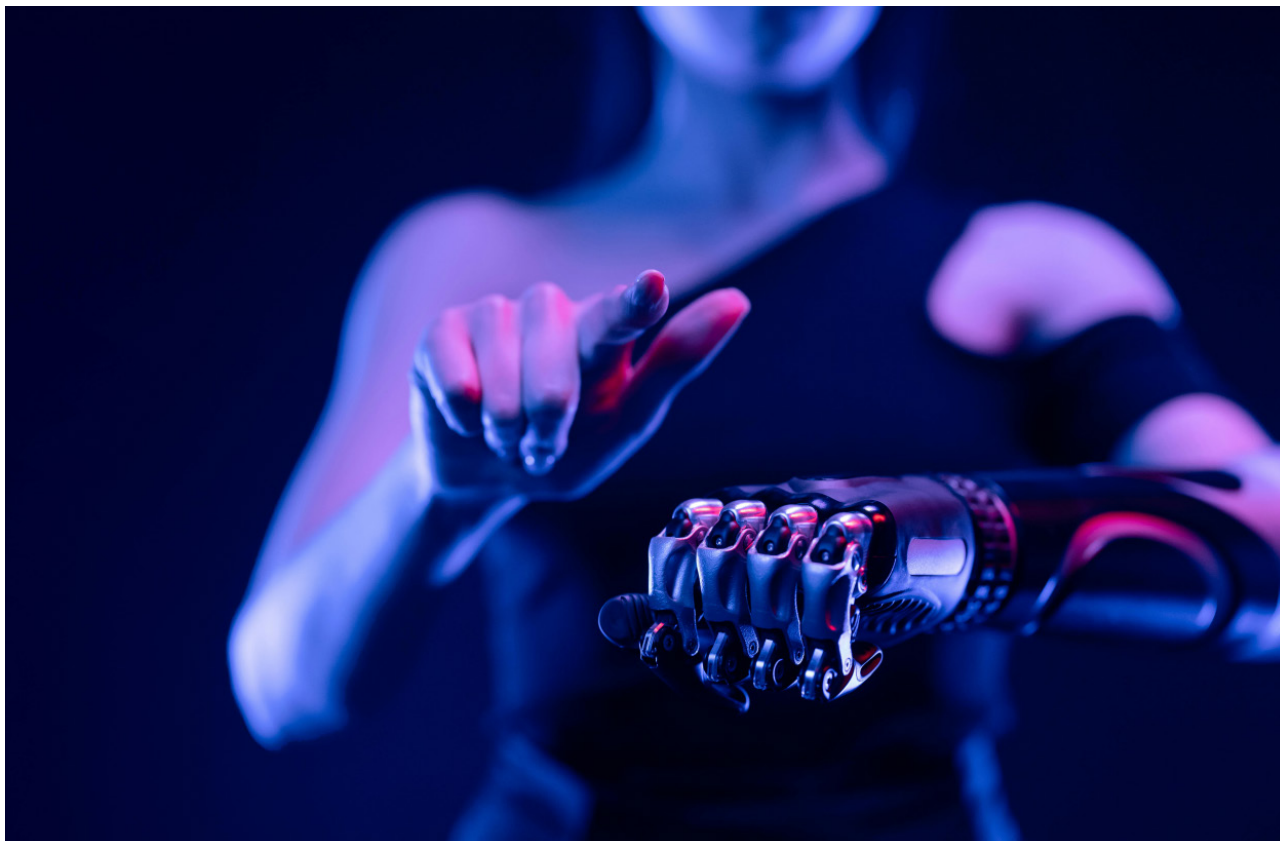


Descarga la nueva App Shell  
y únete a **Shell GO+**

# Consumidores en transición: Las nuevas exigencias de las audiencias en la era de la IA

MIENTRAS LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL GANA ESPACIO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE POR SU CAPACIDAD DE AGILIZAR, PERSONALIZAR Y ESCALAR INTERACCIONES, LAS MARCAS ENFRENTAN UNA TENSIÓN CADA VEZ MÁS DECISIVA: **CÓMO APROVECHAR SU EFICIENCIA, SIN DEBILITAR LA CONFIANZA, LA TRANSPARENCIA Y EL VALOR DEL VÍNCULO HUMANO.**

 Por: Diario Financiero





**Marco Tapia**  
service line leader de  
audience measurement  
en **Ipsos Chile**



**Romina Galatzan**  
gerente de marketing  
corporativo en **Entel**

**M**ientras la inteligencia artificial gana espacio en la experiencia del cliente por su capacidad de agilizar, personalizar y escalar interacciones, las marcas enfrentan una tensión cada vez más decisiva: cómo aprovechar su eficiencia, sin debilitar la confianza, la transparencia y el valor del vínculo humano.

**¿Cómo están viendo los consumidores la irrupción de la inteligencia artificial (IA)? ¿En qué casos la perciben como una herramienta beneficiosa y en cuáles sigue generando distancia o desconfianza?** Para profundizar en esta temática, conversamos con Marco Tapia, service line leader de audience measurement en Ipsos Chile, y con Romina Galatzan, gerente de marketing corporativo en Entel, sobre cómo están cambiando las expectativas de las audiencias y la manera en que conviven hoy la eficiencia, el contacto humano y la confianza en la experiencia del cliente.

Actualmente la relación de las personas con la inteligencia artificial se encuentra en un periodo de transición, marcado por la ambivalencia. Según el Monitor IA 2025 de Ipsos, en Chile, a un 53% le entusiasman los productos y servicios que utilizan IA, mientras que un 60% siente nerviosismo frente a estos. “Ambos indicadores aumentaron en nuestro país, respecto a la medición anterior, lo que sugiere que la IA tiene mayores niveles de adopción, pero continúa generando sentimientos encontrados”, afirma Tapia.

Para Marco, uno de los grandes desafíos del marketing es la convivencia entre eficiencia y humanidad. Los datos muestran que la IA es valorada para tareas funcionales o de apoyo, sin embargo, los consumidores siguen prefiriendo lo humano para lo emocional y creativo. “Si bien aceptamos la rapidez de un bot para resolver un trámite, seguimos buscando la firma humana en la creatividad y la ética”, señala.

Esa tensión entre eficiencia y cercanía también se refleja en lo que están haciendo las marcas. Un caso a destacar es Entel. La compañía migró hacia un modelo híbrido, con una estrategia de automatización e IA que ha evolucionado desde una etapa más experimental hacia un desarrollo de iniciativas integradas con la experiencia de los clientes.

“El modelo actual de la organización es de complementariedad, no de reemplazo”, asegura Galatzan.

Desde la organización explican que la automatización aporta en la omnipresencia, con disponibilidad 24/7, respuesta a preguntas frecuentes, asesoría en la contratación de nuevos productos



y escalamiento de acciones. Parte de esa estrategia se expresa en ClaudIA, la asistente virtual, disponible a través de WhatsApp, para resolver gestiones simples y frecuentes dentro de los canales digitales.

Por otro lado, lo humano cumple roles estratégicos en diversas capas de interacción con el cliente, especialmente en momentos críticos como gestión de empatía y resolución de casos excepcionales no entrenados por modelos con IA. “El rol humano es clave en la construcción de confianza, cuando se requiere intuición y creatividad”, declara la gerente de marketing corporativo.

La tendencia de Entel dialoga con una más amplia. El informe Our Life with AI confirma que la mayoría de la población mundial utiliza chatbots de forma regular y que el uso de la IA está presente en diversos tipos de tareas, que van desde la planificación de viajes hasta apoyo profesional, sin embargo, esta adopción creciente no implica una aceptación ciega. Las estadísticas revelan que la transparencia ha pasado de ser un valor deseable a una exigencia absoluta.

## La confianza se juega en la IA

Hoy, las marcas enfrentan audiencias que valoran la honestidad y que entienden que la inteligencia artificial está para ayudar; no obstante, son usuarios que quieren mantener el control y la conciencia sobre con quién se está conversando. Un 79% de los consumidores a nivel mundial demanda que se declare explícitamente cuando se ha utilizado IA para generar contenido o interactuar con ellos. De esta manera, “el uso encubierto de estas tecnologías es el camino más rápido para destruir la reputación de una marca”, asevera Tapia.

Esa exigencia también aparece en la experiencia de Entel. “Los consumidores de hoy evalúan a los bots prácticamente con los mismos estándares que un agente humano”, afirma Romina. Y agrega que la inmediatez sin fricción, la personalización, la transparencia y el control, aparecen entre los principales atributos que hoy esperan los usuarios de estas herramientas. Esto implica menús simples, respuestas rápidas y servicio a toda hora, pero

también interacciones capaces de reconocer su historial, informar con claridad cuándo están hablando con una IA y permitirles salir de esa atención para ser transferidos a una persona cuando así lo requieran.

“Partimos implementando IA apoyando a nuestros ejecutivos ya que son nuestros representantes más importantes de cara a los clientes y entrenando mejor nuestros modelos”, afirma Galatzan. En esa línea, explica que el equilibrio entre transparencia y calidez es uno de los desafíos de diseño más complejos, por lo que han definido en qué situaciones conviene usar IA, procurar que el bot tenga una identidad clara y cuidar el tono conversacional. De esta manera, cuando el bot no entiende algo o la situación lo requiere, se deriva al asistente humano. También se evalúan señales de intención o frustración, así como solicitudes explícitas de los clientes.

Sobre los resultados que ha obtenido con la estrategia implementada, la gerente de marketing corporativo explica que “la preferencia sostenida y fidelidad son el indicador más claro de que algo estamos haciendo bien, porque integran todo”.

En esa evaluación, añade, el valor de marca juega un rol central, “una interacción automatizada que resuelve rápido pero deja al cliente sintiéndose un número, erosiona el activo más valioso que tenemos”, expresa. Por eso, la compañía evalúa la IA no solo por lo que resuelve, sino también por cómo deja al cliente sintiéndose. Cada touchpoint automatizado, advierte, puede reforzar o deteriorar lo que Entel significa para sus usuarios. Por eso, para gestionar con mayor precisión y mejorar continuamente, observan métricas como la tasa de resolutivez, tiempos de resolución, tasa de abandono, CSAT transaccional, análisis de sentimiento y tasa de conversión en ventas, entre otras, que dan cuenta de la evolución de estas herramientas.

La invitación de Tapia es a comprender que vivimos en la era de la ambivalencia, donde estamos frente a tecnologías que las personas consideran indispensables para resolver problemas futuros y afirma que “la relación del consumidor con la IA no es un romance, sino un matrimonio de conveniencia basado en la utilidad”. Así, la clave para una estrategia ganadora es demostrar cómo puede resolver necesidades concretas, sin comprometer la autonomía ni pensamiento crítico humano. ▲

# NINGUNA CASA ES PERFECTA, PERO PUEDE SER LA TUYA

Es el momento



Simula tu Crédito Hipotecario  
en [santander.cl](https://www.santander.cl)



# Cuando el **packaging** es la esencia de la propuesta de valor

EL DISEÑO DEL ENVASE DE **MOAI DE PISCO CAPEL** FUE CLAVE PARA GENERAR DIFERENCIACIÓN Y ES UN EJE DE SU POSICIONAMIENTO COMO UN PRODUCTO PREMIUM DE COLECCIÓN Y EMBAJADOR DE LA IDENTIDAD CULTURAL DE CHILE.



**Juan Staudt**  
Gerente de Marketing de **Capel**

**E**l Moai de Pisco Capel es un caso consistente de cómo una marca puede reconfigurar una categoría tradicional a partir de una decisión estratégica aparentemente simple, pero profundamente disruptiva: convertir el envase en el centro de la propuesta de valor. Este producto logró instalar una lógica distinta de variables clásicas como precio o notoriedad de marca, en la que diseño, relato cultural y contexto de consumo se articulan para construir una oferta diferenciada y exportable.

Juan Staudt, gerente de Marketing de Capel, explica que el origen del producto responde precisamente a esa necesidad de romper con la inercia competitiva del rubro. “Moai nace como una apuesta deliberada por salir de la lógica tradicional de la categoría, donde la diferenciación venía principalmente por precio, grado alcohólico o marca. Lo que se buscó fue introducir una nueva palanca competitiva: el packaging como eje de valor”.

En esa línea, enfatiza que no se trató de una extensión más del portafolio, sino de una redefinición del producto en sí: “Capel ya estaba empujando innovación en formatos, y Moai aparece como el caso más icónico de esa estrategia. No es solo un nuevo SKU, es una redefinición del producto: deja de ser solo pisco y pasa a ser también objeto”.

## Diferenciación simbólica y pieza de colección

Ese giro estratégico permitió capturar una oportunidad clara en una categoría altamente commoditizada. “Desde ahí, la oportunidad estratégica es clara: capturar valor en una categoría commoditizada a través de diferenciación simbólica, transformando el producto en regalo, souvenir y pieza de colección”, explica Staudt.

Esta lógica se ha ido consolidando a lo largo del tiempo a través de distintos hitos, que han reforzado tanto su validación internacional como su posicionamiento en canales específicos. Entre ellos menciona el reconocimiento en SIAL París, su desarrollo en el canal travel retail —especialmente en duty free— y su incorporación en la estrategia de internacionalización, incluyendo mercados como China.

A esto se suma un elemento clave en la autenticidad del producto: el molde del Moai actual, tallado en madera por un artesano e inspirado en el moai que se fue de Rapa Nui y que está en el museo

británico, hoy está exhibido en el Centro Turístico de Capel.

El vínculo con la isla no es accesorio, sino estructural en la construcción de marca. “El vínculo cultural se construye de forma bastante directa: Moai se presenta como un homenaje a Rapa Nui, con un relato que combina origen, tradición y artesanía”, explica. Y agrega: “El diseño de la botella, realizado por un artesano de la isla, refuerza esa autenticidad, y el objeto en sí funciona como un símbolo cultural tangible que el consumidor se lleva a su casa”.

## Tres pilares para la construcción de valor

Desde el punto de vista estratégico, el caso se sostiene sobre tres pilares claros. “Primero, diferenciación radical vía packaging. Segundo, construcción de relato cultural. Tercero, selección de canales que amplifican esa lógica, especialmente aquellos asociados a regalo y descubrimiento”, detalla Staudt.

A nivel internacional, esta base se complementa con herramientas contemporáneas como coctelería, uso de influencers y activaciones en mercados clave. La síntesis es contundente: “En simple: Moai no se vende solo como un destilado, se vende como Chile en una botella”.

## Diseño como valor extendido

El diseño industrial juega un rol central en este modelo. “El diseño industrial es el corazón del modelo. No solo porque es distintivo, sino porque cambia la naturaleza del producto. La botella deja de ser un contenedor y pasa a ser parte del valor”, afirma. Este cambio tiene efectos directos en la percepción del consumidor: “La evidencia académica es consistente en esto: el diseño influye en percepción de calidad, premiumización y disposición a pagar. Pero en Moai hay algo más potente aún: el consumidor muchas veces conserva la botella como objeto



decorativo. Eso es una señal directa de valor extendido. En la práctica, estás comprando dos cosas: un pisco y un objeto. Y eso justifica un precio superior”.

La construcción de valor, especialmente fuera de Chile, se apoya en una combinación de atributos tangibles e intangibles. “Se sostiene sobre tres pilares: primero, el origen. Moai se beneficia de toda la narrativa del pisco chileno como denominación de origen. Segundo, señales premium: diseño, relato artesanal, premios. Tercero, el contexto de consumo: se posiciona en canales donde el consumidor espera productos especiales, como duty free o gifting”, explica. A esto se suman estrategias de visibilidad en bares, restaurantes y espacios de consumo experiencial.

## Aporte a la identidad chilena en el mundo

Aunque la compañía no detalla cifras por mercado, Staudt reconoce tendencias claras: “La información de venta de los distintos mercados no es pública, pero sí podemos asegurar que Asia ha sido un mercado que lo ha adoptado muy bien”. Este desempeño refuerza el rol del producto como embajador de marca país. “Moai aporta desde un ángulo distinto al resto de la categoría. Mientras el discurso tradicional del pisco está en denominación de origen y tradición, Moai introduce un elemento visual y cultural de alto reconocimiento global sin perder lo otro. El Moai es probablemente uno de los símbolos más universales de Chile. Convertirlo en objeto comercial amplifica ese reconocimiento. En ese sentido, Moai no sólo vende pisco, también exporta identidad”.

En esta ecuación, los canales cumplen un rol activo en el posicionamiento. “Los canales no son neutrales, son parte del posicionamiento. Duty free es clave porque instala el producto en un contexto de regalo internacional. E-commerce permite amplificar disponibilidad manteniendo el relato de objeto único. Distribución especializada valida el producto en

mercados externos. Turismo conecta directamente con el origen cultural”, detalla.

Al interior del portafolio, el impacto también es relevante. “Moai funciona como un producto icónico dentro del portafolio, y ese tipo de productos suelen cumplir un rol de construcción de imagen más que de volumen”, explica, reforzando su función como generador de valor simbólico para la marca completa.

Mirando en retrospectiva, Staudt sintetiza los principales aprendizajes del caso: “Primero, el poder del packaging como herramienta estratégica real, no estética. Segundo, que el valor

simbólico puede ser tan relevante como el funcional. Tercero, que los iconos culturales son activos potentes, pero no neutros”. En cuanto a los desafíos futuros, identifica una oportunidad clara: “En oportunidades, podría resumir que necesitamos aún mayor expansión en mercados premium internacionales”.

El caso Moai demuestra que incluso en categorías maduras es posible construir diferenciación sustantiva cuando se redefine el producto desde su concepción. Más que un destilado, se trata de un sistema de valor donde diseño, cultura y estrategia comercial convergen para transformar una botella en un ícono. ▲





# Sintamos Juntos



OFFICIAL PARTNER

Coca-Cola Zero Azúcar es marca registrada de The Coca-Cola Company.



# HECHO PARA TU RENDIMIENTO

LAMINE YAMAL,  
JUGADOR DEL LADO  
EXTREMO DERECHO

POWERADE ES MARCA REGISTRADA DE THE COCA-COLA COMPANY



# Diversidad en publicidad:

## El desafío de la representación multidimensional

TENDENCIA



**Melanie Vélez**  
Creative Insights Researcher  
en **Getty Images**

*Tanto la demanda de las audiencias como la respuesta de las marcas están configurando un escenario en que la representación auténtica de la diversidad **impulsa el performance, aumenta la conexión emocional e impacta en el engagement y la confianza**, de acuerdo a los estudios de Getty Images VisualGPS.*

En un contexto donde la comunicación comercial está siendo crecientemente interpelada por audiencias más exigentes y conscientes, la representación en publicidad es hoy un factor estratégico de negocio. Así lo plantea Melanie Vélez, Creative Insights Researcher en Getty Images, quien, a partir de los datos de los estudios de VisualGPS, observa que la industria transita por una etapa de cambio relevante, aunque aún con desafíos pendientes. “Estamos en un punto intermedio”, afirma, subrayando que existen “señales claras de transformación estructural”, impulsadas tanto por la demanda de las audiencias como por la respuesta de las marcas, con impactos concretos incluso en resultados comerciales.

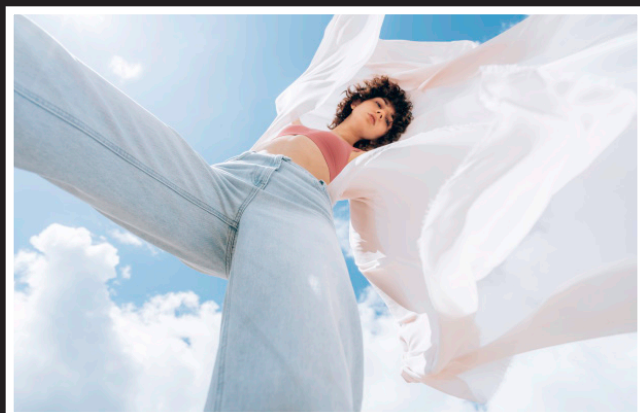
En efecto, dice la especialista, la evidencia sugiere que representaciones más realistas pueden generar entre 2 y 5 veces más ventas. “El principal aprendizaje es que la autenticidad impulsa performance. Cuando las personas se ven reflejadas, aumenta la conexión emocional, lo que impacta en engagement y confianza. VisualGPS muestra que las audiencias responden mejor a imágenes que representan la vida real, no versiones idealizadas. La clave no es solo incluir diversidad, sino representarla de forma creíble y contextual”.

Sin embargo, advierte que este avance convive con brechas en la ejecución, donde, por ejemplo, en masculinidad, 9 de cada 10 consumidores en Latinoamérica quieren ver hombres afectuosos y emocionalmente sensibles, pero la mayoría de las imágenes todavía los muestra en roles de éxito, autoridad o provisión: “Eso nos habla de un cambio real, pero aún incompleto”.

En ese escenario, la evidencia muestra que no basta con incorporar diversidad, sino que el diferencial competitivo está en cómo se construyen esas representaciones. Vélez destaca que cuando las personas se ven reflejadas de manera creíble, se fortalece la conexión emocional y, con ello, indicadores clave como engagement, confianza y conversión.

**En el caso de las mujeres, el desafío ha sido pasar de estereotipos a representaciones más realistas y multidimensionales. ¿Dónde están hoy los principales avances y dónde persisten las brechas más críticas?**

Los avances más claros están en una mayor apertura temática. Hoy vemos más imágenes de mujeres en liderazgo, en espacios profesionales, en roles no tradicionales y también una conversación mucho más amplia sobre cuerpos, edad, orientación sexual y discapacidad.



La brecha está en la profundidad. Todavía muchas mujeres no se sienten reflejadas en la publicidad —solo el 44% dice verse representada—, lo que muestra que la inclusión aún no captura la complejidad real de sus vidas. El desafío ya no es visibilidad, sino representación multidimensional.

**El concepto de interseccionalidad —cruzando género, etnia, edad, orientación, discapacidad— aparece como clave. ¿Cómo pueden las marcas abordar esa complejidad sin caer en tokenismo o en representaciones forzadas?**

La clave es dejar de pensar la diversidad como una lista de chequeo y empezar a pensarla como contexto humano. Desde VisualGPS vemos que el error más común es mostrar identidades como etiquetas, no como experiencias. La interseccionalidad funciona cuando una persona aparece viviendo su vida y no cuando su identidad es el único foco narrativo.

Eso implica tres cosas. Primero, investigación: entender cómo vive realmente una persona esa identidad en un contexto cultural concreto. Segundo, casting y producción más conscientes: no basta con incluir; hay que construir escenas, relaciones y roles que se sientan verosímiles. Y tercero, amplitud narrativa: una mujer mayor, racializada y con discapacidad no tiene que aparecer solamente hablando de exclusión; también puede estar trabajando, viajando, enamorándose, liderando o descansando.

**Los datos muestran que la demanda por diversidad también viene desde las audiencias (por ejemplo, el aumento en búsquedas de contenido diverso). ¿Qué tendencias de consumo visual están empujando más fuertemente esta evolución?**

Hay una demanda creciente por representación cotidiana, no aspiracional en el sentido clásico. Lo que más empuja esta evolución es el deseo de verse reflejado con mayor realismo: en cuerpos diversos, edades diversas, familias diversas, profesiones diversas y expresiones emocionales más honestas. Desde VisualGPS vemos señales claras de este cambio: Getty Images ya registraba un fuerte crecimiento (+160%) en búsquedas vinculadas a diversidad, multiculturalidad y grupos diversos, lo que muestra que no es una conversación periférica sino una necesidad concreta del mercado.

En masculinidad, además, vemos una tendencia muy interesante: los hombres están pidiendo una representación del éxito más personal, sensible y humana que la que todavía muchas marcas siguen mostrando.

### ¿Cómo describirían la redefinición de la masculinidad en términos de narrativa visual y qué la está impulsando?

La redefinición de la masculinidad pasa por ampliar el repertorio emocional y social de los hombres. Ya no alcanza con mostrarlos como fuertes, proveedores o figuras de control. Las audiencias esperan ver hombres afectuosos, emocionalmente sensibles, vulnerables y presentes en vínculos de cuidado. De hecho, los datos de VisualGPS son muy claros: 9 de cada 10 consumidores en Latinoamérica consideran que los hombres deberían ser representados como personas afectuosas y emocionalmente sensibles, y el 88% cree que también deberían adoptar cualidades asociadas a la vulnerabilidad y el afecto.



Lo que impulsa ese cambio es una mezcla de factores: una conversación cultural más amplia sobre salud mental y bienestar, nuevas generaciones menos atadas a modelos rígidos, cambios en la vida doméstica y familiar, y una fatiga evidente frente a estereotipos masculinos muy limitados. La masculinidad visual se está desplazando desde la demostración de poder hacia una idea más completa de humanidad.

### Los estudios indican que existe una tensión en la representación masculina: por un lado, se espera que los hombres sean fuertes y confiables; por otro, más del 80% de las audiencias también espera verlos afectuosos, sensibles y vulnerables. ¿Cómo están resolviendo las marcas —o deberían hacer para resolver— esta dualidad?

La mejor forma de resolverla es dejar de tratarlas como opuestos. La audiencia no está pidiendo hombres menos sólidos, está pidiendo hombres más completos. Es decir, capaces de ser confiables y también afectuosos; competentes y también emocionalmente presentes.

En términos visuales, eso significa mostrar fortaleza relacional, no solo física o jerárquica. Un padre que escucha, un líder que acompaña, un amigo que contiene, un hombre que cuida de otro o que expresa afecto sin ironía. La sensibilidad no debilita la masculinidad: la actualiza. Las marcas que entiendan eso pueden construir relatos mucho más contemporáneos y creíbles.

### Persisten sesgos relevantes: hombres asociados a éxito y autoridad, pero subrepresentados en cuidado, conexión o bienestar. ¿Qué impacto tiene este desbalance en la efectividad de las campañas y en la conexión con las audiencias?

Tiene un costo directo en relevancia. Cuando una marca repite una representación demasiado estrecha de los hombres, reduce su capacidad de identificación con la vida real. Si el bienestar, el cuidado, la conexión emocional y la relajación son aspectos centrales de la experiencia humana, dejarlos fuera de la representación masculina produce mensajes incompletos.

Además, ese desbalance limita el rango expresivo de la marca. Muchas campañas terminan comunicando distancia, rigidez o una idea antigua del éxito. En cambio, cuando se incorporan escenas de cuidado, intimidad cotidiana, amistad o autoexpresión, la comunicación gana textura humana y suele resultar más cercana.

### Hay además brechas específicas en la representación de los hombres: menor visibilidad en roles de cuidado, menor expresión emocional, baja presencia en diversidad corporal o en diversidad sexual. ¿Qué oportunidades creativas y estratégicas se abren para las marcas en estos espacios poco explorados?

Hay muchísimas. En cuidado, vemos una oportunidad enorme para mostrar a hombres como cuidadores activos, no solo como apoyos simbólicos o económicos. En paternidad, por ejemplo, todavía se los representa menos desde el afecto directo. Ahí hay espacio para relatos más íntimos, más contemporáneos y mucho más emotivos.

También hay oportunidades en diversidad corporal, en hombres con discapacidad, en comunidades LGBTQIA+, en amistades platónicas entre hombres y en etapas de vida menos representadas, como juventud exploratoria o vejez activa. Son territorios creativos valiosos justamente porque siguen estando subexplorados. La marca que llegue con autenticidad a esos espacios no solo suma inclusión: gana diferenciación.

**El análisis visual sugiere que muchas decisiones creativas siguen reforzando la idea de una “masculinidad frágil”. ¿Qué riesgos implica esto para las marcas en términos de relevancia cultural?**

El principal riesgo es quedar culturalmente desfasadas. Cuando una marca evita mostrar sensibilidad, afecto o diversidad en los hombres por miedo a “debilitar” la imagen masculina, en realidad está proyectando una noción insegura y antigua de masculinidad. Y las audiencias hoy detectan rápidamente esa desconexión.

Además, esa fragilidad visual puede hacer que la marca parezca defensiva, poco empática o incapaz de leer los cambios sociales. En un contexto donde las personas esperan representaciones más honestas y humanas, seguir aferrándose a códigos rígidos puede erosionar afinidad y confianza.

**En términos de autenticidad, hoy las audiencias son especialmente críticas frente a representaciones percibidas como oportunistas. ¿Cuáles son los errores más comunes que están cometiendo las marcas al abordar diversidad e inclusión en su contenido?**

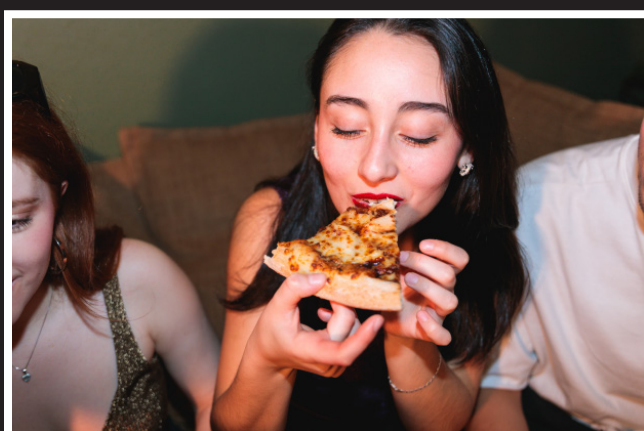
El primero es el tokenismo: sumar diversidad en el casting sin modificar el relato. Este es un error clave a evitar hoy en día.

El segundo es la estereotipación “positiva”: mostrar inclusión, pero desde lugares previsibles o limitantes. Por ejemplo, mujeres racializadas solo en ciertos contextos, mujeres con discapacidad solo recibiendo ayuda, personas LGBTQIA+ solo definidas por lo romántico, hombres solo desde la productividad o la fuerza.

El tercero es la incoherencia. Las audiencias perciben cuando una marca usa imágenes inclusivas en una campaña, pero no en su tono, su producto, su experiencia o su cultura. Y el cuarto es no investigar lo suficiente: usar símbolos, poses o escenas que parecen diversas, pero que no responden a la vida real de las comunidades representadas.

**Mirando hacia adelante, ¿cómo proyectan la evolución de la representación visual en marketing? ¿Qué deberían estar haciendo hoy las marcas —en estrategia, creatividad y producción de contenido— para no quedar atrás?**

Creo que vamos hacia una representación más específica, más interseccional y más emocionalmente inteligente. Menos basada en categorías abstractas y más en escenas de vida auténticas. Menos diversidad como mensaje, más diversidad como lenguaje visual de base.



Para no quedar atrás, las marcas deberían hacer tres cosas desde ahora. Primero, revisar sus bibliotecas visuales y sus criterios creativos para detectar sesgos repetidos. Segundo, invertir en investigación cultural continua, porque la inclusión no es estática. Y tercero, producir contenido desde la autenticidad: casting cuidado, dirección sensible, contextos creíbles y relatos donde las personas aparezcan con humanidad, no como símbolos. En el fondo, el desafío ya no es solo “incluir más”. Es representar mejor. Y ahí está la diferencia entre una marca que acompaña el cambio cultural y una que simplemente intenta ponerse al día. ▲

*“Nos interesa ser parte de una comunidad que promueve buenas prácticas, autorregulación y una mirada de industria”*



**Mario Lorca, gerente comercial de Papa John's Chile**, explica que, en plena etapa de expansión y consolidación en Chile, la compañía refuerza su apuesta por el marketing como motor estratégico del negocio, poniendo el foco en **la experiencia, la innovación y la conexión** con un consumidor cada vez más exigente.



**Mario Lorca**  
Gerente comercial de **Papa John's Chile**

Una etapa de madurez, liderazgo en la categoría y expansión en Chile, donde el marketing cumple un rol cada vez más estratégico dentro del negocio, es la que está transitando Papa Johns Chile, con más de 16 años de presencia en el mercado, de acuerdo al análisis de Mario Lorca, su gerente comercial.

La incorporación de la compañía a ANDA responde a este proceso: "Nos interesa ser parte activa de una comunidad que promueve buenas prácticas, autorregulación y una mirada de industria, especialmente en un entorno donde la confianza y la transparencia son clave. Esperamos contribuir con nuestra experiencia en una categoría altamente competitiva, pero también aprender, elevando así el estándar de cómo las marcas se relacionan con las personas", sostiene el ejecutivo.

Este paso dialoga con la evolución que ha tenido la marca en el país, tanto en su posicionamiento como en su propuesta de valor. Lo que comenzó como una oferta fuertemente centrada en el producto ha ido ampliándose hacia una experiencia más integral, donde la conexión con el consumidor cobra protagonismo. "Hemos transitado desde una propuesta centrada principalmente en el producto hacia una experiencia más integral. Si bien la calidad sigue siendo un pilar y un atributo ampliamente reconocido en nuestros productos, hoy hemos evolucionado hacia un espacio que busca generar conexión desde la cercanía, la cultura local y momentos de consumo significativos", explica.

En esta historia, el aprendizaje se ha dado en torno a que, en Chile, la relevancia no solo se construye desde lo funcional, sino también desde lo emocional, lo cual "ha guiado nuestra evolución en comunicación, innovación y presencia en el mercado".

## Expansión con foco en lo local

El marketing, en este contexto, ha dejado de ser un área de soporte para transformarse en un eje articulador del negocio. "Hoy el marketing está completamente integrado a la estrategia de crecimiento de Papa Johns en Chile. No se trata solo de



comunicar, sino de acompañar la expansión con propuestas de valor relevantes para cada territorio", afirma Lorca. Este rol implica coordinar dimensiones clave del negocio: "El marketing cumple un rol de articulador entre operación, experiencia y marca, asegurando consistencia, pero también flexibilidad para adaptarse a realidades locales".

Para Lorca, este aspecto es especialmente importante cuando el crecimiento implica llegar a nuevas ciudades, donde la marca debe construir cercanía desde el primer contacto y hacerse parte del entorno.

Esa capacidad de adaptación se vuelve especialmente crítica en un escenario de expansión hacia regiones, donde la marca ha debido construir cercanía en múltiples territorios. "Estamos presentes desde Arica a Punta Arenas y está de más decir que Chile es un país diverso, por lo que cada ciudad tiene dinámicas propias, así que hemos aprendido que la relevancia se construye escuchando y adaptándonos. Esto no significa perder consistencia, sino más bien enriquecer la propuesta con la mirada puesta en la situación de cada lugar al que llegamos", sostiene. Y profundiza en uno de los principales aprendizajes: "Crecemos de manera más sólida cuando logramos integrarnos a las comunidades, entendiendo sus hábitos, preferencias y formas de relacionarse".

## Pilares de diferenciación

En paralelo, la diferenciación en una categoría altamente competitiva se apoya en una combinación de atributos que van más allá del producto. "Nuestra diferenciación se construye sobre tres pilares: calidad consistente, cercanía con el consumidor y una experiencia que combina conveniencia con disfrute. En un mercado donde la oferta es bastante amplia, creemos que la consistencia es clave: cumplir siempre con lo que prometemos", enfatiza. A esto se suma una fuerte impronta local: "Sumamos una mirada local, que se traduce en campañas, productos y activaciones que conectan con la cultura".

Asimismo, la experiencia, tanto en tienda como en delivery, es un factor decisivo y ahí se ha puesto un foco importante en operación y servicio.

## Innovar desde la conexión

La innovación juega un rol central en la construcción de marca, tanto desde lo gastronómico como desde la experiencia. "La innovación es fundamental para mantenerse



relevante. En nuestro caso, no se trata solo de lanzar nuevos productos, como en algún minuto fue la pizza Cordillerana o el año recién pasado con las especialidades Churrasco Luco o Pollo Luco, sino de entender qué conecta con las preferencias y códigos culturales de los consumidores chilenos”, explica Lorca.

Esta lógica se extiende a otros espacios de contacto con la marca: “La innovación también ocurre en cómo llevamos Papa Johns a distintos espacios, por ejemplo, en eventos masivos como el reciente Lollapalooza, donde buscamos generar experiencias memorables que refuercen nuestra propuesta más allá del producto”.

## Consumidor que busca valor integral

Los cambios en el consumidor han sido otro factor determinante en la evolución de la estrategia. “Hemos visto consumidores mucho más informados, exigentes y digitales. Hoy se valora tanto la calidad del producto como la experiencia completa: tiempos de entrega, facilidad de uso de plataformas, personalización y confianza”, describe. En este nuevo escenario, el concepto de valor también se redefine: “Hay una mayor búsqueda de valor, entendida no solo como precio, sino como una ecuación entre calidad, conveniencia y experiencia”.

Desde la compañía observan también que el consumo se ha diversificado en ocasiones, con más momentos de disfrute compartido, lo que abre nuevas oportunidades para la categoría.

Esto ha impulsado el desarrollo de los canales digitales y el delivery, que hoy son estructurales en la estrategia. “No solo representan una parte significativa del negocio, sino que también son un punto clave de contacto con el consumidor. Estamos constantemente optimizando nuestras plataformas



propias y la integración con agregadores, buscando una experiencia fluida, eficiente y consistente con la promesa de marca”, señala. Además, destaca el valor estratégico de estos canales para la gestión de la relación con los clientes: “El entorno digital nos permite entender mejor a nuestros clientes, personalizar ofertas y construir relaciones de largo plazo”.

## Sostenibilidad y sofisticación

En este contexto, aspectos como la sostenibilidad y la cultura organizacional adquieren un rol cada vez más relevante en la percepción de marca. “Una operación responsable, equipos comprometidos y una cultura centrada en las personas se reflejan en la experiencia que entregamos día a día. Creemos que hoy los consumidores valoran cada vez más la coherencia entre lo que una marca dice y lo que hace, por lo que estos elementos no son accesorios, sino parte central de nuestra propuesta. En ese sentido, buscamos avanzar de manera consistente en prácticas que generen valor a largo plazo”, afirma Lorca.

De cara al futuro, la compañía proyecta un mercado en evolución, donde la competencia seguirá intensificándose, pero también se abrirán oportunidades para quienes logren diferenciarse de manera consistente y construir propuestas relevantes. “Vemos un mercado que seguirá evolucionando hacia una mayor sofisticación, donde la diferenciación no solo estará en el producto, sino en la experiencia, la marca y la capacidad de adaptación. Factores como la digitalización, los cambios en hábitos de consumo y una mayor conciencia del consumidor seguirán marcando la pauta”, plantea Lorca.

En ese escenario, el desafío será mantener el equilibrio entre eficiencia y cercanía: “Creemos que el desafío será equilibrar eficiencia operativa con cercanía y conexión real con las personas”.

La llegada de Papa Johns a ANDA se inscribe, así, en una etapa en que la marca busca no solo consolidar su crecimiento, sino también aportar activamente a la construcción de una industria más robusta. Un paso coherente con una trayectoria que ha evolucionado desde el producto hacia la experiencia, y desde la expansión hacia una conexión cada vez más profunda con las personas. **A**





Compartir y Disfrutar



# DONDE TODO PARTE



PERSONAS Y MASCOTAS AL CENTRO DE TODO LO QUE HACEMOS



"Falta un producto para los dientes de mis perritos"



"Que rico helado con sabor Mecano ¡Denme 100 lo amo!"



"Pueden hacer productos Vivo con más proteínas ¡lo necesitamos!"



"Esas lasañas congeladas son mis favoritas y muy fácil de hacer, ¡me encantan!"



"Muerooo mis gomitas ácidas favoritas ahora picantes"



"A mi perro le encanta los delident! y ahora tiene un mejor olor en su boca, gracias Master Dog!"



"¿Cuándo hacen un costanuss pero de chocolate dubai?"



"Los heladitos del tío Bresler no faltaron en mi casita en cena de navidad"



"Oyeee, hagan más sabores de caracoquesos! me encantan!!"



"Tío porfi haga un loop pero de gomitas rosadas"



"Y cuando algo con colágeno! Me estoy poniendo viejaaaa, ayura Vivo"



"¿Por qué no hacen unas sopitas para gatos?"



\*TODOS LOS COMENTARIOS SON REALES Y PROVIENEN DE NUESTRAS REDES SOCIALES.



CONOCE MÁS AQUÍ



ALIMENTO CON SELLO "ALTO EN", EVITA SU CONSUMO.

Ministerio de Salud



## Encuentro de **ANDA** con **Canal 13**

UNA DELEGACIÓN DE EJECUTIVOS Y **SOCIOS DE ANDA** ACUDIÓ A UNA REUNIÓN CON **CANAL 13**, MEDIO QUE HIZO LA INVITACIÓN A LOS AVISADORES PARA GENERAR UNA INSTANCIA DE ENCUENTRO Y CONVERSACIÓN.

EN LA OPORTUNIDAD, SE ABORDARON LOS DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE LA INDUSTRIA DE MEDIOS Y COMUNICACIONES DESDE UNA PERSPECTIVA AMPLIA Y COLABORATIVA.





# CRM inteligente: la IA al servicio de relaciones más relevantes



Por:

**José Barrera García**

Ingeniero Comercial, magister y candidato a doctor en Ingeniería Informática.

Académico de la Escuela de Negocios y Economía de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Durante años, muchas empresas entendieron la Gestión de la Relación con el Cliente (CRM por sus siglas en inglés) como una plataforma para registrar contactos, almacenar historial comercial y ejecutar campañas. Ese enfoque sigue siendo útil, pero hoy resulta insuficiente. En un escenario donde las organizaciones disponen de más datos, más canales y más interacciones que nunca, la diferencia ya no está solo en capturar información, sino en convertirla en decisiones oportunas, mensajes relevantes y experiencias coherentes. En ese punto, la inteligencia artificial está redefiniendo el valor estratégico del CRM (Libai et al., 2020).

La literatura reciente muestra que la incorporación de IA al CRM ha fortalecido capacidades como la automatización, la personalización, la analítica predictiva y la toma de decisiones basada en datos (Ledro, Nosella y Vinelli, 2022; Ozay et al., 2024). Más que reemplazar la gestión comercial o relacional, la IA amplía la capacidad de las organizaciones para conocer mejor a sus clientes, anticipar comportamientos y actuar con mayor precisión.

Desde una mirada práctica, este aporte puede observarse en cuatro capacidades clave. La primera es identificar mejor a los clientes. La IA permite integrar y analizar información de múltiples puntos de contacto, detectando

patrones que difícilmente serían visibles con herramientas tradicionales. Esto fortalece la segmentación, el perfilamiento y la comprensión de necesidades, preferencias y comportamientos.

La segunda es diferenciar mejor. No todos los clientes tienen el mismo valor actual ni el mismo potencial futuro. El uso de machine learning en CRM ha impulsado estimaciones más sofisticadas de abandono, respuesta a campañas y customer lifetime value, lo que permite priorizar acciones no solo según el historial, sino también según el valor esperado de cada relación (Sun, Liu y Gao, 2023). En otras palabras, la IA ayuda a pasar de una segmentación descriptiva a una priorización predictiva.

La tercera es interactuar mejor. Los sistemas CRM apoyados por IA facilitan respuestas más oportunas, automatización de tareas rutinarias, asistentes conversacionales y campañas más sensibles al contexto. Esto no solo mejora eficiencia. También permite sostener interacciones más consistentes a lo largo del tiempo y a través de distintos canales, algo central tanto para el marketing relacional como para la gestión de comunicaciones. Bien implementada, la IA ayuda a coordinar mejor mensajes, tiempos y contenidos en entornos omnicanal, fortaleciendo la coherencia comunicacional de la marca en cada punto de contacto. No deshumaniza la

relación con el cliente. Más bien, libera tiempo y foco para aquellas interacciones donde el criterio humano sigue siendo decisivo.

La cuarta capacidad es personalizar mejor. Uno de los aportes más visibles de la IA en marketing es la posibilidad de adaptar contenidos, ofertas, recomendaciones y experiencias según señales dinámicas del cliente. Esto vuelve al CRM más accionable y menos estático. La personalización deja de depender únicamente de reglas generales y comienza a apoyarse en inferencias más finas sobre intención, valor y probabilidad de respuesta. En la práctica, esto acerca al CRM a su propósito más importante: construir relaciones más relevantes y sostenibles, no solo campañas más eficientes.

Sin embargo, no conviene caer en una visión ingenuamente tecnológica. La integración de IA en CRM también plantea desafíos relevantes. La literatura advierte sobre problemas asociados a privacidad, calidad de datos, sesgos algorítmicos, opacidad en la toma de decisiones y dificultades organizacionales para implementar estos sistemas con criterio estratégico (Ledro, Nosella y Pozza, 2023). Por eso, el verdadero desafío no es solo adoptar IA, sino hacerlo con gobernanza, transparencia y una comprensión clara del tipo de relación que la empresa quiere construir con sus clientes.

Para muchas empresas, el punto crítico ya no es acceder a herramientas de IA, sino desarrollar las capacidades para utilizarlas con criterio. Esto implica fortalecer competencias en gestión de datos, interpretación analítica, diseño de experiencias, automatización responsable y toma de decisiones orientada al cliente. También exige equipos capaces de traducir modelos y métricas en acciones comerciales concretas, y liderazgos capaces de alinear tecnología, marketing y comunicaciones bajo una misma lógica de experiencia. En este punto, la academia puede aportar de forma relevante, no solo formando talento, sino también ayudando a conectar estrategia, tecnología y comprensión del comportamiento del cliente.

Pero incorporar IA al CRM no consiste solo en automatizar tareas o mejorar predicciones. También exige revisar qué indicadores importan realmente para la relación con clientes. No basta con medir aperturas, clics o conversiones aisladas. Un CRM más inteligente también debería ayudar a monitorear retención, recurrencia, valor del cliente en el tiempo, calidad de interacción y consistencia de la experiencia entre canales. Cuando la IA se conecta con métricas relevantes, deja de ser solo una herramienta de eficiencia y pasa a transformarse en un activo de gestión.

La ventaja competitiva no surgirá por incorporar IA al CRM como una capa adicional de software. Surgirá cuando la organización sea capaz de convertirla en una capacidad real: una forma más inteligente de segmentar, priorizar, comunicar y construir relaciones. Ahí está la diferencia entre adoptar una herramienta y desarrollar una estrategia (Chatterjee et al., 2021).

Para equipos de marketing y comunicaciones, esta discusión ya no puede quedar restringida al área tecnológica. La forma en que una empresa segmenta, prioriza, automatiza y personaliza sus interacciones influye directamente en la experiencia de marca y en la calidad de sus vínculos con clientes. Por eso, la conversación sobre IA y CRM debe pasar desde la fascinación por la herramienta hacia una reflexión más exigente sobre estrategia, capacidades y responsabilidad. Ahí es donde se jugará una parte importante de la competitividad de los próximos años.

En este escenario, el futuro del CRM no parece estar en plataformas cada vez más complejas, sino en capacidades cada vez más inteligentes. La pregunta ya no es si la IA puede apoyar la gestión de clientes, sino si las organizaciones están preparadas para integrarla de forma coherente con su estrategia de marketing, su propuesta de valor y la experiencia que prometen ofrecer. Las empresas que avancen en esa dirección no solo decidirán mejor. También estarán en mejores condiciones para construir relaciones más relevantes, más sostenibles y más difíciles de imitar.

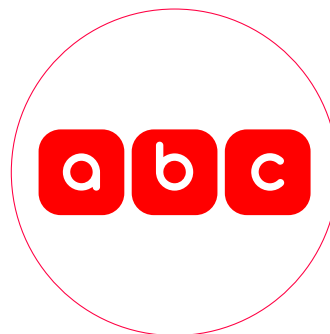
## Referencias

- Libai et al. (2020). Journal of Interactive Marketing.
- Ledro, Nosella y Vinelli (2022). Journal of Business & Industrial Marketing.
- Ledro, Nosella y Pozza (2023). Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity.
- Chatterjee et al. (2021). Industrial Marketing Management.
- Ozay et al. (2024). Enterprise Information Systems.
- Sun, Liu y Gao (2023). Heliyon. 

## “Construir marca no es un esfuerzo individual, sino colectivo”



**Fabiana González,** gerente de Marketing y Clientes de **abc**, valora la red de intercambio de experiencia que ofrece **ANDA**, siendo **abc** una marca nueva enfocada en la construcción de confianza y conexión.



**Fabiana González**  
Gerente de Marketing y Clientes de **abc**

La reciente incorporación de abc a la Asociación Nacional de Avisadores de Chile (ANDA) marca un nuevo hito en la consolidación de una compañía que, desde su origen, ha estado marcada por la transformación. Nacida de la integración entre La Polar y ABCDin, la nueva marca busca posicionarse en el competitivo retail chileno con una propuesta que combina productos, servicios financieros y una vocación declarada por ampliar el acceso.

En ese contexto, su llegada a ANDA no es casual. Responde a una etapa en la que la construcción de marca, la confianza y la conexión con los consumidores se vuelven factores críticos para el crecimiento.

“Para nosotros, como abc, integrarnos a la Asociación Nacional de Avisadores de Chile es una decisión muy natural en esta etapa de la compañía. Somos una marca nueva en el retail chileno, con una propuesta que combina productos y soluciones financieras, y eso hace que la construcción de marca sea especialmente desafiante y relevante”, explica Fabiana González, gerente de Marketing y Clientes de abc. Y agrega una convicción que cruza toda su visión: “Estoy convencida, hoy más que nunca, de que construir marca no es un esfuerzo individual, sino colectivo”.

## Importantes aprendizajes para aportar

La experiencia reciente de la compañía -marcada por un proceso de integración desafiante- es, precisamente, uno de los principales aportes que esperan poner sobre la mesa dentro del ecosistema de ANDA. “El proceso de creación de abc, tras la integración de La Polar y abcdin, ha sido una experiencia muy desafiante, pero también muy enriquecedora desde el punto de vista de marketing. Nos ha tocado construir una marca prácticamente desde cero, en un contexto exigente, trabajando fuertemente el conocimiento, la confianza y la propuesta de valor”, señala González.

Este proceso ha dejado aprendizajes profundos, especialmente en torno al rol del marketing en escenarios de cambio, sin perder foco en el cliente ni en el negocio. Lejos de limitarse a la comunicación, el área asumió un papel estratégico en la articulación de la transformación. “Uno de los principales aprendizajes es que las transformaciones no son solo operacionales, son profundamente culturales y de cara al cliente. En ese contexto, el marketing jugó

un rol articulador. No solo desde la construcción de la nueva identidad de marca, sino también acompañando a nuestros clientes en este proceso, entregando señales claras de continuidad, cercanía y confianza. Cuando una compañía cambia, el marketing tiene la responsabilidad de hacerlo comprensible y creíble para las personas”.

## Marketing como motor de rentabilidad

Esa mirada se proyecta hoy en la forma en que la compañía entiende su propuesta de valor. En un mercado altamente competitivo, abc busca diferenciarse no solo desde el precio, sino desde una noción más amplia de acceso y cercanía. “Nuestro foco está en ampliar el acceso. Queremos ser una marca que realmente llegue a todo Chile, no solo desde la cobertura -con más de 100 tiendas a nivel nacional- sino también desde la propuesta de productos y soluciones. Trabajamos para abrir oportunidades: en variedad de categorías, en precios y en financiamiento, especialmente en segmentos y localidades que muchas veces han estado menos atendidos”.

Esta definición estratégica se refleja también en el rol del marketing dentro de la organización. “Hoy el marketing está completamente integrado a la estrategia del negocio. No es un área de soporte, es un área que impulsa crecimiento. Desde marketing entendemos al cliente, identificamos oportunidades y ayudamos a traducir eso en decisiones concretas: qué ofrecer, cómo comunicarlo y dónde estar”, afirma la ejecutiva, reforzando una tendencia cada vez más evidente en la industria: el marketing como motor de rentabilidad.



## Omnicanalidad como el estándar

El desafío, sin embargo, no ocurre en el vacío. Está determinado por un consumidor que ha cambiado de manera significativa en los últimos años. “Hoy es más informado, más racional y mucho más exigente. Busca valor, compara, planifica y espera experiencias simples. La omnicanalidad ya no es un diferencial, es un estándar. Y algo muy relevante: también hay una mayor sensibilidad al financiamiento, buscando opciones claras y convenientes”, describe González, asegurando que hoy las marcas no compiten solo por preferencia, sino también por justificar cada decisión de compra.

Este nuevo escenario obliga a las marcas a repensar sus estrategias, especialmente en la integración de canales y experiencias. “El cliente no distingue canales, espera una sola experiencia de marca. Por eso lo abordamos desde una lógica bien integrada. Para nosotros, la experiencia es una sola, independiente del canal. Estamos fortaleciendo nuestras capacidades omnicanales, con foco en logística, cumplimiento y simplicidad en el journey”, explica. A esto se suma la integración natural de los servicios financieros dentro de la experiencia, eliminando fricciones y facilitando la decisión de compra.

A esto se suma otro elemento: un consumidor ‘híbrido’. “Hay categorías como tecnología y hogar donde el canal online es muy fuerte, con clientes que investigan y comparan mucho. En cambio, en vestuario y calzado sigue siendo muy relevante la experiencia física. Esto nos desafía a estar presentes de manera consistente en todos los canales”.

## Confianza sostenida

En paralelo, la construcción de confianza emerge como el principal activo competitivo del retail actual. “La confianza no se construye con campañas, se construye con consistencia. Hoy nuestro foco está en cumplir bien: tener cobertura, ofrecer productos relevantes a precios convenientes, entregar una buena experiencia y soluciones financieras claras. Queremos ser una marca cercana, confiable y útil en el día a día”.

De cara al contexto actual del retail chileno, González reconoce un escenario desafiante, pero también lleno de oportunidades. “El retail está en un momento complejo, con un consumidor más exigente y un entorno económico incierto. Los desafíos son claros: adaptarse rápido, avanzar en transformación digital y mantener propuestas competitivas. Pero también hay una gran oportunidad. Las marcas que logren poner realmente al cliente en el centro y construir confianza sostenida, van a ser las que ganen en el largo plazo”.

En esa ecuación, la participación en instancias como ANDA aparece como un espacio clave para compartir aprendizajes, elevar estándares y construir industria. Para abc, ese camino recién comienza, pero lo hace con una premisa clara: en un mercado en transformación, las marcas que prosperan son aquellas que entienden que el crecimiento no se construye en solitario, sino en diálogo permanente con su entorno. **A**



**NUEVO**

# JUGO 100% NARANJA

**Watt's**  
SELECCIÓN



**Watt's**  
SELECCIÓN

100% FRUTA  
• SIN CELDAS •

**NARANJA**  
JUGO DE FRUTA  
NATURAL

Cont. Neto 1,5 L

**SIN** AZÚCAR AÑICOR  
PRESERVANTES

# ¿Está el marketing preparado para lo que viene?

El **estudio más amplio de la industria en Chile** muestra un ecosistema enfrentado a cambios estructurales, donde la inteligencia artificial, la internalización de servicios y la presión por resultados redefinen las reglas del juego.



José Miguel Ventura  
Socio fundador de **La Vulca.**



La industria del marketing se mira de frente a través del Barómetro del Marketing Chileno desarrollado por La Vulca para recoger y revelar información relevante para la mejora continua de la industria, a través de la mirada directa de sus protagonistas. Se trata del primer estudio en Latinoamérica que considera de manera conjunta a agencias de publicidad, de medios, de diseño, avisadores, consultoras, investigadores de mercados, medios de comunicación, educadores, productoras y personas que, desde distintos roles, alimentan al quehacer del marketing nacional.

## ANDA reconocida por su trabajo y aporte

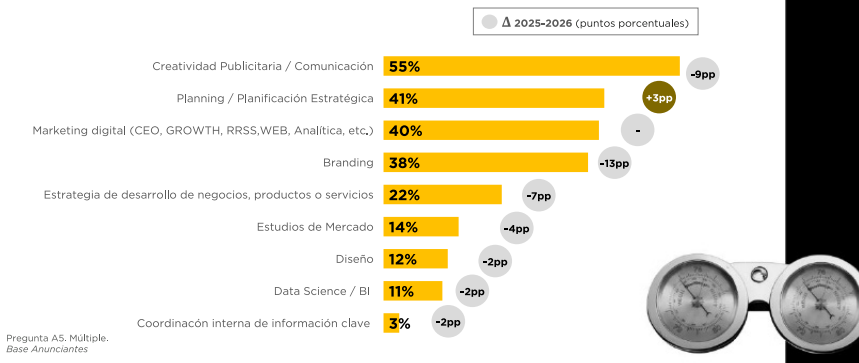
José Miguel Ventura, socio fundador de La Vulca, hace una mención especial para las instituciones más percibidas por su aporte al marketing chileno: ANDA, ICARE, VALORA, IAB y la Cámara de Empresas Creativas. "Creo que lo que une a estas organizaciones es la constancia en el trabajo y su persistencia por poner en valor al marketing chileno", expresa.

Esto también se evidencia en el valor percibido de los premios Effie y Effie College, en la Revista Marcas y Marketing de ANDA y en el CHILE3D de NIQ, Marcas Ciudadanas de Cadem y la Chilenografía de La Vulca.

En efecto, en su tercera edición, el estudio ubicó a ANDA (Asociación Nacional de Avisadores) como la asociación que más aporta al

### ÁREAS RELEVANTES

Las y los marketeros chilenos consideran que, dentro de las siguientes opciones, las áreas más relevantes para su marca o empresa son las siguientes:



desarrollo del marketing, con el 51% de las preferencias, en tanto, junto a Icare, se ubicó en primer lugar y alcanzó 16% de las respuestas frente a la consulta de las asociaciones que "hacen mejor su pega" en el mundo del marketing chileno.

Por otra parte, ANDA se ubicó en segundo lugar (12%) entre las asociaciones que promueven altos estándares de calidad y buenas prácticas en la industria. En tanto, la revista ANDA Marcas y Marketing destacó en el primer lugar (57%) como el medio más usado para informarse del negocio, seguida de Diario Financiero (56%).

En su edición 2026, el Barómetro del Marketing aumentó en un 17% la muestra obtenida con respecto al 2025, y profundizó el análisis con nuevas aristas, como el performance, marketing digital, retail media, entre otros temas, manteniendo como eje el mismo

propósito: ofrecer una radiografía estratégica, colaborativa y accionable del estado del marketing en Chile.

Ventura expresa que "nos llena de orgullo que todos los actores relevantes del marketing chileno quisieron apoyar esta iniciativa, y agradecemos de corazón a la Asociación Chilena de Agencias de Medios (AAM), Asociación Nacional de Avisadores (ANANDA), Asociación de Marketing Digital y Data de Chile (AMDD), Asociación Gremial de Empresas de Diseño de Chile (Chile Diseño), Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente Chile (DEC), Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR), Cámara de Empresas Creativas de Chile, Diario Financiero, ICARE Chile, Grupo Valora, Interactive Advertising Bureau Chile (IAB Chile), Megatime, The Account Planning Group Chile (APG Chile) por ser un apoyo constante en la realización de este estudio".

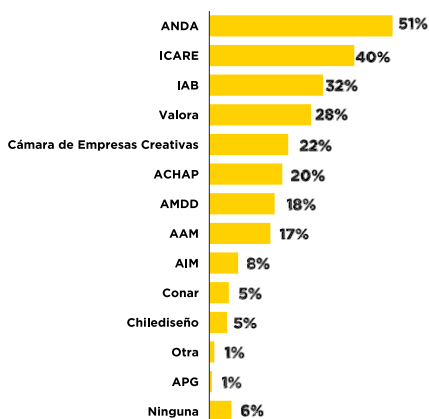
El Barómetro del Marketing Chileno considera una muestra única y sin precedentes en Chile y Latinoamérica. Participaron 967 personas que trabajan en la industria local del marketing. Adicionalmente, para incorporar la opinión sobre la publicidad y el marketing chileno de las y los chilenos, se contemplaron levantamientos desde la Chilenografía, estudio perteneciente a La Vulca. Se consideró una base acumulada de 63.862 casos entre 2022 y 2026, y una medición especial de la Chilenografía sobre la relación de los chilenos con la publicidad, realizada en diciembre de 2025, con una muestra de 1.016 personas.

Ventura desarrolla en esta entrevista los resultados más destacados del Barómetro del Marketing 2026 y analiza sus implicancias.



### Asociaciones o entidades que más aportan al desarrollo del Marketing en Chile.

Pregunta U9. opciones más votadas, respuesta múltiple. Base: Todos



### ¿Cuál es la situación del marketing hoy en día como disciplina y como área dentro de las empresas?

Si 2025 fue una desafiante y nos hizo tener que superarnos a nosotros mismos para cumplir los objetivos de marketing, el 2026 y más allá viene aún más difícil. Los cambios sociodemográficos que enfrentamos, baja de la natalidad, envejecimiento, nuestras estructuras prevalentes de tipos de hogar, las mascotas como hijos, etc., deparan nuevos contextos sobre los que el marketero va a tener que trabajar en los próximos 20 o 30 años. Por otro lado, la tecnología nos depara desafíos importantes. En la última edición del Barómetro del Marketing ya vemos que un 50% de los clientes declaran que la IA podría reemplazar a alguno de sus proveedores de marketing en las empresas. Es reconvertirse o morir.

Como si esto no fuese suficiente, debemos seguir esforzándonos por poner en valor al marketing dentro

de las organizaciones. Hoy, datos del mismo Barómetro sitúan en un 39% la proporción de áreas de marketing no dependiendo de gerencias generales. Y si lo anterior ya no demandara lo mejor de nosotros, seguimos observando la pugna entre performance y branding, en donde este último concepto hoy concentra el 45% del presupuesto de marketing solamente (yéndose a performance el restante 55%).

Todo lo anterior nos hace decir con convicción que enfrentaremos momentos nuevos para el marketing en Chile (y en el mundo), pero ¿qué seríamos si no estuviésemos preparados para las turbulencias?

### ¿Qué relevancia tiene el Barómetro del Marketing Chileno en este contexto?

Tenemos dos aristas claves. Por un lado, levantar nuevas tendencias, prevalencias, contextos que den base

a la planificación de las actividades de marketing para el ecosistema completo. Por otro lado, este estudio tiene la misión de poner en cifras situaciones que son contingentes en la conversación diaria de los equipos de marketing de avisadores y sus proveedores. Cuando se tiene una cifra desde donde comenzar, se pone una base para guiar el trabajo y las acciones.

El esfuerzo de levantar el estudio más grande que existe del marketing chileno tiene estos focos. Nutrir de información a todos los actores para que, entre todos, podamos mejorar lo que hacemos y ser sostenibles. Es por esto por lo que el Barómetro no sólo se queda en la relación cliente-agencia de publicidad. Agrega a agencias de medios, investigadores de mercados, educación, medios de comunicación, diseño, consultores y, quizás lo más relevante, a la ciudadanía y su visión sobre lo que reciben de nuestra parte. Son casi 1.000 encuestas a quienes trabajamos a diario en nuestra industria, sumadas a más de 63.000 personas que habitan en nuestro país.

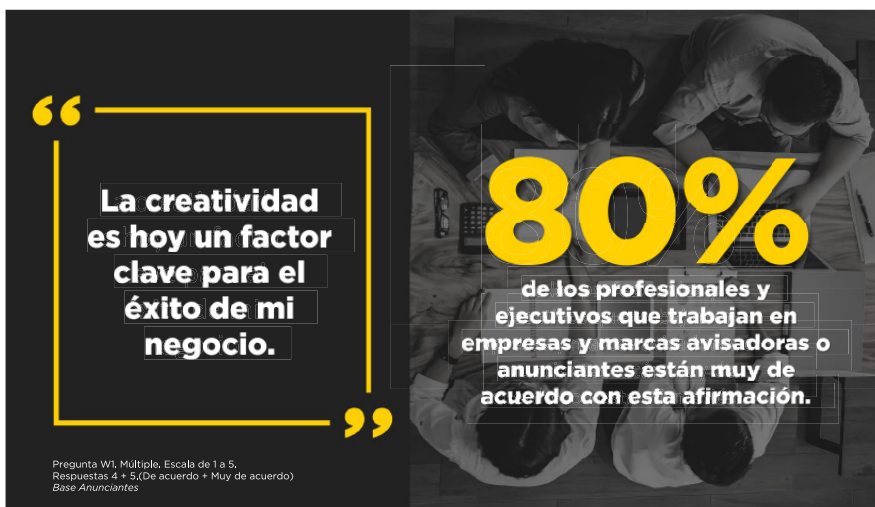
### ¿Cómo el marketing puede ser relevante en su relación con la visión de CEOs y CFOs?

El lenguaje financiero ha ganado relevancia dentro de las organizaciones por dos factores claves. La simplicidad de medir el efecto en los resultados y los efectos inmediatos de las medidas financieras en los negocios. Es por esto que vemos cada vez más CEO que vienen de finanzas en desmedro de los que vienen de marketing. Nuestro marketing debe incorporar este idioma, hacerlo suyo y medir efectos de su gestión. Debemos ser capaces de poner al servicio del negocio nuestras métricas y, para ello, marketeros y proveedores debemos mejorar nuestro conocimiento de los negocios en sí mismos. Debemos transformarnos en expertos en lo que se vende, considerando “todas las P del negocio, las antiguas y las nuevas”. Con esto, podemos mover al marketing a ser percibido como una inversión dentro de las empresas, no sólo un área de gasto.

### ¿Qué resultados de la edición 2026 destacaría?

Hay muchos resultados dignos de destacar. La consolidación del perfil femenino dentro de avisadores es algo que ya destacó el año pasado y este año se confirma y amplía la brecha. Contrasta con el perfil masculinizado en agencias de publicidad y la falta de visibilidad de liderazgos femeninos en creatividad.

ANDA KNOWLEDGE CENTER



Otro resultado llamativo es el aumento de la inversión declarada en BTL por parte de los anunciantes, que hoy alcanza el 25% del presupuesto de marketing, subiendo 4 puntos desde el 2024. Algo que nos da para pensar en el valor que la experiencia de marca está generando. Es más, se declara que el BTL tiene la capacidad de generar un mix entre branding y performance.

Un dato llamativo es también que el perfil de anunciantes es el que presenta menor antigüedad en sus cargos, con tan solo 7 años en promedio, lo que calza con la edad promedio de avisadores de 42 años.

Otro resultado llamativo es la declaración de la creatividad, planificación y marketing digital como los pilares del trabajo para anunciantes. Pero vemos una dicotomía interesante en los factores de contratación de servicios de marketing, donde la estrategia y creatividad siguen siendo factores, pero se agregan el precio y uso de la data como discriminadores.

Llama mucho la atención el nivel de internalización de servicios de marketing que hoy los avisadores están declarando: 62% tiene internalizados los servicios de RRPP, 52% los de marketing digital, 45% los servicios publicitarios considerados tácticos y 32% los servicios publicitarios estratégicos.

Algo también a tener en cuenta es que 1 de cada 3 avisadores han tenido problemas con sus proveedores de marketing. Y un 39% ha pensado en cambiarlos en el mismo período.

Hay que destacar también el pedido creciente de los avisadores por que los proveedores de marketing nos coordinemos mejor para lograr objetivos en conjunto.

### ¿Qué oportunidades y desafíos se derivan de los resultados?

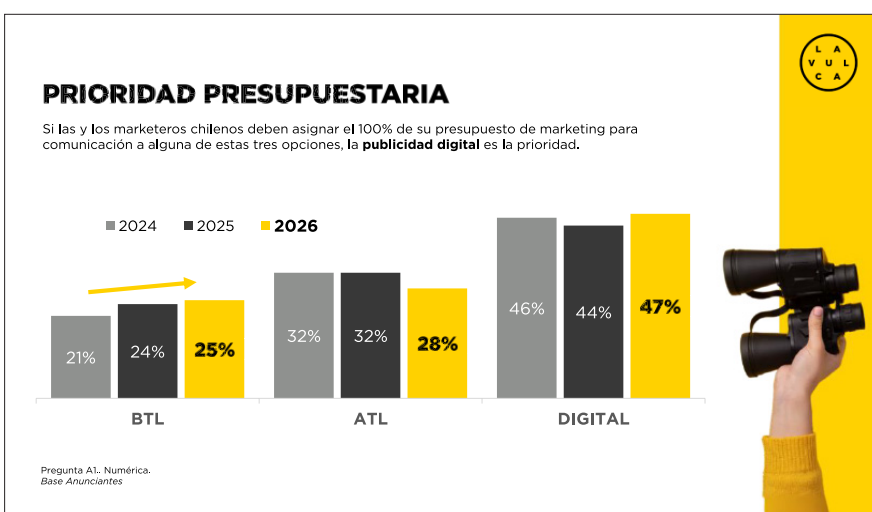
La importancia de la creatividad con sentido y la estrategia bien definida es uno de los principales ítems mencionados de forma espontánea. Lo mejor de la industria se asocia a la capacidad de idear, conectar y adaptarse, mientras que lo peor y los principales desafíos apuntan a la ausencia de foco estratégico, briefs mal formulados y decisiones cortoplacistas que relegan la construcción de marca. Tremendo desafío tanto para clientes como proveedores.

Sumado a lo anterior, se evidencia una paradoja: si bien se valoran tremendamente la creatividad, la resiliencia de los equipos y la capacidad de adaptarse a contextos cambiantes, se evidencian tensiones latentes como la presión por resultados inmediatos, la falta de tiempo y la desconexión entre clientes y agencias, que limitan el desarrollo estratégico y creativo.

Por otro lado, no menos importante, si bien la irrupción de la inteligencia artificial y la automatización exigen cambios (un 50% de los anunciantes lo considera un canal de adquisición de clientes, por ejemplo), hay una visión de que la industria se está adaptando rápidamente a incorporar las nuevas tecnologías. Uno de los principales llamados desde el mundo del marketing es a recuperar lo humano, tal como plantea el último Congreso de

Marketing de Icare 2026 "Humarketing". Urge una nueva relación entre marcas y agencias, basada en confianza, valentía y un entendimiento real del consumidor y la sociedad.

Y una buena noticia: aun cuando la nota promedio que los chilenos y chilenas le ponemos a la publicidad nacional es de apenas un 4,8, la que sube 0,4 puntos con respecto al 2025 (en escala de 1 a 7), un 40% (+2pp con respecto al 2025) declara que le gusta ver publicidad y atributos como la creatividad, representatividad, entretención, son los más mencionados como característicos de nuestra publicidad. Además, un 41% reconoce comprar como consecuencia de la publicidad, lo que demuestra su impacto persistente. Llama la atención también que la TV, digital y vía pública sean los medios con mayor impacto. **A**



# La industria del marketing se reunió para analizar el Barómetro 2026

LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE AVISADORES ORGANIZÓ EL ENCUENTRO OBSERVATORIO ANDA, QUE CONVOCÓ A DESTACADOS ACTORES DEL ECOSISTEMA DEL MARKETING PARA CONOCER Y REFLEXIONAR SOBRE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS DEL **BARÓMETRO DEL MARKETING CHILENO 2026**, ELABORADO Y PRESENTADO POR **LA VULCA**.

SOCIALES



03



01



04



02



05

05. LUIS UNDA, KARLA QUINTERO, LAURA LEIVA, JOSE MIGUEL VENTURA, JUAN STAUDT

**06.** ANTONIA LLONA, PATRICIO SILVA, JOSEFINA FLORES

**07.** DIEGO PERRY, CAROLINA GODOY, ALVARO BECKER, FERNANDO MORA

**08.** NATALIA RAMIREZ , LORETO BARSBY, ALVARO BECKER

**09.** LEONIDAD ROJAS, FEDERICO GALVEZ, CARLOS JORGE VIDELA, AUGUSTO MARCOS



**10**



**06**



**11**



**07**



**12**



**08**



**13**



**09**

**10.** FERNANDO MORA Y CAROLINA GODOY DE ANDA, MARTÍN OSORIO DE OMD, JUAN STAUDT DE CAPEL, JOSÉ MIGUEL VENTURA DE LA VULCA, MARIBEL VIDAL DE CONAR, ÁLVARO BECKER DE BBDO, NICOLÁS FRITIS DE IPSOS, RODRIGO SAAVEDRA DE IAB CHILE

**11.** RODRIGO SAAVEDRA, DIANA MC ALLISTER, ALEJANDRO BATTOCCHIO

**12.** ALAN MELNICK, RODRIGO URETA, EDUARDO POOLEDY

**13.** FABIANA GONZALEZ, FRANCISCA BEHAR, EVELYN SEIFFERT, KARINA SUAREZ

# ANDA consolida su rol en la industria durante 2025

LOS AVISADORES CELEBRARON SU **JUNTA ANUAL DE SOCIOS**, DONDE SE DIO CUENTA DE UNA GESTIÓN ENFOCADA EN LA COLABORACIÓN, AUTORREGULACIÓN, TRASPASO DE CONOCIMIENTO Y BUENAS PRÁCTICAS.

Durante 2025, la Asociación Nacional de Avisadores de Chile (ANDA) fortaleció su posicionamiento como un actor clave en el desarrollo del marketing en el país, impulsando iniciativas orientadas a la colaboración entre sus asociados, la generación de conocimiento y la promoción de buenas prácticas en la industria.

Esta fue una de las conclusiones derivadas de la XI Asamblea extraordinaria y LII Junta general ordinaria de socios de ANDA, ocasión en que el presidente de la asociación, Fernando Mora, expuso ante los representantes de las empresas afiliadas el trabajo realizado durante 2025.

Es así como destacó que, en un contexto marcado por la aceleración tecnológica, cambios en el comportamiento de las audiencias y mayores exigencias regulatorias, ANDA mantuvo una agenda activa centrada en acompañar a sus socios en estos desafíos. Uno de los ejes principales fue la generación de espacios de encuentro y aprendizaje. A lo largo del año se concretaron seminarios, talleres y comités de trabajo que abordaron temáticas como la medición de audiencias, el uso estratégico de datos y el impacto de la inversión publicitaria en los negocios. Estas instancias permitieron intercambiar experiencias, identificar tendencias y fortalecer la mirada estratégica del marketing al interior de las organizaciones.

En esta línea, el Encuentro Anual de Socios se consolidó como uno de los hitos más relevantes del año, logrando una alta participación de actores de la industria con la asistencia de más de 700 personas.

Otro ámbito destacado en el trabajo de ANDA fue el desarrollo de contenidos. La revista Marcas & Marketing reafirmó su liderazgo como medio especializado en la industria, consolidándose como un referente para profesionales del área. A esto se sumó



el fortalecimiento del ecosistema digital de ANDA, con el lanzamiento de una nueva página web, mayor producción de contenido editorial y el envío constante de newsletters a una base creciente de contactos. Este esfuerzo permitió ampliar el alcance de la asociación y mantener una comunicación fluida con sus audiencias.

En el ámbito de estudios, el lanzamiento del Observatorio de la Publicidad ANDA marcó un hito relevante. Esta iniciativa pone en el centro la percepción de las personas, identificando las campañas más memorables y efectivas en función de su impacto y recordación. De esta forma, se genera evidencia concreta sobre qué tipo de comunicación logra conectar con las audiencias, aportando valor tanto a marcas como a la industria en su conjunto.

El compromiso con la autorregulación publicitaria siguió siendo un pilar fundamental del trabajo de ANDA. Como cofundador y matriz del CONAR, la asociación participó activamente en la actualización del Código Chileno de Ética Publicitaria, incorporando nuevas temáticas como inteligencia artificial e influencers. Este trabajo busca asegurar que las comunicaciones comerciales se

desarrollen bajo estándares éticos acordes a los desafíos actuales, fortaleciendo la confianza entre marcas y personas.

En el plano internacional, ANDA continuó profundizando su vínculo con la WFA, participando activamente en instancias del capítulo latinoamericano y accediendo a estudios, guías y mejores prácticas globales. Esta relación permite a la asociación conectar la realidad local con tendencias internacionales, enriqueciendo la propuesta de valor para sus asociados.

Finalmente, ANDA mantuvo un rol activo en el seguimiento del entorno regulatorio, abordando temas como protección de datos, greenwashing y normativas de consumo. Desde esta perspectiva, la asociación busca contribuir a un desarrollo equilibrado de la industria, resguardando tanto los intereses de las personas como la relevancia del marketing como motor de crecimiento del país.

Fernando Mora valoró también el trabajo de los directores de ANDA, quienes desinteresadamente ponen sus capacidades y talentos al servicio del progreso de toda la industria.

01. Valeria Guerra, Fernanda Pineda, Fernando Mora.

02. Carmen Munita, Javiera Reyes, Enrique Arteaga.

03. Harold Michelsen, Rodrigo González, Nicolás Fritis, Alejandro Battocchio.

04. Macarena Barrios, José Luis Zabala, Pilar Prieto, Carolina Godoy, Fernando Mora.



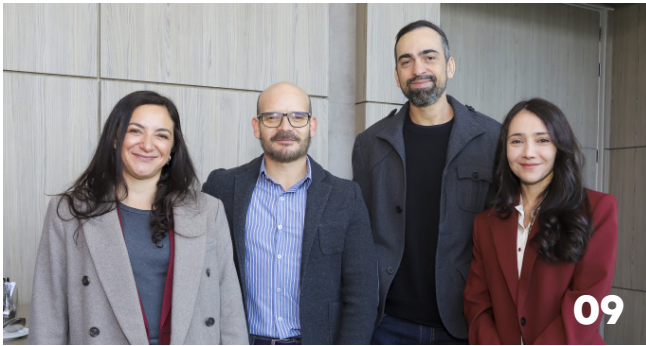
05. Rodrigo Espinosa, Carmen Munita.

06. Carolina Godoy, Renato Aguilera.

07. José Luis Zabala, Fernando Mora.

08. Andrés Gardella, Lorena Orellana.

- 09. Daniela Greci, Renato Aguilera, Vinicius Mentovani, Carolina Godoy
- 10. Carolina Quinteros, Macarena Barrios, Pilar Prieto, Rodrigo Espinosa, Loreto Edwards.
- 11. Paulina Soto, Marcelo Marful, Melina Kitzinger.
- 12. Denise Iglesias, Cristián Franco, Macarena Pizarro.



- 13. Daniela Von Bischoffshausen, Loreto Edwards, Carolina Quinteros.
- 14. Juan Pablo Morandé, Romina Galatzan, Luiz Rizzo.
- 15. German Ausensi, Tatiana Riesle, Harold Michelsen.
- 16. Cristián Franco, Claudia Muñoz, Rodrigo Espinosa.

# ALGO NUEVO ESTA SONANDO EN PRISA MEDIA



## ABR. 2026

### ROCK&POP

**ÓRBITA ROCK&POP**  
FEAT. SERGIO LAGOS

### CONCIERTO

**CONCIERTO VALOR**  
FEAT. MARÍA ELENA  
DRESSEL

### RADIOACTIVA

**PA' K ME INVITAN**  
FEAT. ROSARIO BRAVO  
Y VÍCTOR ARANDA

### PUDAHUEL

**¿CÓMO ANDAMOS  
POR CASA?** FEAT.  
DANIEL FUENZALIDA

### PODIUM PODCAST

- **EXPERTAS EN NADA**  
FEAT. ELISA ZULUETA &  
PALOMA SALAS
- **REVOLUCIÓN DE LAS  
VIEJAS** FEAT.  
COCA GUAZZINI &  
PATRICIA  
RIVADENEIRA
- **BONVALLET:  
GENIO Y SOMBRA**

### AS.COM

**JUGADA  
NACIONAL** FEAT.  
FERNANDO "CHIKI"  
CORDERO

### PRÓXIMAMENTE

**LA GRAN NOCHE  
DE LA CORAZÓN**

# No es gastar menos, sino gastar mejor

DE ACUERDO AL ESTUDIO **CHILE3D 2026**, EL CONSUMIDOR ESTÁ MÁS SELECTIVO, POR LO QUE LAS MARCAS DEBEN ENFOCARSE EN JUSTIFICAR CADA ELECCIÓN: CLARIDAD EN LA PROPUESTA DE VALOR, SIMPLIFICACIÓN DE PORTAFOLIOS Y MENSAJES MÁS CONCRETOS SOBRE PARA QUÉ SIRVE REALMENTE EL PRODUCTO.

El escenario que describe el estudio Chile3D 2026, desarrollado por NielsenIQ, es claro: las personas en Chile no han dejado de consumir, pero sí han cambiado profundamente la forma en que lo hacen. “Se corre del impulso y se mueve hacia una lógica mucho más estratégica”, señala Salomé Martínez -CMI Commercial Lead de GfK – an NIQ company Chile & Argentina-, en un contexto donde la planificación, la comparación de precios y la espera de momentos promocionales se consolidan como prácticas habituales.

No se trata de una contracción pura del consumo; lo que emerge es un cambio de lógica: menos volumen, más evaluación, y una disposición creciente a ajustar hábitos -desde probar nuevas marcas hasta migrar de cana- cuando el valor percibido lo justifica.

En paralelo, el estudio evidencia una transformación relevante en la relación entre consumidores y marcas, donde la confianza y la preferencia ya no se construyen desde el discurso, sino desde la experiencia. “No se pueden disociar los discursos de marca de lo que las personas efectivamente viven con ella”, afirma Martínez. En este contexto, atributos como credibilidad, cumplimiento, coherencia y precio justo operan como un sistema integrado que valida el valor de una marca. La confianza, más que una promesa, “es la consecuencia de cómo la marca actúa en el día a día”, mientras que la preferencia se activa cuando esa experiencia logra ser consistente, relevante y digna de recomendación.

**El estudio Chile3D 2026 muestra un consumidor cada vez más planificado y racional en su gasto. ¿Cómo se expresa hoy esta lógica en las decisiones de compra y qué categorías están sintiendo más este cambio?**

Hoy vemos con bastante nitidez un consumidor que se corre del impulso y se mueve hacia una lógica mucho más estratégica. En la data de Chile3D 2026 esto se expresa en conductas muy concretas: mayor planificación previa a la compra, más comparación de precios entre marcas y tiendas, y una actitud activa de “esperar el momento correcto”, especialmente a través de eventos de descuento como los Cyber, Black Friday o promociones calendarizadas.

También aparece con fuerza la postergación de compras que no son estrictamente necesarias, no como una renuncia total al consumo, sino como una forma de ordenar prioridades. En este contexto, el consumidor se muestra más abierto a cambiar sus hábitos tradicionales, probando marcas nuevas, marcas propias o migrando de canal – especialmente hacia online– cuando percibe un mejor trato en precio o conveniencia. Hay menos lealtad automática y más evaluación.

Respecto a las categorías, el cambio es bastante transversal. Podríamos suponer que las categorías asociadas a indulgencia o “gusto personal” son las más afectadas, pero la data muestra algo más interesante:



**Gabriela Jorquera**, Research Manager y Customer Success en NielsenIQ Chile; **Salomé Martínez**, MI Commercial Lead de GfK – an NIQ company Chile & Argentina; **Rodrigo Urte**, Practice Expert Leader, Brand & Media, Latin America en NIQ



la indulgencia no desaparece, se redefine. Hoy el consumidor se permite darse gustos, pero los integra dentro de una lógica pragmática. No se vive como lujo, sino como una compensación emocional medida, un “me lo merezco” que convive con el control del gasto y con la conciencia del contexto económico.

En ese sentido, incluso categorías más discrecionales mantienen espacios de oportunidad, pero bajo nuevas reglas: precio justificado, clara percepción de valor y sentido de oportunidad. El precio sigue siendo un driver transversal muy dominante, pero no elimina el deseo; lo encuadra, lo regula y lo hace más racional.

**¿Qué atributos son hoy determinantes para construir confianza y preferencia?**

Hoy es clave entender que preferencia y confianza no se construyen desde el mismo lugar, aunque estén profundamente conectadas.

La preferencia, y en general los atributos ligados al afecto, aparece muy asociada a la experiencia tangibilizada en la recomendación. En Chile3D vemos con claridad que una marca se elige, se vuelve a elegir y se recomienda cuando lo que

las personas experimentan en su contacto real con la marca confirma o supera lo que la marca promete. No se pueden disociar los discursos de marca de lo que las personas efectivamente viven con ella.

Cuando esa experiencia es consistente, fluida y relevante, ahí se activa el vínculo emocional y la disposición a recomendar. La experiencia se vuelve el verdadero corazón de la preferencia.

La confianza, en cambio, la vemos relacionada con atributos más racionales y acumulativos. Está mucho más relacionada con la credibilidad, y esta credibilidad se sostiene sobre atributos “duros” que el consumidor evalúa de forma bastante integrada: preocupación genuina por el cliente, cumplimiento, claridad, variedad, capacidad de innovación y calidad consistente. No son atributos aislados, funcionan como un sistema.

Dentro de ese sistema, el precio justo cumple un rol clave. Por sí solo no genera confianza, pero sí actúa como una de sus expresiones más visibles. Cuando el consumidor percibe que el precio es coherente con lo que recibe, lo interpreta como una señal concreta de respeto y preocupación por el cliente. En ese sentido, el precio se transforma en un

validador del valor y en un facilitador de confianza, más que en un simple factor transaccional.

La confianza hoy no es una promesa ni un atributo declarativo: es la consecuencia de cómo la marca actúa en el día a día. Y la preferencia aparece cuando esa confianza se traduce en experiencias que hacen sentido para las personas.

**¿Qué están haciendo bien hoy las marcas mejor evaluadas para generar vínculos más profundos y sostenibles?**

Las marcas mejor evaluadas en Chile3D —aquellas que logran posicionarse consistentemente como marcas de excelencia— muestran una performance superior de manera transversal en los tres pilares que estructuran el modelo. No destaca un solo atributo aislado, sino una construcción equilibrada entre lo que la marca ofrece, cómo actúa y cómo se vincula con las personas.

Ahora bien, cuando ponemos el foco específicamente en el pilar de Afecto, lo que aparece con más fuerza es que estas marcas sobresalen, sobre todo, en recomendación y admiración. Es decir, no solo generan satisfacción



funcional, sino que logran algo más difícil: que las personas hablen bien de ellas y las valoren desde un lugar emocional.

Esto nos habla de marcas que entregan experiencias consistentes y confiables en el tiempo, no defraudan las expectativas que ellas mismas construyen y se comportan de manera coherente con su promesa, incluso en contextos desafiantes.

El afecto, en este escenario, no se construye a partir de gestos grandilocuentes ni de relato aspiracional vacío, sino desde la repetición de experiencias bien resueltas, que generan tranquilidad, cercanía y orgullo de elección. De ahí que la recomendación sea tan central: es la forma más genuina en que el consumidor expresa que una marca hizo bien la pega.

**¿Cómo conviven la búsqueda de ahorro con expectativas como sostenibilidad, impacto social o coherencia de marca?**

Chile3D 2026 muestra con bastante claridad una tensión que hoy es estructural en el consumo: el precio es prioritario, pero no excluye valor ni propósito. El consumidor quiere ahorrar, sí, pero no a cualquier costo. Hay una lógica de cuidado del gasto que convive con expectativas más amplias sobre cómo se comportan las marcas.

¿Cómo conviven estas dimensiones? La data muestra que la sustentabilidad, el impacto social y la coherencia de marca siguen siendo relevantes, pero bajo condiciones muy concretas: deben ser claros, creíbles y prácticos. Cuando estas dimensiones se traducen en beneficios tangibles —por ejemplo, en categorías como salud, alimentos o impacto ambiental visible— pueden justificar pagar un poco más. Pero cuando se presentan como relatos abstractos o desconectados de la experiencia real, pierden rápidamente legitimidad.

En ese sentido, aparece un rechazo bastante frontal al

greenwashing y a los propósitos que parecen forzados o ajenos al core del negocio. El consumidor no castiga la falta de discurso social, castiga la incoherencia. Prefiere una marca honesta, incluso más simple, antes que una marca que declara causas que no se manifiestan en su forma de operar.

El propósito funciona hoy cuando reduce culpas, entrega tranquilidad o mejora la experiencia. Cuando ayuda al consumidor a decidir como “buen consumidor” sin sentir que lo están haciendo pagar de más por una promesa simbólica. No funciona cuando encarece sin un beneficio percibido claro.

Desde el modelo de brand affinity que tiene Brand Architect, esto se vuelve muy evidente: las personas conectan con valores y propósitos solo cuando los perciben como creíbles, claros y accionables, y es ahí donde se genera la disposición a pagar el valor percibido. No se

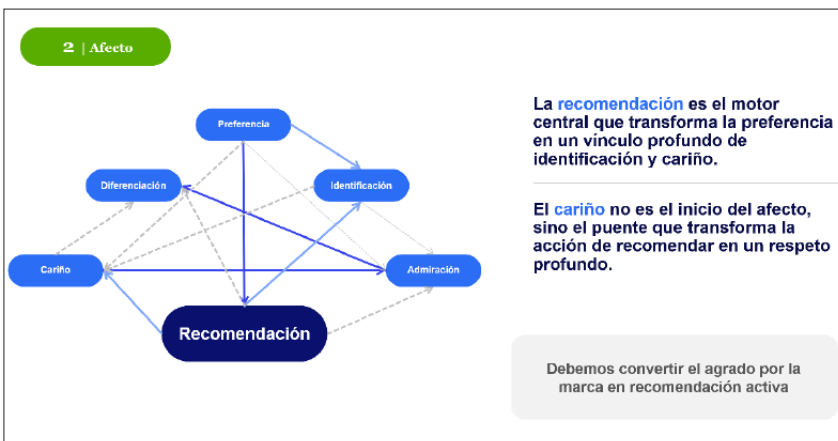
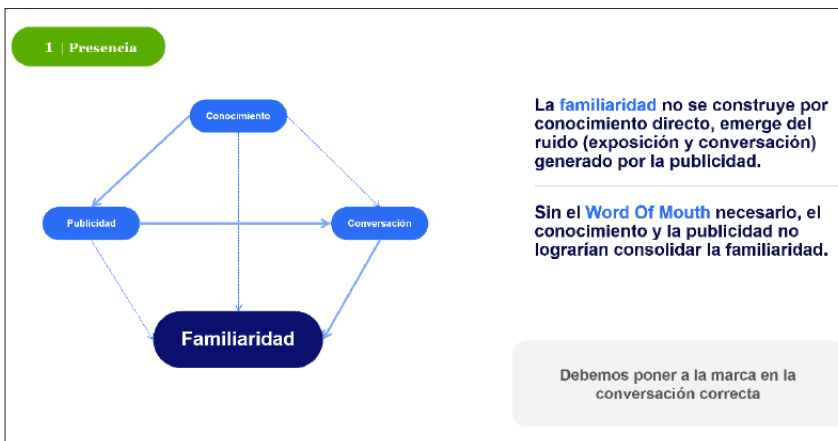
trata de pagar más por el propósito en sí, sino por lo que ese propósito habilita en términos de experiencia, confianza o tranquilidad.

Finalmente, el valor percibido no es una variable única ni fija. Es una ecuación que se desagrega según momento, categoría y necesidad. El gran desafío —y oportunidad— para las marcas está en entender mejor esa ecuación: identificar cuándo y con quién el propósito suma valor real, y cómo comunicarlo de manera que permita a las personas proyectarse y sentirse coherentes con sus propias decisiones de consumo.

**¿Qué transformaciones relevantes están marcando el consumo en 2026 y cómo deberían adaptarse las marcas a estos nuevos hábitos?**

Consumo más consciente y estratégico (menos volumen, más

EVENTOSS



Fuente: Estudio Chile3D 2026 por NielsenIQ

evaluación). Chile3D 2026 muestra que el consumo está atravesando transformaciones profundas, pero coherentes entre sí. No son cambios abruptos, sino la consolidación de nuevas lógicas que ya venían apareciendo y que hoy se vuelven estructurales.

La primera gran transformación es un consumo mucho más consciente y estratégico. Las personas compran menos en volumen, pero evalúan más. Hay mayor información, comparación y reflexión previa a la compra, incluso en categorías de alta rotación. El consumidor no desaparece, se vuelve más selectivo.

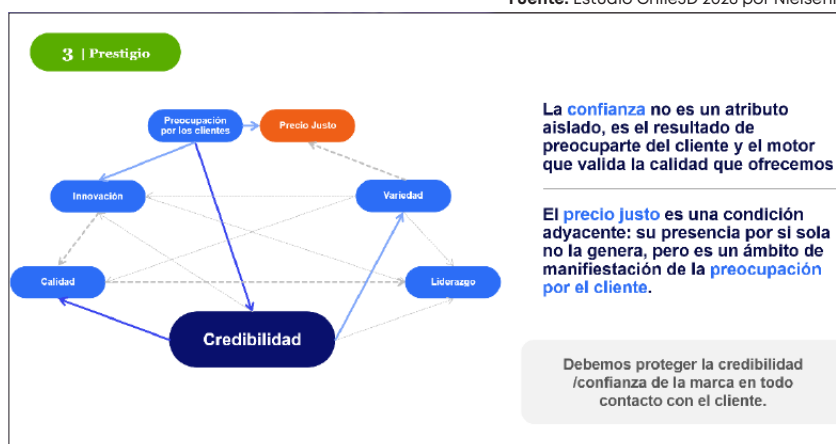
Para las marcas, esto implica dejar de empujar volumen por inercia y enfocarse en justificar cada elección: claridad en la propuesta de valor, simplificación de portafolios y mensajes más concretos sobre para qué sirve realmente el producto.

En segundo lugar, se consolida la normalización del evento promocional como mecanismo de compra planificada. Hoy los eventos no gatillan impulso, sino planificación. Muchas compras relevantes se piensan “para el próximo Cyber”.

Las marcas que mejor se adaptan no son las que solo se activan en el evento, sino las que construyen credibilidad previa, generan expectativa y demuestran que el descuento es real. El evento se vuelve parte del journey, no una excepción.

Otra transformación clave es la omnicanalidad pragmática. El consumidor ya no es fiel a un canal: elige dónde comprar según conveniencia, precio, tiempo, experiencia y seguridad en cada ocasión. En paralelo, vemos una consolidación de canales alternativos —como ferias, tiendas especializadas de belleza o comercio de cercanía— que ganan legitimidad y frecuencia.

Esto desafía a las marcas a pensar menos en “mi canal” y más en ecosistemas de contacto coherentes, donde la experiencia y el precio no se contradigan entre online, físico y canales alternativos.



Finalmente, se consolida el avance de marcas propias y alternativas. El estigma cae y aparece una lógica mucho más racional: si la calidad cumple y el precio es conveniente, la marca deja de ser una barrera.

Para las marcas tradicionales, este fenómeno es una presión directa a revalidar su diferencial: calidad, confianza, experiencia o significado. No basta con ser conocida; hay que seguir siendo relevante.

En síntesis, el consumo 2026 no es anti-marcas, es anti-incoherencias. Las marcas que logran adaptarse son aquellas que entienden que el nuevo hábito no es gastar menos, sino gastar mejor, y se posicionan como facilitadoras de decisiones más inteligentes, no como impulsoras de consumo indiscriminado.

**En términos de oportunidades, ¿qué espacios competitivos se abren para marcas emergentes o desafiantes frente a players tradicionales?**

Chile3D 2026 muestra un escenario especialmente fértil para marcas emergentes y desafiantes. Hoy existe una mayor predisposición a probar, impulsada por un consumidor menos leal por default y más dispuesto a evaluar alternativas cuando percibe mejor precio, mayor cercanía o una propuesta más alineada con su realidad.

En este contexto, las marcas emergentes tienen más oportunidades que antes, pero

también un estándar más exigente. La apertura a probar no es indulgente con la mala experiencia. Por eso, el principal desafío —y a la vez la gran palanca de crecimiento— está en responder rápido y bien: entregar de manera expedita, cumplir lo que se promete y asegurar una experiencia básica impecable en producto, servicio y postventa. Hoy la confianza ya no se construye con historia, se construye con performance.

Este escenario se ve reforzado por una presión adicional que están viviendo muchas marcas líderes: la entrada de la Generación Z como actor de consumo relevante. A diferencia de lo que ocurrió con generaciones anteriores, muchas marcas tradicionales no lograron construir con ellos un vínculo emocional sólido. En parte, esto responde a una etapa del marketing muy enfocada en el corto plazo, en el resultado inmediato, más que en la construcción de marca y de significado en el tiempo.

Para las marcas desafiantes, esta brecha generacional es una gran oportunidad. No cargan con relatos heredados ni expectativas rígidas, y pueden conectar con Gen Z desde códigos más actuales: transparencia, honestidad, coherencia y propuestas claras. No necesitan competir desde la nostalgia o el estatus, sino desde la relevancia cultural y funcional.

En síntesis, el mercado 2026 nivela la cancha. Las marcas grandes siguen teniendo escala y visibilidad, pero las marcas emergentes hoy



pueden ganar terreno rápidamente si logran algo muy concreto: hacer bien lo básico, generar confianza desde la experiencia y hablarle a nuevas generaciones desde un lugar auténtico y creíble. Ahí es donde se están abriendo los espacios más interesantes.

### ¿Cuáles son hoy los principales desafíos para las marcas en Chile según el estudio?

Uno de los principales desafíos que identifica Chile3D hoy es lograr estar en la conversación correcta. No se trata solo de estar presentes, sino de participar en una conversación que sea relevante, creíble y positiva para las personas. En un contexto donde los consumidores están más atentos, más informados y más críticos, cualquier mensaje que no aporte valor, que suene oportunista o que esté fuera de tono, rápidamente queda fuera o es cuestionado.

Ligado a eso, aparece con mucha fuerza el desafío de la consistencia. Las marcas hoy no solo están bajo evaluación por lo que hacen, sino también —y cada vez más— por lo que dicen. Chile3D muestra un consumidor que analiza, contrasta y pone en duda, por lo que el margen para el sobre-discurso se achica. Regular mejor el mensaje, ser más preciso y cuidar la coherencia entre promesa y experiencia real se vuelve clave. En este escenario, decir menos pero hacer más muchas veces construye más valor que grandes declaraciones.

Un tercer desafío central es entender realmente a quién le estamos hablando. El consumidor cambió, y ese cambio no es solo demográfico, sino cultural y conductual. Cambiaron las motivaciones, los códigos, la relación con las marcas y también los hábitos de compra y de consumo de medios. A esto se suma la transformación de los canales: omnicanalidad pragmática, nuevos puntos de contacto y nuevas lógicas de decisión. Las marcas que siguen hablándole al “promedio” corren el riesgo de volverse irrelevantes.

En síntesis, el gran desafío para las marcas en Chile hoy es combinar

tres cosas al mismo tiempo: relevancia en la conversación, consistencia entre lo que se dice y lo que se hace, y un entendimiento profundo del nuevo consumidor y de su contexto. Las marcas que logran ese equilibrio no solo resisten mejor el escenario actual, sino que quedan mejor posicionadas para construir vínculos de largo plazo.

### Considerando la relación entre inversión publicitaria y capital de marca que analiza Chile3D, ¿qué recomendaciones concretas entrega el estudio para optimizar estrategias de marketing en el escenario actual?

Uno de los aprendizajes más claros de Chile3D es que invertir en publicidad no es sinónimo automático de construir capital de marca. En los últimos años, la fuerte orientación al performance marketing —muy enfocada en resultados de corto plazo— terminó debilitando la construcción de vínculos más profundos, especialmente con audiencias más jóvenes como la Generación Z. En ese proceso, muchas marcas privilegiaron el resultado inmediato por sobre la construcción de sentido y relación, generando conexiones más funcionales, pero también más frágiles.

Desde el análisis del modelo —y en particular desde la lectura de la red bayesiana— se observa que la publicidad sigue teniendo un rol protagónico, pero desde un lugar distinto al tradicional. La publicidad impacta directamente en la conversación y se mantiene como el canal principal a través del cual se construye credibilidad. Y como el capital de marca se ancla fuertemente en la credibilidad, la comunicación publicitaria se transforma en un motor clave de conexión entre las personas y las marcas, más que en un simple amplificador de mensajes.

En este escenario, Chile3D es claro en varias recomendaciones:

Primero, priorizar la calidad y credibilidad del mensaje por sobre la frecuencia. En un contexto de saturación y cambio permanente, conectar realmente con la

audiencia implica salir del promedio, abandonar los códigos demasiado “convencionales” y trabajar mensajes que sean relevantes para segmentos específicos. Hoy el desafío no es estar más, sino significar algo distinto.

Segundo, alinear lo que la marca comunica con la experiencia real del consumidor. La recomendación —uno de los ejes centrales del capital de marca— nace cuando existe consistencia entre lo que la marca dice y lo que las personas efectivamente viven. Cualquier quiebre entre discurso y experiencia no solo debilita la publicidad, sino que erosiona la confianza acumulada.

Tercero, invertir en mensajes claros, empáticos y útiles, más que en relatos aspiracionales vacíos. El contexto actual, marcado por incertidumbre económica y sensibilidad al precio, exige una comunicación más aterrizada, que acompañe al consumidor en sus decisiones y no las fuerce desde una lógica aspiracional desconectada de la realidad.

Cuarto, entender la publicidad también como una herramienta para reducir fricciones y dar seguridad, no solo para persuadir. Hoy las personas esperan que las marcas les hablen desde su propio lugar, con empatía, ayudándolas a tomar mejores decisiones de consumo. En momentos de cambio o presión económica, las marcas que logran ser relevantes son aquellas que ordenan, aclaran y tranquilizan, no las que solo empujan a comprar.

Finalmente, Chile3D invita a revisar los KPIs tradicionales. Optimizar la estrategia hoy implica medir, además del recuerdo o alcance, variables como confianza, coherencia y protección percibida. Son estos indicadores los que anticipan la construcción de capital de marca en el largo plazo y permiten entender si la comunicación realmente está fortaleciendo la relación con las personas. ▲

Nueva

# Banca Preferencial



► Encuentra todo lo que prefieres junto al banco que siempre *te prefiere a ti*.

Hazte cliente



# Del timing a la estrategia: Cuando la conversación se vuelve estrategia de marca

EL **REAL-TIME MARKETING** ES UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA CONSTRUIR RELEVANCIA CULTURAL Y VALOR DE MARCA EN EL LARGO PLAZO. EL RECIENTE CASO DE **KITKAT** NO SOLO MUESTRA CÓMO **NESTLÉ** HA CONVERTIDO ESTA TÁCTICA EN UNA CAPACIDAD ESTRATÉGICA, SINO TAMBIÉN CÓMO ACTORES COMO **SPID** CAPITALIZAN ESTAS CONVERSACIONES EN TIEMPO REAL PARA GENERAR **IMPACTO INMEDIATO EN ENGAGEMENT, VENTAS Y ADQUISICIÓN DE CLIENTES.**

El insólito robo de un camión con 12 toneladas de KitKat, el popular chocolate de Nestlé, mientras viajaba de Italia a Polonia, originó una avalancha de reacciones de marcas de los más diversos rubros, en lo que es una cátedra de real-time marketing. Desde la propia Nestlé hasta actores del retail digital como Spid, distintas compañías se sumaron con rapidez y creatividad a una conversación que ya estaba instalada en redes sociales, logrando amplificar su alcance y conectar con nuevas audiencias.

El caso no solo evidenció la capacidad de reacción de las marcas, sino también las distintas formas en que el real-time marketing puede generar valor: desde la construcción de relevancia cultural, como en el caso de Nestlé, hasta impactos concretos en negocio, como aumento de ventas, tráfico y captación de nuevos clientes, como demostró Spid tras subirse a la tendencia.

Otro ejemplo reciente fue la misión espacial de Artemis II que orbitó la Luna, hito que muchas marcas aprovecharon para crear piezas publicitarias relacionadas con la conversación del momento.

El real-time marketing (RTM) es una estrategia de marketing que consiste en crear y difundir contenidos o acciones de marca en respuesta a eventos que están ocurriendo en ese mismo momento, aprovechando el contexto, la conversación social o tendencias en tiempo real. Por ello, no se basa en planificación rígida, sino en capacidad de reacción rápida, relevancia cultural y timing preciso.

La propia Nestlé europea reaccionó al robo con humor, y en Nestlé Chile no son ajenos a este tipo de marketing. "En Nestlé Chile entendemos el real-time marketing como una capacidad estratégica, no como una acción aislada. Es una herramienta que nos permite acelerar la relevancia cultural de nuestras marcas, conectándolas con conversaciones que ya están ocurriendo en la sociedad de manera auténtica y real, explica Valeria Daroch, Consumer Marketing Manager Senior Nestlé Chile.



## OFFICIAL STATEMENT IN RESPONSE TO OTHER OFFICIAL STATEMENTS

Thank you for your interest in the missing KitKats. But just to clarify, this is not a stunt, or an April Fool's joke.

Someone really stole 12 tonnes of KitKats. And we really want to know where they've gone.

So, we've created a *Stolen KitKat Tracker* that lets you check if your KitKat is from the missing batch.

**See caption for details**

En ese sentido, dice, el RTM aporta agilidad y cercanía. Es parte de una lógica always-on, basada en escucha activa, agilidad y claridad estratégica. "No se trata solo de reaccionar rápido, sino de hacerlo con sentido, siempre alineados al propósito, tono y rol que nuestras marcas cumplen en la vida de las personas", precisa Daroch.

**Anivel global, Nestlé reaccionó recientemente a un hecho contingente vinculado a KitKat. ¿Qué aprendizajes les dejó esa experiencia en términos de timing, tono y relevancia cultural?**

La experiencia con KitKat nos dejó aprendizajes muy relevantes. Primero, en términos de timing, confirmamos que no siempre gana quien reacciona

primero, sino quien entra en la conversación en el momento correcto y adecuado, permitiendo abordar la conversación desde un ángulo propio de la marca.

En cuanto al tono, fue clave mantener la coherencia con la identidad de la marca: un lenguaje cercano y liviano, pero siempre cuidado. Y respecto a la relevancia cultural, el éxito estuvo en sumarnos a una conversación que ya estaba siendo apropiada por las personas, sin forzarla.

Finalmente, destacamos la coordinación entre equipos globales y locales que permitió una ejecución ágil y alineada. El aprendizaje principal es que el real-time marketing no puede ser genérico: debe responder a códigos creativos propios de la marca.

**¿Cómo evalúan cuándo una conversación o tendencia es pertinente para que una marca de su portafolio participe, y cuándo es mejor abstenerse?**

La decisión de participar en una conversación es profundamente estratégica y, sobre todo, reputacional. Evaluamos distintos factores: si la tendencia es realmente relevante para la marca, si podemos aportar valor más allá de simplemente sumarnos, y si el tono de la conversación es coherente con la identidad de nuestras marcas.

También analizamos cuidadosamente los riesgos, especialmente en temas sensibles, contingencias complejas o cualquier información que pueda confundir a nuestros consumidores. En ese sentido, tenemos muy claro que no todas las conversaciones



**Valeria Daroch**  
Consumer Marketing Manager Senior  
Nestlé Chile

son oportunidades, y que una parte fundamental del real-time marketing es saber cuándo no participar.

**¿Existen protocolos o marcos de decisión definidos para activar este tipo de comunicaciones?**

No trabajamos con protocolos rígidos, porque el real-time marketing exige flexibilidad y rapidez. Sin embargo, en Nestlé trabajamos sobre la base de marcos de decisión claros que aplican a cualquier acción comunicacional que requiera velocidad.

Todo comienza con un listening constante, que nos permite identificar conversaciones emergentes y entender cómo evolucionan: qué tono toman, quiénes participan y cómo responde la audiencia. A partir de ahí, se realiza una evaluación conjunta entre los equipos de marketing, asuntos corporativos, considerando relevancia, riesgos y coherencia.

Este proceso permite tomar decisiones ágiles, pero informadas, asegurando el cuidado de la marca incluso en contextos de alta velocidad.

**¿Cómo equilibran la consistencia global de marcas como KitKat con la necesidad de adaptación local y rapidez que exige el real-time marketing?**

En Nestlé trabajamos con un marco global claro que define la esencia de cada marca: su tono, propósito y límites. Esa base asegura consistencia a nivel mundial.

Al mismo tiempo, existe flexibilidad a nivel local para adaptar la ejecución según el contexto cultural, el lenguaje y las dinámicas propias de cada mercado. Esto es especialmente relevante en el real-time marketing, donde la velocidad y la pertinencia cultural son clave.

El equilibrio está en mantener una marca coherente en su esencia, pero lo suficientemente cercana como para que los consumidores sientan que los entiende, los escucha y forma parte de sus conversaciones cotidianas.

**En términos de resultados, ¿qué métricas priorizan para evaluar el desempeño del RTM?**

Para evaluar el desempeño del RTM priorizamos métricas que reflejen una conexión real con las audiencias. El engagement y la calidad de la conversación son indicadores clave, más allá del volumen.

También consideramos el earned media, el sentimiento de marca y el alcance, entendiendo que este último por sí solo no es suficiente. Además, analizamos cómo las personas se apropian de los contenidos: la generación de memes, tendencias

o reinterpretaciones es una señal muy relevante del impacto cultural de la acción.

### **¿Cómo proyectan la evolución del real-time marketing en Nestlé, especialmente considerando el uso creciente de inteligencia artificial y un contexto de consumo de contenido acelerado y competitivo?**

El real-time marketing seguirá evolucionando hacia una mayor velocidad generando mayor engagement. Creemos que el uso de inteligencia artificial permitirá fortalecer la escucha social y detectar oportunidades de manera más precisa y temprana.

Sin embargo, en un entorno cada vez más competitivo y saturado de contenido, la clave seguirá siendo la creatividad y el criterio humano (humanización). La tecnología puede acelerar los procesos, pero la capacidad de interpretar el contexto, entender los códigos culturales y reaccionar con sentido, solo cuando es pertinente, seguirá siendo fundamental.

Justamente, la esencia del RTM radica en su capacidad de responder a situaciones espontáneas e impredecibles. Por eso, aunque las herramientas evolucionen, su base seguirá siendo profundamente humana.

### **El RTM suele asociarse a acciones tácticas de corto plazo. ¿Qué evidencia tienen ustedes de su impacto en construcción de marca en el largo plazo?**

Si bien el real-time marketing suele entenderse como una herramienta de corto plazo, en nuestra experiencia su impacto en el largo plazo se da cuando está correctamente integrado a un territorio de marca claro y consistente. En el caso de KitKat, las acciones de RTM no operan de forma aislada, sino como extensiones naturales de nuestro posicionamiento y de nuestras campañas de equity, reforzando atributos como cercanía, relevancia cultural y autenticidad.

A lo largo del tiempo, esta consistencia en la forma de participar en la conversación contribuye a construir familiaridad y afinidad con la marca, haciendo que las personas reconozcan y valoren nuestra voz. En ese sentido, el RTM no reemplaza la construcción de marca de largo plazo, sino que la complementa y la amplifica desde la conversación cotidiana, fortaleciendo el equity de manera sostenida.

### **Desde el punto de vista operativo, ¿qué capacidades internas (equipos, procesos, tecnologías) han debido desarrollar para ejecutar real-time marketing de manera efectiva?**

Desde el punto de vista operativo, hemos desarrollado un conjunto de capacidades que combinan personas, procesos y tecnología. A nivel de equipos, trabajamos de forma muy integrada entre marca, comunicaciones, medios y agencias, con una colaboración fluida que permite evaluar y ejecutar ideas en tiempos acotados.

Además, a nivel tecnológico, contamos con herramientas de social listening y análisis de conversación, además de todo el soporte que hoy día nos entrega la IA, esto nos permite monitorear tendencias en tiempo real y entender su evolución, habilitando una participación informada y estratégica en la conversación.

### **¿Nos darían algunos ejemplos de acciones de este tipo y los resultados que han tenido?**

Un ejemplo relevante el 2025 fue la acción de real-time marketing que se generó a partir de la conversación espontánea en redes sociales que hizo el actor Pedro Pascal y su regalo de un Super8 a los 4 fantásticos.

En ese contexto, la marca se sumó de manera ágil y culturalmente pertinente a una tendencia que ya estaba instalada entre las personas, utilizando un tono cercano y alineado con su identidad. La acción logró una alta interacción orgánica, amplificación a través de creadores de contenido e influencer y una apropiación positiva por parte de la audiencia, reforzando atributos clave como cercanía, relevancia cultural y sentido del humor.

Más allá del impacto inmediato, este tipo de iniciativas contribuyen a construir marca en el tiempo, instalando a Super8 como una marca atenta, vigente y conectada con la conversación social, lo que fortalece su equity de manera sostenida.

## **La reacción de Spid: éxito rotundo en ventas**

Desde otra vereda, Spid demuestra cómo el real-time marketing también puede traducirse en impacto comercial inmediato.

Luiz de Rizzo, gerente de Marketing de Supermercados Cencosud Chile, explica que Spid es una marca joven y moderna que siempre está atenta “a los contenidos, tendencias, contingencias y mensajes de alto impacto en nuestras redes sociales”.

### **¿Qué rol cumple el real-time marketing dentro de su estrategia digital y de marca?**

SPID nació en 2021 como una plataforma online de quick commerce. Ello permitió a Cencosud ingresar a esta industria bajo formato digital con su propia app. Así, la compañía respondió a las nuevas necesidades de sus clientes que surgieron durante la pandemia, con una marca joven y moderna.

Es por eso que siempre estamos muy atentos a los contenidos, tendencias, contingencias y mensajes de alto impacto en nuestras redes sociales, que nos



**COMUNICADO OFICIAL**

Solidarizamos con KitKat ante la difícil situación que están viviendo. Un camión. 413.793 barras. Desaparecido entre Italia y Polonia. Nosotros somos una tienda de conveniencia en Santiago, Chile. Estamos a más de 10.000 kilómetros de Europa. Es matemáticamente imposible que tenga algo que ver con nosotros. Dicho eso, si alguien busca un KitKat, que sepa que en nuestras tiendas puede encontrar uno. O dos. O 413.793.

Pasa por **SPID** y te salvamos.



spidchile

valentinaharcha Deme una tonelada de kitkat 🍫🍫  
4 sem 538 Me gusta Responder  
Ver respuestas (4)

lvprvms\_ Súbanle el sueldo a Marketing 🙄🙄🙄  
4 sem 47 Me gusta Responder  
Ver respuestas (2)

carolpendiuks Esto es marketing de los buenos!  
4 sem 95 Me gusta Responder  
Ver respuestas (1)

vale\_\_cleme Admiro al marketing de spid!!!! 🙌🙌🙌  
excelente servicio  
4 sem 3 Me gusta Responder  
Ver respuestas (2)

jorge0311x Buena tío spid !! Haga una promo para llevar unos cuantos miles 🙌  
4 sem 19 Me gusta Responder

permitan conectar con nuestros clientes y potenciales clientes, fortaleciendo nuestra propuesta de valor.

Con el real time marketing buscamos sorprender a los clientes de Spid y llamar su atención, en un lenguaje que es atractivo para ellos y con un ritmo que lleva a la inmediatez, uno de los atributos de SPID.

**¿Qué criterios utilizan para decidir cuándo una tendencia o conversación es relevante para la marca y cuándo no participar?**

Es fundamental mantener el foco en nuestra propuesta de valor y desde ahí evaluar si ese contenido es coherente con la marca, si nos aporta realmente y si puede resultar atractivo para nuestros seguidores, clientes o potenciales clientes que están en redes sociales.

Luego ese contenido en tendencia se debe adaptar a la marca para conseguir que el relato sea único, que lo que esté pasando sólo pueda suceder en SPID y así lograr un contenido recordable y memorable.

**Desde la experiencia de SPID, ¿qué resultados concretos han observado con este tipo de acciones en términos de alcance, engagement o adquisición de clientes?**

Puede ser algo lógico, pero cuando un contenido orgánico en redes sociales genera impacto, vemos un aumento significativo en todas las métricas. Y en ese sentido, un aspecto relevante es saber a quiénes estamos llegando.

Por ejemplo, en el caso de Kit Kat, un altísimo porcentaje de la exposición al mensaje fueron

personas que no nos seguían en Instagram. Eso genera para nosotros un impacto invaluable, que nos da awareness y un importante aumento de seguidores, fomentando la consideración y conversión a la marca.

Y otro aspecto relevante es que, al tener un contenido viral de un producto que se vende en SPID, genera un aumento de la demanda de manera casi inmediata.

**¿Qué protocolos o procesos internos tienen definidos para validar contenidos antes de su publicación?**

Este es un punto muy importante, ya que podemos tener un contenido muy atractivo y contingente, pero este tipo de campañas siempre son revisadas en conjunto con otras áreas de la compañía. SPID es parte de un ecosistema integrado y multiformato como Cencosud, por lo que se generan muchas sinergias entre equipos, lo que termina siendo una ventaja competitiva. Si bien SPID es una marca con atributos propios, es parte de Un Solo Cencosud y tiene que cumplir los estándares de comunicación de la compañía.

**¿Cómo se coordinan los equipos internos y agencias para ejecutar estas acciones en tiempos tan acotados?**

Para conseguir esto es necesario tener agilidad, trabajo en equipo, eficiencia y compromiso. En el caso de Kit Kat tuvimos un tremendo desafío, porque logramos crear todo en 24 horas, desde el minuto en que detectamos que el primer contenido orgánico se había viralizado, hasta que los clientes pudieron ir a las tiendas a comprar el producto. Sin duda, esto es fruto de un equipo robusto y que trabaja de manera



extraordinaria en cada momento. Nestlé, que es un proveedor estratégico de Cencosud, también respondió con agilidad y nos apoyó en la iniciativa. Fueron más de 5 mil unidades de Kit Kat vendidas en menos de 24 horas en nuestras 39 tiendas de Spid y un aumento de ventas totales en Spid de casi 7% versus año anterior, un éxito rotundo de la acción promocional.

**¿De qué manera aseguran que estas intervenciones, aunque tácticas, aporten a la construcción de marca en el largo plazo?**

Si bien esta es una acción táctica, lo que hacemos es conectarla con otras de carácter similar, las que en conjunto nos ayudan a conseguir uno de nuestros objetivos principales, que es la fidelidad. Sin embargo, una acción táctica puntual con resultados inmediatos (corto plazo), también nos da la oportunidad de visibilizarnos para construir marca a largo plazo directamente.

Con esta acción tuvimos miles de clientes comprando en nuestras tiendas, clientes que quizás nunca habían comprado en SPID. De esa manera, nos acercamos a ellos, quienes prueban el servicio y de seguro volverán a utilizarlo, lo que nos permitirá mantener una relación en el tiempo.

Si eso lo llevamos al mundo digital, el aumento de seguidores en redes sociales luego de un impacto así, también nos va a permitir estar cerca de los clientes o captar nuevos, con los que podemos ir construyendo una relación que va creciendo en el tiempo.

Como tercer elemento, seguimos construyendo marca a nivel interno dentro de la compañía, lo que es muy relevante para luego contar con el compromiso y agilidad de todos los equipos en futuras acciones.

**¿Qué desafíos ven en el uso de real-time marketing, especialmente en un contexto de saturación de contenidos y mayor escrutinio en redes sociales?**

El mayor desafío es ser creativos y estar muy atentos, porque efectivamente se corre el riesgo que de todos estén haciendo lo mismo y en marketing, el que llega primero es el que genera el impacto. Debemos ser rápidos, asertivos, actuales y pensar siempre en cómo fortalecer el negocio, pero sin olvidar que el cliente está siempre en el centro. ▲



**Luiz de Rizzo**  
Gerente de Marketing de Supermercados Cencosud Chile



# Hazte cliente Scotiabank y disfruta el gusto de vivir más experiencias.

Usa tus ScotiaPesos en lo que quieras y olvídate de la cuenta.



Elige ser Scotiabank, elige más beneficios:

**Devolución de hasta \$100.000**

En la primera compra con tu Tarjeta de Crédito.  
\*Sujeto a monto mínimo de compra.

**Hasta 12 Cuotas sin Interés**

Durante el primer mes.

CAE: 1,47% / Costo Total del Crédito: \$1.008.000, calculado por un monto de \$1.000.000 en 12 cuotas.

**Acumulación x3 ScotiaPesos**

Los primeros 3 meses.

**Sorteo de 20 premios de 1.000.000 ScotiaPesos.**



**Hazte cliente en [scotiabankchile.cl](https://www.scotiabankchile.cl)**

Promociones válidas del 1 al 30 de abril de 2026. Conoce términos y condiciones en [scotiabankchile.cl](https://www.scotiabankchile.cl). Infórmese sobre la garantía estatal de los depósitos en su banco o en [www.cmfchile.cl](https://www.cmfchile.cl). © Marca registrada de The Bank of Nova Scotia, utilizada bajo licencia.

**Scotiabank®**

# Lo que debería saber un marketero sobre la moda de **Claude AI**



**Sebastián Cisterna**  
Socio en EvoAcademy y  
Profesor Universidad Adolfo  
Ibáñez



**Daniela Torrealba**  
Consultora asociada en  
EvoAcademy

En el último tiempo, Claude dejó de ser "otra IA más" para convertirse en uno de los nombres más comentados en marketing y negocios en general.

Según Similarweb, Claude es la tercera herramienta de IA con más tráfico, sólo detrás de ChatGPT y Gemini, además siendo la herramienta de IA con mayor crecimiento mensual entre los grandes jugadores. Es decir, ya no se está hablando de Claude solo en círculos técnicos sino que ya está en una fase de adopción a otros perfiles.

En este artículo te comentaremos lo que debes saber sobre esta herramienta y así puedas decidir si debes sumarla a tus habilidades o simplemente ver la moda pasar.

## ¿Qué es lo que hace bien?

Claude no sólo está impresionando por la calidad de sus respuestas, sino también porque puede conectarse a archivos, herramientas y flujos de trabajo, además de permitir construir aplicaciones y herramientas de software tan sólo utilizando lenguaje natural.

Tiene tres grandes módulos:

**Claude Chat**, que está disponible en su sitio web y todas sus aplicaciones. Es similar a la experiencia de otros asistentes como ChatGPT, Gemini, entre otros.

**Claude Code**, una capa más orientada a la asistencia en programación, que permite levantar sitios web, apps simples, conectores y pequeñas soluciones sin partir desde cero ni requerir gran conocimiento técnico. Este módulo debe instalarse en el computador del usuario.

**Claude Cowork**, un punto intermedio entre los dos módulos anteriores que combina la interacción en lenguaje natural con la ejecución de código para resolver tareas concretas.

Según muchos Claude maneja archivos de Office incluso mejor que las propias herramientas de Microsoft, gracias a sus integraciones Claude for Excel, Claude for PowerPoint y Claude for Word. Eso lo vuelve especialmente atractivo para marketeros que viven entre presentaciones, dashboards, informes y entregables comerciales.

Claude Code se ha vuelto cada vez más accesible para perfiles no técnicos. En febrero, Anthropic organizó una hackathon para celebrar el lanzamiento de su modelo Claude Opus 4.6 y, sorprendentemente, varios de

los mejores proyectos los presentaron profesionales ajenos a la programación, como abogados y médicos. Esto evidencia que la IA empieza a permitir construir soluciones desde la expertise de negocio, y no sólo desde lo técnico. Además, en las últimas semanas Claude Code pasó a estar disponible también desde la aplicación de escritorio, lo que reduce la fricción de tener que usarlo desde la Terminal, algo poco familiar para quienes no vienen de la programación.

Por su parte, Claude Cowork permite flujos complejos en base a programación similares a los de Claude Code, pero sin el objetivo de construir software o grandes sistemas, lo que facilita enormemente la automatización de tareas del día a día o la conexión con sistemas fuera del asistente.

## Aprende a usar Claude Cowork

Recientemente publicamos un tutorial sobre cómo usar este modo de Claude, puedes encontrarlo en este enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=MNIrnDx7QY> o en este código QR.

Recientemente publicamos un tutorial sobre cómo usar este modo de Claude, puedes encontrarlo en este enlace: <https://www.youtube.com/watch?v=MNIrnDx7QY> o en este código QR.

## ¿Qué están haciendo ahora los marketeros con Claude que antes no hacían?

Parte de la "moda" de Claude se explica porque empezó a moverse fuera del terreno clásico del copywriting o la investigación.

Hoy muchos lo están usando para crear sitios, prototipos y apps simples;

conectar datos y automatizar tareas; generar reportes en Excel rápidamente y producir o editar presentaciones en menos tiempo.

Claude es muy bueno conectándose a plataformas, lo que ha llevado a muchos a enlazar sus cuentas de Google Ads, Meta Ads, Notion, Google Calendar, Asana y otras herramientas de trabajo. En la práctica, eso significa que Claude comienza a ser la interfaz conversacional para manejar procesos tediosos que existen dentro de esas plataformas.

Con funciones como Skills, Claude permite guardar instrucciones, problemas recurrentes o formas de trabajar que se repiten semana a semana. A diferencia de alternativas equivalentes - los Agents de Microsoft Copilot, los GPTs de ChatGPT o los Gems de Gemini -, las Skills no se limitan a texto: también pueden incorporar scripts de programación, lo que aumenta la precisión, reduce el tiempo de procesamiento y disminuye la probabilidad de error en tareas específicas.

## El punto incómodo: seguridad y permisos

Para que Claude haga varias de las cosas que hoy impresionan, hay que darle acceso a archivos, documentos, herramientas y, en algunos casos, partes relevantes del entorno de trabajo como carpetas o ejecutar código directamente en el computador del usuario. Eso puede funcionar bien en proyectos personales, exploraciones libres o ambientes de prueba, pero se vuelve bastante más complejo en entornos corporativos.

En empresas grandes, no es raro que un área de TI o seguridad mire esto con desconfianza. No porque la herramienta no sea potente, sino precisamente porque lo es. Mientras más puede hacer un asistente, más sensible se vuelve el tema de los permisos, la exposición de datos y el control sobre lo que puede leer, editar o conectar.

La conversación ya no se reduce a la pregunta clásica de si los chats se usan o no para entrenar el siguiente modelo: ahora incluye qué acciones puede ejecutar un asistente de IA directamente sobre el computador y los sistemas del usuario.

Además, Claude ha estado en la conversación pública también por noticias ligadas a seguridad y riesgos.

Un caso reciente cuenta cómo Claude Code borró accidentalmente

la base de datos de producción de DataTalks Club mientras lo ayudaba a migrar un sitio a AWS, eliminando cerca de dos millones de filas acumuladas durante dos años y medio, incluidos los respaldos. El propio autor reconoce que faltó supervisión humana sobre lo que el asistente estaba ejecutando, lo que dejó en claro que el riesgo no está sólo en la herramienta, sino también en cómo se usa.

Eso no significa que sea una mala herramienta, pero sí que el tema no es teórico. Para un marketero, esto importa porque una cosa es usar la IA para acelerar tareas, y otra distinta es abrir accesos cuyo impacto real no siempre está completamente claro.

## La cuota de uso es mucho más restrictiva que otros asistentes

Hay otro factor que muchos usuarios descubren recién después de entrar: la cuota de uso. Varios llegan desde ChatGPT Plus con la sensación de poder usar la herramienta casi sin fricción durante todo el día.

En Claude, en cambio, los límites se sienten más restrictivos, especialmente en tareas largas, repetitivas o intensivas. Un prompt mal hecho o un contexto mal armado puede consumirte buena parte de la cuota. Hoy Claude opera con ventanas de uso de cinco horas y, adicionalmente, con un tope semanal.

Una herramienta puede ser muy potente, pero si la cuota se convierte en un freno frecuente en tareas rutinarias, la experiencia cambia. No es necesariamente peor, pero sí distinta.

## No tiene herramientas de generación de imágenes o video

Si trabajas en creatividad, probablemente ya hayas usado modelos de Google o de OpenAI para crear imágenes o videos. Tanto Nano Banana y Veo, de Google, como GPT Image y Sora, de OpenAI, vienen incluidos en las licencias de US\$20 mensuales de cada plataforma. Anthropic, en cambio, no ofrece ningún modelo similar dentro de Claude.

Recientemente Anthropic lanzó Claude Design, un producto orientado a diseñadores que permite definir algo parecido a un manual de marca para guiar las distintas generaciones hechas con la plataforma, las que incluyen

mock-ups, presentaciones, entre otras. Aun así, no reemplaza la capacidad de crear contenido multimedia desde cero.

También hay diferencias fuera del mundo creativo, pero de módulos o aplicativos que no son tan populares como el asistente general o la creación de imágenes. En particular, Claude no tiene una herramienta equivalente a Deep Research (disponible tanto en ChatGPT como en otros competidores de la industria) o a NotebookLM.

## Entonces, ¿qué debería tener claro hoy un marketero sobre Claude?

La popularidad de Claude no se explica sólo por novedad, sino que representa bastante bien una nueva etapa de la IA: la del asistente que ya no sólo conversa, sino que además trabaja sobre archivos, herramientas y procesos concretos.

Pero conviene mirar esa promesa con criterio. Primero, porque varias de estas capacidades no son exclusivas de Claude: otras plataformas también están avanzando en integración con documentos, automatización, análisis y producción de entregables, y muchas de ellas resultan más amigables para perfiles menos técnicos. Por ejemplo, varios equipos están alcanzando resultados comparables a los de Claude Code usando Cursor, cuya interfaz gráfica es más amable con perfiles ajenos al mundo de la programación.

Segundo, porque gran parte de su valor depende de algo sensible: el nivel de acceso que necesita para operar bien. Por eso, Claude brilla especialmente en proyectos personales, prototipos, exploraciones o entornos de trabajo flexibles. En contextos corporativos, en cambio, la conversación suele volverse más compleja por la gestión de permisos y seguridad.

Tercero, Claude es muy bueno, pero no hace todo. Si tu flujo de trabajo incluye la generación de imágenes o video, vas a tener que seguir pagando por esas plataformas en paralelo, aunque te pases al ecosistema de Anthropic.

Finalmente, la cuota de uso de la herramienta es un problema frecuentemente reportado por sus usuarios. Es importante que te entres en cómo usar bien las herramientas de IA para que tu uso no se vea limitado por esto. **A**



# Confianza digital: eje competitivo del ecommerce

LA **CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO** LANZÓ UNA PLATAFORMA QUE BUSCA ENFRENTAR EL ALZA DEL FRAUDE ONLINE, EDUCAR A LOS CONSUMIDORES Y PROMOVER ESTÁNDARES QUE FORTALEZCAN LA SEGURIDAD, LA TRANSPARENCIA Y LA REPUTACIÓN DE LAS MARCAS EN EL ENTORNO DIGITAL.



**Yerka Yukich**  
Directora ejecutiva de  
Ecommerce de la CCS

La expansión del comercio electrónico en Chile ha sido sostenida y significativa en los últimos años, consolidándose como un canal clave tanto para consumidores como para marcas. Solo en el primer semestre de 2025, las ventas online alcanzaron los US\$ 4.5 billones, con un crecimiento de 10,6%, reflejando un ecosistema dinámico y en constante evolución. Sin embargo, este desarrollo también ha traído consigo nuevos desafíos, especialmente en materia de seguridad y confianza. La proliferación de sitios falsos, el aumento del phishing, la suplantación de identidad de marcas y la circulación de

engañosas han comenzado a erosionar la experiencia de compra y a instalar dudas en los consumidores.

En este contexto, la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), junto al Servicio Nacional del Consumidor (Sernac) y la Agencia Nacional de Ciberseguridad (ANCI), presentó la plataforma Confianza Digital, una iniciativa que busca fortalecer la seguridad en el e-commerce y elevar los estándares del ecosistema digital. Se trata de una guía interactiva disponible para los usuarios, que entrega herramientas prácticas como checklist de compra segura, recomendaciones

antifraude, orientación sobre derechos del consumidor y criterios para identificar tiendas confiables o detectar posibles fraudes. La propuesta no solo apunta a informar, sino también a empoderar a las personas para que tomen decisiones más seguras y conscientes al comprar online.

La plataforma incorpora además mecanismos de verificación y contenidos orientados a realizar fact check de promociones, así como recomendaciones para evitar caer en engaños, promoviendo un entorno más transparente. Al mismo tiempo, visibiliza a aquellas empresas que voluntariamente adoptan estándares de buenas prácticas, respaldados por auditorías y sistemas de resolución de controversias, contribuyendo a diferenciar a las marcas que operan de manera responsable. De esta forma, Confianza Digital se posiciona como una herramienta que articula la colaboración público-privada para avanzar hacia un ecosistema más confiable, donde la seguridad y la transparencia sean atributos centrales de la experiencia digital.

El desarrollo de esta iniciativa responde a problemáticas concretas que han acompañado el crecimiento del comercio electrónico en Chile. Según explica Yerka Yukich, directora ejecutiva de Ecommerce de la CCS, “el crecimiento sostenido del comercio electrónico en Chile ha venido acompañado de un aumento en los riesgos asociados a fraudes digitales. La proliferación de sitios falsos, incumplimientos en la entrega de productos, phishing, suplantación de identidad de marcas y promociones engañosas ha afectado directamente a la experiencia de compra y la confianza de los consumidores”. Frente a este escenario, agrega, “decidimos impulsar la iniciativa Confianza Digital, con el objetivo de educar a los consumidores, promover buenas prácticas

y elevar los estándares de seguridad y transparencia en el ecosistema digital”.

**¿Qué datos o tendencias manejan respecto a estafas online, phishing o suplantación de marcas, y cómo han evolucionado en los últimos años?**

En los últimos años se ha observado un aumento sostenido en los intentos de fraude digital, especialmente a través de phishing, suplantación de marcas y campañas maliciosas en redes sociales. Estas prácticas se han sofisticado, replicando de manera cada vez más realista la identidad visual y los procesos de compra de empresas legítimas, inclusive con el uso de la Inteligencia Artificial.

**¿Cuáles son hoy los principales puntos ciegos o errores más comunes que cometen las personas al comprar online?**

Entre los errores más frecuentes destacan:

Asumir que la presencia del candado de seguridad garantiza la legitimidad del sitio, cuando hoy es posible replicar este tipo de elementos en plataformas fraudulentas.

Comprar directamente desde anuncios en redes sociales sin verificar la autenticidad de la cuenta o del comercio.

Confiar únicamente en imágenes o precios atractivos, sin revisar descripciones, condiciones de venta o información del proveedor.

No validar medios de pago, optando por transferencias directas en lugar de plataformas reconocidas.

Aceptar términos y condiciones sin leerlos, lo que dificulta posteriormente ejercer

derechos como cambios, devoluciones o garantías.

No chequear en el listado dispuesto en Confianza Digital.

**¿Cómo impacta la confianza digital en la construcción de marca y en la decisión de compra de los consumidores?**

La confianza digital es un activo crítico en la construcción de marca. Una experiencia negativa no solo afecta la recompra, sino que también tiene un efecto multiplicador a través de recomendaciones informales y redes sociales.

Por el contrario, una experiencia segura, transparente y con información clara fortalece la lealtad, mejora la conversión y posiciona a la marca como un actor confiable en un entorno altamente competitivo.

**¿De qué manera la iniciativa Confianza Digital busca influir no solo en la seguridad, sino también en la reputación de las marcas que operan en el entorno digital?**

Confianza Digital funciona como una guía práctica para los consumidores, entregando herramientas como checklist de compra segura, recomendaciones antifraude y orientación. Es un esfuerzo para que los consumidores encuentren en un solo lugar guías y checkpoint necesarios para tener una experiencia de compra digital satisfactoria.

Al mismo tiempo, visibiliza y promueve estándares que las empresas pueden adoptar voluntariamente, contribuyendo a diferenciar a las marcas que operan con buenas prácticas. Esto permite no solo reducir riesgos, sino también fortalecer su reputación en un entorno donde la confianza es un factor decisivo.



Hoy los consumidores están cada vez más atentos a señales de confianza.

**Desde su experiencia, ¿cuáles son los atributos o prácticas que más inciden en la percepción de una marca como confiable en el canal online?**

Los consumidores valoran especialmente la transparencia en precios, stock y condiciones de compra, políticas claras de despacho, cambios y devoluciones, información de contacto verificable, uso de medios de pago reconocidos. Y, de manera relevante, certificaciones o sellos respaldados por terceros, como el Sello de Confianza de la CCS, que actúa como una señal concreta de cumplimiento de estándares.

**¿Cómo evalúan el nivel actual de madurez de las marcas en Chile en términos de confianza digital?**

Se observa un avance importante en empresas más consolidadas y en aquellas vinculadas a la CCS, donde existe un alto nivel de cumplimiento normativo y una preocupación constante por la experiencia del cliente.

Sin embargo, persisten brechas en actores informales o menos desarrollados digitalmente, lo que sigue representando un riesgo para los consumidores y un desafío para el ecosistema en su conjunto.

La plataforma promueve estándares y principios que las empresas pueden adoptar voluntariamente. ¿Qué implica para una marca adherirse a estos estándares y cómo se asegura su cumplimiento en la práctica?

Adherirse implica cumplir con el Código de Buenas Prácticas del comercio electrónico, alineado con la Ley del Consumidor y el Reglamento de Comercio Electrónico.

Las empresas que forman parte del Comité de Comercio Electrónico de la CCS deben pasar por un proceso de auditoría de ingreso, que verifica el cumplimiento de estos estándares y asegura condiciones mínimas de transparencia, seguridad y protección al consumidor.

**¿Cuáles son los principales desafíos para consolidar un ecosistema de comercio electrónico más seguro, confiable y sostenible en Chile? ¿Qué rol deberían jugar las marcas en este proceso?**

Entre los principales desafíos destacan:

Fortalecer la ciberseguridad de las plataformas.

Reducir la informalidad y la presencia de actores fraudulentos.

Estandarizar experiencias de compra más transparentes.

Eliminar prácticas poco claras, como la "letra chica" en condiciones de venta.

En este contexto, el rol de las marcas es clave. Más allá de competir, deben avanzar de manera colaborativa como industria, elevando estándares, anticipándose a nuevas amenazas y contribuyendo activamente a fortalecer la confianza en el canal digital.

**Recomendaciones para una compra online segura**

El sitio web de la iniciativa Confianza Digital está abierta al público general, entregando importantes consejos para evitar caer en estafas y engaños:

→ Verificar que el sitio cuente con términos y condiciones visibles, así como políticas claras

de despacho, devoluciones y privacidad.

→ Confirmar la existencia de datos de contacto reales y verificables, como dirección, teléfono y correo corporativo.

→ Asegurarse de que la conexión sea segura (https) y no ingresar a través de enlaces sospechosos.

→ Preferir medios de pago reconocidos y evitar transferencias directas a cuentas personales.

→ Revisar reseñas externas y experiencias de otros compradores antes de realizar una compra.

→ Desconfiar de sitios con errores de redacción, diseño poco profesional o promesas excesivas.

→ Evitar ofertas con precios demasiado bajos o promociones poco creíbles.

→ No confiar únicamente en elementos visuales como el candado de seguridad del navegador.

→ Informarse sobre los tipos de fraude más comunes, como phishing, suplantación de identidad o tiendas falsas.

→ Buscar sellos de confianza y sistemas de resolución de controversias que respalden al comercio.

En conjunto, estas recomendaciones refuerzan la idea central de la iniciativa: comprar online puede ser seguro, siempre que exista información, criterios claros y una cultura digital basada en la prevención y la confianza. ▲

La



**confianza  
es nuestro**

**mayor  
indicador**



Estudio de Cadem destaca la credibilidad, el liderazgo y la calidad de análisis de **Diario Financiero**.

**87%**

credibilidad  
de la  
información

**81%**

liderazgo en  
la industria

**75%**

calidad de  
análisis

Nota

**6,4**

de imagen  
promedio  
entre  
usuarios

# El paradójico legado de los **megaeventos deportivos**: Lecciones estratégicas para líderes de marketing

Por:

**Dr. Pablo Farías**, Universidad de Chile.

**Dr. Miguel Reyes Velasco**, Escuela Nacional del Deporte, Colombia

**Dr. Darío Espinal**, Escuela Nacional del Deporte, Colombia.

Para los ejecutivos de marketing, directores de patrocinio y tomadores de decisión en relaciones públicas, los megaeventos deportivos internacionales suelen representar una oportunidad de oro. Prometen una exposición de marca inigualable, un impulso económico masivo y la posibilidad de conectar emocionalmente con millones de consumidores. Sin embargo, un reciente estudio efectuado por nosotros revela una verdad contraintuitiva que todo estratega debe conocer: el éxito económico y deportivo de un evento puede, paradójicamente, aumentar la percepción negativa entre la población de la ciudad anfitriona.

El estudio, que analizó los impactos reales de organizar grandes competiciones deportivas multidisciplinarias, desglosa las complejas relaciones entre las distintas dimensiones del legado de un evento (socioeconómico, deportivo, imagen internacional y ambiental) y los efectos adversos que estos generan a nivel local. Las conclusiones ofrecen lecciones invaluable para las marcas e instituciones que buscan maximizar el retorno de inversión comercial sin alienar a las comunidades que habitan el entorno.

## La Paradoja del Éxito: Cuando lo Bueno se Percibe como Malo

Los grandes eventos deportivos suelen ser un éxito rotundo en el papel: atraen a miles de atletas y espectadores, y generan un impacto económico de cientos de millones de dólares. No obstante, la investigación demostró empíricamente que los legados socioeconómico y deportivo presentan asociaciones positivas y estadísticamente significativas con el "legado negativo". Esto indica que, aunque se consideran beneficiosos a nivel macro, producen profundos efectos adversos en el día a día de los habitantes.

¿Por qué ocurre este fenómeno? Aunque la organización de eventos deportivos puede estimular los beneficios económicos, promover el turismo y mejorar la infraestructura, también genera externalidades negativas de manera paralela. La afluencia de capital y visitantes suele traducirse en un aumento en el costo de vida, inflación de precios para bienes y servicios, problemas de congestión vial y una mayor presión sobre los recursos de la ciudad. Para el ciudadano

de a pie, las macrocifras de crecimiento suelen quedar eclipsadas por las molestias cotidianas.

En cuanto al legado deportivo, se repite un patrón de escepticismo. La construcción de nuevas instalaciones despierta el temor en el público sobre la futura subutilización de las mismas, los altos costos de mantenimiento y el riesgo de que estas obras terminen abandonadas como verdaderos "elefantes blancos". El apoyo financiero público o mixto para estas construcciones suele ser percibido por los residentes como una carga económica que terminarán asumiendo a través de mayores impuestos.

## **El Escudo Protector: La Imagen Internacional de la Ciudad**

Frente a este escenario de tensión social, el estudio identificó un elemento estratégico clave que actúa como un amortiguador: el legado de la imagen internacional de la ciudad anfitriona. Los resultados revelaron que la mejora en la percepción externa de la localidad se asocia de manera inversa con el legado negativo. En términos sencillos: una imagen internacional más fuerte puede mitigar los impactos locales desfavorables.

Cuando los ciudadanos perciben que el evento está proyectando una identidad positiva a nivel global y demostrando la capacidad organizativa de su localidad, están mucho más dispuestos a confiar en los organizadores y patrocinadores. Esta buena percepción de gestión ayuda a reducir las preocupaciones públicas respecto a las externalidades negativas, como la inflación o el tráfico.

Curiosamente, el análisis también comprobó que no existe una relación estadísticamente significativa entre el legado ambiental y el legado negativo percibido por la comunidad. Esto revela que las preocupaciones ciudadanas inmediatas están mucho más conectadas con factores económicos y operativos diarios que con impactos ecológicos que, a menudo, resultan imperceptibles a corto plazo.

## **Implicaciones Estratégicas para el Liderazgo Empresarial**

Para los directivos que diseñan estrategias de vinculación comercial, patrocinio y relaciones públicas en torno a grandes eventos,

estos descubrimientos obligan a replantear el enfoque de comunicación y la distribución de recursos corporativos:

**Ajustar la Narrativa de Impacto Comunitario:** Las campañas publicitarias no deben limitarse a presumir los efectos económicos generados. Al saber que el éxito financiero acentúa la sensación de presión económica local, las empresas deben comunicar de manera empática qué soluciones directas están aportando para aliviar las tensiones del día a día (por ejemplo, marcas patrocinando rutas alternas de movilidad urbana, creando zonas de descanso o impulsando plataformas de comercio exclusivo para pequeñas empresas locales).

**Invertir en "Orgullo Cívico" y Relaciones Públicas Globales:** Dado que el estudio demuestra que una buena imagen internacional es el gran mitigador del descontento local, las estrategias de marca deben integrar a la ciudad como protagonista. Mostrar a los locales cómo su hogar está siendo admirado por el resto del mundo y destacar el rol del ciudadano como un anfitrión clave fomenta el sentido de pertenencia y neutraliza activamente las quejas.

**Auspicios Orientados a la Utilidad a Largo Plazo:** Para mitigar la ansiedad en torno a los temidos "elefantes blancos", las inversiones del sector privado no deberían detenerse en la ceremonia de clausura. Las marcas ganarán una enorme reputación positiva (y lealtad de marca) si extienden su patrocinio al mantenimiento o lideran planes de reacondicionamiento del tejido deportivo post-evento, asegurando que la comunidad herede espacios vivos en lugar de deudas y abandono.

En conclusión, la evidencia académica deja en claro que los resultados socioeconómicos y deportivos positivos no son valorados ciegamente como un éxito absoluto por las comunidades anfitrionas. El verdadero desafío para el marketing corporativo actual es ir más allá del retorno de exposición superficial. Al apuntalar estratégicamente la reputación internacional de la ciudad y demostrar una planificación empática y responsable ante los retos locales, las empresas no solo patrocinarán un gran evento, sino que se consolidarán como verdaderos aliados del tejido social a largo plazo. **A**

# La generación **más conectada** de la historia es también **la más sola**

LA PARADOJA QUE DEFINE AL **CONSUMIDOR Z** — Y LO QUE LAS MARCAS DEBEN ENTENDER ANTES DE QUE SEA TARDE



Por:

**María Teresa Salamanca**

Co-Creadora Diplomado en Coolhunting,  
Tendencias e Innovación, **Pontificia  
Universidad Católica**

## Una contradicción que no es tal

El 42% de los jóvenes en el mundo afirma que la inteligencia artificial los beneficia en su vida cotidiana. Al mismo tiempo, el 72% de la Generación Z en Estados Unidos declara tener opiniones negativas o cautelosas hacia el contenido generado por IA.

A primera vista, parece contradictorio. Pero no lo es.

La Gen Z no usa la IA porque confíe en ella ciegamente. La usa porque es funcional. Porque reduce fricción. Porque le ayuda a gestionar la carga mental de ser adulto en un mundo hipercomplejo: decidir, organizarse, relacionarse, estudiar, buscar trabajo, navegar relaciones. La

IA se ha convertido en un asistente de vida, no en un objeto de fe.

Y ahí está la trampa para las marcas que creyeron que diferenciarse por eficiencia y conveniencia era suficiente: si tu propuesta de valor era 'te hacemos la vida más fácil', la IA ya lo hace. Gratis. Disponible 24/7. Sin fricciones.

## La compañía como servicio: una nueva economía emocional

Según un reporte reciente de WGSN, el interés por los acompañantes de IA creció un 55% en TikTok solo entre mayo y enero de 2026, acumulando más de 4.000 millones de visualizaciones globales. El 42% de los estudiantes de secundaria en EE.UU.

declara usar la IA para apoyo emocional, salud mental o amistad. Más de un tercio afirma que es más fácil hablar con la IA que con sus propios padres.

Esto no es una anomalía tecnológica. Es una señal cultural profunda.

La Generación Z atraviesa una crisis de soledad documentada. Los precios de la vivienda, el costo de vida, la fragmentación de las redes sociales y la aceleración del mundo adulto están generando una demanda de compañía, orientación y contención que las marcas, las instituciones y, muchas veces, las familias no están satisfaciendo.

En ese vacío, la IA no entró como tecnología. Entró como servicio de compañía. Y las marcas que entiendan eso tienen una oportunidad estratégica enorme, y también una responsabilidad ética que no pueden ignorar.

## La paradoja de la autenticidad aumentada

Hay otro elemento que complica el cuadro para las marcas: la Gen Z puede desconfiar tanto de los humanos como de la IA.

No es que confíen más en una que en otra. Es que han desarrollado un criterio selectivo muy afinado para detectar lo que se siente real versus lo que se siente producido. Y ese criterio no distingue entre origen humano o artificial: lo que detecta es coherencia, o su ausencia.

El 63% de los adultos británicos declaran que la IA les hace valorar más las cosas creadas por humanos (Mintel). El 87% de la Gen Z global cree que el futuro de la creatividad pasa por que humanos e IA trabajen juntos (Canva).

No es anti-IA. Es pro-coherencia. Lo que buscan es que la tecnología amplifique lo humano, no que lo reemplace.

## Lo que las marcas están haciendo bien — y lo que aún no entienden

Las marcas más inteligentes ya están re-enmarcando su relación con la IA. No como herramienta de automatización, sino como extensión de experiencia humana.

Algunos ejemplos que van en esa dirección:

→ **Microsoft Copilot** se asoció con la creadora Alix Earle para mostrar la IA integrada en rutinas cotidianas reales, no en escenarios corporativos abstractos.

→ **OpenAI** rodó su última campaña de ChatGPT en 35mm — una decisión deliberada para señalar artesanía humana en un contexto de creciente escepticismo tecnológico.

→ **Perplexity** abrió un café físico en Seúl, llevando su plataforma de IA a un espacio de comunidad IRL.

**El patrón común:** la IA funciona cuando refuerza conexión humana. Cuando la sustituye, genera rechazo — incluso en la generación que más la usa.

Lo que muchas marcas aún no entienden es que el problema no es la tecnología. Es la transparencia. La Gen Z no pide que no uses IA. Pide que no finjas que no la usas.

## La implicancia estratégica para las marcas

Si la IA está asumiendo el rol de asistente funcional, el espacio que queda para las marcas es el que la IA no puede ocupar: postura, punto de vista, cultura, pertenencia.

La eficiencia ya no es diferencial. La identidad, sí.

Las marcas que van a ganar con esta generación no son las más tecnológicas. Son las que usan la tecnología para profundizar vínculos reales, no para simularlos. Las que construyen confianza no desde la perfección, sino desde la coherencia sostenida.

**Dato: el 84% de la Gen Z y los Millennials valoran las marcas que combinan tecnología y experiencias físicas a la perfección. — Harris Poll/Quad, 2025**

En la economía de la compañía como servicio, la pregunta que deben hacerse las marcas no es '¿cómo integramos IA?'. Es '¿qué tipo de compañía queremos ser?'

Y esa es una pregunta que ninguna IA puede responder por ustedes.



# Revitalizar el punto de venta: del soporte estático al medio dinámico

DESDE LA DIGITALIZACIÓN DE VITRINAS HASTA EL DESARROLLO DEL RETAIL MEDIA FÍSICO, ONLED PROPONE TRANSFORMAR LA TIENDA FÍSICA EN UN CANAL DINÁMICO, MEDIBLE Y SOSTENIBLE, CAPAZ DE CONECTAR CON EL CONSUMIDOR EN EL MOMENTO EXACTO DE DECISIÓN.



**Juan Francisco Superby**  
gerente general de Onled

En un escenario donde el marketing digital ha elevado los estándares de segmentación, medición y personalización, el punto de venta físico aparece como una de las últimas fronteras por transformar. Así lo plantea Juan Francisco Superby, gerente general de Onled, quien propone repensar la vitrina no solo como un espacio de exhibición, sino como un medio estratégico dentro del customer journey.

“Durante los últimos 15 años, el mundo online evolucionó radicalmente: segmentación en tiempo real, optimización dinámica, métricas por segundo y monetización inteligente de cada impresión. Sin embargo, el punto de venta físico —donde aún se toman más del 70% de las decisiones de compra— ha permanecido prácticamente estático en términos publicitarios. afirma.

En ese contexto, advierte que “la vitrina sigue comunicando con plástico impreso, campañas fijas y cambios manuales que generan costos y residuos. Mientras el consumidor vive una experiencia digital dinámica, la tienda física comunica como hace dos décadas”.

Desde esta perspectiva, el desafío no es reemplazar el canal físico, sino actualizarlo. “Creemos que el retail físico no está en declive; está esperando su digitalización estratégica. El último metro del customer journey necesita evolucionar”, sostiene.

## Digitalizar sin perder la esencia

Uno de los principales temores frente a la incorporación de tecnología en tienda es la posible pérdida de calidez o autenticidad del espacio físico. Sin embargo, Superby plantea que la clave está en una integración equilibrada, sin llenar las tiendas de pantallas invasivas ni transformar el espacio en un entorno tecnológico frío: “La evolución debe ser inteligente y armónica. Digitalizar la vitrina no significa tapar la tienda, sino potenciarla”.

En esa línea, destaca el desarrollo de soluciones como las superficies LED transparentes, que permiten convertir superficies de vidrio en soportes digitales sin alterar la visibilidad ni la experiencia del consumidor. “Hoy la tecnología permite integrar superficies LED transparentes, de bajo espesor y mínima intervención estructural, que convierten el vidrio existente en un medio digital dinámico”, explica. Esto habilita funcionalidades como programación horaria, gestión remota y adaptación de contenidos, sin sacrificar la identidad del espacio físico. “No se trata de reemplazar el retail físico. Se trata de actualizarlo”, enfatiza Superby.

## Costo operativo que pasa a activo comercial

La transformación de la vitrina tiene implicancias directas en el modelo de negocio del retail. Según Superby, uno de los cambios más relevantes es que este espacio deja de ser un gasto para convertirse en una fuente de ingresos. “Aquí ocurre una transformación estratégica: la vitrina deja de ser un costo operativo y pasa a ser un activo comercial”, afirma.

En categorías de alta rotación de campañas, como conveniencia, farmacias o estaciones de servicio, esta evolución abre múltiples oportunidades: venta de espacios publicitarios, programación segmentada por horarios, temporadas, región o sucursales, ejecución de microcampañas e integración con estrategias omnicanal. “Esto abre la puerta al desarrollo de Retail Media Físico, una evolución natural del retail media digital que ya está creciendo fuertemente en el mundo online. La tienda comienza a monetizar su fachada”, agrega el experto.

## Agilidad y sincronización con el marketing digital

La digitalización del punto de venta también redefine la relación entre marcas y puntos de venta, acercándola a la lógica del marketing digital. “En lugar de depender de material impreso que se diseña, produce, distribuye y descarta, las marcas pueden activar campañas dinámicas en cuestión de horas”, explica Superby.

Esta capacidad permite coordinar lanzamientos simultáneos, ajustar mensajes según horarios de alto tráfico o adaptar campañas en tiempo real.

“Esto acerca el punto de venta a la lógica del marketing digital: agilidad, adaptación y eficiencia. La marca ya no comunica días antes. Comunica en el momento exacto de decisión”, subraya.

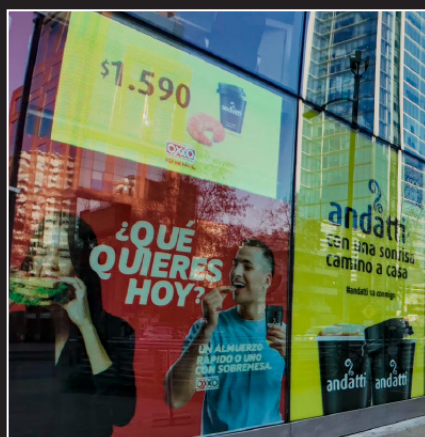
## Sustentabilidad como eje estructural

Más allá de la eficiencia comercial, la sustentabilidad es un eje central en esta transformación. El modelo tradicional de windows vision y gráficas impresas implica un ciclo constante de producción masiva de plástico, logística y descarte. “Cada campaña implica residuos”, advierte.

Frente a esto, la digitalización ofrece una alternativa más sostenible. “Digitalizar la vitrina reduce drásticamente ese ciclo de desperdicio. Las campañas se actualizan sin impresión, sin retiro físico y sin generación de residuos plásticos recurrentes”, señala. En este sentido, plantea que la innovación en retail debe equilibrar desempeño y responsabilidad: “Modernizar la tienda también es una decisión sostenible”.

## Tecnología accesible y de rápida implementación

Un aspecto relevante de estas soluciones es su facilidad de implementación, lo que reduce barreras de entrada. “Las láminas LED destacan principalmente por dos atributos: su alto nivel de transparencia y su instalación extremadamente simple”, explica Superby. A diferencia de las pantallas tradicionales, estas se adhieren directamente a vitrinas o vidrios, permitiendo mantener la visibilidad hacia el interior del espacio mientras se proyecta contenido digital.



“El montaje es muy rápido y limpio. La instalación no requiere estructuras metálicas ni soportes especiales, ya que las láminas se aplican directamente sobre el vidrio utilizando un sistema de adhesión con agua”, detalla, lo que permite transformar una vitrina en un soporte digital “en muy poco tiempo, sin obras ni modificaciones estructurales”. Esto amplía significativamente las posibilidades para comunicar promociones, campañas o contenido de marca.

## Democratización del retail media físico

Uno de los puntos más interesantes es el impacto potencial en el canal tradicional. Históricamente, los pequeños comercios han tenido acceso limitado a herramientas de comunicación dinámica. Sin embargo, este modelo podría cambiar eso. “No solo aplica a grandes cadenas, sino que también abre una oportunidad muy relevante para el canal tradicional”, afirma.

En este nuevo esquema, las marcas pueden transformarse en habilitadores de esta tecnología, apoyando la instalación de estos sistemas en puntos de venta estratégicos. “El comercio deja de ser un actor pasivo y pasa a gestionar un activo: su vitrina”, indica. Esto permite generar ingresos adicionales y fortalecer la colaboración entre actores.

“Se crea así una cadena de valor donde la marca mejora su visibilidad y capacidad de activación, el comercio monetiza su espacio físico y el consumidor recibe información más dinámica, relevante y actualizada”, explica. En su visión, este modelo “tiene

el potencial de democratizar el acceso al retail media físico, extendiéndolo más allá de grandes formatos hacia el comercio de barrio, y transformando la vitrina en una plataforma de comunicación compartida”.

En ese sentido, añade, “la digitalización del punto de venta no solo moderniza la tienda, sino que también redefine la relación entre marcas y comercios, haciéndola más colaborativa, eficiente y sostenible”.

## Hacia un retail híbrido

De cara al futuro, Superby proyecta una convergencia total entre lo físico y lo digital. “Visualizamos un retail físico híbrido, donde lo digital y lo presencial conviven naturalmente”, señala. En este escenario, las vitrinas serán programables, las campañas estarán completamente integradas en estrategias omnicanal y el inventario publicitario físico se gestionará con la misma lógica que el digital.

“La tienda física no competirá con el e-commerce; lo complementará estratégicamente. El consumidor no distingue entre online y offline. El retail tampoco debería hacerlo”, concluye. “Estamos convencidos de que el punto de venta físico será tan dinámico, medible y monetizable como cualquier plataforma digital”.

La digitalización del punto de venta se perfila así como un cambio estructural en la forma en que las marcas conectan con las personas en el momento más decisivo. **A**

# Liderazgo radial en publicidad de salud y evolución del video conectado

El análisis de la actividad publicitaria en instituciones de salud durante el primer trimestre de 2026, de acuerdo con la metodología de verificación de Megatime, evidencia un escenario de presencia y dinamismo continuo, donde la presencia se distribuye estratégicamente entre los distintos medios, destacando especialmente el rol de la radio en la construcción de visibilidad dentro del rubro.

En términos de cantidad de avisos, la estacionalidad semanal presenta ligeras fluctuaciones, probablemente asociadas a estrategias tácticas de comunicación. En este contexto, la semana 5 del año concentra el mayor nivel de actividad publicitaria del período.

Al analizar el ranking de apariciones por marca, actores como el Instituto de Seguridad del Trabajo (IST), la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), junto con centros como ARTROCELL, MEDS y UC CHRISTUS, lideran la cantidad de apariciones, lo que da cuenta de una alta presión competitiva en la categoría, donde participan activamente actores del servicio público y privado.

En este escenario, la radio se posiciona como el medio con mayor cantidad de apariciones, consolidándose como un canal clave para asegurar la frecuencia y cobertura sostenida con la audiencia a alcanzar. A su vez, el análisis por emisoras muestra una alta concentración en redes como Bio Bío, El Conquistador, Play y Duna, reforzando su capacidad de amplificación de mensajes en el sector.

En conjunto, estos resultados reflejan que la planificación publicitaria en la industria de la salud no responde únicamente a criterios de presencia, sino también a una lógica de eficiencia y segmentación, donde la combinación de medios permite maximizar el impacto, fortalecer la recordación y sostener la competitividad en un entorno altamente activo.

## Evolución del video digital y CTV

Por su parte, la Asociación de Agencias de Medios (AAM), ha venido analizando sistemáticamente la evolución del video digital y la televisión conectada (CTV), y, en el marco de su colaboración con la Cámara de Empresas Creativas de Chile, profundiza en este fenómeno desde la mirada de especialistas que integran su Comisión Digital y parte de sus empresas socias.

Según el análisis, el desarrollo del video digital y CTV está marcando un punto de inflexión en la industria publicitaria, desplazando el foco desde el consumo hacia la construcción de vínculos entre marcas y audiencias, fenómeno que responde a una transformación estructural en los hábitos de consumo, impulsada por la diversificación de formatos, la expansión del streaming y la creciente disponibilidad de contenido en múltiples plataformas.

De acuerdo con Sebastián Abarca, de WBD, en una primera etapa el auge del video estuvo dominado por formatos cortos y móviles, pero hoy el ecosistema es más amplio y

sofisticado, integrando contenidos de distinta duración, servicios premium y entornos gratuitos con publicidad (FAST). Este desarrollo no fragmenta la audiencia, sino que incrementa el tiempo total dedicado al video, especialmente en categorías como entretenimiento y deporte.

En este contexto, la CTV emerge como un punto de convergencia entre alcance, calidad de atención y capacidades de segmentación. "Más que operar como un canal independiente, su valor radica en su capacidad de integrarse a una estrategia de video unificado, permitiendo a las marcas construir presencia a lo largo de todo el recorrido audiovisual del consumidor", dice Álvaro Lacoste, de Havas Group.

Desde el punto de vista de la inversión publicitaria, el video se consolida como eje estratégico dentro del mix digital. Datos de la AAM indican que representó un 15,1% de la inversión digital en Chile en 2025, mientras que en el ámbito programático alcanza el 51,3%, liderando por sobre otros formatos.

Sin embargo, este avance plantea desafíos relevantes. La industria enfrenta tensiones en torno a medición, transparencia y estandarización, en un ecosistema donde coexisten múltiples metodologías. El foco está en asegurar consistencia, trazabilidad y utilidad para la toma de decisiones, avanzando hacia modelos que vinculen exposición con resultados de negocio, como los estudios de brand lift, destaca Renato Poblete, de Omnicom Media. ▲



# Inversión Publicitaria en Medios

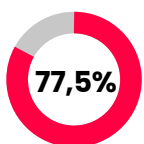
**Febrero** Cifras nominales en millones de peso

**FEBRERO 2026**  
**\$77.025 MM**

**+13,1% VS. FEBRERO 2025**

La inversión total en febrero alcanzó \$77.025 millones, con un crecimiento de +13,1% vs. 2025, consolidando un sólido inicio de año.

→ Vía Pública destaca como el medio más dinámico, crece +22,2% y gana relevancia en el mix



**FEBRERO 2026**  
**SOI Digital +**  
**Total Televisión**

## Principales variaciones

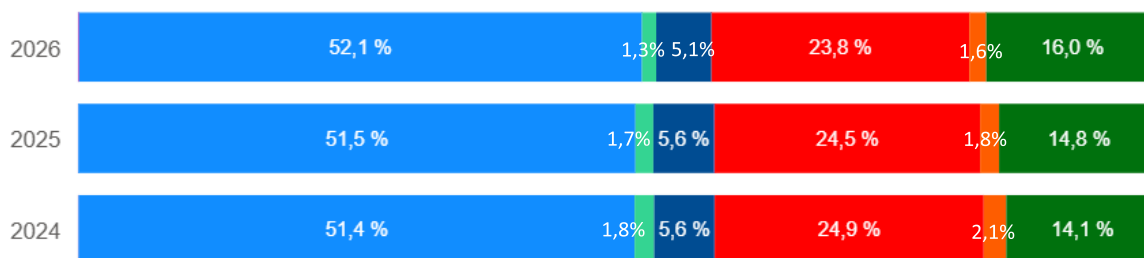
→ Digital (52,1% SOI) mantiene su liderazgo con +14,3%, consolidándose como eje del ecosistema

→ Televisión Abierta, con +9,9%, muestra señales de estabilidad en su rol de alcance.

Más información:



Medios ● CINE ● DIGITAL ● PRENSA ● RADIO ● REVISTAS ● TELEVISION ABIERTA ● TV CABLE ● VIA PUBLICA



## INVERSIÓN PUBLICITARIA POR MEDIO ACUMULADO ENERO-FEBRERO 2023-2024-2025 (CIFRAS NOMINALES)



**ENERO- FEBRERO 2026**

**\$143.141**  
Inversión (MM\$)



**8,6%**  
Variación

AÑO MEDIO	2024		2025		2026		%Var. nominal
	Inversión	Share	Inversión	Share	Inversión	Share	
CINE	192	0,1 %	137	0,1 %	166	0,1 %	21,1%
DIGITAL	65.474	51,0 %	69.178	52,5 %	76.310	53,3 %	10,3%
PRENSA	3.107	2,4 %	2.807	2,1 %	2.491	1,7 %	-11,2%
RADIO	8.025	6,3 %	8.029	6,1 %	8.173	5,7 %	1,8%
REVISTAS	89	0,1 %	73	0,1 %	49	0,0 %	-33,0%
TELEVISION ABIERTA	31.324	24,4 %	32.042	24,3 %	33.339	23,3 %	4,0%
TV CABLE	2.934	2,3 %	2.321	1,8 %	2.201	1,5 %	-5,1%
VIA PUBLICA	17.177	13,4 %	17.218	13,1 %	20.412	14,3 %	18,6%
<b>Total</b>	<b>128.321</b>	<b>100,0 %</b>	<b>131.805</b>	<b>100,0 %</b>	<b>143.141</b>	<b>100,0 %</b>	<b>8,6%</b>

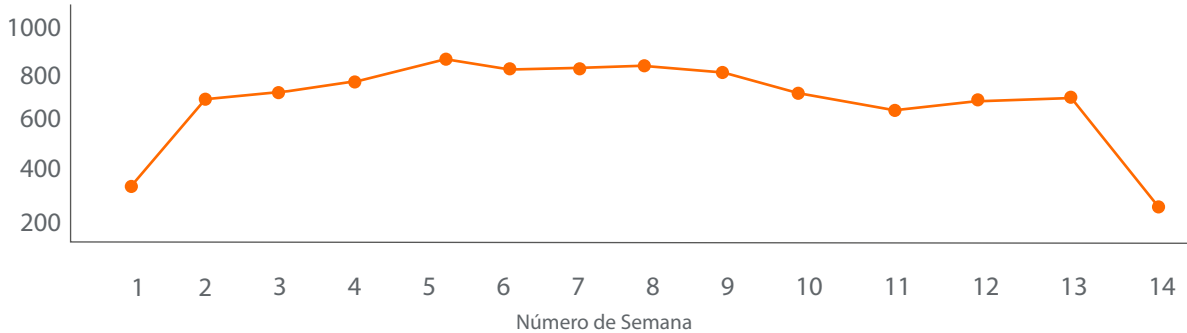
El mercado publicitario chileno avanza hacia una mayor concentración y especialización, donde los medios cumplen roles complementarios: digital como eje, televisión como generadora de escala y vía pública en crecimiento. En este escenario, la planificación evoluciona desde la cobertura hacia la calidad del contacto, donde captar la atención se vuelve el principal desafío estratégico.

# CIFRAS PARA LA INDUSTRIA

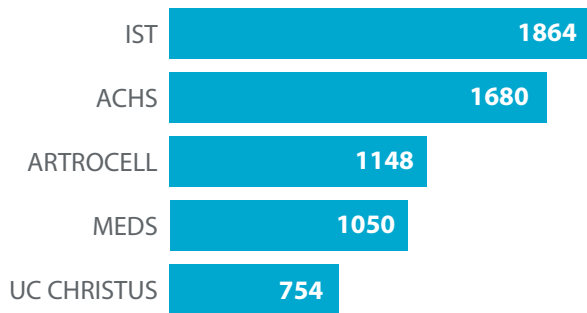
## ANÁLISIS PUBLICITARIO | INSTITUCIONES DE SALUD | Q1 2026

La información mostrada es a nivel nacional e incluye los medios Televisión (TV Abierta TV Paga), Impresos (Prensa y Revistas), Radio y OOH (Metro y Vía Pública), de acuerdo con la metodología de medición Megatime. Los subrubros analizados son: SERVICIO SALUD, CENTRO SALUD. Considerando todas las marcas de carácter publicitario y excluyéndose los avisos no publicitarios, las piezas de calidad apoyo y la publicidad internacional.

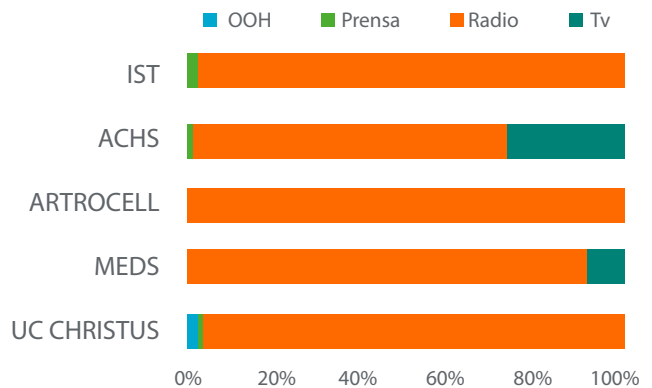
### Estacionalidad | Cantidad de avisos por semana



### Ranking | Top 5 Marcas | Apariciones



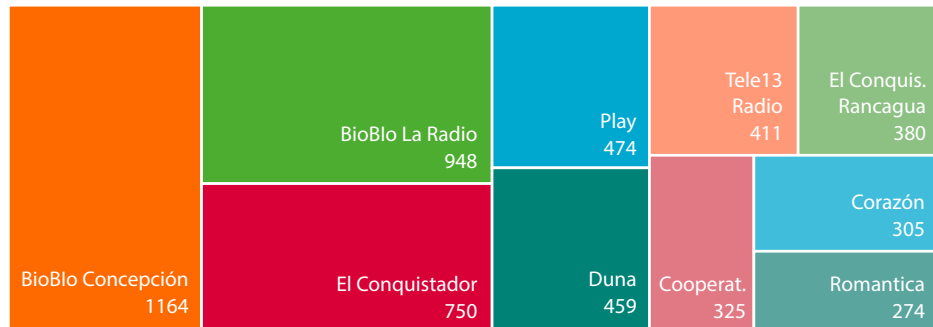
### Mix Medios | Top 5 Marcas | Apariciones (%)



### Análisis del Medio Radio | Cantidad de apariciones



### Top 10 Emisoras



# TELEVISIÓN ABIERTA

## TOP 5 DE PROGRAMAS POR CANAL TV ABIERTA

IBOPE

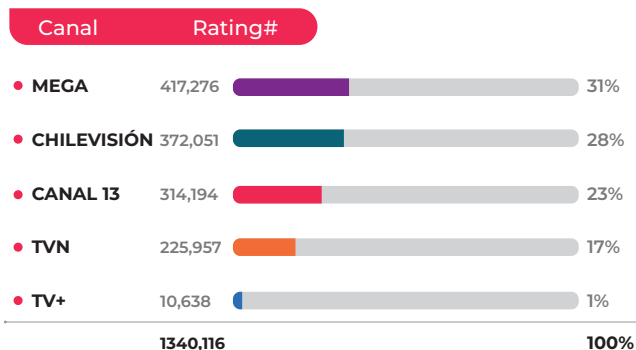
MARZO 2026

Canal	Programa	Emissiones	Rat#	Cobertura#
<b>13</b>	• VECINOS AL LIMITE	2	570K	1,8M
	• TELETRECE	31	522K	7,5M
	• SOCIOS DE LA PARRILLA A DOMICILIO	3	518K	2,6M
	• MUNDOS OPUESTOS	20	504K	4,8M
	• LAS CARAS DE LA MONEDA	2	500K	2,1M
<b>Chile Visión</b>	• CONMEBOL LIBERTADORES	2	729K	2,9M
	• CONMEBOL LIBERTADORES SUB20	1	629K	2,0M
	• CHV NOTICIAS CENTRAL	30	547K	8,6M
	• FIEBRE DE BAILE	14	547K	5,5M
	• EL CLUB DE LA COMEDIA	3	506K	2,8M
<b>MEGA</b>	• DETRAS DEL MURO	3	1,0M	3,9M
	• 133 ATRAPADOS POR LA REALIDAD	5	820K	3,9M
	• AGUAS DE ORO	16	681K	5,0M
	• REUNION DE SUPERADOS	18	662K	4,2M
	• EL JARDIN DE OLIVIA	21	632K	3,6M
<b>TVn</b>	• 24 HORAS CENTRAL	22	414K	6,1M
	• MOISES LOS 10 MANDAMIENTOS	19	367K	2,9M
	• LA FIERA	21	355K	3,0M
	• AHORA CAIGO	21	342K	4,4M
	• 24 HORAS CENTRAL DOMINGO	5	328K	3,1M
<b>TV+</b>	• CAMBIO DE MANDO	1	56K	103K
	• TAL CUAL	22	43K	1,7M
	• SIGUEME	22	27K	1,4M
	• INFIELES	47	25K	1,5M
	• DESPUES TE EXPLICO	4	19K	375K

Target: Total Personas. Rat#: Audiencia promedio en personas / Cobertura#: Total de personas alcanzadas

### SHARE - PARTICIPACIÓN POR CANAL

ENERO 2026



Taget Personas. Franja 07:00-25:00

1 al 15 ABRIL 2026

Canal	Programa	Emissiones	Rat#	Cobertura#
<b>13</b>	• TELETRECE	15	490K	5,9M
	• SOCIOS DE LA PARRILLA A DOMICILIO	2	459K	1,9M
	• QUE DICE CHILE	9	434K	3,7M
	• CULTURA ACCES PRIME	1	388K	1,1M
	• MISION ARTEMIS 2	1	367K	731K
<b>Chile Visión</b>	• CONMEBOL LIBERTADORES	1	1,1M	2,7M
	• CONMEBOL LIBERTADORES (LA PREVIA)	1	556K	1,0M
	• CHV NOTICIAS CENTRAL	13	522K	6,5M
	• FIEBRE DE BAILE	8	471K	3,9M
	• CHV NOTICIAS PM	2	435K	1,6M
<b>MEGA</b>	• DETRAS DEL MURO	2	805K	2,9M
	• EXTRA DE MEGANOTICIAS	1	725K	841K
	• AGUAS DE ORO	8	717K	3,5M
	• EL JARDIN DE OLIVIA	10	703K	2,6M
	• 133 ATRAPADOS POR LA REALIDAD	2	689K	2,2M
<b>TVn</b>	• JESUS DE NAZARETH	1	863K	2,8M
	• 24 HORAS CENTRAL	11	450K	4,8M
	• 24 HORAS CENTRAL SABADO	2	446K	1,9M
	• AHORA CAIGO	10	436K	3,6M
	• LA FIERA	10	380K	2,1M
<b>TV+</b>	• TAL CUAL	11	48K	1,2M
	• SIGUEME	11	31K	987K
	• INFIELES	22	26K	855K
	• SHOW DE GOLES	2	17K	218K
	• EL SHOW DE LAS JAVIS	10	15K	296K

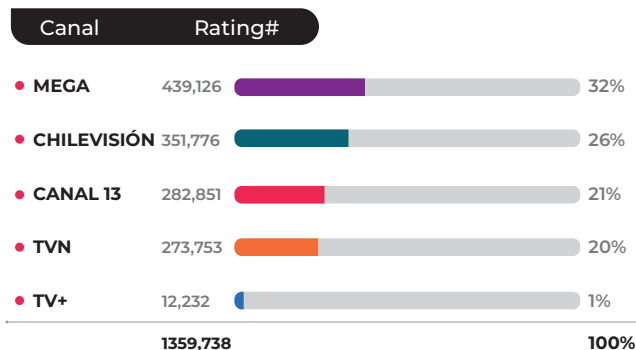
Evento Simulcast: CADENA NACIONAL

1 2,4M 3,0M

Target: Total Personas. Rat#: Audiencia promedio en personas / Cobertura#: Total de personas alcanzadas

### SHARE - PARTICIPACIÓN POR CANAL

1 al 15 ABRIL 2026



Taget Personas. Franja 07:00-25:00

### VENTAS

**Renato Aguilera**

Mail: renato.aguilera@kantariibopemedia.com

**Carolina Abbott**

Mail: Carolina.Abbott@kantariibopemedia.com

Website: <https://www.kantariibopemedia.cl/> X: @K\_IBOPEMediaAL

### GLOSARIO

- CMAM:** Estudio de Televisión Cross Media
- Rating:** Personas promedio que vieron el evento para el target evaluado
- Cobertura:** Total de personas alcanzadas
- Total Personas:** Target total personas cuyo universo 2025 representa a 16,6 millones de personas
- Share:** Participación porcentual, la suma siempre dará 100%
- Cadena base:** Cadena de referencia sobre la que se calcula el Share



# Novedades Socios e Industria

## Señal DF: dos años profundizando en los temas que marcan la semana

EL MEDIO DE LOS DÍAS SÁBADOS DE DIARIO FINANCIERO SE HA CONSOLIDADO COMO UNA PROPUESTA DIFERENTE, QUE ENTREGA MAYOR ESPACIO AL ANÁLISIS EN MATERIA DE ECONOMÍA, NEGOCIOS Y FINANZAS.

En tiempos en que la inmediatez marca el ritmo de la vida cotidiana y los canales de información se multiplican, es clave detenerse para entender lo que está sucediendo. En ese contexto, Señal DF -el medio de los días sábados de DF- se presenta como una alternativa diferente que aborda en profundidad la agenda, aprovechando el ritmo del fin de semana.

“Al crear Señal DF nos propusimos apostar a un día en que la prensa económica no tenía una propuesta diferenciadora. Nuestro objetivo fue cambiar ese estatus y hacer que los sábados se conviertan en un espacio de lectura reposada, que sea el día en que

el lector mira con retrospectiva la semana, entienda lo relevante de la agenda y que pueda proyectar lo que viene”, explica Sandra Burgos, editora de Señal DF.

En abril, este medio cumplió dos años, y lo celebró con una edición especial publicada el pasado sábado 25; la cual tuvo foco en el actual ciclo político de Chile, la nueva lógica de inversión global y la geopolítica.

“Han sido dos años en que hemos enfocado nuestro trabajo en acompañar a los lectores, no sólo con temas interesantes, sino también relevantes para sus vidas.

Nuestros lectores, independiente de los golpes, nos consideran un diario útil, por lo cual gran parte de nuestro propósito cuando construimos Señal DF se está viendo compensado”, añade Burgos.

“Antes de Señal DF las finanzas estaban concentradas de lunes a viernes siguiendo la pauta del mercado. Actualmente, el sábado es el momento de hacer un doble clic a los temas financieros, profundizar en ellos y mostrar hacia dónde van los mercados”, concluye la editora del diario. ▲



## Claro y VTR incorporan Teatrix a su oferta de televisión

El teatro suma una nueva vitrina. Claro y VTR incorporaron a su oferta de televisión la plataforma Teatrix, que reúne más de 400 obras chilenas, argentinas e internacionales. El catálogo incluye comedia, drama, musicales, obras infantiles, stand up e incluso ópera, y abre una ventaja para montajes que tradicionalmente han tenido una circulación limitada. Hoy, pasan a integrarse a una lógica de distribución mucho más amplia, directamente desde el hogar.

“Ser líderes en televisión también implica el desafío de abrir espacio a contenidos relevantes y de calidad. Por eso sumamos Teatrix a nuestro ecosistema: porque nos permite acercar el teatro a hogares de todo Chile, de Arica a Punta Arenas, y ampliar la propuesta de entretenimiento con una categoría cultural distinta y valiosa,” señaló Karla Soto, subgerente de Contenidos en Claro y VTR.

Mirta Romay, fundadora de Teatrix, destacó que se trata de la primera propuesta de teatro filmado con un lenguaje audiovisual propio. “Los modelos de negocio se multiplican, se integran y generan nuevas formas de expansión. Aquí, el teatro encuentra en el lenguaje audiovisual una forma novedosa de existencia. Esta propuesta es, al mismo tiempo, una puerta de entrada para nuevas audiencias y un regalo

para quienes ya aman el teatro, pero no siempre pueden acceder a él.”

La llegada de Teatrix se integra a la oferta de entretenimiento de Claro y VTR, que incluye hasta 10 plataformas de streaming en sus planes de televisión y sin costo adicional. ▲



## Realidad extrema, conversación entre amigos y humor del bueno: el prime del 13 para pasar la época invernal

De lunes a domingo, el bloque prime del 13 tiene tres grandes programas para encantar al público, partiendo por el reality show “Vecinos al límite”, donde un grupo de famosos y desconocidos compiten en diferentes pruebas y quienes ganan viven en la casa lujosa de un barrio y los que pierden en la casa abandonada de éste. El espacio de telerrealidad va de lunes a viernes y prepara nuevos ingresos, por ejemplo, el del “hombre del momento”, Camilo Huerta.

Los sábados en la noche son de “Socios de la parrilla a domicilio”, en donde Francisco Saavedra, Jorge Zabaleta y Pedro Ruminot vuelven con sus conversaciones en torno a un asado. La gran novedad en este ciclo es que ahora van a las casas de los famosos, descubriendo y mostrando, así, su mundo más íntimo.

Y los domingos, el 13 ha vuelto a tener un programa de humor, con Martín Cárcamo y los comediantes Luis Slimming,

Marcelo “Coronel” Valverde, Héctor Romero, Pamela Leiva, Fran Medina y Karol Blum. Todos ellos dan vida a “El desestrece”, una propuesta que mezcla desde monólogos hasta sketches. ▲



# La mayonesa: el sabor que reúne a los chilenos

La mayonesa, un ingrediente clave para la cocina chilena y parte fundamental de preparaciones que nos unen, como las clásicas papas mayo y el infaltable completo italiano, este aderezo se ha convertido en el protagonista indiscutido de la cocina cotidiana.

La Real Mayo de Kraft busca ser parte de esos espacios donde la comida conecta a las personas. Más que un producto, la marca apunta a potenciar momentos para compartir y disfrutar alrededor de la mesa.

Su valor no está solo en sus atributos, sino en su capacidad de transformar lo cotidiano en una experiencia que invita a reunirse. “En Kraft buscamos estar presentes en esos momentos donde la comida se convierte en una excusa para compartir”, comenta Andrea Hernández, Gerente de Marketing de Kraft Heinz para Sudamérica, Centroamérica y el Caribe.

Así, la mayonesa no solo une sabores, sino también a las personas en torno a experiencias simples y memorables. ▲



# “Comienzos imperfectos”: Santander impulsa el valor de atreverse a empezar

Banco Santander presentó “Comienzos imperfectos”, su nueva campaña global centrada en una idea simple y potente: no hay que esperar a estar listos para empezar. En un contexto marcado por la sobreinformación y la incertidumbre, donde muchas personas sienten que deben tener todo resuelto antes de dar el primer paso, el banco propone un cambio de mirada: avanzar, aunque se tenga dudas, errores y aprendizajes en el camino.

La iniciativa profundiza el posicionamiento de “Es el momento”, llevándolo desde un claim a estar presente en todas las geografías donde se encuentra la entidad, conectando de forma más auténtica con las personas. A través de historias reales, voces influyentes y activaciones en espacios cotidianos, la campaña visibiliza trayectorias lejos de la perfección, mostrando que el progreso es, ante todo, un proceso.

Sebastián Pereira, gerente de Marketing de Santander, afirma que “queremos desmitificar la idea de que hay un momento perfecto para empezar. Ese momento es ahora, incluso si no tenemos todas las respuestas”. En la misma línea, agrega que “en Santander, nuestro rol no es solo ofrecer soluciones financieras, sino acompañar decisiones, dar confianza y ayudar a que más personas se atrevan a dar ese primer paso”.

Así, “Comienzos imperfectos” se alinea directamente con el propósito de Santander de apoyar el progreso de las personas y las empresas. Al reducir barreras emocionales y prácticas, la campaña refuerza la idea de que crecer no depende de la perfección, sino de la acción. ▲



# CURSO 2026 REGULACIÓN Y AUTORREGULACIÓN PUBLICITARIA

Un enfoque práctico con visión integral a través de metodologías aplicada a **casos reales**



Clases on-line con profesor/a en vivo

Entre el 2 y 25 de junio  
Martes y jueves de 19 a 21 horas.



Valor:  
**\$250.000.-**



Aprende con profesionales expertos y académicos de **excelencia**



Accede a **descuentos** individuales y para instituciones



UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE DERECHO  
ESCUELA DE POSTGRADO

 **Conar**®

Conoce más información e insíbete en [postgrado.derecho.uchile.cl](https://postgrado.derecho.uchile.cl)

# El fin del CX "romántico": La inédita alianza que transforma la Experiencia del Cliente en rentabilidad y blindaje regulatorio

ANTE LAS EXIGENCIAS DE LA **NUEVA LEY DE PROTECCIÓN DE DATOS (21.719)**, EL **CUSTOMER EXPERIENCE (CX)** DEJÓ DE SER UN SIMPLE CENTRO DE COSTOS ASPIRACIONAL. LA UNIÓN ESTRATÉGICA ENTRE LA EXPERTA EJECUTIVA LUZ ELENA PARRA Y LA FIRMA DE INGENIERÍA DE DATOS **CUSTOMERTRIGGER** PROMETE REVOLUCIONAR EL MERCADO, UTILIZANDO LA REGULACIÓN COMO UN MOTOR PARA AUTOFINANCIAR LA INVERSIÓN OPERATIVA Y GARANTIZAR RETORNOS EN MENOS DE 18 MESES.



**Cristián Maulén y Luz Elena Parra**  
Socio Principal y Directora Experiencia de Clientes en **CustomerTrigger**

**E**l panorama empresarial ha cambiado radicalmente frente a la inminente entrada en vigencia de la Ley de Protección de Datos Personales (Ley 21.719). En los directorios actuales, el escepticismo sobre el retorno de inversión de la Experiencia del Cliente es palpable; las promesas abstractas de satisfacción y los discursos sobre un "romanticismo experiencial" sencillamente ya no son suficientes para justificar presupuestos.

Para reescribir esta dinámica y ofrecer una solución concreta, nace una potente alianza en el mercado: Luz Elena Parra, reconocida experta en transformación ejecutiva y estrategia de clientes, se ha asociado con Cristián Maulén y CustomerTrigger, líderes pioneros en la ingeniería de datos y activación de CX. Juntos, proponen un modelo de intervención donde el CX deja de ser una iniciativa blanda para convertirse en el núcleo de la arquitectura operacional.

## De inversión aspiracional a infraestructura de negocio

Durante demasiado tiempo, los equipos de marketing y Experiencia de Clientes sufrieron para defender sus presupuestos. Hoy, la nueva alianza cambia las reglas del juego. Como explica Luz Elena Parra, el ciclo del CX abstracto terminó: "Durante años la Experiencia de Clientes se interpretó como una inversión aspiracional, difícil de defender en el comité financiero... Hoy, en un entorno marcado por la entrada en vigor de la Ley 21.719, la experiencia del cliente se convierte en infraestructura de negocio desde los datos de clientes porque protege a la empresa del riesgo regulatorio, reduce ineficiencias operativas y habilita una personalización que impacta directamente el crecimiento".

## La regulación como el "Caballo de Troya presupuestario"

En lugar de ver la nueva ley de datos como una mera amenaza de multas o carga administrativa, la alianza propone utilizarla a favor del negocio. Cristián Maulén detalla cómo esta normativa es la excusa perfecta para optimizar la empresa desde adentro: "Para un líder estratégico, la nueva regulación no debe verse simplemente como una carga administrativa, sino como el pretexto o 'Caballo de Troya presupuestario' ideal para desmantelar viajes de cliente ineficientes que han estado sangrando los recursos de la empresa durante años".

Al aplicar el principio de Data Minimization (recolectar solo lo estrictamente necesario), las compañías logran viajes más ágiles. "En una lógica económica simple, si tenemos más datos, necesitamos más controles, lo que genera más costo y, por ende, más riesgo", advierte Parra. "Por otro lado, si trabajamos con mejores datos, logramos menos fricción y una mejor Experiencia de Cliente (CX)".

## Un modelo con Payback en menos de 18 meses

Uno de los grandes atractivos de esta propuesta conjunta es su capacidad de hablar el idioma del directorio: rentabilidad, eficiencia y reducción de riesgos. El modelo estratégico de CustomerTrigger y Parra arranca con un Diagnóstico Ejecutivo de solo 4 a 6 semanas para detectar fugas reales de dinero.

¿El resultado frente a un Comité de Dirección escéptico? Maulén es enfático: "Le demostramos al Comité de Dirección que la transformación se autofinanciará mediante la reducción drástica de reclamos, la disminución de los costos operativos de atención y el aumento en la retención. No vendemos CX como un concepto abstracto, vendemos un modelo operativo rentable que protege la última línea del estado de resultados". Este enfoque asegura casos de negocio con un payback proyectado a menos de 18 meses.

## El fin de la brecha entre diseño y operación

La principal debilidad de las consultoras tradicionales es que la estrategia suele quedarse en el papel sin capacidad de ejecución. La alianza entre Parra y CustomerTrigger viene a solucionar precisamente esto.

"Lo que hacemos junto a CustomerTrigger es cerrar esa brecha histórica entre diseño y operación: combinamos influencia ejecutiva —para movilizar inversión y priorización real— con una arquitectura de datos robusta que permite escalar la personalización sin aumentar el riesgo", concluye Parra.

Hoy, blindar sus ingresos y ganarse la confianza de sus usuarios exige más que buenas intenciones. Como sentencia esta innovadora alianza: en la era de los datos, la experiencia del cliente dejó de ser solo marketing; hoy es gobernanza pura. ▲

## PepsiCo lanzó en Chile “Doritos Locos”



Este lanzamiento responde a una tendencia que ya ha conquistado a los consumidores en varios países de Latinoamérica y Estados Unidos, donde la combinación de la icónica tortilla de maíz con ingredientes frescos y proteínas ha generado un fenómeno viral.

"En Doritos siempre hemos impulsado a nuestros consumidores a ir un paso más allá y a atreverse con lo inesperado. Con la llegada de los Doritos Locos a Chile, no sólo estamos lanzando un producto, estamos entregando una experiencia audaz que desafía la forma tradicional de consumir snacks. Queremos estar donde está la intensidad, transformando un momento cotidiano en una nueva experiencia", comentó Benjamín Herrera, Chief Marketing Officer de PepsiCo Cono Sur. ▲

PepsiCo Chile anunció una de sus activaciones más disruptivas a nivel global: Doritos Locos. A través de un innovador food truck ubicado en la explanada del CentroParque (Parque Araucano), la marca introduce una

propuesta gastronómica que desafía los límites del snacking tradicional, posicionándose como una alternativa real de reemplazo de una de las comidas principales para quienes buscan intensidad en su día a día.

## Hyundai entregó su primera flota de citycars 100% eléctrica en Chile

Hyundai sigue reforzando su oferta de soluciones integrales y electrificadas para sus diversos clientes. A través de la división especializada de Gildemeister en flotas comerciales, la marca surcoreana concretó la entrega de ocho unidades del modelo Inster a la compañía Globe, las que serán utilizadas en el área de operaciones de autopistas.

Se trata de la primera flota de citycars 100% eléctricos que Hyundai entrega en el país, elevando a 679 el número de vehículos ecológicos entregados en el último año a empresas que han apostado por sus soluciones de movilidad inteligente para sus operaciones.

"Como Hyundai, llevamos años desarrollando soluciones de movilidad inteligente para empresas, tanto con motores de consumo eficiente como

con modelos electrificados. Con esta primera flota 100% eléctrica del Inster damos un paso más, al demostrar la versatilidad de nuestro portafolio para el mundo corporativo, siendo este

citycar eléctrico una alternativa muy atractiva para la movilidad urbana en formato pequeño", aseguró Irene Gálvez, gerente de Negocios de Hyundai en Chile. ▲





Chile  
Visión

CANAL OFICIAL



DEL 11 DE JUNIO AL 19 DE JULIO

**EXCLUSIVO EN TV ABIERTA**





**¡Pórtate hoy!**

**Ahora WhatsApp compatible  
con cobertura satelital  
en tu celular.**



Planes móviles desde \$19.990

**Pórtate en  
tiendas y en entel.cl**

El servicio de "cobertura satelital al celular" está disponible en territorio chileno continental, insular y marítimo hasta 12 millas náuticas (excepto Antártica), en zonas sin cobertura de la red móvil terrestre, con cielo despejado y usando un equipo compatible. Promociones (1) 200 SMS satelitales incluidos en planes móviles Entel con cargo fijo desde \$13.990, Planes Te Sumo y Plan Persona Mayor. SMS excedido: \$50 IVA inc., (2) WhatsApp Compatible libre en planes móviles Entel con cargo fijo desde \$19.990. Más info, bases y condiciones en [entel.cl/Starlink](https://entel.cl/Starlink)