

ANDA
MARCAS Y MARKETING

ANDA ADVERTISING AWARDS: MARKETING QUE CONECTA

Reportaje:

Premiumización, especialización
y bienestar: el nuevo mercado
de mascotas

Marketers ANDA:

Rodrigo Sahr, vicepresidente
de Marca, Comunicaciones y
Sostenibilidad de Claro Chile

Saavedra - Zabaleta - Ruminot

SOCIOS POR CHILE 2



**TODOS LOS DOMINGOS
DESPUÉS DE TELETRECE**

TAMBIÉN
DISPONIBLE

13^{go}

13

SEPTIEMBRE | OCTUBRE 2026

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

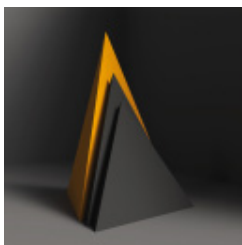
Personas al centro,
marcas con futuro

100 EVENTOS

Retail media: evolución
hacia un nuevo modelo de
crecimiento

08

PORTADA



08 ANDA ADVERTISING AWARDS

Marketing que construye
valor con las personas al
centro

12 ANDA ADVERTISING AWARDS

La identidad detrás del
premio

14 ENTREVISTA

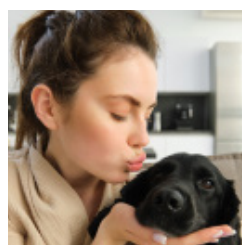
Beatriz Bernal, líder
de Salud de Marca en
Ipsos Latam

18 ENTREVISTA

Federico Montes,
director de BBK Group

22

REPORTAJES



22 REPORTAJE

Chile Pet friendly:
cómo las mascotas se
transformaron en una
de las categorías más
dinámicas del consumo
masivo

25 REPORTAJE

Mascotas: un nuevo hito
de la vida adulta

28 REPORTAJE

Premiumización,
especialización y
bienestar: el nuevo
mercado de mascotas

35 REPORTAJE

Del seguro al
entretenimiento: el nuevo
ecosistema para mascotas

37 REPORTAJE

La vida digital de las
mascotas

42 REPORTAJE

Mascotas:
el síntoma cultural y la
oportunidad estratégica
para las marcas

64 REPORTAJE DF

IA y propiedad intelectual:
Las nuevas reglas que
tensionan a medios y
marcas

44

ESTUDIOS



44 WFA

Más datos,
¿mejores decisiones?

54 ESTUDIOS

Observatorio de la
Publicidad ANDA

72 ESTUDIOS

El desafío de las marcas:
de mantenerse vigentes a
generar conexión

82 ESTUDIOS

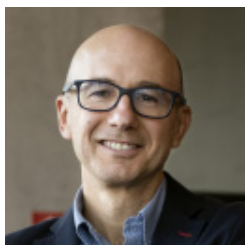
Lo que deberías saber sobre
el Marketing Mix Modeling

86 ESTUDIOS

El consumo se ajusta:
menos volumen y nuevas
decisiones de compra

48

ENTREVISTAS



48 MARKETERS ANDA

Rodrigo Sahr, vicepresidente de Marca, Comunicaciones y Sostenibilidad de Claro Chile

60 ENTREVISTA

Sebastián Pereira, Gerente de Marketing Banco Santander

76 ENTREVISTA

Alejandra Martí, Directora del Centro Cultural Gabriela Mistral GAM

80 ENTREVISTA

Nicolás Iturra, Gerente de Planificación Comercial en Enx

90 ENTREVISTA

Matías Puente Solari
Director de Marketing para el Clúster Pacífico de The Clorox Company

96 ENTREVISTA

Catalina Pérez, Presidenta de Chile Diseño

110 ENTREVISTA

Rodrigo Ureta y Alan Melnick de Sprint

68

MARKETING



68 CASOS DE MKT

1+1 de Soprole: Una innovación que sigue sumando

94 CASOS DE MKT

Etienne: La evolución de una marca de belleza 100% chilena

104 MARCAS

Super Pollo de Agrosuper: Super Fonda de Pollito y Choclito

118 MARCAS

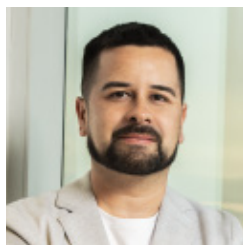
Hellmann's Supreme: Una campaña que potencia el orgullo chileno

130 NOVEDADES

Novedades Socios e Industria

108

OPINIÓN



108 OPINIÓN

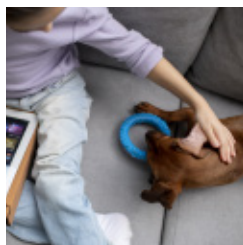
El Marketing vuelve al P&L: La hoja de ruta del CMO en la era de los agentes de IA

114 ACADEMIA

Consumidores que no existen: Oportunidades y advertencias en el uso de muestras sintéticas

120

MEDIOS



116 MEDIOS

El valor de lo regional en la era de las audiencias fragmentadas

120 INDICADORES

La inversión publicitaria en mascotas se concentra en marcas líderes

131 MEDIOS

"Fiebre": el regreso de un ícono que se consolida como una potente marca prime de Chilevisión

PERSONAS AL CENTRO, MARCAS CON FUTURO



Fernando Mora Aspe
Presidente de **ANDA**

En un entorno marcado por la aceleración tecnológica, la presión por la eficiencia y la necesidad de responder con rapidez a mercados cada vez más competitivos, el marketing enfrenta un desafío esencial: no perder de vista a las personas. Las herramientas cambian, los canales se multiplican y las posibilidades de segmentación y medición son cada vez más sofisticadas, pero el sentido de nuestra actividad sigue siendo el mismo: comprender a las personas, responder a sus necesidades y construir vínculos que perduren.

De ahí que el valor del marketing no puede reducirse únicamente a su capacidad de generar resultados de corto plazo. El marketing también construye activos. Una marca fuerte concentra confianza, diferenciación, reconocimiento y preferencia. En ese sentido, construir marca es también construir empresas más sólidas y sostenibles.

Las marcas cumplen además un papel concreto en la vida cotidiana. No solo satisfacen necesidades funcionales: acompañan decisiones, simplifican elecciones, representan aspiraciones y generan identificación. Cuando una marca es coherente entre lo que promete y lo que entrega, cuando escucha, entiende y responde de manera relevante, puede transformar una transacción en confianza. Y esa confianza, acumulada en el tiempo, es uno de los patrimonios más valiosos que una compañía puede desarrollar.

Poner a las personas en el centro implica mucho más que conocer datos de consumo. Significa comprender sus motivaciones, tensiones, expectativas y cambios culturales; reconocer que detrás de cada métrica hay individuos cuyas prioridades evolucionan y cuyas decisiones no son únicamente racionales. La tecnología y los datos son herramientas extraordinarias para acercarnos a ese conocimiento, siempre que no sustituyan la mirada humana que debe orientar las decisiones.

Esa misma convicción está en la base de los ANDA Advertising Awards, que buscan reconocer aquellas campañas que consiguen generar una conexión efectiva con las personas y, a partir de ella, aportar a la construcción de marca y al negocio. Poner a las personas en el centro de la evaluación es también una manera de recordar que son ellas quienes finalmente dan sentido y valor a la comunicación de las marcas.

Este enfoque también obliga a pensar el marketing con perspectiva de largo plazo. La eficiencia es necesaria, pero no suficiente. Optimizar una campaña, mejorar una conversión o llegar con mayor precisión a una audiencia aporta valor, pero debe

convivir con la construcción de significado, reputación y preferencia. Las empresas que logran equilibrar ambas dimensiones cuentan con algo que no se construye de un día para otro: una relación sólida con las personas.

Y si las personas están en el centro, conocer cómo cambian sus estilos de vida resulta indispensable. Un ejemplo claro es la creciente importancia de las mascotas en los hogares. Para muchas personas ya no son solo animales de compañía, sino integrantes de la familia, con un lugar relevante en sus afectos, rutinas y decisiones de gasto.

Ese cambio cultural ha tenido consecuencias directas en el mercado. La categoría asociada a mascotas ha crecido con fuerza y se ha diversificado en alimentos, salud, servicios, seguros, bienestar y múltiples propuestas especializadas. Para las marcas, el fenómeno demuestra hasta qué punto observar las transformaciones de la vida cotidiana permite detectar nuevas necesidades, generar innovación y construir relaciones más significativas.

El desafío del marketing sigue siendo, en esencia, estar cerca de las personas: entenderlas mejor, acompañar sus cambios y crear valor de manera consistente. Porque cuando una marca logra hacerlo, no solo mejora un resultado comercial; fortalece también la relación que permite construir marcas duraderas y empresas capaces de proyectarse en el tiempo. **A**

Claro-

2 años siendo
Nº 1 en portabilidad
gracias a nuestra nueva red móvil 5G

Orgullosos ganadores

Categoría Rebranding 2026
Best Branding Awards Chile



Marketing que construye valor con **las personas al centro**



Fernando Mora, presidente de **ANDA**, explica los fundamentos de los **ANDA**

Advertising Awards, un reconocimiento que pone el foco en la capacidad de las campañas para conectar con las personas, fortalecer las marcas y generar impacto en el negocio.

Fernando Mora Aspe
Presidente de la **ANDA - Asociación Nacional de Avisadores**

En un escenario marcado por la aceleración tecnológica, la fragmentación de las audiencias, la búsqueda de eficiencia y una creciente presión por resultados de corto plazo, el marketing enfrenta el desafío de no perder de vista la construcción de vínculos relevantes y duraderos con las personas. Es en ese contexto donde ANDA impulsa los ANDA Advertising Awards, un reconocimiento que busca reforzar la mirada del marketing como una decisión estratégica de negocio y poner en valor su aporte a la construcción de marca, a partir de la evaluación de los propios consumidores y con el respaldo de una metodología desarrollada junto a Ipsos.

En su segunda edición, el premio busca profundizar ese propósito y reforzar una mirada sobre la publicidad como una decisión estratégica de las compañías. Fernando Mora, presidente de ANDA, explica los fundamentos que dieron origen a los ANDA Advertising Awards, qué atributos se busca reconocer en las campañas, qué prácticas pretende incentivar en la industria y cuál es la proyección que la asociación imagina para este reconocimiento en los próximos años.

¿En qué contexto de la industria del marketing y la comunicación comercial nacen los ANDA Advertising Awards?

Hoy el marketing y la comunicación comercial están inmersos en un escenario de transformaciones muy profundas. Estamos viendo cambios tecnológicos acelerados, modificaciones en los gustos y comportamientos de las personas, una transición desde lo masivo hacia audiencias cada vez más específicas, mercados altamente competitivos y saturación de mensajes. Todo ello obliga a las empresas a buscar permanentemente mayor eficiencia, rapidez y capacidad de llegar de manera más precisa a los consumidores.

En ese contexto, han adquirido mucha relevancia las herramientas orientadas al performance y a optimizar los resultados de corto plazo. Desde ANDA entendemos que son respuestas completamente válidas y necesarias frente a las condiciones actuales del mercado, de las empresas y de la sociedad. Sin embargo, esta dinámica también puede hacer que se pierda de vista otra dimensión fundamental del marketing: la construcción de marca y el desarrollo de relaciones empáticas y de largo plazo con las personas.

Es precisamente en ese escenario donde nacen los ANDA Advertising Awards. El premio busca volver a poner en valor la capacidad del marketing de construir marcas y generar vínculos relevantes con los consumidores, reconociendo que, junto con la eficiencia y los resultados inmediatos, las empresas necesitan seguir desarrollando relaciones que tengan sentido y se sostengan en el tiempo.

¿Qué inspiró a ANDA a crear este reconocimiento?

Nos parecía importante poner en valor el aporte que hace el marketing a la construcción de las marcas y, finalmente, al crecimiento de los negocios. Muchas veces hablamos de creatividad, de campañas memorables o de resultados comerciales como dimensiones separadas, pero una buena publicidad es capaz de conectar esos mundos: llegar a las personas, instalarse en su memoria, construir marca e influir en sus decisiones.

Desde ahí nacen los ANDA Advertising Awards, con la convicción de que las personas reconocen las campañas que realmente conectan con ellas. Por eso quisimos que fueran precisamente las personas las que estuvieran en el centro de la evaluación, respaldadas por una metodología rigurosa que permitiera ir más allá del gusto o la popularidad.

El premio se sustenta en el Observatorio de la Publicidad que desarrollamos junto a Ipsos, que mide las campañas durante todo el año y permite observar su impacto en tiempo real. Tenemos una metodología validada globalmente y una medición mensual sobre una base de 400 personas, lo que nos entrega evidencia para identificar aquellas campañas que efectivamente logran dejar una huella.

En definitiva, buscamos reconocer la publicidad que es capaz de generar una conexión real entre las personas, las marcas y el negocio. Porque construir marca no es algo accesorio: es una decisión estratégica de las compañías.

¿Qué es exactamente lo que buscan reconocer los ANDA Advertising Awards? ¿Cuáles son los atributos que distinguen a una campaña merecedora de este reconocimiento?

ANDA Advertising Awards es el premio a las campañas exhibidas en Chile que conectan con las personas y mueven el negocio. Es un reconocimiento a la empresa y su alta dirección, que entendió que construir marca es una decisión de negocio.

Queremos reconocer aquellas campañas que no solamente gustaron, fueron muy recordadas o tuvieron una ejecución creativa destacada, sino aquellas que consiguieron conectar.

Esa conexión se mide. Significa que la campaña logró quedar codificada en la memoria de las personas, que fue correctamente vinculada con la marca, que tuvo capacidad de mover la intención de compra y que contribuyó al equity de esa marca.

La metodología permite además profundizar en las razones por las cuales una campaña obtiene un buen desempeño, a través de



distintos diagnósticos asociados a dimensiones como la experiencia creativa, la empatía y pertenencia y las ideas creativas. Por eso no queremos limitarnos a decir que una campaña “conectó”, sino explicar en qué destacó y qué huella consiguió dejar.

Ese punto es muy importante, porque detrás de una campaña que consigue esos resultados hay estrategia, conocimiento de las personas, creatividad y consistencia de marca, todo lo cual puede tener consecuencias concretas para el negocio.

Más allá de premiar campañas exitosas, ¿qué tipo de prácticas o comportamientos espera incentivar ANDA entre las empresas, agencias y demás actores del ecosistema publicitario?

Nos interesa contribuir a que la construcción de marca sea entendida cada vez más como una decisión estratégica de negocio. El marketing no debiera verse solamente como comunicación o como una ejecución que corresponde al área de marketing. Las decisiones que una compañía toma respecto de sus marcas pueden impactar tanto en sus resultados de corto plazo como en la capacidad de construir valor en el largo plazo.

Por eso los ANDA Advertising Awards reconocen a la empresa y buscan involucrar a su alta dirección. La lógica que hay detrás es que hacer campañas capaces de conectar con las personas no es solamente responsabilidad de un equipo de marketing: requiere que exista una organización que comprenda el valor de la marca y esté dispuesta a invertir en ella.

También queremos incentivar una publicidad que tenga a las personas realmente en el centro. Hoy contamos con muchísimos datos, métricas y herramientas, pero finalmente las marcas necesitan ser relevantes para seres humanos. La creatividad tiene un enorme

valor cuando consigue generar esa conexión y, al mismo tiempo, producir efectos para la marca y el negocio.

En ese sentido, el premio busca visibilizar buenas prácticas y generar aprendizajes. No se trata solamente de entregar un trofeo, sino de entender qué hicieron bien esas campañas y qué podemos aprender como industria de aquellas que consiguieron dejar una huella especialmente significativa.

¿Cuál es el posicionamiento al que aspiran para los ANDA Advertising Awards en los próximos años?

Nuestra aspiración es que los ANDA Advertising Awards sean reconocidos como un premio empresarial a las campañas que se exhiben en Chile que conectan con las personas y generan construcción de marca en el largo plazo. Queremos que sea un reconocimiento que tenga significado no solamente para quienes trabajan directamente en marketing y publicidad, sino para toda la compañía y su administración.

Eso tiene mucho que ver con el rol de ANDA. Representamos a los avisadores y, por lo tanto, nos interesa reforzar la idea de que construir marcas fuertes es parte de la construcción de empresas fuertes. La publicidad tiene que ser capaz de demostrar su aporte y conversar con el negocio desde la evidencia.

Queremos además que el premio genere contenido y aprendizaje durante todo el año. El Observatorio nos permite contar con información permanente sobre las campañas, identificar patrones, conocer qué elementos están generando mayor conexión y compartir esos aprendizajes con la industria. La premiación es un momento importante, pero forma parte de un sistema mucho más amplio de observación y generación de conocimiento.

Si conseguimos que más gerentes generales, directorios y líderes empresariales entiendan que una marca que logra instalarse en la memoria y en las decisiones de las personas constituye un activo para el negocio, estaremos haciendo una contribución que va bastante más allá del premio mismo.

¿Cómo se están fortaleciendo los ANDA Advertising Awards este año?

La primera edición confirmó algo muy importante: había una base conceptual y metodológica sólida. La tesis de poner a las personas en el centro de la evaluación tuvo una buena recepción y contamos con una metodología de Ipsos validada globalmente, un jurado ciudadano y un Observatorio que genera información durante todo el año.

En esta segunda edición queremos darle mayor visibilidad al rigor de la metodología, profundizar el relato que existe detrás de los resultados y generar una experiencia que permita comprender no solamente cuáles fueron las campañas reconocidas, sino por qué lo fueron.

La metodología permite identificar distintos atributos y diagnósticos y, a partir de ellos, explicar de manera concreta dónde estuvo la fortaleza de una campaña.

También estamos fortaleciendo la identidad del premio y dándole un espacio propio, con una ceremonia especialmente concebida para los ANDA Advertising Awards y una presencia que se desarrolla a lo largo del año.

Todo eso responde a una misma intención: que el reconocimiento refleje adecuadamente el valor de lo que estamos premiando. Cuando una campaña consigue conectar de manera significativa con las personas, fortalecer una marca y contribuir al negocio, detrás de ella existe una decisión estratégica de la alta dirección que merece ser reconocida y puesta en valor. ▲

ANDA ADVERTISING AWARDS

CONECTAR ES UNA DECISIÓN DE NEGOCIO

AAA reconoce a las grandes campañas chilenas mejor evaluadas por las personas, y a las compañías detrás de ellas, que entienden que construir marca es una decisión de negocio.

29 / Centro
09 / Cultural
Gabriela Mistral

KEYNOTE INTERNACIONAL



SHAUN DIX

Global Head de
Creative Excellence
en **Ipsos**

EVENTO EXCLUSIVO POR INVITACIÓN - CONOCE MÁS EN ANDA.CL

AUSPICIAR



ALIADO ESTRATÉGICO



COLABORAN



LA **IDENTIDAD** DETRÁS DEL **PREMIO**

RICARDO AROS, SOCIO DIRECTOR DE MIA LATAM, EXPLICA CÓMO EL CONCEPTO DE LOS ANDA ADVERTISING AWARDS SE TRADUJO EN UNA IDENTIDAD VISUAL SOBRIA, EDITORIAL Y EMPRESARIAL, Y EN UN TROFEO INSPIRADO DIRECTAMENTE EN LA MARCA ANDA.

Los ANDA Advertising Awards (AAA) nacieron en 2025 con el propósito de reconocer la publicidad desde una perspectiva particular: la evaluación de las propias personas, respaldada por una metodología rigurosa y validada internacionalmente. La iniciativa buscó así poner en valor aquellas campañas que consiguen generar una conexión efectiva con sus audiencias y aportar a la construcción de las marcas y al negocio.

Ricardo Aros, socio director de MIA LATAM, explica las definiciones que guiaron el trabajo de dotar de identidad visual y diseño el premio.



Ricardo Aros
Socio director de **MIA LATAM**

El premio pone el foco en la efectividad publicitaria desde la mirada de las personas. ¿Cómo tradujeron ese propósito en una identidad conceptual y visual que lo diferenciara de otros reconocimientos del mercado?

El propósito lo condensamos en una idea fuerza: conectar es una habilidad, no una coincidencia. Conexión medida, no declarada. Y el corazón está en cómo se mide: cada mes, durante todo el año, se evalúa lo que las personas efectivamente recuerdan. No compiten las campañas que las marcas inscriben, como en otros premios, sino las que de verdad quedaron en la memoria de la gente. Con ese jurado, que son las personas y en tiempo real, el AAA reconoce a las grandes campañas chilenas que conectaron y movieron el negocio. Dicho así, conectar deja de ser una palabra blanda y pasa a ser una decisión estratégica que se juega en cada campaña.

En lo visual, la decisión más importante fue de dónde salirnos. Los premios de publicidad viven en códigos de creatividad: color, espectáculo, noche de fiesta. El AAA vive en el mundo del negocio y sube al escenario a la alta dirección, así que la identidad tenía que hablar ese idioma: sobria, rigurosa, con carácter editorial y empresarial, más cerca de la prensa económica que del festival.

El diferenciador conceptual más fino es lo que llamamos la huella. El AAA no premia solo un veredicto, quién ganó, sino algo más preciso: la huella medible que una campaña dejó en las personas y en el negocio, leída a través de los diagnósticos de la metodología. En otros premios el reconocimiento se agota en el "ganaste"; acá también se puede decir "por esto ganaste". Pasar de premiar el aplauso a reconocer la evidencia es algo que ningún otro reconocimiento del mercado está haciendo.

Hay además una tensión que vale la pena hacer explícita. Una mirada más dura de la efectividad desconfía de la palabra "conexión" y pide hablar de alcance; una más cultural empuja hacia el significado. La resolvimos haciendo la conexión medible: una metodología robusta y probada a nivel global aporta la evidencia dura sin renunciar a la profundidad de sentido. Rigor y significado en el mismo premio.

¿Cuál fue la principal inspiración detrás del diseño del trofeo y de la identidad gráfica del premio?

La inspiración estuvo a la vista todo el tiempo: la propia marca ANDA. La última “A” del logo no es una letra, es una flecha que apunta hacia arriba. Tomamos ese signo y lo llevamos a volumen: el trofeo es esa flecha convertida en objeto, una pieza angular que apunta hacia arriba y hacia adelante.

La forma no es decorativa, carga el concepto. Una flecha es dirección, ascenso, movimiento: exactamente lo que hace una gran campaña con el negocio. No queríamos una estatuilla genérica, que pudiera ser de cualquier premio. Queríamos que el objeto fuera, literalmente, la marca del premio hecha materia.

Hay una segunda capa, que está en el propio nombre. AAA se lee como la máxima categoría: el triple A es, en cualquier escala, el grado más alto, el sello de lo que está en un nivel superior. Quisimos que el objeto y toda la identidad cargaran ese significado, que el premio se viera y se sintiera como lo que es: la distinción clase A de la publicidad chilena. La flecha que asciende y el registro premium no son casuales; los dos empujan hacia esa idea de estar en la cima de la categoría.

Esa misma lógica baja a los materiales y el color. La paleta es deliberadamente sobria: grafito y negro para la seriedad del directorio, dorado para el prestigio del logro, y el rojo carmín de ANDA como el acento que firma el objeto. Se lee más como directorio que como after. Con la forma, el color y el registro buscamos dejar impresos cuatro valores: rigor, evidencia, prestigio y dirección.

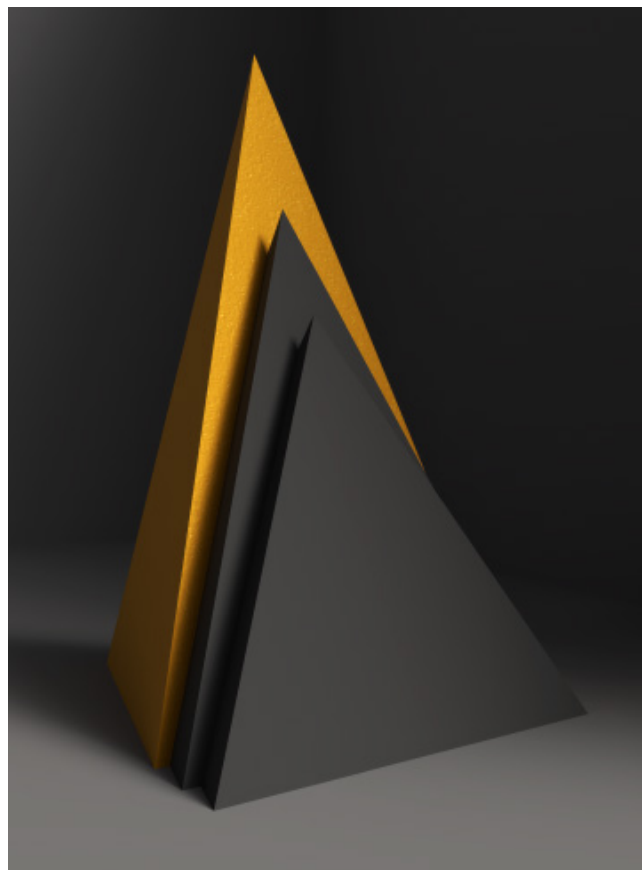
La identidad gráfica sigue el mismo criterio. En vez de un sistema de festival creativo, construimos uno de perfil editorial y empresarial, pensado para sostener la marca todo el año y no agotarse en la ceremonia. El objeto y el sistema visual son consecuencia de la estrategia, no un maquillaje puesto encima.

¿Cómo fue el proceso creativo desde las primeras ideas hasta la propuesta final?

Parto por cómo entendemos el proceso creativo en MIA, porque explica el resto. Somos una consultora de estrategia de marca, y para nosotros lo creativo es siempre estratégico. No arranca de una idea bonita: arranca de descubrir cuál es el verdadero desafío y encontrar la oportunidad para destrabarlo. La forma viene después, al servicio de esa definición.

Por eso, en este caso, el concepto no es una frase de marketing. Declarar que conectar con las personas es una decisión de negocio es una interpelación deliberada a quienes toman las decisiones en las empresas, para reforzar el impacto real que tiene cada decisión de marketing. Esa era la oportunidad que buscábamos destrabar: sacar la conversación del lenguaje blando y ponerla en la mesa del directorio.

Ese enfoque marcó el orden del trabajo. No empezamos por el objeto ni por el nombre, sino por una pregunta: qué lugar podía hacer suyo este premio. Solo cuando encontramos ese espacio vacante apareció el concepto, y recién después trabajamos el lenguaje, lo visual y el trofeo. Primero la estrategia, luego la forma. Y las restricciones jugaron a favor: ser los asesores y no las agencias, o salirnos de los códigos del festival creativo, no fue un límite que sortear sino el motor que le dio forma a la propuesta.



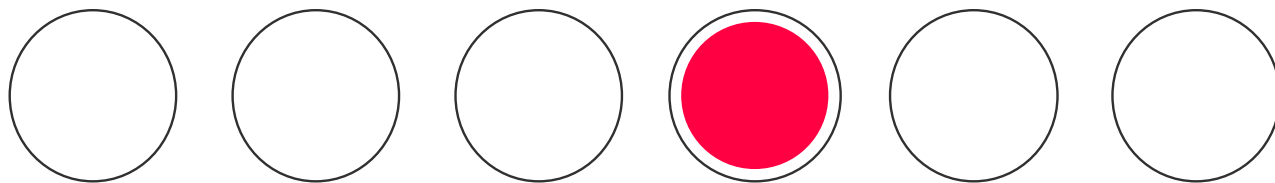
Pensando en un premio que busca consolidarse como un referente de la industria, ¿qué aspectos del diseño y de la narrativa desarrollada creen que le permiten proyectarse en el tiempo y construir una identidad propia?

Tres cosas, y las tres son deliberadas.

La primera es que lo diseñamos como sistema, no como evento. El AAA deja de ser un hito puntual y se vuelve una conversación que corre todo el año: el Observatorio con data mensual, una serie de contenidos, la alianza con la prensa económica y un peak en la premiación. Cada mes hay algo que contar. Eso es lo que construye memoria. Una marca no se fija en la industria con un solo pulso al año, sino con presencia constante y señales propias que se repiten en el tiempo. El premio que brilla una noche y desaparece no alcanza a quedar; el que tiene algo que decir cada mes, sí.

La segunda es ser dueño de un espacio que nadie más ocupa: la conexión con las personas y el negocio. Un premio que es dueño de una idea es mucho más difícil de desplazar que uno que compite por ejecución.

La tercera es la sustancia difícil de copiar: la metodología rigurosa que hay detrás de cada reconocimiento, esa huella medible que permite explicar por qué una campaña conectó y no solo afirmarlo. Le da al premio un rigor que no es retórico, es metodológico. Un lugar propio, un sistema que corre todo el año, señales reconocibles y evidencia: esa combinación es la que le permite proyectarse en el tiempo y no vivir de un solo momento al año. **▲**



“La esencia es entender qué gano por **elegirte**”

DESDE SU EXPERIENCIA EN AGENCIAS E INVESTIGACIÓN, **BEATRIZ BERNAL, LÍDER DE SALUD DE MARCA DE IPSOS PARA LATINOAMÉRICA**, SOSTIENE QUE LAS MARCAS QUE LOGRAN CRECER SON AQUELLAS CAPACES DE COMPRENDER QUÉ MUEVE A LAS PERSONAS Y TRANSFORMAR ESE CONOCIMIENTO EN UNA PROPUESTA RELEVANTE Y DIFERENCIADORA.



Beatriz Bernal
Líder de Salud de Marca para
Latinoamérica de Ipsos

Actualmente en el cargo de líder regional de Salud de Marca de Ipsos para Latinoamérica, Beatriz Bernal tiene más de 20 años de experiencia en construcción de marca con impacto en los negocios, que le han enseñado que el elemento central en una estrategia es el consumidor y cómo conectar con él para que adopte la marca y la use. Recientemente en Chile visitando el equipo local, clientes y prospectos, se dio tiempo para conceder esta entrevista y entregar su visión de lo que caracteriza a las marcas fuertes. “Parte de mi rol es asegurarnos que estamos aprovechando todo lo que Ipsos tiene en los estudios de salud de marca para nuestros clientes, bajarlo a la región y ayudar a los equipos a ofrecer a nuestros clientes las soluciones más relevantes de una manera unificada con la propuesta de Ipsos a nivel global”, comenta.

A lo largo de tu carrera, ¿cómo ha cambiado la manera en que las empresas están gestionando y entendiendo cómo tienen que llevar sus marcas?

Ha cambiado de una manera importante porque el consumidor ha cambiado mucho.

La manera como decidimos, interactuamos, elegimos las marcas es completamente diferente. La digitalización y el acceso inmediato a la información nos abre un mundo de opciones mucho más rápido y sin ni siquiera ir al punto de venta, porque me están llegando todo el tiempo comunicaciones, activations de diferentes marcas en diferentes categorías.

Lo otro que creo que se vuelve un reto importante y que no ha cambiado es que, al haber tantas opciones, cuesta más que las marcas realmente propongan características, discursos o historias que hagan que las elijan más que a las otras. Hay muchas categorías donde la oferta se ha comoditizado, por lo que la propuesta que hace diferente a la marca se vuelve un reto mayor en esta época.

Y si hablamos de las nuevas generaciones, que son los futuros padres, consumidores, dueños de perros o los que van a comprar auto, supermercado, etcétera, tienen una manera muy distinta de relacionarse con las marcas y no necesariamente lo entendemos. Hay muchas marcas líderes en la región, icónicas, que tienen muchos años, pero que no siempre actualizan o renuevan su manera de conectar con algunas generaciones.

Y estamos en los dos extremos. Hay un reto en los Centennials y también en los Baby Boomers, que ya tienen un nido vacío y poder adquisitivo, pero hay categorías que los pasan por alto.

Entender cómo conectar con diferentes perfiles es un reto muy grande, porque estamos viendo categorías y sectores que están muy apalancados en las convenciones, en que tenemos que comunicar lo mismo: que el aceite es hecho de este asunto, que el ingrediente es nutritivo, que es de calidad, pero ¿cuál es la propuesta de la marca? ¿Qué hace diferente tu aceite al del lado y cómo me convences a mí de elegirte a ti y no a la otra marca? La diferenciación es un elemento clave y no solo desde el punto de vista de cómo se expresa la marca, sino de cuál es su propuesta diferente en relación a las demás.

¿Hoy es más importante que nunca construir marca?

Totalmente, porque el marketing de transacción es perfecto, sirve para cumplir objetivos de market share, de venta del año, pero la realidad es que va a tener un impacto más cortoplacista, y lo que nosotros queremos es que las marcas

perduren siendo relevantes, icónicas, importantes en el tiempo, porque no vamos a estar creando marcas a cada rato.

Y en cada categoría eso requiere diferentes elementos para salir de la entrega y el point of entry, lo mínimo que cualquier marca debería entregar. ¿Cómo elevamos esa promesa? Ese es definitivamente uno de los retos más importantes.

¿Por qué sigue habiendo tanta tensión entre branding y performance y cuáles son los riesgos de tener esa dicotomía?

Sigue siendo así porque hay una presión empujada por el contexto global que se está dando, económico, social, que afecta el comportamiento y el bolsillo del consumidor. Y eso pone presión a que tenemos que lograr los objetivos del año.

El punto es que cuando nos enfocamos en construcción de marca, deberíamos poder tanto cumplir con lo que quiero en el corto plazo, pero, sobre todo, estar más preparados para seguir subsistiendo en el futuro como marca. A veces hay que pagar un precio de no llegar al share que quería, pero con foco en construir esa relación y preferencia con la marca en el largo plazo.

Ninguno de los dos es prescindible, las dos cosas se tienen que hacer. El balance tiene que estar en cuál es el objetivo en el mediano y largo plazo y sí, subsistir la crisis, pero entender que, a veces simplemente hay crisis. La gente tiene menos dinero, está más cautelosa y ahí es donde entra el qué me vas a decir para que, dentro de lo poco que sí quiero gastar, te elija a ti. Cuando eso no está se da el caso de las marcas blancas o privadas, que están penetrando en todas las categorías de una manera muy importante porque tienen un nivel de calidad bastante bueno y están entregando un mejor valor por el dinero, sin hacer grandes campañas sofisticadas. El consumidor prueba, descubre que no es malo y dice 'me estoy ahorrando un dinero y es una propuesta que cumple bien con lo que yo necesito'.

¿Cómo el marketing puede hacerse más importante dentro de las empresas y demostrar su impacto en el negocio de cara a los CEOs y CFOs?

Cada vez más estamos observando como las áreas internas de los clientes se están fusionando y hablando más. En algunas categorías como servicio, hay una parte de experiencia y una parte de marketing y de cómo posicionas a la marca, pero la realidad es que los dos aspectos juegan un rol importante en que el consumidor te elija más frecuentemente o por encima de otra marca.

Sigue dándose este tema porque la marca es un intangible, un símbolo, una serie de ideas y asociaciones, pero si sabemos que hay marcas en el mercado que costarían mil millones de dólares y eso quiere decir que si son un elemento valioso para la empresa.

Creo que lo más importante es que se tienen que alinear los discursos, y el equipo de marketing tiene que tangibilizar qué va a obtener la compañía por tener una marca exitosa. Eso muchas veces no es solo el resultado financiero, es una reputación, atraer talento, o que el consumidor diga 'me gusta' aunque no sea una categoría que consume.

También explicar muy bien internamente la expectativa real. Si alguien te dice, '¿cuánto dinero va a ganar esa campaña?', tenemos que tener la habilidad de poder decir que no funciona así. Hay que alinear muy bien los KPIs que se van a impactar y las expectativas de lo que sí vamos a lograr, y enfatizar que el marketing no es solo para este año, es para que la marca siga siendo un asset rentable para la empresa.

¿Cuáles son los elementos que ustedes ven consistentemente en las marcas que logran los objetivos de los que estamos hablando?

Diría que es cuando la marca me dice algo que suma a mi vida. Cuando la marca no solo me dice limpio, lavo, quito la grasa, sino cómo mejoro y qué

le aporte a tu vida. Entonces ya me dice algo diferente y que me interesa más, porque en muchas categorías todas quitan la mancha, todas quitan la grasa y todas lavan bien.

Cuando la marca entiende a su consumidor y sabe qué necesita, qué quiere, qué lo mueve, qué le importa, conecta de una manera diferente. Es conexión, insight, nosotros le llamamos empatía y cercanía. El what's in it for me lo vemos mucho cuando evaluamos comunicación. El beneficio está clarísimo, pero qué gano por elegirte como persona, como ser humano, como mamá, como consumidora, como ama de casa, como trabajador. Esa sigue siendo la esencia y, cuando eso se logra, vemos un cambio en métricas de marca.

Siempre hay una historia detrás de todo lo que hace el consumidor, del papel que elige, del lavaplatos, del limpiador, del banco que escoge, todo tiene una historia y es parte de la vida de la gente. Como lo hizo la marca de galletas que sabe que la gente la separa y la mete en la leche, ¿de dónde salió? De observar lo que hace la gente. Ahí es donde encontramos esa magia para conectar de una manera diferente, no importa de qué categoría seas.

¿Cuáles son los desafíos más importantes que tienen las marcas latinoamericanas hacia adelante?

Además de la diferenciación, es la ecuación de valor. Nos estamos fijando en el precio de todo, eso es real y lo están haciendo todos como consumidores. Es importantísimo que estemos constantemente entendiendo qué valora el consumidor en esa categoría, en ese sector, y cómo puedo como marca ofrecerlo mejor para que no sea un cuestionamiento de precio y la elección no sea una transacción. Muchas veces hablamos de que una barrera puede ser el precio, pero no se trata de bajarlo, sino de recordarle al consumidor por qué vale la pena pagarlo. Entender qué valora, a lo mejor es el aroma, el sabor, el empaque, el storytelling y propuesta, la postura frente a algo que pasa en el país. La clave es entender muy bien qué es lo que valora el consumidor.

¿Cuál es la propuesta de Ipsos para abordar el desafío?

La oferta de salud de marca es una oferta bastante estándar, si la quisiéramos llamar de esa manera. Lo que siempre tratamos de buscar es entender cuál es el dolor, la prioridad o el objetivo de la marca, más allá de las métricas core de cualquier estudio de salud de marca, para poder diseñar y traer módulos y analíticos adicionales que ayuden a responder la verdadera pregunta de la marca.

Muchas veces en salud de marca te puedes quedar con un seguimiento anual de métricas, pero nosotros buscamos accionabilidad. Que podamos decir al cliente, 'el número es este, la métrica es esta, pero lo que tiene que hacer tu marca son estas tres cosas'. Eso a veces implica que tenemos que tener un diseño que no es tan estándar.

Buscamos entregar la métrica, pero además entender qué más necesita la marca y podemos responder con las diferentes soluciones de Ipsos, ya sea de salud de marca o integrando otras especialidades, para dar un resultado accionable con el que la marca va a poder tomar decisiones.

¿Cuál es el tipo de marcas emergentes que se están volviendo importantes en el mercado?

Creo que las tech, y hablo de delivery apps, fintech, o sea, todos los tipos de servicio donde ya hay una app para lo que quieras. ¿Qué pasa con estas marcas? Nosotros estudiamos un modelo donde estas marcas empiezan a crecer por usability. Primero, word of mouth, que te enteres, empiezas a usarla con más frecuencia, suman servicios y beneficios y muchas veces el crecimiento es como fue Uber en un momento, muy rápido y exponencial. Pero entonces llega un punto donde ya existen 10 apps que hacen lo mismo, y ahora tiene que entregar ese valor y propuesta única para que el consumidor la prefiera más veces que a las otras, aunque las use todas. Son sectores donde todo se está revolucionando y donde el

consumidor tiene muchas opciones para resolver la misma necesidad. Me decía un cliente de Delivery App 'quiero clientes exclusivos' y yo le contesté que eso no es un objetivo realista, porque nunca una persona va a tener una sola Delivery App.

Terminamos un poco en el mismo tema, viendo que tarde o temprano te enfrentas al reto de construir la marca y generar la preferencia. En algunas categorías tarda más, pero todas llegan ahí.

¿Cómo está marcando la inteligencia artificial este panorama?

Mi hija es Centennial y cada vez que quiere comprar algo le pregunta a ChatGPT. Para el consumidor es una herramienta que le facilita la vida y acelera las decisiones, porque no tiene que entrar a las páginas a buscar y entender, y ya con las opciones que da, si quiere puede investigar un poco más.

Para nosotros, es una herramienta que nos está ayudando a acelerar tareas para entregar más rápidamente, tener insights a veces más poderosos, siempre y cuando nosotros sumemos el expertise que tenemos en construcción de marca, en haber visto, como yo digo, muchas películas de esta situación. Es una herramienta para facilitar, para acelerar, pero la inteligencia humana y nuestro expertise en Ipsos sigue siendo crucial.

y esto se alimenta de lo que pones ahí afuera, de tus comerciales, de tu oferta, de tus promociones, y también en reviews y comentarios. Es retador, porque tenemos que convencer al consumidor y además tener información para que, cuando se hace una búsqueda, automáticamente la inteligencia artificial diga 'Esta es la mejor opción'. 

■ EL ESCENARIO MÁS IMPORTANTE DE LATINOAMÉRICA

 Santander ARENA

SE TIÑE DE ROJO

Es el momento 

“El líder que **no cree en la marca** no sabe de negocios”

“LA MARCA ES EL REPRESENTANTE DEL NEGOCIO Y EN MUCHAS EMPRESAS NO ESTÁ REPRESENTADA EN EL DIRECTORIO O EN EL COMITÉ EJECUTIVO”, ADVIERTI **FEDERICO MONTES, DIRECTOR DE BBK GROUP**, Y AGREGA QUE “DEMASIADAS EMPRESAS ESTÁN EN MODO ADMINISTRACIÓN CUANDO DEBERÍAN ESTAR EN MODO REINVENCIÓN”.

“El branding estratégico es el trabajo de volver una marca difícil de reemplazar”, afirma Federico Montes, director de BBK Group, quien no duda en calificar a la marca como “el activo más valioso que los balances no muestran”. Para esta consultora creativa con 80 especialistas multidisciplinares que trabajan de forma integrada para transformar marcas y negocios, gestionar la marca como un activo estratégico del negocio significa dejar de tratarla como comunicación y empezar a usarla como un orquestador y sistema operativo del negocio.

“La propuesta de BBK nace ahí: orquestar a la organización en coherencia, consistencia y diferenciación para tener marcas que marquen. En consultoría vemos siempre lo mismo: organizaciones que, sin darse cuenta, se fragmentan en silos inconexos y viven en la urgencia de lo cotidiano, no en lo importante ni lo estratégico. Tenemos la suerte de que quien nos llama ya percibe esa brecha: nos buscan desde un dolor reconocido. Las definiciones estratégicas de marca —en nuestro caso, el modelo propietario Brandness— son la guía de largo plazo que pone de acuerdo cientos de decisiones de operación, mucho más allá del marketing. Una definición de marca de verdad cruza el back y el front por igual; si solo toca la comunicación, nunca fue estratégica”, explica Montes.

¿Qué rol juega hoy la marca en la estrategia de las organizaciones? ¿Qué cambió respecto de hace cinco o diez años?

La marca es el activo más valioso que los balances no muestran. En las 500 mayores empresas de EE.UU., pesa en promedio cerca del 30% del valor bursátil del negocio —el doble en consumo masivo—, pero solo se hace visible el día que la compañía se compra o se vende. En la calle es más simple todavía: nadie elige productos, todos elegimos marcas. Y hoy se juega hasta en el talento: la mejor gente elige dónde trabajar por la marca, no solo por el sueldo. ¿Qué cambió en diez años? Que hoy todo es más medible: hay muchas más



Federico Montes
Director de **BBK Group**

herramientas para cuantificar el valor de la marca y su aporte al negocio. Pero se instaló una paradoja: mientras el aporte y valor de marca es más medible que nunca, su cuidado está cada vez más fragmentado al interior en las organizaciones, y el rol del gerente de marketing se ha vuelto cada vez más táctico y menos estratégico de lo que “evidentemente” debería ser. La marca es el representante del negocio y en muchas empresas no está representada en el directorio o en el comité ejecutivo.

¿Qué rol tiene hoy el CEO en la construcción y gestión de la marca?

El CEO es el jefe de marca, aunque no lo diga su descripción de obligaciones. Y lo digo sin dudas: el líder que no cree en la marca no sabe de negocios. No conozco un solo CEO que crea, de verdad, que la reputación de su empresa da lo mismo, que sus clientes vuelven por casualidad, que puede sostener precios sin una marca que los respalde, que atraerá al mejor talento sin una marca empleadora fuerte, que enfrentará una crisis sin el crédito que da una marca sólida, o que la marca no es finalmente, la cara del negocio ante todos sus stakeholders. La marca no se delega hacia abajo: se lidera desde arriba.

¿Cómo se construye una propuesta de valor diferenciadora y sostenible frente a consumidores más exigentes y mercados muy competitivos?

Se construye rompiendo tu propio statu quo antes de que el mercado te obligue. Hoy vivimos dos verdades incómodas: todo está comoditizado, y ya no sabemos quién será nuestro próximo competidor —puede venir de una industria que ni estamos mirando—. Por eso a los directivos les hago siempre la misma pregunta: ¿cuántos recursos tienes hoy dedicados a renovar tu propuesta de valor y pensar en el futuro, en el próximo paso? El silencio suele ser la respuesta, y ahí está el problema de fondo. Demasiadas empresas están en modo administración cuando deberían estar en modo reinversión. Una propuesta de valor no se administra: se reinventa, se gestiona... o se muere.

¿Cuáles son los principales desafíos para alinear estrategia, cultura organizacional y experiencia de cliente?

Alinear exige primero una visión de negocio compartida, y luego convicciones comunes sobre cómo estamos dispuestos a jugar ese partido. Un propósito que vive en un PPT y no en los colaboradores no sirve de nada. Tiene que gestionarse con compromisos, acciones y mediciones en todos los niveles. Por eso en BBK creamos una matriz de activación —“Live Purpose”— que garantiza accionabilidad real y trazabilidad de lo comprometido, y una “Auditoría Estratégica” que asegura el paso del relato a la acción, bajando a cada jefatura y persona. El verdadero desafío nunca es definir el propósito; es que sobreviva de lunes a viernes.

¿Qué rol juega hoy la experiencia de cliente?

La experiencia de cliente es hoy la tangibilización de la promesa de marca: el momento en que el relato se vuelve verdad o mentira. Puedes prometer lo que quieras en tu comunicación, pero la marca se juega —y se gana o se pierde— en cada punto de contacto real. Por eso la experiencia no compite con el branding: es su prueba de fuego. Una marca es una promesa; la experiencia es si la cumples.

En tu experiencia, ¿qué viene primero hoy: experiencia de cliente o branding?

El branding estratégico —que se conoce poco, y es una lástima— es el trabajo de volver una marca difícil de reemplazar. Nada más, y nada menos. La experiencia es una pieza de ese sistema: en servicios y en el mundo financiero es

la variable más importante; en consumo masivo, pesa menos. Pero el branding es lo que construye, en la mente de quien elige, una razón para preferirte que nadie puede copiar y que ningún precio más bajo puede vencer. El producto se hace en una fábrica; la marca se hace en la memoria. Y la memoria no tiene competencia. Una marca fuerte cobra más sin perder clientes, pierde menos cuando se equivoca, y crece sumando gente que la elige sin comparar. La experiencia es donde esa promesa se vuelve verdad.

¿Cuáles son los errores más frecuentes en procesos de transformación de marca o reposicionamiento?

Veo dos, muy relacionados. El primero es la gobernanza: si los liderazgos no están comprometidos durante todo el proceso estratégico, el proyecto nace cojo. El segundo son las malas implementaciones por falta de rigor y consistencia: procesos que arrancan con altos peaks de atención y relevancia, y luego se diluyen. Las horas virtuosas invertidas en lo estratégico terminan consumidas por la táctica cotidiana. La regla es simple: los líderes no pueden soltar el proceso. Tienen que empoderar, hacer seguimiento y sostenerlo hasta el final, porque un reposicionamiento no muere en la estrategia: muere en la implementación.

La IA, la automatización y los datos están transformando la relación entre empresas y personas. ¿Cómo redefinen la gestión de marcas, y qué sigue siendo irremplazablemente humano?

En BBK vemos el vaso lleno: la IA es oportunidad, no amenaza, para quien se ocupa. Invertimos en talento, capacitación y experimentación; redefinimos cargos y procesos; y ganamos en análisis, diagnóstico y creatividad. Pero tomamos una decisión de fondo: no ser usuarios de la IA de otros, sino dueños de la nuestra, con patentes de desarrollo propio. ¿Y qué no reemplaza ninguna plataforma? El criterio humano. La empatía que construye confianza, la sensibilidad para leer lo cultural más allá de la data, la creatividad que diferencia. La IA escala la ejecución; el criterio decide. Y el criterio no se automatiza.

¿Cómo se encuentra el equilibrio entre evolucionar y preservar una identidad de marca sólida?

Con diagnóstico y evolución permanentes. Los grandes negocios y las grandes marcas viven en estado de mejora continua: acompañan —o, mejor aún, anticipan— los tiempos sociales y culturales de las personas. Ahí está la obligación esencial del responsable de marketing: mantener marcas vigentes, sólidas en su propuesta de valor y actualizadas en su personalidad. Preservar no es congelar: una identidad sólida es la que sabe cambiar sin dejar de ser ella misma. Y un consejo; nunca dejarse llevar por la moda y las tendencias en branding, ya que son pasajeras y todas las marcas luego se ven iguales. En BBK el equipo de branding está repartido por el mundo y son una verdadera especialidad del diseño que exige mucho expertise y horas de vuelo.

¿Cómo se vincula una estrategia de branding con indicadores concretos de negocio?

¡Es que es una obligación vincularlos! La única forma de justificar la inversión es apalancarla directamente al negocio, y desde varias variables. En BBK tenemos metodologías



propias para medir los factores más críticos: crecimiento y penetración de nuevos compradores; rentabilidad y disposición a pagar más por la marca; fidelización, recompra y sustituibilidad como atributo marcario; valor de reputación, que se traduce en menor volatilidad y mejores retornos al accionista; y otras aristas como marca empleadora y valor bursátil. En definitiva, hay que dejar de medir “síntomas” y concentrarse en las consecuencias económicas y sociales. Solo así marketing habla con autoridad y se sienta a la mesa del CEO y del CFO en su mismo idioma.

¿Cuáles son las capacidades más importantes que necesitarán desarrollar los líderes de marketing y las organizaciones en los próximos años?

Depende del cargo y la industria, pero hay capacidades transversales. Primero, liderazgos inspiradores que movilicen hacia el futuro y rompan el statu quo frente al cambio de hábitos, la competencia y la comoditización. Segundo, saber orquestar para que toda la organización opere como un “sistema operativo único” y se rompan los silos. Tercero, construir una cultura diferenciada, donde el sello no esté solo

en lo que ofrecemos, sino en cómo lo hacemos. En el liderazgo de marketing veo cuatro prioridades: tomar el control de la marca frente a su fragmentación interna; un CMO con vinculación financiera al negocio; una obsesión profunda por el diseño y la experiencia de usuario; y un pensamiento crítico “en modo IA”. Pero la capacidad que las contiene a todas es una sola: dejar de tratar la marca como función de un área y empezar a gestionarla como activo del negocio.

¿Existen métricas o señales tempranas que permitan anticipar cuándo una marca está perdiendo relevancia?

La relevancia nunca cae de golpe: se apaga en silencio y llega a las ventas cuando ya es tarde. Las señales son claras si las miras. Cuando repites las mismas acciones sin medir. Cuando necesitas más promociones para vender lo mismo. Cuando tu marca envejece junto a tus clientes y los jóvenes no llegan. Y la más peligrosa: cuando dejan de hablar de ti —el llamado silencio social—. Porque en el fondo, una marca existe para marcar. La que deja de marcar, empieza a desaparecer o ser indiferente. ▲

Ecosistema de servicios

La propuesta de valor de BBK es un ecosistema de servicios que orquesta, de manera consistente y diferenciada, las mejores definiciones e implementaciones de marca como activo principal de la estrategia. En 15 años ha trabajado con más de 300 marcas en Chile y el mundo —consultoría de marca, diseño de experiencia

de usuario, estrategia de comunicación, publicidad e implementaciones de arquitectura física y digital—. Solo en los últimos meses, con Cencosud, Sodimac, Red Salud, BCI, Salcobrand, BYD, Jumbo, Dreams, Copec, Nutrisco, Nestlé, CChC, Freddo, EFE, Walmart, Consalud, Habitat, Confuturo, Mitsubishi, Aguas Andinas y Claro-VTR.



Prueba la nueva gasolina

Shell FuelSave 95

Rinde hasta 15 km
más por estancoque

mejor
por lejos



El mayor rendimiento se obtiene al mantener limpio el motor y se mide frente a un nivel de depósitos equivalente al promedio del mercado chileno, sobre la base de un estancoque de 50 litros. Los resultados reales pueden variar según el vehículo, su condición y la conducción.

Chile Pet friendly: cómo las mascotas se transformaron en una de las categorías más dinámicas del consumo masivo

CON UN **76,8% DE LOS HOGARES CHILENOS DECLARANDO TENER MASCOTAS**, EL ANÁLISIS DE **CHILE 3D** Y **NIELSENIQ** REVELA CÓMO PERROS Y GATOS SE HAN CONVERTIDO EN PILARES EMOCIONALES Y MIEMBROS ACTIVOS DEL NÚCLEO FAMILIAR EN UNA SOCIEDAD CON MÁS HOGARES UNIPERSONALES Y POSTERGACIÓN DE LA NATALIDAD.



Durante la última década, el mercado de mascotas en Chile ha dejado de ser una categoría secundaria dentro del consumo masivo para convertirse en uno de los motores más relevantes de crecimiento. Lo que antes se asociaba principalmente a la compra de alimento básico para perros o gatos hoy involucra nutrición especializada, snacks funcionales, productos premium, comercio electrónico, servicios veterinarios, seguros, bienestar y experiencias diseñadas para animales considerados parte de la familia.

La transformación responde a un cambio de fondo: las mascotas están ocupando un lugar cada vez más central en la vida cotidiana de los chilenos. Los datos de Chile 3D y NielsenIQ muestran que no solo aumenta la tenencia de mascotas, sino que también cambia la forma en que las personas se relacionan con ellas.

Un mercado con bases sólidas para seguir creciendo

Según el estudio Chile 3D 2026, un 76,8% de los hogares declara tener algún tipo de mascota, mientras que el promedio de animales por hogar alcanza 2,6, uno de los niveles más altos observado en la serie reciente. Los perros siguen siendo la mascota predominante, presentes en el 56,4% de los hogares, pero los gatos continúan ganando terreno y ya alcanzan el 45% de penetración.

Este crecimiento de la base de mascotas ha impulsado toda la cadena de valor. Sin embargo, el desarrollo del mercado no se explica únicamente por un mayor número de animales. Lo más relevante es el aumento del gasto por mascota, asociado a procesos de premiumización y humanización.

Los consumidores ya no buscan solamente alimentar a sus animales; buscan nutrición, salud preventiva, longevidad y bienestar. En este sentido, comparando la información de las Encuestas de Presupuestos Familiares entre 2017 y 2023, el gasto en Mascotas aumentó en forma muy significativa, principalmente por una mayor cantidad de productos comprados como por premiunización de los mismos.

De la alimentación básica a la nutrición especializada

El segmento de alimentos secos sigue siendo el principal componente del mercado. En Chile 3D 2026, el 78% de los dueños de perros y el 85% de los dueños de gatos declara utilizar pellet como alimentación principal.

Sin embargo, el gran cambio está ocurriendo en categorías complementarias. El alimento húmedo presenta una penetración de 19% entre los propietarios de perros y de 36% entre los propietarios de gatos, mientras los snacks ya forman parte habitual de la rutina de alimentación de una proporción creciente de hogares.

Los datos de NielsenIQ muestran que los segmentos de alimento húmedo y snacks han mostrado una evolución favorable en valor durante los últimos años, impulsados por un consumidor dispuesto a pagar más por productos asociados a nutrición, premios, entrenamiento y experiencias afectivas.

En términos de tendencias, destacan especialmente:

- **Alimentos premium y super premium.**
- **Dietas funcionales asociadas a salud digestiva, peso y articulaciones.**
- **Alimentos para etapas específicas de vida.**
- **Snacks nutricionales.**
- **Productos húmedos para gatos.**

Soluciones especializadas recomendadas por veterinarios.

El gato emerge como una de las grandes oportunidades

Aunque los perros continúan liderando la tenencia, los gatos están experimentando uno de los avances más interesantes del mercado.

Entre 2022 y 2026 la penetración de gatos pasó desde 39% a 45% de los hogares. Además, la presencia felina es particularmente alta entre las generaciones más jóvenes y en personas sin hijos.

Existen razones estructurales detrás de este fenómeno. El aumento de los hogares unipersonales, departamentos más pequeños, jornadas híbridas de trabajo y estilos de vida urbanos favorecen la adopción de gatos, percibidos como mascotas más compatibles con espacios reducidos y rutinas menos flexibles.

Este cambio es especialmente relevante porque el consumidor de productos para gatos suele mostrar altos niveles de adopción de alimentos húmedos y productos especializados.

El retail se diversifica: supermercados, ecommerce y tiendas especializadas

Los supermercados continúan teniendo un rol importante en la comercialización de pet food, con una penetración cercana al 50% de los compradores en la categoría.

Sin embargo, la estructura de canales está evolucionando rápidamente.

El ecommerce se consolidó después de la pandemia y se mantiene como un espacio relevante para compras planificadas, especialmente en alimentos de mayor volumen y productos premium. A ello se suma el crecimiento de tiendas especializadas y plataformas enfocadas exclusivamente en mascotas, que ofrecen asesoría, surtido y programas de fidelización más avanzados.

Además, los consumidores están distribuyendo sus compras entre distintos formatos según la misión:

- **Supermercados** para compras de reposición.
- **Ecommerce** para abastecimiento programado.

→ **Tiendas especializadas** para nutrición premium y recomendaciones.

→ **Canal tradicional** para compras de proximidad.

Esta omnicanalidad refleja una categoría cada vez más madura.

¿Quién es hoy el consumidor pet?

Uno de los hallazgos más interesantes de Chile 3D es que la tenencia de mascotas atraviesa prácticamente todos los grupos socioeconómicos y generaciones.

No obstante, existen perfiles especialmente relevantes:

Generación Z y Millennials. Presentan las mayores tasas de convivencia con perros y gatos, y muestran una visión más afectiva e integrada de las mascotas dentro del hogar.

Personas sin hijos. Registran una elevada tenencia, especialmente de gatos, y destinan una proporción significativa de sus recursos al cuidado animal.

Consumidores con estilos de vida saludables. Exhiben una mayor preocupación por la alimentación de sus mascotas, replicando hábitos que ya aplican en su propio consumo.

Más que una categoría demográfica específica, el mercado pet se está transformando en una expresión de estilos de vida.

La nueva función social de las mascotas

Desde una perspectiva sociológica, las mascotas han cambiado radicalmente su significado.

Durante gran parte del siglo XX, perros y gatos cumplían funciones utilitarias: vigilancia, control de plagas o compañía secundaria. Hoy son percibidos como miembros activos del núcleo familiar.

Dentro de las razones del por qué las mascotas han adquirido mayor importancia en la sociedad, la compañía y apoyo emocional y que hoy las mascotas se consideran un miembro más de la familia, asoman como las más importantes, con un 58% y 62%, respectivamente.

El dato más simbólico es que “pasear o jugar con mis mascotas” aparece entre las actividades relevantes de tiempo libre para una proporción significativa de chilenos, al mismo nivel de cocinar por entretenimiento, jugar videojuegos y realizar manualidades.

Las mascotas cumplen funciones emocionales que responden a transformaciones profundas de la sociedad chilena:

→ **Más hogares unipersonales.**

→ **Menos tiempo dedicado a comunidades tradicionales.**

→ **Postergación de la vida familiar.**

→ **Mayor sensación de soledad.**

→ **Búsqueda de bienestar emocional.**

En este contexto, perros y gatos proporcionan compañía, contención emocional y rutinas estables en una sociedad caracterizada por una creciente individualización.

¿Existe relación con la baja natalidad?

La respuesta más rigurosa es que no existe evidencia para afirmar que las mascotas reemplazan directamente a los hijos. Sin embargo, ambos fenómenos parecen estar conectados por transformaciones comunes.

Chile registra una de las tasas de natalidad más bajas de su historia, impulsada por factores económicos, culturales y demográficos como el mayor costo de crianza, la incorporación de las mujeres al mercado laboral y las nuevas prioridades de desarrollo personal.

En paralelo, las mascotas adquieren un lugar emocional que

anteriormente ocupaban otras estructuras familiares. En este sentido, el hecho de que las parejas tienen menos hijos que antes asoma como la tercera razón por la que las mascotas se han hecho más importantes en la sociedad chilena.

Esto es un reflejo de cómo está cambiando la idea misma de familia. Hoy muchos hogares consideran a sus mascotas parte integral de su proyecto de vida, destinando tiempo, dinero y afecto de manera muy importante y significativa dentro del proyecto familiar.

En este sentido, un 65% declara estar de acuerdo con la afirmación de que “el creciente rol de las mascotas refleja cambios más profundos en la forma en que las personas están formando sus familias”.

Mirando hacia adelante

Todo indica que el mercado chileno de pet food seguirá creciendo durante los próximos años. La expansión debería venir en menor proporción por cantidad de mascotas y en mayor proporción por sofisticación del consumo.

La premiumización, el avance de los gatos, los alimentos funcionales, los snacks, la especialización nutricional y la omnicanalidad seguirán redefiniendo una de las categorías más dinámicas del consumo masivo.

Más importante aún, el crecimiento del mercado refleja una transformación cultural profunda. Las mascotas ya no son simplemente animales de compañía. Para millones de chilenos representan afecto, bienestar, identidad y pertenencia. Entender esa dimensión emocional será clave para comprender el futuro de la categoría y, en muchos aspectos, también el futuro de la sociedad chilena. **A**



Mascotas: un nuevo hito de la vida adulta

EL ESTUDIO ASPIRACIONES DE VIDA 2026 DE **IPSOS** MUESTRA QUE, **PARA UNO DE CADA CINCO CHILENOS, TENER UNA MASCOTA FORMA PARTE DE LOS HITOS ASOCIADOS A LA ADULTEZ** Y SE VINCULA CON CONSTRUIR HOGAR, ASUMIR RESPONSABILIDADES Y DESARROLLAR PROYECTOS DE VIDA DIVERSOS.

Las mascotas han adquirido un lugar cada vez más reconocible dentro de la forma en que los chilenos imaginan la adultez, el hogar y los proyectos de vida. Así lo muestran los resultados para Chile del estudio Aspiraciones de Vida 2026 de Ipsos, que permiten observar su significado cultural más allá de la tenencia o del consumo asociado a ellas. Para un 20,2% de las personas entrevistadas, tener una mascota forma parte de los hitos vinculados con ser adulto, una proporción que incluso supera levemente al 17,2% que menciona casarse.

El estudio, realizado sobre una base total de 501 personas entrevistadas en Chile, muestra que las aspiraciones más tradicionales continúan teniendo un peso considerablemente mayor: un 66,9% menciona contar con un empleo estable y de jornada completa, un 66,1% tener una vivienda propia y un 34,5% independizarse. Sin embargo, la incorporación de las mascotas entre estos hitos permite observar cómo se amplía aquello que las personas asocian con construir su vida adulta.

Nicolás Fritis, CEO de Ipsos Chile, explica: “Este resultado sugiere que el significado cultural de las mascotas se ha ampliado. Ya no aparecen solamente vinculadas a una función práctica, sino que se incorporan a una idea más diversa de la vida adulta, relacionada con construir un hogar, asumir responsabilidades y desarrollar vínculos de cuidado”.

Sumar al proyecto de vida

Uno de los resultados del estudio permite cuestionar una de las interpretaciones más recurrentes en torno al crecimiento de la relevancia de las mascotas: la idea de que estarían reemplazando a los hijos, a la pareja o a formas más tradicionales de familia.

Los datos disponibles no respaldan esa conclusión. Entre quienes consideran tener una mascota como parte de la adultez, un 29,7% también menciona convertirse en madre o padre entre sus aspiraciones,

frente a un 22% entre quienes no seleccionan a las mascotas como hito adulto. Del mismo modo, un 29,7% del primer grupo menciona casarse, frente a un 14% entre quienes no incorporan a las mascotas dentro de esta definición.

“Por lo tanto, las mascotas no parecen estar desplazando necesariamente otras aspiraciones. Más bien, se integran a una comprensión más amplia del proyecto adulto. Esto habla de una sociedad chilena en la que las formas de construir hogar y establecer vínculos de cuidado son cada vez más diversas”, sostiene Fritis.

La asociación más marcada aparece precisamente en la construcción de un espacio propio. Entre quienes incluyen tener una mascota dentro de los hitos de la adultez, un 75,2% considera relevante contar con una vivienda propia, mientras, entre quienes no lo hacen, esa proporción alcanza un 63,8%. A su vez, un 48,5% del primer grupo menciona independizarse o mudarse a una vivienda propia, frente a un 31% del segundo. Las diferencias alcanzan 11,5 y 17,5 puntos porcentuales, respectivamente.

Para Ipsos, estos resultados permiten vincular simbólicamente a las mascotas con la idea de “hacer hogar”. Fritis sostiene: “Esto permite interpretar que las mascotas están asociadas simbólicamente con la idea de ‘hacer hogar’: disponer de un espacio propio, establecer rutinas y asumir una responsabilidad cotidiana de cuidado. La mascota aparece integrada a ese proyecto, no necesariamente como sustituto de la maternidad, la paternidad o la pareja”.

Una experiencia ampliamente instalada

Otro antecedente del estudio muestra hasta qué punto la convivencia con animales forma parte de la experiencia adulta en Chile. Un 70,3% de la muestra declara haber tenido una mascota en algún momento de su vida adulta, mientras que un 25,9% señala no haberlo hecho y un 3,8% no está seguro. Entre quienes consideran tener una mascota como uno de los hitos asociados a la adultez, el porcentaje que ya ha tenido esa experiencia aumenta a 82,2%.

Ipsos advierte que esta cifra no debe confundirse con la tenencia actual. El dato se refiere específicamente a personas que han tenido una mascota durante algún momento de su vida adulta. Aun así, los resultados muestran que se trata de una experiencia ampliamente extendida y que quienes ya han convivido con una mascota presentan una mayor propensión a incorporarla conscientemente dentro de su definición de vida adulta.

También existe apertura entre quienes aún no han vivido este hito. Entre las 130 personas para quienes tener una mascota todavía no ha ocurrido, un 42,3% considera al menos probable hacerlo en el futuro; un 15,4% se mantiene neutral, un 26,9% lo considera improbable y un 4,6% no está seguro. Entre quienes, además, consideran tener una mascota como una aspiración de la adultez, la probabilidad declarada llega al 71,4%, aunque Ipsos señala que esta última cifra debe considerarse solo como indicativa debido a que corresponde a una base reducida de 14 casos.

“Lo que sí muestran los resultados es una dimensión cultural que va más allá de una tendencia de consumo. Un 20,2% de los entrevistados incorpora tener una mascota dentro de los hitos asociados a la vida adulta, mientras que un 70,3% declara haber tenido una mascota en algún momento de su adultez. Entre quienes incluyen a la mascota como parte de su definición de adultez, la experiencia previa de haber tenido una alcanza un 82,2%”, explica Fritis.

Proyectos de vida diversos

Los resultados también permiten observar que la presencia simbólica de las mascotas no está circunscrita a una única configuración familiar. Entre quienes seleccionan tener una mascota como un hito adulto, un 47,5% está soltero, frente a un 36% entre quienes no lo hacen. Un 25,7% está casado, versus 29%, mientras un 12,9% convive o mantiene una relación doméstica, frente a un 21,3% entre quienes no incluyen a las mascotas dentro de esa definición.

Pero tampoco en este punto el estudio permite establecer relaciones causales. Una mayor proporción de personas solteras entre quienes consideran a la mascota como parte de su adultez no significa que vivir sin pareja conduzca a buscar un animal como sustituto afectivo.

Fritis precisa: “También se observa una mayor presencia de personas solteras entre quienes consideran tener una mascota como hito adulto: 47,5% está soltero, frente al 36% entre quienes no la seleccionan. Sin embargo, esta diferencia no permite concluir que vivir sin pareja conduzca a buscar una mascota como reemplazo afectivo. Solo indica que este significado cultural está presente dentro de configuraciones de vida distintas”.

De la misma manera, el estudio no contiene cruces específicos que permitan dimensionar el efecto del envejecimiento de la población, los hogares unipersonales, la postergación

de la maternidad o la búsqueda de bienestar emocional. Tampoco incluye comparaciones generacionales consolidadas entre generación Z, millennials, generación X y generaciones anteriores respecto del significado que atribuyen a las mascotas.

Responsabilidad y estabilidad

Otro elemento que aparece en los resultados es la asociación entre considerar a las mascotas como parte del proyecto adulto y determinados indicadores de estabilidad laboral.

Entre quienes incorporan tener una mascota como un hito de la adultez se observa una mayor presencia de personas con empleo de jornada completa —49,5% frente a 46,5%—, de trabajadores independientes —12,9% versus 11,8%— y de propietarios de negocios —18,8% frente a 12,5%—. Asimismo, la proporción de desempleo es menor: 9,9% frente a 19%.

Ipsos enfatiza que estas diferencias son descriptivas y no permiten determinar causalidad. Una de las lecturas planteadas en el estudio es que las personas que cuentan con mayor estabilidad podrían sentirse más capaces de asumir las responsabilidades materiales y cotidianas vinculadas con integrar una mascota a su proyecto de vida.

Esta perspectiva también permite comprender por qué el significado que adquieren las mascotas no se limita a una decisión puntual. De acuerdo con el análisis de Ipsos, se trata de una aspiración cotidiana y concreta, cuyo valor cultural se relaciona con la compañía, el cuidado, las rutinas y los vínculos, más que con una gran meta vital aislada.

Una consideración para las marcas

El estudio Aspiraciones de Vida 2026 no mide gasto en mascotas, comportamiento de compra, disposición a pagar por alimentos, salud, seguros o servicios especializados, ni evalúa campañas o estrategias de comunicación de marcas. Por lo mismo, no permite establecer cómo ha evolucionado el consumo en estas categorías ni recomendar mensajes o acciones comerciales específicas.

Sin embargo, Fritis plantea una consideración general desde la investigación de mercado: “Un posible error sería abordar a las mascotas exclusivamente como una categoría de consumo, desconectada del proyecto de vida de las personas. Los datos muestran que, para un 20,2% de los entrevistados, tener una mascota

forma parte de los hitos asociados a la adultez y que esta aspiración está especialmente relacionada con independizarse, tener una vivienda propia y construir un hogar”.

A ello agrega otra precaución: “También sería importante evitar una representación única del vínculo con las mascotas. Esta aspiración está presente en proyectos de vida diversos. Entre quienes consideran tener una mascota como parte de la adultez hay una mayor proporción de personas solteras, pero también un mayor interés por casarse y convertirse en madres o padres. Por ello, comunicar a la mascota únicamente como sustituto de hijos o pareja sería una simplificación que no se ajusta a los datos”.

El estudio tampoco contiene una serie histórica que permita afirmar que la tenencia de mascotas está aumentando ni incluye proyecciones sobre su evolución futura. Su aporte se sitúa en otra dimensión: mostrar cómo las mascotas se han integrado al significado cultural de la adultez y a las maneras en que una parte de los chilenos imagina su proyecto vital.

“En consecuencia, la lectura más defendible es que las mascotas expresan una transformación cultural en la manera de imaginar la adultez, el hogar y las responsabilidades de cuidado. No se trata solamente de un comportamiento de compra: para una parte de la sociedad chilena, integrar una mascota al hogar forma parte de la construcción de un proyecto de vida”, concluye Nicolás Fritis. ▲



Nicolás Fritis
CEO de Ipsos Chile

Premiumización, especialización y bienestar: **el nuevo mercado de mascotas**

EL CONSUMIDOR CHILENO ESTÁ MÁS INFORMADO Y BUSCA SOLUCIONES QUE RESPONDAN A NECESIDADES ESPECÍFICAS DE SUS MASCOTAS. LA INDUSTRIA OBSERVA UNA MAYOR DEMANDA POR CALIDAD, INGREDIENTES, BENEFICIOS FUNCIONALES Y PRODUCTOS ADAPTADOS A DISTINTAS ETAPAS DE VIDA. **NESTLÉ PURINA, CAROZZI PETCARE Y LEONARDO** ANALIZAN LA EVOLUCIÓN DE UNA CATEGORÍA QUE INCORPORA CADA VEZ MÁS EL COMPONENTE EMOCIONAL.

REPORTAJE



El mercado chileno de mascotas atraviesa una transformación que va mucho más allá del crecimiento en el número de animales de compañía. Desde Nestlé Purina, Carozzi PetCare y Servipet con la marca Leonardo, coinciden en que perros y gatos han adquirido un lugar cada vez más relevante dentro de los hogares, modificando las expectativas de sus tutores y, con ello, las demandas hacia las marcas. La alimentación ya no se entiende únicamente como una necesidad funcional: calidad, nutrición especializada, bienestar, prevención, longevidad, beneficios funcionales, transparencia y respaldo forman parte de una conversación cada vez más amplia.

Para Marianne Katz, gerente de Marketing de Nestlé Purina Chile, este cambio se hizo especialmente visible durante la pandemia, cuando aumentó con fuerza la tenencia de mascotas, tendencia que se ha mantenido en el tiempo. A ello se suman transformaciones demográficas y avances como la Ley de Tenencia Responsable de Mascotas, que reflejan el lugar que los animales de compañía ocupan actualmente en la sociedad. “Si antes perros y gatos cumplían roles más funcionales, hoy son considerados parte de la familia”, explica.

Desde la perspectiva de Cristián Valdés, gerente de Marketing de Carozzi PetCare, las dimensiones de este fenómeno también pueden observarse en las cifras. Según el análisis realizado al Censo por Chilenografía.cl de la consultora La Vulca, actualmente 8 de cada 10 personas en Chile tiene al menos una mascota, mientras un 77% considera que estos animales son tan importantes como cualquier otro miembro de la familia. Para el ejecutivo, estos datos dan cuenta de una transformación de una categoría de consumo y, al mismo tiempo, de cambios profundos en la manera en que las personas construyen vínculos y entienden el bienestar de sus mascotas.

Margaret Eade, Head of Marketing de Servipet, observa esta misma evolución desde el segmento super premium de alimentos para gatos. Leonardo llegó a Chile con una propuesta dirigida a un segmento específico y, desde entonces, la marca ha logrado consolidarse como una referencia dentro de esta categoría. “Nuestro crecimiento nos confirma que existe un consumidor que busca una alimentación de alto nivel para sus gatos y que valora los atributos diferenciales de la marca”, señala.

Para Valdés, “el crecimiento de la categoría no responde únicamente a más mascotas o a mayores niveles de consumo, sino a un cambio cultural mucho más profundo respecto al valor que las personas les asignan en sus vidas”. Esa transformación ha elevado las expectativas en múltiples dimensiones: alimentación, salud, bienestar, experiencias y calidad de vida.

Un nuevo lugar dentro de la familia

La relación entre las personas y sus mascotas aparece como uno de los principales motores de esta transformación. Para Nestlé Purina, los animales de compañía cumplen hoy un rol importante en el bienestar emocional de las personas, entregando compañía y generando vínculos significativos. Esta realidad se relaciona también con cambios demográficos: hogares más pequeños, más personas que viven solas, una postergación de la maternidad y paternidad y una disminución de la natalidad.

“Todo esto ha contribuido a que las mascotas ocupen un lugar cada vez más central en la vida cotidiana de las personas”, plantea Katz. A ello se agregan nuevas formas de convivencia: más mascotas viviendo en departamentos y hogares que tienen más de un perro o gato. Estas situaciones generan necesidades y requerimientos diferentes, que también se expresan a través de la alimentación.

La misma evolución se observa particularmente en los gatos. Eade señala que su carácter, su capacidad de adaptación a distintos estilos de vida y los beneficios que aportan como animales de compañía han contribuido a que cada vez más personas los integren como un miembro más de la familia. A esto se suma una mayor esperanza de vida y un mayor conocimiento de los tutores acerca de sus necesidades.

“Hoy los gatos son parte de la familia y las personas por lo tanto quieren compartir más años y más momentos de calidad con sus mascotas”, explica. Desde su perspectiva, los avances en nutrición, medicina veterinaria y conocimiento de los tutores han permitido que actualmente la expectativa de vida de los gatos aumente considerablemente, superando los 14 años.

Para Katz, este cambio en el vínculo también transforma la propia idea de familia. “Hoy existe una relación basada fuertemente en el afecto, la compañía y la contención emocional, y las mascotas cumplen un rol cada vez más relevante en esa necesidad de conexión y bienestar que buscan las personas y las familias”. En este escenario, agrega, las mascotas son reconocidas progresivamente como integrantes del hogar y ocupan un espacio significativo en la vida cotidiana.

Desde Carozzi PetCare, Valdés describe una transformación similar. A su juicio, los tutores están dejando atrás una lógica estrictamente transaccional al momento de decidir qué comprar. Hoy ponderan estándares de calidad cada vez más



altos, se informan, investigan y comparan. “Las familias no buscan únicamente alimentar a sus mascotas, también buscan que ellas vivan mejor, con más comodidades y por más tiempo”, afirma.

Un consumidor más informado

El cambio en el vínculo ha ido acompañado por una transformación del consumidor. Los tres entrevistados coinciden en que los tutores cuentan con más información y participan de manera más activa en las decisiones relacionadas con la alimentación y el cuidado de sus mascotas.

“Estamos frente a un consumidor cada vez más informado y exigente, que busca entregar la mejor alimentación posible a sus mascotas”, señala Katz. La consideración de perros y gatos como integrantes de la familia se traduce en una mayor atención a atributos de calidad, entre ellos el aporte nutricional y la palatabilidad, es decir, que el alimento sea del gusto de la mascota.

Eade coincide en que el consumidor chileno ha madurado significativamente. “Hoy es un tutor mucho más informado, que investiga sobre nutrición, revisa ingredientes y comprende mejor el impacto que tiene la alimentación en la salud y calidad de vida de su gato”, sostiene.

Para la ejecutiva, esta mayor información se relaciona directamente con un cambio en las expectativas, de lo que surge una mayor disposición a invertir en alimentos de alta calidad que aporten beneficios reales para su bienestar.

En Carozzi PetCare, Valdés identifica atributos similares. “Actualmente los consumidores buscan mucho más que alimentación. Atributos como calidad, confianza, trayectoria y respaldo son determinantes a la hora de elegir una marca de alimento. A ello se suma una demanda creciente por nutrición especializada, beneficios funcionales y mayor transparencia”.

La decisión de compra, plantea, se ha vuelto más reflexiva a medida que las mascotas adquieren mayor relevancia dentro del hogar. Las marcas pasan así a cumplir un papel de orientación y respaldo. Las personas buscan seguridad, consistencia y la sensación de estar tomando una buena decisión para quienes consideran parte de su familia.

En el caso de Leonardo, esta evolución ha sido especialmente relevante para el desarrollo del segmento súper premium. Eade explica que la marca se mantiene enfocada en este espacio, buscando agregar valor a la categoría a través de innovaciones, nuevas recetas y soluciones nutricionales que respondan tanto a las necesidades de los gatos como a las expectativas de sus tutores.

De alimentar a cuidar

Uno de los cambios más visibles en la categoría es el desplazamiento desde una conversación centrada exclusivamente en alimentación hacia otra que incorpora bienestar y calidad de vida. Valdés resume esta transformación en una frase: “La conversación ha ido evolucionando desde la ‘alimentación’ hacia el ‘cuidado’. Y eso redefine completamente la innovación”.

De acuerdo con los datos levantados por La Vulca citados por Carozzi PetCare, el mercado de mascotas mueve más de US\$1.600 millones al año en Chile y un 30% de la inversión destinada al cuidado de las mascotas no corresponde a alimentación. Para Valdés, estas cifras son consistentes con una categoría que se ha vuelto más emocional.

La evolución también se refleja en los productos. “Hoy los consumidores esperan que la alimentación contribuya activamente al bienestar y calidad de vida de sus mascotas”, explica Valdés. En esa dirección, Carozzi PetCare ha incorporado atributos funcionales en distintas líneas y ha desarrollado propuestas que integran nutrición y bienestar. Entre los ejemplos que menciona están la incorporación de bióticos orientados al fortalecimiento del sistema digestivo y el desarrollo de snacks enfocados en salud dental y cuidado articular.

En Nestlé Purina, Katz identifica una preocupación integral por el bienestar de las mascotas a lo largo de toda su vida, que se traduce en una valoración de ingredientes de calidad, mayor aporte de proteínas y fórmulas especializadas según las características y necesidades de cada animal.



Ahorrar en bencina, es avanzar híbrido.

TUCSON Híbrido.



Rendimiento ciudad
hasta 30,3 Km/L.



Hyundai SmartSense.



6 airbags de serie.



Monitoreo sistema Híbrido.

“Observamos una creciente premiumización y personalización de la categoría, con propuestas específicas según etapa de vida, raza o determinadas necesidades de salud, además de un mayor interés por ingredientes naturales”, explica.

En Leonardo, Eade identifica una evolución equivalente dentro del segmento super premium. Los tutores buscan una nutrición que contribuya a la salud y bienestar a largo plazo y existe una mayor conciencia de que una alimentación de calidad puede ayudar a prevenir problemas asociados a una mala nutrición y favorecer una mejor calidad de vida.

Premiumización y especialización

El crecimiento del segmento premium y super premium es parte de una transformación más amplia de la categoría. Desde Nestlé Purina señalan que Chile avanza en una dirección similar a la de mercados más desarrollados. Sin embargo, todavía existe una presencia relevante de productos de segmentos económicos, mientras que en otros países se observa un mayor desarrollo de categorías de mayor valor, acompañado por una disminución de esos segmentos.

Eade plantea una mirada positiva sobre la evolución chilena dentro de Latinoamérica. “Hoy Chile es uno de los mercados más desarrollados de Latinoamérica en la categoría de alimentos premium y super premium para gatos. Es un referente regional, ya que cuenta con una oferta muy amplia de marcas, portafolios cada vez más especializados y una red de puntos de venta que permite al consumidor acceder a una gran variedad de opciones”.

La comparación con Europa, sin embargo, muestra que todavía existen diferencias. “Si bien mercados como Alemania o algunos países de Europa aún están más avanzados en términos de sofisticación y tendencias, Chile ha alcanzado un nivel de madurez muy alto dentro de la región”, señala Eade.

Para Carozzi PetCare, Chile sigue muchas de las tendencias internacionales, aunque con ciertos matices propios. Entre los cambios que Valdés observa están el crecimiento sostenido de la población felina, una mayor relevancia de los alimentos húmedos, una demanda creciente por soluciones especializadas según edad, tamaño o necesidades específicas, y una búsqueda más activa de beneficios funcionales vinculados al bienestar y la prevención.

Al mismo tiempo, el consumidor chileno mantiene una mirada pragmática. “La innovación debe demostrar beneficios concretos y una

propuesta de valor clara para ganar espacio dentro de una categoría cada vez más competitiva”, afirma. Desde su perspectiva, las tendencias con mayor potencial serán aquellas capaces de combinar sofisticación, respaldo y beneficios tangibles para las mascotas y sus familias.

Ingredientes, beneficios y educación

En el segmento super premium, Eade identifica dos grandes tendencias que están marcando el desarrollo de la categoría internacionalmente. La primera es la búsqueda constante de mayor calidad y diferenciación.

“La humanización de las mascotas ha llevado a que los tutores estén cada vez más dispuestos a invertir en alimentos con mejores ingredientes, mayor trazabilidad y beneficios comprobados”, explica. En paralelo, observa un crecimiento sostenido de la alimentación natural y de la combinación entre alimento seco y húmedo como parte de una nutrición más completa.

La segunda tendencia que identifica es la innovación respaldada por la educación. Cada vez aparecen más recetas con ingredientes holísticos y beneficios funcionales asociados a ámbitos como la digestión, la piel y el pelaje, las articulaciones, el control de peso o el envejecimiento saludable.

“Al mismo tiempo, los consumidores leen más las etiquetas, cuestionan los ingredientes y buscan el respaldo de veterinarios y marcas con credibilidad”, sostiene Eade. Desde su perspectiva, estas tendencias continuarán llegando y fortaleciéndose en Chile durante los próximos años.

Nestlé Purina también identifica el desarrollo de fórmulas cada vez más específicas. Katz señala que la industria continuará avanzando hacia productos de mayor valor agregado y soluciones personalizadas capaces de responder a distintas etapas de vida y necesidades específicas. Entre ellas menciona las dietas terapéuticas y las soluciones nutricionales especializadas, ámbitos que ya cuentan con propuestas en el portafolio de la compañía y que probablemente seguirán adquiriendo relevancia a medida que los tutores demanden respuestas más específicas.

La ejecutiva también destaca el crecimiento de la alimentación húmeda frente a la seca. “Como compañía, estamos permanentemente observando estos cambios y desarrollando innovación desde la nutrición para responder a nuevas necesidades. Todo apunta hacia una industria cada vez más especializada, con soluciones orientadas al bienestar y la calidad de vida de las mascotas”.

El papel del veterinario y la confianza

Para Purina, la comunicación de las marcas también ha cambiado. Katz explica que anteriormente estaba mucho más centrada en los aspectos técnicos del producto, mientras que hoy los consumidores están más informados sobre lo que comen sus mascotas y esperan marcas cercanas.

“La recomendación veterinaria continúa siendo un factor muy relevante dentro de la categoría”, señala. Por ello, Purina mantiene una relación cercana con los profesionales veterinarios, entregándoles información y capacitación sobre nutrición y sus distintas soluciones.

Desde Servipet, Eade también sitúa el respaldo técnico como un elemento central para una marca de nicho. Construir una marca en una categoría amplia y con una oferta diversa requiere, en su opinión, consistencia: mantener un posicionamiento claro, innovar de manera coherente con la propuesta de valor y acompañar la evolución de los tutores y sus nuevas necesidades.

“En cuanto a la comunicación, creemos que la combinación más efectiva es unir la emoción con el respaldo técnico. Es importante conectar con el vínculo que las personas tienen con sus mascotas, pero también entregar información confiable y basada en evidencia que genere credibilidad. El rol de los médicos veterinarios en este proceso es clave”, afirma.

La ejecutiva agrega que el desarrollo del canal especializado, especialmente de los petshops, también ha favorecido esta evolución en Chile, permitiendo a las marcas comunicar mejor sus atributos y ofrecer una experiencia más completa al consumidor.

Para Carozzi PetCare, la confianza también está estrechamente vinculada con la trayectoria y el respaldo. Valdés plantea que, en una categoría donde las personas buscan tomar buenas decisiones, las marcas deben entregar seguridad y consistencia.

Una categoría que amplía su territorio

La evolución de la alimentación hacia el cuidado también se expresa en el crecimiento de otras áreas asociadas al bienestar de las mascotas. Desde Carozzi, este escenario se vincula con una responsabilidad que trasciende los productos comercializados. “Tenemos la convicción de que cuando una categoría tiene un impacto tan significativo en la vida de las personas, las marcas tienen responsabilidades que van más allá de los productos que comercializan”, sostiene Valdés.

En esa línea, el negocio de PetCare de Carozzi declara un compromiso con promover una cultura de cuidado, educación y bienestar animal. Entre las iniciativas mencionadas por Valdés se encuentran alianzas con fundaciones de protección animal, operativos clínicos impulsados por Master Vet y acciones de sostenibilidad y tenencia responsable desarrolladas por Master House.

Marcas de nicho en un mercado más competitivo

Para Valdés, uno de los principales cambios hacia 2030 en este mercado será el aumento de la competitividad, dada la relevancia que han adquirido las mascotas dentro de los hogares y por la llegada de nuevos actores, formatos y propuestas de valor.

“El desafío para las marcas ya no estará centrado en explicar por qué son una buena alternativa, sino en demostrarlo de manera consistente”, afirma. Los consumidores tendrán más opciones, más puntos de comparación y mayores expectativas respecto de la calidad, innovación y valor que reciben.



Desde la perspectiva de Servipet, la construcción de una marca de nicho dentro de una categoría con amplia oferta requiere mantener una propuesta diferenciada y consistente. En el caso de Leonardo, la estrategia continúa centrada en el segmento super premium, con una propuesta basada en calidad, nutrición e innovación.

Eade explica que la marca seguirá buscando agregar valor a través de nuevas recetas, innovaciones y soluciones nutricionales. "Creemos que esa consistencia ha sido clave para el desarrollo de la marca y seguirá siendo el camino para los próximos años", sostiene.

La ejecutiva también plantea que el precio puede representar una barrera en este tipo de categorías, por lo que la comunicación debe ser capaz de explicar el valor de la propuesta con credibilidad..

Las proyecciones de los tres entrevistados apuntan a una categoría que continuará especializándose. Para Purina, el futuro estará marcado por productos de mayor valor agregado y soluciones cada vez más personalizadas y específicas.

En Servipet, Eade anticipa un consumidor más exigente e informado, para quien aspectos como la transparencia sobre el origen de los ingredientes, la calidad de las materias primas, la evidencia detrás de los beneficios y la credibilidad de las marcas tendrán un peso creciente en la decisión de compra.

"Al mismo tiempo, veremos una oferta mucho más especializada, con productos diseñados para responder a necesidades específicas de los gatos según su edad, estilo de vida o condiciones particulares de salud", señala.

Carozzi PetCare también proyecta soluciones cada vez más especializadas. Para Valdés, el futuro de la categoría estará marcado por propuestas capaces de generar beneficios tangibles y acompañar las diferentes etapas de vida de perros y gatos.

La perspectiva hacia 2030 mantiene, en su opinión, perspectivas positivas, aunque en un contexto de mayor competencia. "Nuestra principal oportunidad para la próxima década será estar a la vanguardia del mercado, con el desarrollo y mejoramiento constante de productos que respondan a las nuevas dinámicas y expectativas de consumo, en pos de entregar cada vez mejores soluciones para todos los miembros de las familias chilenas".

Desde Nestlé Purina, Katz señala que la personalización, las dietas terapéuticas, las soluciones especializadas y el crecimiento de la alimentación húmeda forman parte de los cambios que ya se observan y que seguirán desarrollándose.

"Las personas ya no esperan solo buenos productos, esperan marcas capaces de comprenderlas, acompañarlas y generar confianza en el tiempo", plantea Valdés.

Así, la evolución descrita por las tres compañías se expresa en distintos ámbitos de una misma categoría: consumidores más informados, mascotas con un lugar más central en los hogares, una oferta más especializada, mayor valoración de la nutrición y el bienestar, y marcas llamadas a sostener sus propuestas mediante calidad, innovación, evidencia y confianza. ▲



Marianne Katz
Gerente de Marketing de
Nestlé Purina Chile



Cristián Valdés
Gerente de Marketing de
Carozzi PetCare



Margaret Eade
Head of Marketing de
Servipet

Del seguro al entretenimiento: el nuevo ecosistema para mascotas

LA CRECIENTE PREOCUPACIÓN POR EL BIENESTAR DE PERROS Y GATOS ESTÁ IMPULSANDO UNA OFERTA DE SERVICIOS QUE VA DESDE SEGUROS Y PREVENCIÓN HASTA NUEVAS ALTERNATIVAS DE ENTRETENIMIENTO. **BCI SEGUROS** Y **CLARO CHILE** CUENTAN CÓMO ESTÁN RESPONDIENDO A LAS NUEVAS NECESIDADES DE LOS TUTORES.

El que las mascotas estén pasando de ser consideradas animales de compañía o funcionales a convertirse en verdaderos integrantes de la familia es un fenómeno que está influyendo en muchos ámbitos, incluyendo las decisiones de gasto y planificación financiera.

Uno de los productos que reflejan su nuevo rol en los hogares chilenos son los seguros para mascotas. José Manuel López, subgerente de Nuevos Negocios de Bci Seguros, explica que la compañía decidió apostar por este segmento al identificar consumidores cada vez más preocupados por la salud, bienestar y calidad de vida de sus mascotas, además de un aumento sostenido en el gasto veterinario y en la demanda por servicios especializados. “Este escenario abrió una oportunidad para entregar protección y tranquilidad a los dueños de las mascotas”, comenta.

Desde su lanzamiento, la evolución del seguro ha sido muy positiva y ha permitido a Bci Seguros aprender sobre las necesidades de este mercado. López sostiene que partieron años atrás “con coberturas más básicas, pero hemos visto una creciente disposición de los clientes a contratar soluciones más completas que realmente ayuden a enfrentar los gastos veterinarios. Por eso, hoy contamos con planes para distintos perfiles y presupuestos, incluyendo alternativas más premium con mayores coberturas y asistencias. Además, las asistencias generan un uso más frecuente del seguro, aumentan la percepción de valor y contribuyen a una mayor permanencia de los clientes en el tiempo”.

En la experiencia de Bci Seguros, ¿qué motiva principalmente a una persona a contratar un seguro para su mascota? ¿Predomina una preocupación económica frente a gastos veterinarios o una búsqueda de mayor bienestar para un integrante de la familia?

Ambas motivaciones están presentes, pero observamos que la dimensión emocional suele ser el principal impulsor de la contratación. Las personas buscan proteger a un miembro importante de su familia y asegurar que pueda recibir la atención necesaria cuando la requiera. Sin embargo, esta motivación emocional va acompañada de una preocupación práctica porque una emergencia médica puede generar gastos significativos. Por esto es que nuestro seguro se posiciona como una solución que combina tranquilidad emocional y respaldo financiero.

¿Cómo ha cambiado la expectativa de los clientes respecto de lo que esperan de un seguro para mascotas?

Hoy las expectativas de los clientes no sólo están en la cobertura, sino también en que el seguro funcione cuando lo necesitan y que la experiencia sea simple y de calidad. En esa línea, hemos desarrollado nuestra propia red veterinaria y un beneficio diferenciador como lo es el Bono Pet, que permite realizar copagos directos en veterinarias de nuestra red, sin necesidad de reembolsos posteriores. Esto nos entrega una propuesta única en el mercado, combinando

conveniencia y acceso. Al mismo tiempo, mantenemos la modalidad de libre elección para aquellos clientes que prefieren continuar atendiéndose con su veterinario de confianza.

Desde el punto de vista del marketing, ¿cómo se comunica un producto de este tipo?

La comunicación de este producto combina un componente emocional y uno muy práctico. Por una parte, conectamos con el vínculo que las personas tienen con sus mascotas, que hoy son consideradas un integrante más de la familia. Pero también destacamos beneficios concretos que hacen la diferencia en la experiencia, como nuestra red veterinaria propia y Bono Pet, que permite acceder a atención con copago directo, sin reembolsos. Creemos que una propuesta de valor sólida no sólo debe prometer protección financiera, sino también entregar una experiencia simple, confiable y de calidad cuando el cliente más la necesita.

¿Qué rol pueden jugar productos como los seguros para fomentar una cultura de tenencia responsable, prevención y cuidado?

Los seguros desempeñan un rol muy importante porque promueve. En nuestro caso, el seguro de mascotas tiene incorporado asistencias y beneficios preventivos en todos nuestros planes, lo que ayuda a anticipar enfermedades y mejorar la calidad de vida de los animales. Además, contribuyen a generar

conciencia sobre la importancia de una atención veterinaria oportuna, la vacunación, los controles periódicos y otros aspectos clave para una tenencia responsable. En ese sentido, el seguro deja de ser sólo un instrumento financiero y pasa a ser una herramienta que impulsa mejores prácticas de cuidado

¿Qué tendencias internacionales creen que marcarán el desarrollo del mercado local durante los próximos años?

Estamos observando constantemente las tendencias internacionales, porque creemos que aún existen diversas oportunidades para seguir robusteciendo el mercado local.

La tecnología y el uso de datos serán elementos clave, permitiendo desarrollar modelos de tarificación más dinámicos según las características de cada mascota, además de coberturas cada vez más personalizadas y flexibles.

También vemos oportunidades en el desarrollo de modelos colectivos, la ampliación de canales de distribución y una mayor integración de servicios de prevención, salud y bienestar. El gran desafío es construir nuestro ecosistema más completo que acompañe a los dueños de mascotas durante todo su ciclo de vida, entregando una experiencia cada vez más simple, cercana y de mayor valor

¿Cómo visualizan que evolucionará el ecosistema de servicios para mascotas?

Creemos que el principal desafío es lograr que los clientes encuentren en un solo lugar todo lo que necesitan para el cuidado y bienestar de sus mascotas.

En esa línea, estamos trabajando en el desarrollo de convenios y alianzas que nos permitan ampliar la oferta de servicios y beneficios, incorporando distintas soluciones que respondan a las necesidades de cada etapa de vida de la mascota.

Nuestro objetivo es evolucionar desde el seguro tradicional hacia un ecosistema más completo, manteniendo siempre el espíritu de protección propio del seguro, pero complementándolo con servicios de salud, prevención, asistencia y bienestar que generen valor permanente para nuestros clientes.

Perros que ven televisión

Los servicios para mascotas también se ampliaron hacia el sector de entretención y, puntualmente, a un canal de televisión desarrollado para acompañar y entretener a los perros. Se trata de Knino, el primer y único canal en Chile “que mezcla tecnología, bienestar y acompañamiento a los perritos, y puede ser incluso un complemento a los tratamientos de modificación conductual”, explica la Dra. Bárbara Castillo, etóloga clínica que asesora del canal.

La señal fue incluida este año por Claro (canal 517) y VTR (canal 727), y su programación está producida bajo estándares editoriales inspirados en DOGTV, la primera red televisiva del mundo desarrollada específicamente para canes.

“Esto apareció en Estados Unidos y para nosotros fue una oportunidad porque vimos que hace sentido respecto de consumidores que buscan bienestar para sus mascotas”, comenta Rodrigo Sahr, vicepresidente de Marca, Comunicaciones y Sostenibilidad de Claro Chile.

“Hoy es cada vez más relevante como los consumidores toman la decisión respecto a qué hacen con su mascota, y por lo mismo era natural que fuese parte de la parrilla”, agrega, puntualizando que la señal registra buenos resultados de audiencia. “Lamentablemente no hay un perro meter, pero hemos tenido un buen nivel de audiencia y muy buena aceptación, es un producto muy distinto, diferenciador y que hace sentido para este tipo de necesidad”. Los perros no perciben el mundo como los humanos; su espectro visual se concentra en tonos específicos, procesan las imágenes a una frecuencia distinta y son altamente sensibles a determinados rangos auditivos, características que sustentan una programación especialmente diseñada para ellos.

La parrilla se organiza en tres categorías de contenido. Los bloques de relajación combinan paisajes naturales, perros en reposo y voces suaves con música de piano en tempo reducido, una configuración que la ciencia asocia a una reducción significativa de conductas ansiosas. Son especialmente útiles durante las horas en que el perro queda solo en

casa, noches de pirotecnia o de ruidos estruendosos, y como refuerzo dentro de planes de modificación conductual.

En tanto, los bloques de estimulación están orientados a la activación mental y física, promoviendo el seguimiento visual, el giro de cabeza y la alerta controlada. Finalmente, los bloques de exposición progresiva introducen de forma gradual estímulos cotidianos que suelen gatillar reactividad como truenos, aspiradoras, timbres, dentro de imágenes neutras y con capas sonoras que aumentan progresivamente, buscando construir tolerancia sin generar estrés adicional a la mascota. ▲



José Manuel López
Subgerente de Nuevos
Negocios de Bci Seguros



Rodrigo Sahr
Vicepresidente de Marca,
Comunicaciones y
Sostenibilidad de Claro
Chile



La vida digital de las mascotas

CADA VEZ MÁS PERROS Y GATOS TIENEN SUS PROPIAS CUENTAS, PERSONALIDADES Y AUDIENCIAS. UN FENÓMENO QUE COMBINA **VÍNCULO EMOCIONAL, ENTRETENCIÓN, COMUNIDAD Y NUEVAS OPORTUNIDADES PARA LAS MARCAS.**

En las redes sociales, las mascotas dejaron hace tiempo de ser solo protagonistas ocasionales de fotografías y videos familiares. Cada vez es más frecuente encontrar cuentas creadas exclusivamente para perros y gatos, con nombre propio, personalidad definida, miles de seguidores y una comunidad que sigue sus historias cotidianas. Son los llamados petinfluencers, una expresión de que el lugar que ocupan los animales de compañía en la vida de las personas también se está trasladando al mundo digital.

Detrás de estas cuentas hay creadores que producen contenido, interactúan con sus seguidores y, en algunos casos, construyen verdaderas marcas alrededor de sus mascotas. El fenómeno también ha despertado el interés de las empresas: alimentos, productos de cuidado, accesorios, servicios veterinarios y otras categorías encuentran en estas comunidades una forma de conectar con consumidores desde un territorio especialmente emocional y cercano.

En un contexto donde perros y gatos son considerados cada vez más integrantes de la familia, las redes sociales se convierten así en otro espacio donde ese vínculo se expresa, se comparte y también puede adquirir valor.

En Chile, este fenómeno ya tiene sus propios protagonistas. Detrás de sus cuentas hay historias distintas, pero todas muestran una tendencia común: las mascotas están conquistando un lugar cada vez más visible en la cultura digital y, con ello, abriendo nuevas posibilidades de conexión entre personas, comunidades y marcas.

Los nuevos integrantes de la familia chilena

Para los tutores de estos influencers de cuatro patas, el vínculo trasciende lo convencional. Jazmín Rodríguez, responsable de la cuenta de Pancho Malo (@malo.pancho), explica que su gato de 10 años ha estado a su lado en momentos clave, por lo que su lugar no es el de una simple mascota: "Es



Jazmín Rodríguez y su gato Pancho



Subteniente Rodrigo Fuenzalida y Gabo

un integrante de la familia con todas sus letras. Ocupa un espacio central en nuestro hogar, marcando nuestras rutinas, entregando compañía incondicional y un soporte emocional que a veces resulta difícil de explicar a quien no lo ha vivido. En la sociedad actual, siento que las mascotas han pasado a ocupar un rol fundamental en el bienestar mental y afectivo de las personas". Jazmín sostiene que, en un mundo acelerado y muchas veces desconectado de las emociones, "tener a un gato te devuelve a lo esencial, te da estructura cotidiana y te regala un refugio de paz y afecto genuino sin presiones".

Esta visión es compartida por el subteniente de Carabineros Rodrigo Fuenzalida, tutor de Gabo (**@Dogbinero**). Destinado desde este año a la Región de Magallanes, lejos de su familia y padres, Rodrigo adoptó a Gabo por la necesidad de tener un compañero de vida en un entorno que puede resultar solitario, y hoy reconoce que ha sido una de las mejores decisiones que ha tomado. "Él llenó un espacio que estaba vacío. No solo me acompaña en el día a día, sino que también me recuerda constantemente el valor de la lealtad, la alegría y el cariño incondicional. Hoy no imagino mi rutina sin Gabo", afirma el subteniente.

A su juicio, las mascotas tienen un rol cada vez más importante en la sociedad. "Dejaron de ser solo animales de compañía para convertirse en miembros de la familia. Nos ayudan emocionalmente, nos enseñan empatía, nos hacen compartir más con otras personas y, muchas veces, nos entregan un apoyo silencioso en los momentos en que más lo necesitamos", reflexiona.

Por su parte, Gabriela Quilodrán, tutora de Marianito Florencio (**@marianito.florencio**), destaca cómo este cambio responde a transformaciones demográficas profundas. A sus 25 años, Gabriela relata que durante un año ella y su gato fueron todo lo que tenían para afrontar la vida adulta, y hoy comparten departamento con su roomie Fer.

"Creo que hay más personas como yo y que estamos creciendo en el país: jóvenes adultos que no viven en pareja ni con su familia y que han decidido componer voluntariamente su familia con mascotas. Esto responde también a los cambios demográficos del país. Muchas mujeres jóvenes en edad reproductiva estamos decidiendo posponer la maternidad y/o reemplazarla por mascotas, lo que constituye una forma más liviana, tanto económicamente como en términos de tiempo y responsabilidad, de tener compañía", dice.

Para ella, el hecho de que 1 de cada 5 hogares sea unipersonal refuerza que las mascotas son claves para entender las distintas formas de conformar familia en el Chile actual.

El nacimiento de una identidad digital

La creación de cuentas exclusivas para estas mascotas suele surgir de la necesidad de no saturar los perfiles personales y del descubrimiento de una personalidad única en el animal.

La cuenta de Pancho Malo nació hace 9 años, cuando Jazmín notó que su gato tenía una faceta particular. "En ese momento me di cuenta de que mi perfil personal estaba completamente invadido por fotos de él, así que decidí darle su propio espacio. La personalidad de la cuenta se fue dando de forma muy natural a partir de su propio carácter de cachorro: Pancho era bastante revoltoso, me atacaba las manos y me mordía de la nada (probablemente porque yo misma lo acostumbré a jugar así de pequeño). De ahí nació su faceta sarcástica, rebelde y matonesca, dando origen al famoso "Pancho Malo", recuerda Jazmín, quien sintió que tenía una identidad tan marcada y divertida que valía la pena construir una narrativa propia para compartirla con el mundo.



Gabriela Quilodrán y Marianito Florencio



Naruto, compañero de juegos de Gabo en la comisaría de Porvenir



ánimo en momentos complicados". Para ella, la clave es que las mascotas ofrecen un contenido "reconfortante y transparente, libre de tensiones o filtros", donde la comunidad busca apoyo mutuo, solidaridad para casos de mascotas perdidas y una "evasión positiva" del estrés diario.

Rodrigo Fuenzalida ha observado un fenómeno similar con Gabo, con una evolución muy rápida y bonita: "Sinceramente esperaba que la comunidad recibiera bien la cuenta, porque Gabo siempre ha tenido una personalidad muy

En el caso de Dogbinero, el origen está ligado a la vida institucional. Gabo llegó a la comisaría de Porvenir con apenas un mes y medio de vida, por lo que se le permitió al subteniente Fuenzalida que lo llevara a su trabajo para cuidarlo, conviviendo con funcionarios, recorriendo la unidad diariamente y pasando a formar parte del día a día.

Fuenzalida se inspiró en el éxito de Naruto (@Catbinero), quien ya era muy querido por la comunidad y que también vive en la comisaría, para crear el perfil de Gabo. "Ver el cariño que la gente le tenía me hizo pensar que Gabo también podía aportar con su propia personalidad y convertirse en una mascota más de la unidad. Con el tiempo entendí que Dogbinero tenía identidad propia. La cuenta dejó de ser un espacio para compartir fotos y pasó a convertirse en un lugar donde Gabo podía transmitir alegría, humor y, al mismo tiempo, mensajes sobre adopción, tenencia responsable y el vínculo entre Carabineros y la comunidad".

El gato Marianito Florencio saltó a la fama tras un video viral en TikTok donde intentaba despertar, una situación con la que su tutora se siente plenamente identificada. "Siento que tenemos la misma personalidad: a ambos nos cuesta mucho despertar en las mañanas, dormimos abrazados y, además, él se queja cuando despierta", explica Gabriela.

La reacción fue tal que la gente comenzó a pedir más contenido de él, llegando a reclamar si ella publicaba fotos de sus viajes o de sí misma: "No te queremos ver a ti, queremos ver a Mariano", le escribían los usuarios, muchos de los cuales replicaron el contenido en otras redes sociales.

"Así fue como me di cuenta de que se estaba formando una comunidad en torno a Mariano en TikTok, que luego se trasladó a Instagram cuando creé su cuenta. Hoy en día, los usuarios incluso me reclaman cuando pasan un par de días sin que suba contenido de él. De alguna u otra forma, Mariano se volvió parte de la vida cotidiana de muchas personas", reflexiona su tutora.

Comunidad, conexión emocional y el fenómeno de la "novela" digital

El compromiso de los seguidores es uno de los aspectos que más impacta a los tutores. Jazmín Rodríguez destaca que el crecimiento de la cuenta de Pancho Malo ha sido 100% orgánico hasta llegar a los 22 mil seguidores que tiene hoy, y que el nivel de afecto es profundo: "Recibimos mensajes constantes de personas que nos dicen que un video o un meme de Pancho les cambió un día difícil o les subió el

especial y simpática. Lo que nunca imaginé fue que ese crecimiento llegaría tan rápido".

La audiencia espera sus publicaciones, pregunta por él cuando desaparece algunos días y comenta como si lo conocieran en persona. "Creo que eso ocurre porque los animales tocan el lado más humano de las personas. La mayoría siente un cariño muy especial por ellos y, cuando además transmiten un mensaje positivo, la conexión es aún mayor. Gabo no solo entretiene; también representa valores como la adopción, la amistad, la empatía y el respeto hacia los animales. Eso hace que muchas personas se sientan identificadas con él".

Un punto álgido de esta conexión es la relación entre Dogbinero y Catbinero. Aunque Gabo es un cachorro intenso y curioso y Naruto es un adulto paciente que debe "soportar" sus ganas de jugar, con el tiempo, han construido una relación muy especial. El subteniente considera "que esa amistad también ha conquistado a la comunidad, porque demuestra que, incluso siendo tan diferentes, pueden convivir, jugar y regalar momentos muy entretenidos a quienes siguen sus aventuras". Comentarios como "el crossover que esperábamos" o "empezó mi novela" aparecen constantemente.



Para Gabriela y Mariano la evolución también ha sido sorpresiva, más aún considerando que ella nunca había tenido un gato y no sabía cómo se comportaban. "Para mí también fue una sorpresa descubrir que no todos los gatos son como Mariano: él tiene una personalidad muy particular, es extremadamente cariñoso y hablador, y creo que esas características fueron las que comenzaron a llamar la atención de las personas. Muchas me comentaban que querían tener un gatito como él, y siento que eso hizo que su crecimiento fuera muy orgánico y que, poco a poco, comenzara a permear en la vida de quienes lo seguían".

La historia de vida del gatito fue también un elemento generador de empatía, ya que fue abandonado por su familia cuando ya era adulto; tenía aproximadamente un año y

medio y estaba muy mal cuidado, con problemas de salud que Gabriela atendió cuando lo adoptó con la ayuda de Joce y Clau, quien es hoy su veterinaria personal.

Sin embargo, la alta exposición también presenta desafíos. Gabriela Quilodrán menciona que, aunque recibe "mucha buena onda", también enfrenta críticas infundadas: "Uno de los comentarios más repetidos en sus videos era que yo pellizcaba a Mariano para que 'conversara', simplemente porque él es muy hablador". A pesar de esto, el vínculo con la comunidad es real y preocupado; cuando Mariano sufrió de cistitis idiopática, los seguidores se mantuvieron preguntando por su salud durante semanas.

Gabriela nota que su público principal son mujeres adultas que han desarrollado un vínculo emocional genuino con el gato.

Detrás de escena: El esfuerzo de la creación de contenido

Lo que el público ve como un video tierno de pocos segundos suele esconder horas de dedicación. Rodrigo Fuenzalida reconoce que hay "mucho más trabajo del que la mayoría imagina", involucrando planificación de ideas, revisión de tendencias, grabación, edición y una interacción constante para responder comentarios y mensajes.

"Para mí sigue siendo un hobby, pero es un hobby con propósito. Busco

darle un sentido relacionado con mi profesión: educar, compartir con la comunidad y demostrar que el amor por los animales también puede ser una forma de acercar a las personas a Carabineros. Si a través de Gabo alguien sonríe, aprende sobre tenencia responsable o cambia su mirada sobre la institución, siento que el objetivo está cumplido", sostiene el carabinero.

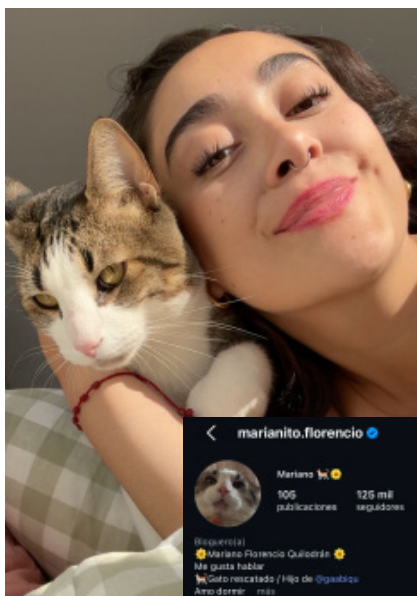
Jazmín Rodríguez prefiere evitar la palabra "trabajo", manteniendo una dinámica fluida donde las ideas surgen en el momento de grabar. No obstante, es estricta con el bienestar de Pancho: "Para mí, como su tutora, se mantiene como un hobby sumamente disfrutado: me encanta mantenerlo activo, al día con las tendencias de las redes sociales y crear un registro de su vida, pero siempre respetando sus tiempos y sin convertirlo en una carga para ninguno de los dos. Por que si él no anda de ánimo... no hay nada, ni ronroneos, todo a su tiempo".

Para Gabriela Quilodrán, el crecimiento en redes sociales exige cada vez más calidad en el contenido. "Para mí ha sido un reto, porque he tenido que aprender sobre edición, creación de contenido y distintas herramientas que antes no manejaba. Además, tengo un trabajo de oficina, por lo que muchas veces se me hace difícil encontrar el tiempo para grabar y producir contenido de una manera más profesional".

Actualmente, para compatibilizar todo con las negociaciones y el contacto con las marcas, Mariano es representado por Magdalena, quien apoya en la gestión, representación y coordinación de estas colaboraciones. "Todo esto comenzó como un hobby, pero poco a poco se ha ido profesionalizando. El crecimiento ha sido bastante exponencial, sobre todo considerando que las marcas han llegado de manera orgánica, interesadas directamente en trabajar con Mariano".

Marcas: relación basada en la autenticidad

El mercado de los petfluencers es atractivo, pero los tutores imponen límites claros. Jazmín relata una experiencia significativa: rechazó una oferta de 2 millones de pesos por



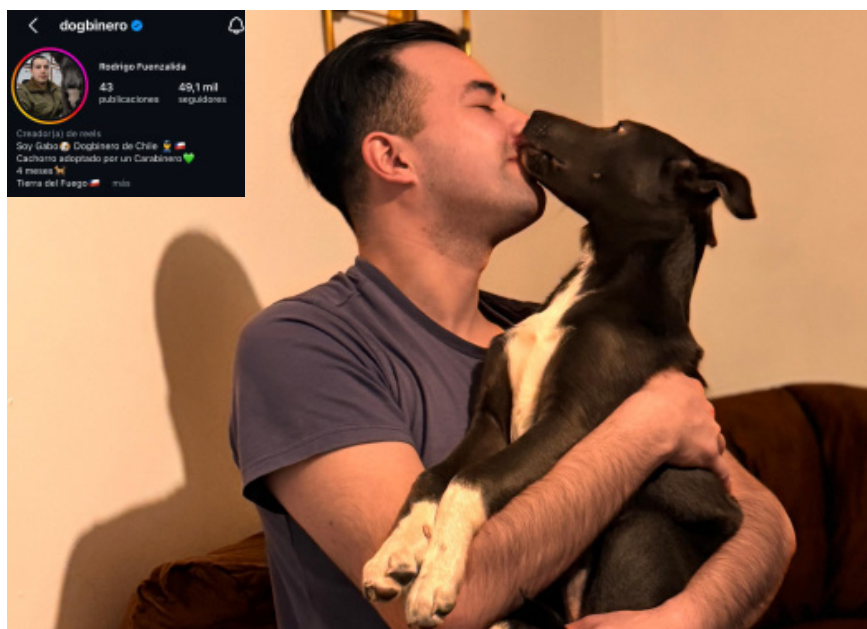
un comercial de 8 horas en el centro de Santiago porque Pancho es un gato estrictamente indoor. "Jamás expondría su salud, sus niveles de estrés o su tranquilidad por dinero. Todo el que quiera colaborar con Pancho debe entender que él es el rey de la casa, y para trabajar con él, las marcas son las que deben venir a nuestro hogar", sentencia. Actualmente, colaboran con marcas como Club de Perros y Gatos -desde hace 10 años- y la marca de alimento premium Farmina, que se alinean con sus valores. "Incluso hemos cruzado a rubros inesperados como una automotora o invitaciones a programas de televisión", comenta. En el último caso, el programa ha ido a su casa.

Rodrigo Fuenzalida cuenta que, hasta ahora, las principales colaboraciones han sido con cuentas de medios de comunicación, información y entretenimiento, con la idea de llegar a más personas y amplificar el mensaje que transmite Gabo.

Y aunque el alcance de la cuenta resulta atractivo para marcas relacionadas con mascotas, como alimentación, accesorios, ropa o juguetes, hoy el foco de Dogbinero no está puesto en hacer publicidad. Además, en su caso particular, debe cuidar la imagen institucional de Carabineros, que tiene principios y valores que no pueden dejarse de lado y que siempre están por sobre cualquier oportunidad comercial.

"En algunas ocasiones las marcas le envían regalos a Gabo, los cuales agradecemos mediante historias porque son productos que efectivamente disfruta. Pero evitamos convertir la cuenta en un espacio comercial, ya que queremos mantener el propósito con el que nació: educar, entretener y transmitir un mensaje positivo sobre los animales y la comunidad".

Gabriela Quilodrán coincide en que las marcas deben entender que las mascotas son hoy "sujetos que merecen respeto y bienestar". Ella solo acepta colaboraciones coherentes con el estilo de vida de Mariano, como la reciente "gatificación" de su nuevo hogar con un gimnasio gatuno. "Hemos colaborado con algunas marcas y también hemos rechazado propuestas que no nos hacen mucho sentido. Las colaboraciones que realizamos son con productos que realmente podríamos recomendar y



que se relacionan con Mariano y su estilo de vida", comenta.

Por eso hace hincapié en la autenticidad: "Para que una campaña se sienta realmente orgánica, es importante que la mascota pueda interactuar con el producto de manera natural y disfrutar de esa experiencia. Forzar una reacción o una conducta únicamente para cumplir con una campaña no solo puede afectar su bienestar, sino que también termina haciendo que el contenido pierda autenticidad".

Gabriela expresa que el hecho de haber construido una comunidad hace que exista una confianza importante en sus recomendaciones, "por lo que también sentimos una responsabilidad respecto de los productos y servicios que mostramos".

Hacia una nueva comprensión de la tenencia responsable

El fenómeno petfluencer también funciona como una plataforma educativa. Gabriela explica que ha aprendido que cuidar a un gato va más allá de dar agua y comida; implica entender su complejidad, personalidad y necesidades específicas, como la hidratación o la adaptación de espacios en altura, denominada gatificación. Esta mayor conciencia se traduce

en una mayor inversión económica y emocional en la salud y el bienestar animal.

Mirando al futuro, Jazmín apuesta por seguir entregando esa cuota de humor y ternura que sus 22 mil seguidores buscan para terminar bien su jornada. Rodrigo sueña con que Gabo sea un referente nacional de la adopción responsable y la educación sobre el cuidado animal, uniendo a la comunidad y la institución. Gabriela espera que el fenómeno se analice con datos empíricos para comprender estas nuevas formas de familia. Para ella, el éxito no es la fama, sino la satisfacción de saber que Mariano alegra el día de las personas: "Mientras Mariano se sienta cómodo y las personas que lo siguen puedan disfrutar de su contenido y sentirse felices al verlo, siento que ese es el principal propósito que me gustaría mantener".

Mascotas:

el síntoma cultural y la oportunidad estratégica para las marcas



Por **Carolina Cuneo**
Fundadora de **Kalimera**

En Chile, las mascotas dejaron de ser un accesorio doméstico para convertirse en protagonistas visibles de la vida cotidiana: ocupan las plazas, dominan los feeds y aparecen en las conversaciones familiares como si fueran miembros más del hogar. Según el último censo nacional de perros y gatos, 85% de los hogares chilenos tiene al menos una mascota, cifra que nos ubica muy por encima de países como Alemania (47%) o España (49%). Más allá del dato, lo relevante es leer este

fenómeno como síntoma: una señal de transformaciones sociales profundas que reconfiguran vínculos, prioridades y formas de consumo de nuestro Chile.

Entender ese síntoma es la puerta para que las marcas diseñen estrategias con sentido, no solo piezas simpáticas con perros o gatos.

El síntoma: vínculos en reconfiguración

La expansión de la tenencia de mascotas convive con tendencias demográficas y culturales claras: natalidad en descenso, postergación de la maternidad/paternidad, hogares más pequeños y mayor urbanización. En ese contexto, las mascotas funcionan como sustitutos afectivos y prácticos de vínculos que antes se resolvían en la familia extensa o en la crianza de hijos.

En Chile, este fenómeno incluso tiene nombre propio: los llamados "perrijos", que reflejan cómo los animales son asumidos como hijos simbólicos y depositarios de cuidado, rutinas y sentido de pertenencia. No es solo compañía: son depositarios de cuidado, rutinas y sentido de pertenencia.

Este 'desplazamiento', concepto muy utilizado en Psicología, tiene dos rasgos que conviene subrayar. Primero, las mascotas cumplen un rol afectivo. Son refugio emocional en tiempos de incertidumbre: ofrecen constancia, cariño y una rutina que calma. Segundo, son extensión de identidad: la elección de raza, alimento, accesorios o servicios

comunica valores y estilo de vida. Por eso la relación con el animal no se reduce a gasto; es una inversión simbólica que las marcas deben comprender en su profundidad.

Una ola global con matices locales

El fenómeno chileno se inscribe en una ola global: en muchas ciudades del mundo las mascotas ocupan roles similares dado el crecimiento global de hogares unipersonales y disminución de la natalidad, pero cada contexto le imprime matices.

En algunos países son un marcador de estatus; en otros, una respuesta a la soledad urbana; en otros, una extensión del cuidado familiar. En Chile, la mezcla es particular: la mascota convive con la idea de familia pero, en muchos casos, la sustituye o la complementa. El dato es contundente: 12 millones de perros y gatos con dueño y otros 4 millones en abandono según el censo, en paralelo a una natalidad que cayó a menos de un hijo por mujer. Esa comparación importa porque muestra que la tendencia no es una moda local pasajera: es parte de una reconfiguración cultural más amplia.

Si miramos el benchmark internacional, el contraste es evidente: Japón, con una natalidad de 1,3 hijos por mujer, tiene más de 30% de hogares con mascota y habla del fenómeno "pet child"; Corea del Sur, con apenas 0,72 hijos por mujer, ha visto crecer su mercado pet al 14% anual; Estados Unidos, con 67% de hogares

con mascota, gasta más de USD 143 mil millones al año en animales de compañía.

Chile, con su 85% de hogares con mascota, se ubica en la vanguardia regional y replica patrones de países más avanzados en la transición demográfica.

La economía emocional: más que gasto, una lógica de bienestar

Hablar de mascotas hoy es hablar de una economía emocional. Los dueños no compran solo alimento; compran tranquilidad (seguros, telemedicina veterinaria), identidad (marcas premium, accesorios de diseño) y comunidad (apps, grupos, eventos). En Kalimera vemos cómo las personas eligen los alimentos de sus mascotas con el mismo cuidado del de sus bebés. Y esto se acompaña con disposición a pagar dado que responde a una lógica: invertir en el bienestar del animal es invertir en el propio bienestar emocional. La industria chilena de mascotas ya mueve cerca de USD 1.400 millones al año, con un crecimiento acelerado en alimentos premium, seguros y servicios veterinarios.

Para las marcas, esto cambia la métrica de valor. No basta con competir por precio o distribución: la oportunidad está en ofrecer experiencias y servicios que legitimen la relación afectiva. Productos que resuelvan fricciones reales (salud, tiempo, información) y que, al mismo tiempo, construyan sentido. En este terreno, la mascota se convierte en un puente hacia la economía del bienestar, donde el gasto se entiende como inversión en calidad de vida.

¿Deben todas las marcas subirse a la tendencia?

Si entramos en terreno marcario nos preguntamos cómo las marcas pueden sumarse y capitalizar esta tendencia. Y lo primero es preguntarnos si nuestra marca debe o no ingresar en este territorio. ¿Todas las marcas deben/ pueden sumarse? Mi recomendación sería decir que no. La saturación comunicacional ha convertido a los animales en un recurso fácil y, por eso, muchas ejecuciones terminan siendo ruido. La recomendación estratégica es clara: entrar solo si hay coherencia, una propuesta real que conecte con ellos y si se trata de forma diferenciada. Poner

una mascota en una pieza sin conexión con la promesa de marca comoditiza y erosiona credibilidad.

Propongo un marco de decisión simple y accionable:

- 1 Alineamiento de propósito: ¿la mascota encaja con la promesa de marca?
- 2 Solapamiento de audiencia: ¿existe una intersección significativa entre tus clientes y dueños de mascotas?
- 3 Capacidad de entrega: ¿puedes ofrecer un producto o servicio real y relevante?
- 4 Diferenciación: ¿tu entrada aporta algo nuevo en fondo o forma o solo suma ruido?

Si las respuestas son afirmativas, avanza.

Caminos estratégicos con impacto real

Para las marcas que decidan entrar, propongo tres rutas con alto potencial estratégico:

Producto con promesa real Lanzar ofertas que resuelvan necesidades tangibles: alimentación especializada, suscripciones con servicios veterinarios, seguros de salud animal. La comunicación debe respaldar una capacidad operativa real, no solo una idea creativa. Un producto tangible reduce el riesgo de percepción oportunista.

Comunidad y servicio Priorizar la construcción de comunidad sobre la exposición masiva. Plataformas, eventos locales, contenidos útiles y programas de fidelidad generan engagement y datos propios. La comunidad transforma clientes en defensores y permite iterar ofertas basadas en insights de primera mano.

Alianzas y legitimidad Trabajar con expertos (veterinarios, etólogos) y actores locales para evitar la trivialización. Las marcas que legitiman su entrada con conocimiento y servicio ganan confianza. Las alianzas también permiten escalar capacidades sin asumir todo el costo operativo desde el inicio.

Oportunidades sectoriales concretas

Retail y consumo masivo: integrar la oferta de mascotas en la experiencia de compra con packs, suscripciones y convenios veterinarios.

Servicios financieros y seguros: diseñar productos que incluyan a las mascotas en la noción de bienestar familiar (seguros, planes de ahorro para emergencias veterinarias).

Tecnología y plataformas: funcionalidades que fomenten comunidad y retención (historial de salud, recordatorios, marketplace local).

Cuidado personal y lifestyle: trasladar la narrativa de autocuidado al cuidado animal, manteniendo autenticidad y coherencia.

La clave es leer el síntoma para diseñar relevancia

Para cerrar quisiera reforzar la idea de que la cantidad de mascotas que tenemos en Chile y el rol de 'perrijos' que ocupan, son un síntoma: nos hablan de cómo las sociedades reordenan afectos, prioridades y formas de pertenencia.

Para las marcas, la pregunta decisiva no es si usar perros o gatos en una pieza, sino cómo traducir ese síntoma en propuestas de valor auténticas. Las marcas que lo logren no solo capturarán gasto; construirán relevancia cultural.

En Kalimera trabajamos leyendo esos síntomas culturales y transformándolos en estrategias accionables para las marcas. Siempre desde nuestro Golden triangle: relevancia para la audiencia específica de la marca, coherente con lo que la marca es y los productos/servicios que ofrece y diferenciación respecto a la oferta existente.

Si la tendencia mascota es una ventana hacia nuevas formas de vínculo, las marcas tienen la oportunidad de ser parte de la narrativa, siempre que lo hagan siguiendo estas reglas de oro. **A**

Más datos, ¿mejores decisiones?

UN ESTUDIO DE LA **WORLD FEDERATION OF ADVERTISERS Y EBILITY** MUESTRA QUE SOLO EL **15% DE LOS LÍDERES DE MARKETING** DE EMPRESAS GLOBALES CONSIDERA QUE LA **MEDICIÓN DE EFECTIVIDAD** ES EL PRINCIPAL DRIVER DE SUS DECISIONES PRESUPUESTARIAS. ESTÁ PENDIENTE CONVERTIR EVIDENCIA EN ACCIÓN.

Nunca ha habido tanta información disponible para evaluar una inversión publicitaria. Marketing cuenta hoy con dashboards, modelos econométricos, atribución, experimentación, brand tracking, datos de plataformas y nuevas herramientas basadas en inteligencia artificial. Sin embargo, tener más mediciones no necesariamente significa estar midiendo mejor. Y, menos aún, que esa evidencia termine influyendo en dónde se pone el presupuesto.

Esta es la principal alerta del Paid Media Effectiveness Handbook, elaborado por la World Federation of Advertisers (WFA) y Ebility a partir de una investigación realizada entre 71 líderes senior de 10 sectores y entrevistas en profundidad con profesionales de grandes multinacionales. En conjunto, las organizaciones participantes representan más de US\$40 mil millones en inversión anual en publicidad.

La conclusión central es contundente: dos tercios de los anunciantes se encuentran por debajo del nivel de madurez que necesitan en medición de efectividad de medios. Y el problema no parece estar principalmente en la falta de herramientas. De hecho, ocho de cada diez organizaciones ya utilizan Marketing Mix Modelling (MMM) y una proporción similar trabaja con estudios de brand lift. El verdadero déficit aparece en el momento de conseguir que esa evidencia llegue a las decisiones de presupuesto.

Solo el 15% de los líderes encuestados afirma que los resultados de efectividad son el principal factor que determina sus decisiones de presupuesto. El estudio describe así una brecha entre "saber" y "hacer": las organizaciones saben cada vez más sobre sus medios, pero todavía tienen dificultades para transformar ese conocimiento en decisiones concretas.

El problema no es la falta de datos

La paradoja que recorre todo el estudio es que la industria dispone de más datos que nunca y, al mismo tiempo, sigue teniendo dificultades para utilizarlos de manera efectiva.

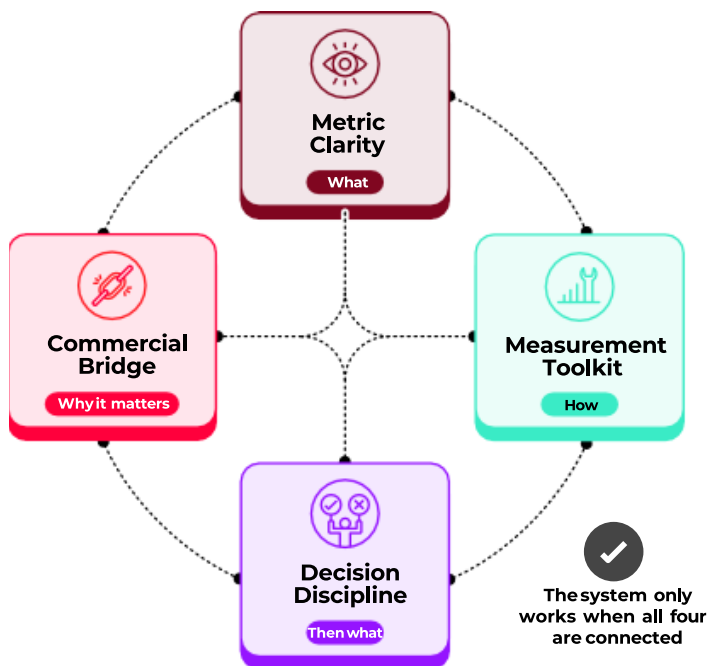
Una primera causa es la fragmentación. 46% de las organizaciones se encuentra en los niveles más bajos de madurez en su capacidad para integrar distintas fuentes de datos en una visión unificada. A esto se suman las restricciones derivadas de la privacidad y la creciente complejidad del ecosistema.

La segunda presión proviene de la expansión de los canales. Retail media, connected TV, influencer marketing y las nuevas formas de búsqueda impulsadas por inteligencia artificial avanzan más rápido que la infraestructura de medición disponible para evaluarlos. Los llamados walled gardens son considerados un desafío severo o crítico por más de 60% de los participantes.

La tercera es la presión financiera. Los CFO están exigiendo que la inversión en medios pueda justificarse con la misma lógica que cualquier otra partida del estado de resultados. Pero la medición continúa concentrándose en indicadores de delivery o desempeño, mientras los indicadores comerciales tienen una presencia mucho menor. Solo 17% mide regularmente el impacto de los medios sobre el beneficio neto, y menos de 6% mide su impacto sobre el customer lifetime value.

Measurement Operating System

Four dimensions, one connected system



Fuente: WFA /EBQ survey on Paid Media Effectiveness

Q16: What are the main barriers to translating effectiveness measurement into actual investment decisions? (N=52)

Del "qué pasó" al "qué hacemos"

El handbook propone entender la medición como un sistema compuesto por cuatro dimensiones: Metric Clarity, Measurement Toolkit, Decision Discipline y Commercial Bridge. Qué significa lo que se está midiendo, cómo se mide, qué se hace con la evidencia y cómo se conecta con el negocio.

El estudio advierte sobre la frecuente confusión entre conceptos como efectividad, eficiencia y ROI. Una campaña puede ser muy eficiente desde la perspectiva del costo por impresión o adquisición, pero ser poco efectiva si no logra el objetivo comercial buscado. La eficiencia responde a cuánto cuesta obtener un resultado; la efectividad, a si efectivamente se logró el resultado que importaba.

Lo mismo ocurre con el ROI. Para decisiones de asignación presupuestaria, el handbook recomienda poner especial atención en el ROI marginal, es decir, el retorno incremental de la próxima unidad de inversión, y no solamente en el promedio histórico. La lógica es que el

retorno marginal cambia a medida que aumenta o disminuye el gasto y permite identificar dónde tiene mayor sentido colocar el siguiente peso.

Esta precisión conceptual es relevante porque una medición puede terminar siendo poco útil cuando cada área interpreta de manera distinta el mismo indicador. Por eso, una de las primeras recomendaciones del estudio es definir un vocabulario común entre marketing, medios, analytics, finanzas, procurement y agencias.

No existe "la" herramienta correcta

Uno de los mensajes del handbook es que no hay una única metodología que entregue "la verdad".

MMM, incrementality testing, brand tracking, multi-touch attribution, digital tracking o estudios de brand lift responden preguntas distintas, trabajan con horizontes temporales diferentes y tienen sus propios puntos ciegos. Por eso, el desafío es conectar las herramientas de manera que cada una aporte aquello que mejor puede medir.

De ahí surge otra recomendación clave: cuando dos metodologías entregan resultados diferentes, no hay que forzar un único número. El estudio sostiene que las discrepancias pueden ser una fuente de aprendizaje. MMM puede estar mirando un período de semanas o meses, mientras MTA trabaja sobre ventanas mucho más cortas; una metodología puede incorporar factores externos que otra no considera; y los modelos pueden estar trabajando con fuentes de datos distintas. El hecho de que entreguen resultados diferentes no significa automáticamente que uno esté equivocado.

La recomendación, sin embargo, no es sumar herramientas indefinidamente. El estudio dice que un sistema bien conectado de dos o tres metodologías fundamentales puede generar mejores decisiones que seis herramientas fragmentadas que no se integran.

El sesgo hacia el corto plazo

Una de las mayores preocupaciones que revela la investigación es la dificultad para distinguir los efectos inmediatos de los efectos de construcción de marca.

Solo 4% de los líderes declara tener plena confianza en que su sistema actual permite separar correctamente el impacto de corto plazo sobre las ventas del efecto de largo plazo sobre la marca.

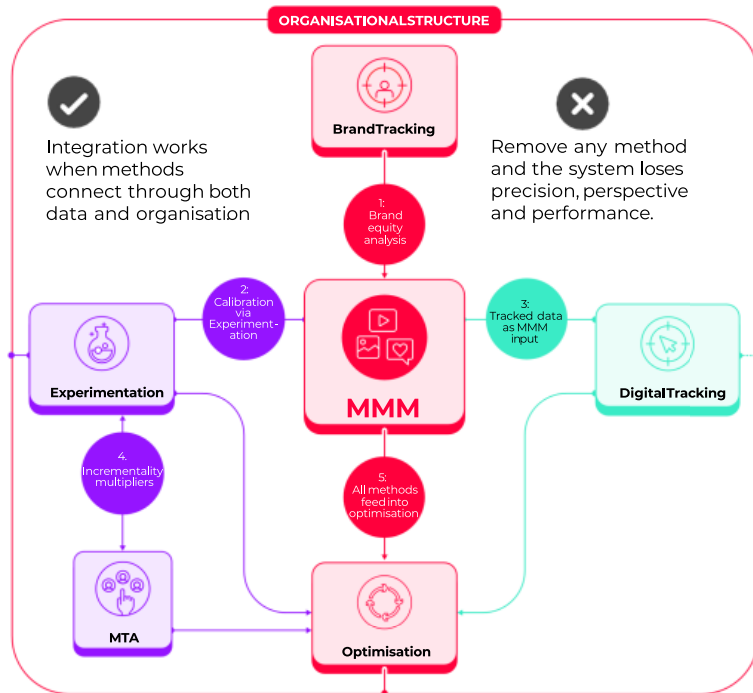
La consecuencia es potencialmente importante. Los indicadores de performance son rápidos, visibles y fáciles de incorporar a una conversación de resultados. Los efectos de construcción de marca, en cambio, requieren ventanas temporales más extensas y suelen ser más difíciles de atribuir.

Mientras 40% de los encuestados utiliza regularmente incremental ROAS de corto plazo, solo 25% utiliza incremental ROAS de largo plazo. Y aunque 71% mide regularmente awareness o consideration lift, solo 17% llega al impacto sobre el beneficio neto.

El estudio plantea que solo un 28% utiliza un marco formal y basado en evidencia para definir el balance entre inversión de performance y construcción de marca.



Integration Strategies Connection Map



The next section works through each of these five integration strategies in detail.

Fuente: WFA /EBQ survey on Paid Media Effectiveness

La evidencia llega cuando ya se decidió

Por su parte, el 54% de los líderes afirma que los insights llegan demasiado tarde para influir en el ciclo de planificación. A ello se suma que solo el 13% considera que su organización es fuerte en la velocidad que existe entre la generación de datos y la obtención de un insight accionable.

Por eso el documento introduce el concepto de Decision Discipline: la organización debe establecer explícitamente el recorrido que lleva desde el resultado de un modelo hasta una acción presupuestaria, lo que implica definir quién interpreta el resultado, quién transforma esa interpretación en una recomendación, quién tiene autoridad para modificar el presupuesto y en qué momento se toma la decisión.

El estudio propone, por ejemplo, establecer revisiones periódicas de efectividad vinculadas a los ciclos de planificación, con la presencia de quienes tienen capacidad de decisión.

También recomienda establecer reglas anticipadas sobre qué hacer frente a determinados parámetros.

El “traductor” que falta

El estudio encuentra una relación relativamente sólida entre marketing y sus agencias: 81% evalúa positivamente ese alineamiento. Pero la coordinación cae cuando la medición tiene que llegar a otras áreas: solo 14% declara estar plenamente alineado con Finanzas y 17% con Procurement. Además, casi una cuarta parte califica como débil o inexistente el alineamiento entre marketing y el C-suite.

Aquí aparece el translator role. Las personas que construyen los modelos suelen no ser las mismas que toman las decisiones presupuestarias. Entre ambas conversaciones se necesita alguien capaz de traducir un resultado analítico en una recomendación comercial. La recomendación es que esta función tenga una responsabilidad clara dentro de la organización y, en los sistemas más avanzados, incluso opere como una capacidad dedicada e independiente.

Hablar con Finanzas en lenguaje financiero

El cuarto componente del sistema es lo que el handbook llama Commercial Bridge: el puente que permite llevar la evidencia desde marketing hacia Finanzas, la dirección comercial, el CFO y el directorio, y que parte por el lenguaje.

La recomendación es plantear la conversación con variables que Finanzas ya utiliza para evaluar otras inversiones: ingresos incrementales, contribución al beneficio, costo de adquisición y periodo de recuperación de la inversión.

El handbook resume este puente en cinco movimientos: hablar el lenguaje de Finanzas, sustentar la evidencia, construir confianza en el tiempo, valorar ambos horizontes temporales y asignar una capacidad responsable de conectar marketing y negocio.

IA: acelerar un sistema, no reemplazarlo

En un contexto donde la inteligencia artificial aparece como respuesta casi obligada a cualquier desafío de medición, el estudio introduce una advertencia relevante.

53% de los líderes considera la IA y la automatización una prioridad para el corto plazo, pero 67% califica su propia madurez en automatización en los niveles más bajos. Además, dos tercios de las organizaciones evalúan su capacidad de IA y automatización como inmadura y ninguna se considera de clase mundial.

La conclusión es que la IA amplifica el sistema en el que se instala. Si el sistema tiene datos limpios, responsabilidades claras y reglas de decisión, puede acelerar el paso desde la evidencia hacia la acción.

Esto es particularmente relevante para los nuevos canales. Retail media, influencer marketing y publicidad impulsada por IA están creciendo más rápido que la infraestructura que permite medirlos. La respuesta que propone el handbook no es construir un sistema completamente distinto para cada nuevo canal, sino extender las metodologías y la gobernanza existentes, comenzando siempre por la decisión que se necesita tomar.

La creatividad también se mide

El estudio identifica la creatividad como un punto ciego de muchos sistemas de medición. Algunas organizaciones más avanzadas la incorporan como un requisito previo -ninguna pieza sale sin pasar por un pretest- mientras otras incorporan variables de calidad creativa dentro de sus modelos para aislar su contribución.

Diez principios para pasar a la acción

El documento concluye proponiendo diez principios para construir un sistema de medición capaz de llegar efectivamente a las decisiones.

El primero es fijar y gobernar el vocabulario: definir los indicadores y asegurar que marketing, medios, analytics, Finanzas y agencias los entiendan de la misma manera.

El segundo es asignar cada metodología a la pregunta que puede responder mejor. El tercero, conectar las metodologías para que se complementen en lugar de competir.

El cuarto plantea permitir que las metodologías discrepen. En lugar de forzar un número único, hay que investigar por qué las respuestas son diferentes.

El quinto es construir un workflow desde el modelo hasta la decisión, identificando quién interpreta, recomienda y actúa. El sexto es establecer una cadencia de decisión, de manera que la evidencia se revise regularmente y no se convierta en un informe que nadie vuelve a mirar.

El séptimo es designar un traductor entre los modelos y quienes toman las decisiones presupuestarias. El octavo, hablar el lenguaje de Finanzas, privilegiando ingresos incrementales, contribución al beneficio y payback.

El noveno es sustentar la evidencia

y construir confianza, explicando metodología, supuestos y resultados, incluidos los que no fueron positivos. Y el décimo es quizás el más pragmático: aceptar el pragmatismo por sobre la perfección. La medición rara vez entrega certeza absoluta; esperar evidencia perfecta puede significar no decidir nunca.

Una hoja de ruta de tres etapas

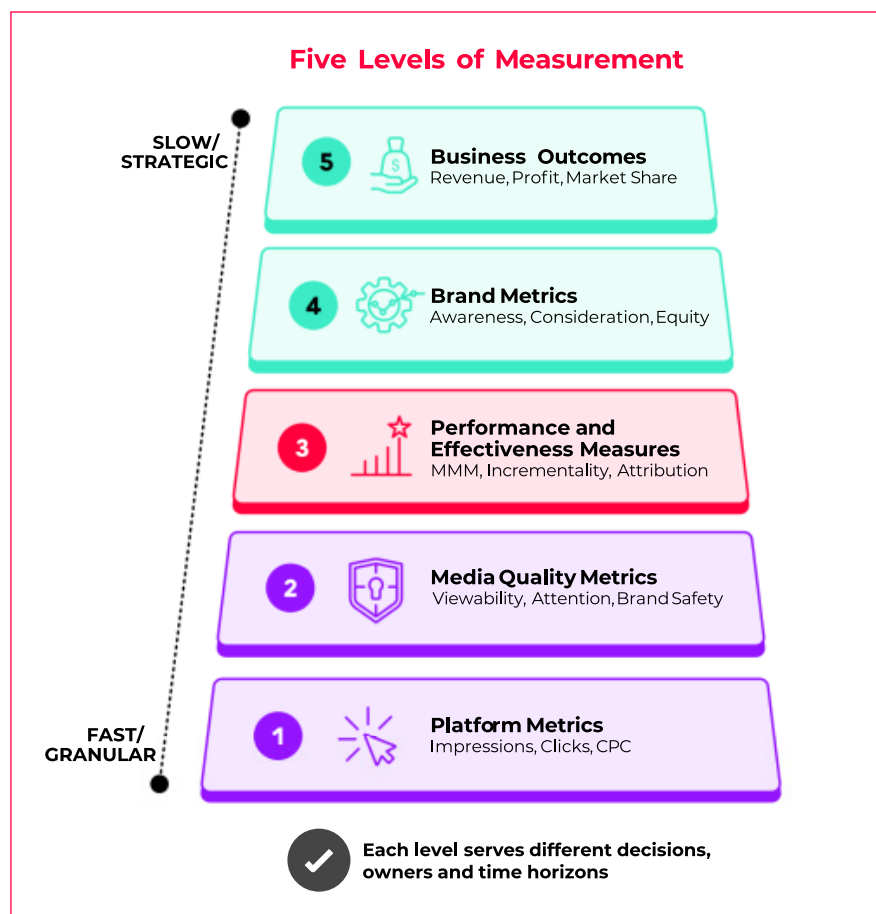
El handbook propone finalmente una progresión de madurez que puede servir a las organizaciones como diagnóstico.

En la etapa Foundation, la organización tiene herramientas, pero no necesariamente obtiene valor de ellas. Puede haber distintas definiciones para una misma métrica, datos que llegan tarde o de manera inconsistente, ausencia de un foro periódico de efectividad y modelos cuyos resultados nadie cuestiona. La prioridad es ordenar los fundamentos: lenguaje común, fuente de datos, gobernanza y una cultura que desafíe los resultados.

En la etapa Developing, la organización ya genera mediciones útiles, pero estas permanecen principalmente dentro de marketing. El siguiente salto consiste en vincular cada resultado con una decisión concreta, evitar que el corto plazo domine automáticamente el presupuesto, integrar performance y brand con el resto del negocio y establecer un programa regular de experimentación.

La etapa Advanced corresponde a organizaciones donde la evidencia ya tiene credibilidad más allá de marketing y es utilizada en decisiones comerciales más amplias. La aspiración no es simplemente tener modelos sofisticados, sino que el directorio y las áreas financieras confíen en ellos y que las decisiones estén efectivamente guiadas por evidencia.

El punto de partida puede ser diferente para cada compañía. Lo que el estudio considera universal es la arquitectura: medir lo que está conectado con una decisión, no medir por medir. Cada métrica debería poder rastrearse hasta un resultado de negocio; si una capa del sistema no conecta con la siguiente, existe una brecha que debe resolverse o reconocerse. **A**



Fuente: WFA /EBQ survey on Paid Media Effectiveness

“Estamos buscando que la construcción de la marca sea bastante holística”

RODRIGO SAHR, VICEPRESIDENTE DE MARCA, COMUNICACIONES Y SOSTENIBILIDAD DE CLARO CHILE, EXPLICA QUE LA ESTRATEGIA DE LA COMPAÑÍA SE ESTRUCTURA NO SOLAMENTE EN TORNO A SUS CLIENTES, SINO TAMBIÉN EL PÚBLICO INTERNO Y LA COMUNIDAD. **“LAS MARCAS QUE UNO TRABAJA NO PUEDEN SEPARARSE DE LAS EMPRESAS”**, DICE.

Rodrigo Sahr es hace un año y medio vicepresidente de Marca, Comunicaciones y Sostenibilidad de Claro Chile. Ingeniero comercial de la Universidad Católica y magister en comportamiento del consumidor, su interés por el marketing se fue desarrollando como un proceso. Partió su carrera en Soprole, luego tuvo un emprendimiento con el cual se acercó al mundo digital y de ecommerce. Luego estuvo en Telefónica del Sur, en Farmacias Ahumada y un largo período en Cencosud, etapas en las que la cercanía con el marketing fue cada vez mayor.

“He encontrado en el marketing la capacidad de conectar la venta, el negocio y la construcción de marcas con el consumidor, y creo que es super interesante. Por ahí yo diría que ha sido la búsqueda y como se ha ido consolidando este interés por la construcción de marca en pro del negocio y del consumidor”.

De tus palabras se deduce que para ti el marketing es mucho más que comunicación, es un elemento mucho más integral y con impacto en el negocio.

Así es, ha estado en mi formación y cuando uno mira para atrás los jefes que he tenido también me han llevado a mirar la construcción de las marcas y el marketing como muy ligado al negocio y la venta, entendiendo que necesitamos tener marcas sanas de

cara a los estudios de consumidor, pero muchas veces la mayor sanidad de las marcas tiene que ver con la elección que hacen los consumidores diariamente.

“He encontrado en el marketing la capacidad de conectar la venta, el negocio y la construcción de marcas con el consumidor”

¿Cómo tu paso por varias industrias marcó el liderazgo que hoy ejerce en el rol de marketing?

El paso por distintas industrias es super rico para todos los ejecutivos y ejecutivas que se desarrollan en marketing. Para mí sin duda ha sido muy importante; estuve en Soprole, una empresa super interesante en el desarrollo de producto. Después estuve en el mundo Telco antiguo, luego 20 años en retail y ahora en Telco nuevamente, y eso hace que uno tenga una visión bastante amplia de las distintas maneras desde dónde se aborda el marketing. Es bastante distinto el rol que se tiene en una empresa de consumo masivo

a una de retail, y lo mismo con el mundo de las telecomunicaciones. Tienen un carisma y aproximaciones distintas con bases muy similares, por supuesto. Pero su rol va variando en la incidencia y la injerencia de la organización y cómo se estructura eso dentro de la organización.

Tu cargo reúne tres áreas: marca, comunicaciones y sostenibilidad. ¿Cuál es la lógica estratégica detrás de esa integración y qué ventajas aporta para el negocio?

El rol que lidero en Claro Chile tiene los temas de marketing y marca, también el marketing digital y growth, comunicaciones corporativas, sostenibilidad, porque lo que estamos buscando en Claro Chile es que la construcción de la marca sea bastante holística, no solamente de cara al consumidor y en su plan de medios, su creatividad, su desarrollo, sino también en su carisma en el mundo de la regulación y las comunicaciones corporativas, que están muy cercanas a la sostenibilidad y también conectadas con el mundo interno.

Acá trabajamos para que esta construcción de la marca también tenga que ver con el ámbito de la marca empleadora, entendiendo que todo eso es parte de la misma estrategia.



A portrait of Rodrigo Sahr, a middle-aged man with a bald head and glasses, smiling. He is wearing a dark blue blazer over a light blue checkered shirt and dark trousers. He has his arms crossed. The background is a blurred indoor setting with vertical elements.

Rodrigo Sahr

VICEPRESIDENTE DE MARCA, COMUNICACIONES Y
SOSTENIBILIDAD DE **CLARO CHILE**



Soy un convencido de que las marcas que uno trabaja no pueden separarse de las empresas. Muchas veces se conversan las marcas como que fueran cosas separadas las empresas, y cada vez más el consumidor nota las brechas. En la medida que las marcas están bien construidas sobre empresas que están alineadas a esos valores se logran construcciones en el mediano y largo plazo más sostenibles, y es parte de lo que estamos mirando y construyendo acá.

Esta mirada de la marca no solamente tiene que ver con una cosa más publicitaria o de medios, sino que con cómo eso lo tocamos en vivo, en grupos de interés por el lado de comunicación corporativa o sostenibilidad, que hoy es un pilar sumamente fundamental.

¿Qué rol ocupa el marketing dentro del negocio de Claro, en la estructura corporativa y la participación en las decisiones?

Tiene un rol bastante bastante central en la construcción y desarrollo de la propuesta comercial, como parte fundamental para los equipos de venta, de cliente, multimarketing, etcétera. Asimismo, participa también en la coordinación con los equipos de B2B y el mundo Claro Empresa.

Y, como decía, también con el equipo de personas. Es parte fundamental en esa conversación respecto a las cosas que tenemos que hacer de cara a la construcción de un propósito de compañía, de lo que queremos que se traduzca en el servicio y en la propuesta de valor y lo que el cliente va a ir descubriendo.

¿Cómo ha sido el proceso de construir sobre dos marcas que ya existían tras la integración con VTR?

Es un proceso que lleva más de 3 años y que ha tenido distintas etapas, que partieron con la búsqueda de eficiencia. En los últimos 2 años el foco ha estado mucho más en construir

una cultura común, la construcción de una propuesta de valor única y bien centrada en tecnología y en la renovación de la red móvil. Hay una renovación muy fuerte de la red de Arica a Punta Arena, la incorporación de 5G, mucho trabajo también en la red fija de fibra a lo largo de Chile.

Y, sobre eso, una propuesta de servicio y experiencia, y una propuesta también a nivel de terminales. Eso ha sido la base central de la conformación de esta nueva cultura, por eso nosotros hablamos del nuevo Claro, que tiene estas dos marcas que se complementan en ciertos públicos. Estamos trabajando para poner por delante esta nueva propuesta de servicio, con más tecnología y mejores tiendas, y sentimos que poco a poco los clientes lo empiezan a notar y a preferir.

¿Cuáles son los pilares de la estrategia de marketing y sostenibilidad, desde qué mirada se aborda?

Nuestra estrategia se basa básicamente en dos palancas principales. Una tiene que ver con una propuesta muy robusta en términos tecnológicos y de servicio. Después está la palanca muy fuerte en el mundo del entretenimiento. Venimos con una historia de mucho liderazgo por el lado de VTR, con nuestra propuesta a nivel de las OTT, acabamos de lanzar Netflix, trabajamos con Disney, con Prime, con las distintas plataformas y con la televisión lineal, y es parte fundamental de la propuesta que tenemos hoy. El mundo de los terminales es un tema muy relevante para nosotros también, con una propuesta en términos de equipos, celulares y accesorios diferenciadora respecto a la competencia.

Y, por último, lo que hablamos antes, tener una propuesta de servicio y planes con una variedad de conveniencia que permite al cliente a tomar la mejor decisión de cara a lo que necesita.

Por el lado de la sostenibilidad, tenemos tres palancas que son las fundamentales. Una que tiene que ver con la eficiencia energética, algo en lo que nuestra matriz de América Móvil tiene un foco bastante fuerte, respecto a la búsqueda de eficiencia energética en los data center. Hay mucho espacio de mejora ahí. Chile tiene un valor en eficiencia energética que, cuando lo compartimos con la región, se ve como muy relevante, y aún así estamos haciendo avances con metas claras al 2030.

El otro camino tiene que ver con las brechas digitales. Estamos trabajando un track y hace 10 años tenemos una radiografía de niños, niñas y adolescentes y otra de adultos mayores que ponemos a disposición tanto del Estado, la Subtel, como de organizaciones de la sociedad, para buscar el buen uso de la tecnología y tratar de capacitar y desarrollar habilidades en ese espacio.

Por último, trabajamos muy fuerte con la comunidad, por ejemplo, con la municipalidad de Huechuraba, comuna en la que están nuestras oficinas. Tenemos un voluntariado con el equipo interno, también trabajamos con ellos en ciudad inteligente, y varias cosas interesantes de cara a que somos parte de esta comunidad y queremos ser un buen vecino.

¿Qué transformaciones observa en el comportamiento de los consumidores chilenos y cómo está respondiendo la compañía a esas nuevas demandas?

La transformación de los consumidores es constante, y hay cosas que afectan o cambian un poco la dimensión del negocio. Por el lado de la entretención hay cosas que se están trabajando. Por ejemplo, lanzamos este año un canal especialmente dedicado a las mascotas, Knino, que busca conectar específicamente con el público de hogares unipersonales o que tienen mascotas que a veces se quedan solas en la casa. Es un canal específicamente para perros que tiene una configuración de colores que le permite al perro ver la programación, generando un espacio de entretenimiento mientras el dueño no está. Lo mismo ocurre con la tecnología, los equipos, los servicios de valor agregado como los seguros, que se está moviendo fuerte.

“ Los consumidores están cada vez más sofisticados en su consumo, más anichados en ciertas necesidades, y como marca tenemos una propuesta general y algunos servicios específicos que conectan con distintos públicos y necesidades. ”

Probablemente lo más masivo es que los consumidores están cada vez más sofisticados en su consumo, más anichados en ciertas necesidades, y como marca tenemos una propuesta general, pero a la vez tenemos algunos servicios específicos que conectan con distintos públicos y necesidades que van apareciendo.

¿Cómo está impactando este trabajo la inteligencia artificial?

Es un desafío que estamos todos mirando e incorporando hace un buen rato. Por nuestro lado está presente desde las cosas más básicas ligadas al desarrollo de campañas, lo cual nos entrega velocidad y eficiencia. Tiene un rol en algunas, en otras probablemente no tanto y se requieren metodologías más tradicionales.

Asimismo, hay inteligencia artificial que la compañía, por ejemplo, está incorporando en los call center, donde se pueden entregar soluciones para una mejor respuesta a los clientes.

Diría que es una búsqueda que en general todas las compañías están mirando para detectar los espacios de oportunidad de cara no solamente a temas de costo, sino que también en términos de impacto en eficiencia o de poder entregar una mejor solución.

Nosotros hoy día en Claro Chile tenemos un governance con respecto a este tema, mirando cuáles son las oportunidades en distintos ámbitos de alto impacto, hay algunas cosas que tienen que ver con el funcionamiento de los equipos, con cómo estructuramos de una manera distinta con el desarrollo de agentes y de ciertas herramientas de inteligencia artificial que nos permiten mejorar y hacer más eficiente nuestra operación.

¿Cuáles son las características de la governance que menciona?

Más que una estructura aislada, es un comité con los equipos que están trabajando con IA, que nos permite levantar los temas, ir a mirar cuáles son las oportunidades y las lógicas de dónde debemos impactar los procesos, las capacitaciones y los desarrollos.

El gran desafío que uno ve con el tema de la inteligencia artificial se relaciona con la capacidad de impactar en un proceso bien estructurado, porque en la medida que los procesos sean más claros, es más fácil incorporar capas de IA. De otra manera, empieza a depender mucho de las personas y es menor el impacto en eficiencia.



¿Los consumidores están demandando incorporación de IA en los productos y servicios?

Creo que realmente todos estamos también aprendiendo de esta nueva herramienta; sabemos que hay cierta preocupación de los consumidores sobre los datos personales y la información y eso es parte, obviamente, de lo que buscamos cuidar.

En general, todos estamos entendiendo cuál va a ser el espacio que va a tomar finalmente la IA en nuestra vida, tanto laboral como personal. ¿Cuáles son los agentes que vamos a utilizar? ¿Cuáles son las herramientas con las que nos vamos a quedar? Es un ajuste que probablemente tenemos que aprender todos.

¿Cuáles son los proyectos que tienen a mediano plazo, hacia dónde va a avanzar la innovación?

Claro tiene un norte bastante definido en términos de consolidar el crecimiento. Llevamos ya dos años de crecimiento en términos de portabilidad, lo que nos tiene sumamente contentos, y queremos seguir consolidando eso. Tenemos una red totalmente renovada, con 5G, con una propuesta en términos de servicios de fibra y hogar muy sólida. Sin lugar a dudas tenemos la mejor propuesta de entretención al hogar en términos de la parrilla para televisión, y lo mismo en el mundo de los terminales.

Estamos con muchas ganas y pasión para el plan 2027-28 de seguir creciendo y consolidando la propuesta que creemos que puede ser muy diferenciadora en Chile.

Claro pertenece a ANDA desde hace varios años, ¿qué significa para ustedes como empresa y área de marketing integrar este ecosistema de la industria?

Creo que ANDA tiene un rol muy importante como espacio de aprendizaje que permite a los avisadores entender las distintas verticales que tiene el marketing, desde el desarrollo de las creatividades, la estrategia de medios, la negociación con agencias, etcétera.

Para nosotros es sumamente interesante como un espacio de capacitación para buscar nuevas ideas en el desarrollo de un buen marketing, una mejor construcción de la comunicación de las marcas y el cuidado de la data. Tiene un rol muy relevante por ser probablemente el espacio más puro en el sentido de juntar a los avisadores y tener un espacio más sano para conversar sobre estos temas.

¿Qué ha significado para la compañía la alianza que dio origen a Claro Arena?

Claro Arena es una asociación con Cruzados y es sumamente relevante para nosotros. Uno de los grandes desafíos tenía que ver con la asociación del nombre, de salir de San Carlos de Apoquindo y empezar a usar Claro Arena.

Es una apuesta a largo plazo por parte de América Móvil y Claro Chile con el objetivo de ofrecer un estadio renovado que tiene un liderazgo tecnológico en términos de experiencia dentro del recinto, con una red 5G espectacular. La cantidad de antenas que tiene es casi comparable con la que tiene Santiago, lo que permite administrar grandes volúmenes de gente, de 20.000 o 25.000 personas, y que sea muy simple para los clientes interactuar en redes sociales o llamadas con una experiencia a otro nivel.

Fue un lanzamiento para nosotros super emblemático, no solo por lo que implicaba a nivel tecnológico y el estadio, sino también por el cariño

y el orgullo país que esto generó. Una parte que a uno le generaba dudas era respecto a los hinchas de la Chile, Colo Colo y los otros equipos, pero finalmente uno ve que es un espacio de orgullo, porque es un estadio que eleva el estándar de Chile y pone una vara alta al resto de los equipos. Es un estándar europeo en términos de estadio, donde la experiencia internamente es totalmente distinta a lo que uno está acostumbrado a ver.

¿Cómo aborda y responde la compañía las emergencias climáticas que hemos estado viviendo?

Yo llevo un año y medio en Claro, y una de las cosas que me sorprendió fue la estructura y gobernanza en esta materia, con un comité de emergencia que opera muy bien. La contingencia climática es un tema súper relevante para el mundo de las telecomunicaciones, y tenemos un gran compromiso no solo con la autoridad, sino que obviamente con nuestros clientes, para tener los servicios disponibles en caso de emergencia.

Hay una gobernanza sumamente estructurada para prevenir daños de la incidencia climática que tiene que ver con mirar cómo se configuran las redes, cuáles son los respaldos que hay que generar y las medidas de contingencia, en caso que sean necesarias. Siempre la búsqueda es que ojalá no haya impacto para nadie, operando con muchas reuniones bastante previas a los sucesos. ▲





LIMÓN
SODA
zero



LIMÓN
SODA
zero

HAZ TODO



330 ml
CANTIDAD

LIBRE DE CALORÍAS

HAZ TODO

HAZ NADA

Observatorio de la Publicidad **ANDA**

PEDIDOSYA, IANSA Y CLARO, CON DOS CAMPAÑAS, FUERON ELEGIDAS POR LAS PERSONAS COMO LAS MARCAS DESTACADAS EN JULIO Y AGOSTO.

ANDA, en colaboración con Ipsos, presenta la octava edición del Observatorio de la Publicidad, destacando dos campañas que fueron valoradas por los encuestados como aquellas que quedaron ancladas en la memoria y son efectivas. De esta manera, Claro, PedidosYa e Iansa se suman al grupo de marcas de excelencia que han sido reconocidas mes a mes.

Observatorio de la Publicidad de ANDA

El Observatorio de la Publicidad de ANDA distingue aquellas campañas que consiguen combinar una alta recordación con un impacto relevante en las marcas, tanto en el corto como en el largo plazo. Una de sus principales particularidades es que la selección parte de las propias personas, quienes cada mes identifican espontáneamente las campañas que consideran más memorables.

El proceso de evaluación comienza con una encuesta mensual realizada por Ipsos a 400 personas de todo Chile, complementada con una muestra más amplia obtenida a través de paneles online representativos de todos los niveles socioeconómicos. En esta primera instancia se determina qué campañas presentan los mayores niveles de recordación y cuáles son percibidas por las personas como realmente creativas.

Las campañas que alcanzan los niveles más altos de recordación pasan luego a una segunda etapa de evaluación. Este resultado ya las posiciona como piezas especialmente memorables dentro del conjunto de mensajes publicitarios difundidos a través de los distintos medios.

En la segunda fase se consideran distintos indicadores vinculados con la atención que consigue generar cada campaña, entre ellos su visibilidad, reconocimiento y correcta asociación con la marca. También se analiza su capacidad de generar influencia en el corto plazo y de contribuir al fortalecimiento del valor de marca o equity en el largo plazo.

La evaluación se estructura en torno a tres dimensiones principales:

Empathy & Fitting In: capacidad de conectar con las tensiones, aspiraciones y necesidades de las personas, evidenciando de qué manera la marca puede entregarles valor.

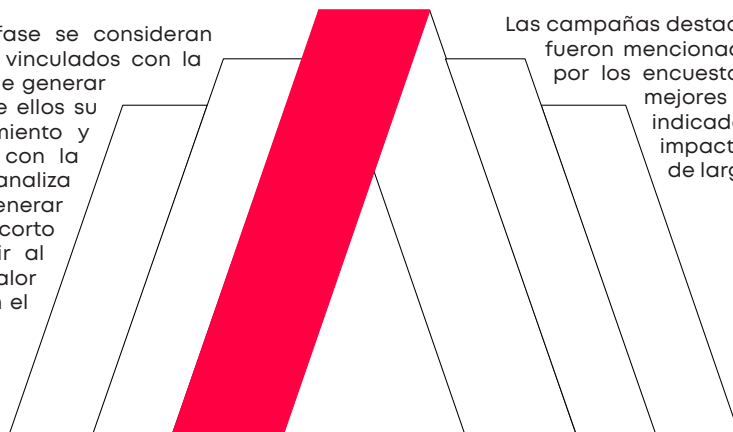
Creative Ideas: capacidad de poner en primer plano un atributo diferente y relevante que tenga significado para la audiencia.

Creative Experiences: desarrollo de experiencias innovadoras que permitan a la campaña diferenciarse y destacar.

La relevancia de la creatividad como impulsora del crecimiento de las marcas y de campañas más efectivas, con potencial para generar un mayor retorno de la inversión, también encuentra respaldo en un estudio global de Ipsos realizado con más de 20.000 personas. Sus resultados muestran que los consumidores valoran la creatividad cuando esta se manifiesta como una experiencia original que les proporciona un beneficio o un valor que consideran relevante.

Así, las campañas que reciben el reconocimiento del Observatorio son aquellas capaces de ir más allá de las convenciones de su categoría, generar una experiencia valiosa para las personas y, al mismo tiempo, destacar por su efectividad.

Las campañas destacadas en julio y agosto fueron mencionadas espontáneamente por los encuestados y obtuvieron los mejores resultados en los indicadores de recordación e impacto, tanto de corto como de largo plazo.



CAMPAÑAS DESTACADAS

PedidosYa: “Si hay gol, hay cupón”



En una época donde el delivery para los chilenos es un microlujo, PedidosYa logra posicionarse a través de “Si Hay Gol Hay Cupón”, convirtiendo una oferta en una campaña que agrega historias, dice el análisis de Ipsos.

Las personas la destacaron como única, sorprendente, entretenida, da que hablar y les dice algo nuevo.

Enrique Del Solar, director de Marketing de PedidosYa, sostiene que la campaña partió de una combinación muy potente entre contexto y comportamiento. Explica:

“Por los husos horarios de este Mundial, gran parte de los partidos coincidían con momentos naturales de consumo en Chile y la región, especialmente almuerzo y cena. Al mismo tiempo, sabíamos que el celular es una segunda pantalla permanente mientras se ve fútbol.

A partir de ahí surgió una idea muy simple: hacer que cada gol se transformara en una razón para abrir PedidosYa. Queríamos que el Mundial se viviera a dos pantallas: una siguiendo el partido y otra con nuestra app.

La campaña, además, venía construyéndose desde una primera etapa bajo el concepto ‘El fútbol no cumple todos los pedidos. PedidosYa sí’, porque en un partido todos pedimos cosas distintas y muchas veces contradictorias. Con el inicio del Mundial, esa idea evolucionó

naturalmente a ‘Si hay gol, hay cupón’, convirtiendo un momento de máxima emoción en una recompensa inmediata y haciendo que PedidosYa fuera parte activa de la experiencia de ver fútbol”.

¿Cómo abordan la tensión entre el precio/promoción y la construcción de valor de marca?

“Creemos que una promoción genera mucho más valor cuando no es la historia en sí misma, sino que forma parte de una historia mayor.

En ‘Si hay gol, hay cupón’, el beneficio económico estaba completamente integrado a algo que las personas ya estaban viviendo y comentando en tiempo real: un gol. Eso permitió que una herramienta muy táctica como un cupón se transformara también en entretenimiento, contenido y conversación.

La construcción de valor de marca está justamente en esa combinación. PedidosYa entrega conveniencia y buenos beneficios, pero buscamos hacerlo de una manera relevante culturalmente y conectada con momentos reales de consumo. Así, el valor no estaba solamente en cuánto podría ahorrar una persona, sino también en participar de una dinámica colectiva que ocurría al mismo tiempo que el partido.”

¿Qué rol cumple “Si Hay Gol Hay Cupón” dentro de la estrategia más amplia de PedidosYa en Chile?

¿Qué aprendizajes de la campaña consideran especialmente relevantes para futuras acciones?

“‘Si hay gol, hay cupón’ fue una de nuestras principales apuestas masivas para hacer que PedidosYa tuviera un rol activo durante el evento deportivo más importante del año, conectando construcción de marca con un objetivo concreto de negocio: aumentar la interacción con nuestra plataforma en momentos de alta ocasión de consumo.

El resultado nos confirmó algo muy relevante: una buena idea puede hacer convivir marca y performance. La campaña generó un fuerte aumento de sesiones y órdenes, pero además produjo conversación orgánica, contenido para redes sociales, influencers, streaming y medios, llegando incluso a ser trending topic.

Uno de los mayores aprendizajes fue comprobar la potencia de vincular una mecánica digital en tiempo real con un evento cultural masivo. Cada gol generaba expectativa, conversación y una reacción inmediata en la app. Cuando una promoción logra insertarse naturalmente en el comportamiento de las personas, deja de sentirse solamente como un incentivo y pasa a convertirse en parte de la experiencia.

Ese es probablemente el aprendizaje más importante que nos deja la campaña: buscar ideas simples, fáciles de entender y con una conexión directa entre cultura, comportamiento del consumidor y resultados de negocio.” 



Enrique Del Solar
Director de Marketing de
PedidosYa

Claro: “Fútbol en 4K”



“Cuando hablamos de los atributos o servicios de una marca y estos vienen acompañados de historias, todo es más efectivo, y este mes Claro se gana la recordación”, expresa el informe de Ipsos respecto de esta campaña.

Paula Labra, gerente de Marketing de Claro Chile, sostiene que, en materia de televisión al hogar, la compañía está enfocada en ser reconocida por tener la mejor y más completa oferta de entretenimiento. “En esa línea, transmitir el Mundial en 4K junto a un partner como Chilevisión lo vimos como una nueva oportunidad para sorprender a nuestros clientes con propuestas diferenciadoras y únicas, tal como lo hemos hecho con las alianzas con Netflix, Disney+ y HBO, por citar solo algunas”, explica.

Desde esta perspectiva, el relato apuntó a invitar a sus clientes a vivir la experiencia más que a explicar los atributos detrás del 4K. “Los fanáticos del fútbol son personas que no requieren mayor explicación sobre las calidades de imagen; por lo mismo, la recepción fue muy positiva desde el primer momento, porque llegamos con algo que conectó muy bien con la audiencia y la expectativa que genera un evento como el Mundial”.

¿Qué elementos de la campaña consideran que fueron determinantes para generar conexión y diferenciarse?

“Respecto de los elementos que fueron determinantes, en primer lugar fue tocar un tema que no había sido resuelto:

transmitir la señal de TV en 4K en vivo, lo que implicaba un desafío tecnológico que el equipo debió solucionar. Luego, trabajar de la mano con Chilevisión para llevar todos los contenidos de CHV, no solo el Mundial, a nuestros clientes.

La creatividad en particular buscaba ser simple en su ejecución; de hecho, fue producida con IA, lo que demuestra que, en distintos escenarios creativos, las piezas logran la recordación que requiere la marca.

Y por supuesto que la recordación está conectada con el timing: la campaña salió al aire un par de semanas antes del inicio del Mundial, cuando la expectativa de los hinchas por ver a sus selecciones estaba en el peak.

Por todo lo anterior, valoramos profundamente el reconocimiento del Observatorio, porque nos indica que logramos la efectividad buscada.”

¿Cómo se inserta esta campaña dentro de la estrategia de marca de Claro Chile y qué buscan construir a largo plazo con la asociación entre la marca, Chilevisión, el fútbol y experiencias como el 4K?

“Como decía anteriormente, en el Nuevo Claro, uno de los pilares de nuestra estrategia de marca es ser reconocidos por tener la mejor y más completa oferta de entretenimiento. Eso se sostiene en la oferta de streaming más completa del mercado, con hasta 11 plataformas dentro del mismo plan, como Netflix,

Disney+ y HBO, sin costo adicional, a lo que se suma Claro Arena, el primer Smart Venue de Chile, con tecnología de última generación como la red 5G.

Visto así, poner el Mundial en 4K a disposición de nuestros clientes con Chilevisión se inserta de manera natural en ese objetivo: que los clientes actuales y futuros de Claro puedan disfrutar de la mejor propuesta de entretenimiento.” ▲



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

Claro: “Claro Netflix”



Uno de los principales atributos para generar una experiencia creativa que genere recordación es apropiarse de un lugar en la cultura popular, y hoy Claro con su campaña de Netflix se apropia y logra resaltar frente a otras creatividades de la tanga, destaca el análisis de Ipsos sobre la comunicación que anuncia la inclusión de la plataforma de streaming en los planes de televisión de la compañía.

“La estrategia que implementamos para lanzar la campaña “Claro Netflix” debe ser entendida en el contexto del Nuevo Claro, en el que uno de sus ejes apunta a ofrecer la mejor experiencia a nuestros usuarios a través de conectividad, contenidos y servicios en un mismo ecosistema”, comenta Paula Labra, gerente de Marketing de Claro.

La ejecutiva agrega que “hoy, Claro tiene la red de fibra más grande y moderna del país, es líder en televisión al hogar y ofrece la mejor oferta de la industria: hasta 11 plataformas de streaming sin costo adicional. Por lo que cuando sumamos Netflix a nuestros planes, teníamos que abordar la estrategia de marketing y publicidad para que fuera coherente entre lo que tenemos y ofrecemos.

A partir de ahí el insight que más nos hacía sentido fue: Claro y Netflix tienen el plan perfecto. Y quién mejor para presentarlo que Berlín, la mente maestra detrás de algunos de los atracos más emocionantes de la plataforma.

Netflix ya está completamente instalado en la vida cotidiana de las personas y tiene una altísima penetración en los hogares chilenos. No necesitábamos explicar qué es ni convencer sobre el valor de su contenido. El desafío estaba en construir una conexión relevante entre ambas marcas y contar, de una manera entretenida y reconocible, que ahora ese contenido forma parte de la experiencia que Claro entrega a sus clientes, poniendo en valor el beneficio de acceder a Netflix directamente a través de nuestros planes.

Así, a través de personajes icónicos de algunas de las series más exitosas de Netflix, logramos comunicar que el mejor entretenimiento está incluido en los planes de Claro, fortaleciendo nuestra propuesta de valor y mejorando la experiencia de nuestros clientes. Una propuesta que, además de conectar desde la comunicación, ha tenido una excelente recepción comercial y se ha traducido en un éxito de venta.”

¿Qué rol cumple para Claro vincularse con contenidos, personajes o referencias que ya forman parte del imaginario de las audiencias, y qué aporta esta asociación a la construcción de marca?

“Desde el punto de vista publicitario quisimos ir un paso más allá. Apelando al enorme éxito que tienen contenidos de Netflix como La casa de papel,

Bridgerton y Stranger Things, tomamos algunos de sus principales elementos para vincularnos desde lo que generan estas series y sus personajes, en lugar de pararnos exclusivamente desde la marca de una de las plataformas de streaming más relevantes del mundo. Así, nuestro objetivo fue asociarnos a lo que nos dejan estos contenidos y sus protagonistas, que desde ahora los clientes de Claro disfrutaron de manera natural dentro de sus planes y sobre la red de fibra más grande y moderna del país.

Esta es la segunda campaña consecutiva de Claro destacada por el Observatorio, después de “Fútbol en 4K” en julio. ¿Existe un hilo estratégico común entre ambas campañas y qué revela esta continuidad respecto de la manera en que Claro está buscando comunicar sus atributos y diferenciar su propuesta en el mercado?

Sí, hay un hilo común, y es uno de los pilares del Nuevo Claro: ser reconocidos por tener la mejor y más completa oferta de entretenimiento.

En ambas campañas tomamos un atributo concreto del servicio y, en lugar de explicarlo, lo contamos a través de algo que la audiencia ya valora. En “Fútbol en 4K” fue la calidad de imagen en vivo con Chilevisión y el Mundial. En “Claro Netflix” es Netflix incluido en el plan y su lugar en la cultura. La lógica es la misma en los dos casos: el cliente no tiene por qué entender la tecnología; tiene que quedarse con la experiencia. **A**

Iansa: “Con/Iansa”



En agosto llega al observatorio de la ANDA un actor que está en la mesa de muchos chilenos pero que esta vez salió a la calle a hablar de su nuevo producto con lo que parecía una falta de ortografía. Sin importar el medio, la recordación y el contenido de esta campaña llegaron al 100% entre quienes la mencionaron.

La marca instaló una pieza publicitaria en un reconocido punto de Santiago con la palabra “confianza” escrita con “s”, generando curiosidad y comentarios en redes y medios.

Mariano Fandiño, gerente de Marketing de Iansa, explica que la idea surgió a partir de una búsqueda por dar a conocer uno de sus productos de una forma realmente distintiva para el lanzamiento de su próxima campaña. “En una categoría tan competitiva y con una atención tan saturada, encontramos en el recurso de la curiosidad y la provocación el catalizador que necesitábamos. Llevamos la incógnita a la gente y logramos que se apropiaran de la conversación. Desde un lado más profundo, la mecánica termina funcionando porque combina varios principios muy potentes de psicología cognitiva, neurociencia de la atención y comportamiento social. Por naturaleza,

las personas prestamos más atención a aquello que rompe con nuestras expectativas y sentimos la necesidad de encontrar una explicación, y en el ámbito digital, podríamos decir que descubrirlo antes que los demás cobra cierto valor social. Eso explica un poco la enorme repercusión que luego terminó generando”.

El análisis del Observatorio muestra que entre quienes mencionaron la campaña, la recordación y la asociación con su contenido llegaron al 100%. ¿Qué elementos creen que explican esa efectividad y qué importancia tuvo la combinación entre vía pública y amplificación en redes sociales para conseguirla?

Creemos que la efectividad se explica por una combinación muy potente entre cómo funciona nuestra atención, cómo recordamos y cómo compartimos aquello que nos sorprende. El cerebro tiende a prestar más atención a aquello que no encaja con lo esperado, y cuando además la explicación no está disponible de inmediato, la información queda mentalmente abierta y aumenta la necesidad de resolverla.

Entendemos que la acción no buscó simplemente ser vista, sino activar la curiosidad y hacer que las personas participaran mentalmente de la idea. En ese proceso, la combinación de medios fue fundamental: la vía pública creó el impacto y el misterio, mientras que las redes sociales lo transformaron en conversación, participación y amplificación orgánica.

En definitiva, la campaña terminó construyendo una secuencia muy poderosa desde la psicología del consumidor: 1) sorpresa 2) curiosidad 3) conversación 4) revelación 5) recuerdo de marca. Algo muy destacable que fue posible gracias al excelente trabajo en equipo liderado por Javiera Pizarro y Francisca Aguilar desde Iansa, junto a la agencia RAYA con H&S y Creo.

Más allá de generar notoriedad, ¿qué buscaba construir “Con/Iansa” para la marca y para el producto?

Más allá de generar notoriedad, “Con/Iansa” busca transferir uno de los activos más poderosos de la marca. La confianza construida durante más de 70 años hacia una propuesta como Iansa Alulosa Cero K, reduciendo una de las principales barreras de la categoría: la percepción de que elegir una alternativa sin azúcar puede implicar renunciar al sabor o al disfrute. La idea convierte así la trayectoria de Iansa en una verdadera garantía de producto: no se trata solamente de confiar en una marca conocida, sino de confiar en que, si es “con Iansa”, el resultado seguirá estando a la altura de las expectativas. De eso se trata.



Mariano Fandiño
gerente de Marketing
de Iansa

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. ▲



Construir marca desde la experiencia

CON UN ACUERDO DE LARGO PLAZO, **BANCO SANTANDER** SUMA A SU ESTRATEGIA UN ACTIVO PERMANENTE EN EL TERRITORIO DE LA MÚSICA Y EL ENTRETENIMIENTO: **SANTANDER ARENA**. **SEBASTIÁN PEREIRA, GERENTE DE MARKETING**, EXPLICA LA APUESTA DETRÁS DEL NAMING, EL DESAFÍO DE INSTALAR UN NUEVO NOMBRE EN UN RECINTO EMBLEMÁTICO Y EL ROL QUE TENDRÁN LOS BENEFICIOS Y EXPERIENCIAS PARA LOS CLIENTES.



Sebastián Pereira
Gerente de Marketing **Banco Santander**

La llegada de Santander al naming del principal recinto techado de espectáculos de Chile representa una de las apuestas de marca más relevantes del banco en los últimos años. A partir de septiembre, el espacio ubicado en el Parque O'Higgins iniciará una nueva etapa como Santander Arena, en el marco de una alianza de largo plazo que busca profundizar la presencia de la compañía en territorios capaces de generar una fuerte conexión emocional con las personas. Para el banco, se trata de la evolución de una estrategia que ya abarca ámbitos como los viajes, la educación, el deporte y la música, y que ahora suma un activo permanente y de gran alcance: solo durante 2025, el Arena recibió a más de 1,8 millones de personas en más de 180 eventos.

Sebastián Pereira, gerente de Marketing de Banco Santander Chile, explica que el objetivo es integrar la marca de manera natural, preservar el legado del espacio y dotar progresivamente a Santander Arena de significado a través de experiencias y beneficios concretos para los clientes.

¿Qué hay detrás de la decisión de Santander de profundizar su vínculo con la música, la cultura y los espectáculos a través del derecho de nombre del Arena?

Santander Arena representa la evolución de una estrategia que busca vincular nuestra marca con territorios relevantes para las personas. Hoy tenemos una propuesta de valor que va más allá de lo financiero y que se expresa en ámbitos como los viajes, a través de nuestra alianza con LATAM Pass; la educación, con Santander Open Academy y las miles de becas que entregamos cada año; el deporte, con el apoyo a deportistas y eventos de esta índole; y la música, que hemos

impulsado de la mano de nuestra plataforma Smusic, a través de la cual brindamos beneficios como preventas, descuentos y sorteo de entradas para conciertos, contenido exclusivo y experiencias memorables asociadas a la música para nuestros clientes.

En esa línea, surge esta gran oportunidad: contar con un activo permanente y de amplio alcance en uno de los territorios con mayor capacidad de generar conexión emocional. Santander Arena nos permitirá pasar de estar presentes en determinados conciertos o experiencias a vincularnos de manera sostenida con el principal recinto techado de espectáculos de Latinoamérica. Y es que las cifras hablan por sí solas: durante 2025 albergó más de 180 eventos y recibió a más de 1,8 millones de personas, con una programación que convoca a distintas generaciones, intereses y audiencias.

A diferencia de una campaña o un patrocinio puntual, el naming right permite construir una asociación de largo plazo. La marca no aparece solo alrededor de una experiencia, sino que pasa a acompañarla. Esa capacidad de generar vínculos, recurrencia y memoria es probablemente la mayor oportunidad estratégica que vimos en este activo.

¿Cómo se conecta esta alianza con el propósito y la propuesta de valor del banco, y qué rol juega en la construcción de una marca más cercana a las personas?

En Santander tenemos la convicción de que la cercanía se construye estando presentes en aquello que es relevante para las personas. Y esa relación no puede limitarse únicamente a los momentos en que alguien necesita realizar una transacción o tomar una decisión financiera.

La música tiene una capacidad muy especial para generar emociones, unir generaciones y crear recuerdos. Por eso este acuerdo es coherente

con una estrategia que busca complementar nuestra propuesta financiera con beneficios y experiencias que sean valoradas por nuestros clientes. Y, precisamente, Santander Arena nos permitirá expresar esa cercanía al compartir espacios y momentos que forman parte de la vida de las personas.

¿Qué objetivos de marca y de negocio esperan alcanzar con esta alianza y cómo van a evaluar su éxito en el tiempo?

Es una inversión de marca de largo plazo y, por lo mismo, su éxito no puede medirse únicamente por exposición o visibilidad. Por supuesto que nos interesa aumentar el conocimiento y la cercanía de Santander, pero nuestro objetivo va bastante más allá.

Queremos que muchas más personas se sumen a la experiencia de ser clientes del banco, profundizar nuestra vinculación con ellas, potenciar el uso de nuestros medios de pago y generar una asociación consistente entre Santander y el entretenimiento.

Por eso tendremos que mirar distintas dimensiones en el tiempo: evolución de los indicadores de marca, valoración de Santander Arena, participación y uso de los beneficios, vinculación de los clientes y, especialmente, la capacidad de esta alianza de contribuir a que Santander sea una marca cada vez más relevante para las personas.

El desafío es que el retorno no sea solamente que las personas vean más nuestra marca, sino que encuentren más razones para preferirla.

El Arena tiene una historia de más de dos décadas y un fuerte vínculo emocional con el público. ¿Cómo se aborda el desafío de incorporarse a una historia que ya tiene un significado propio para las personas?

Con mucho respeto. Santander no llega a construir una historia desde cero, sino a incorporarse a un espacio que ya tiene un lugar muy importante en la memoria de millones de personas.

Por eso nuestra mirada no es reemplazar su historia, sino proyectarla. Queremos que Santander Arena conserve aquello que ha hecho especial al recinto y, al mismo tiempo, abra una nueva etapa incorporando nuevas experiencias y beneficios para las personas.

Un buen naming no debería competir con la identidad del lugar. Por el contrario, debería ser capaz de integrarse naturalmente a ella y agregar valor. Ese es probablemente uno de los principales desafíos que tenemos por delante.

El nombre que el recinto tenía hasta ahora está muy incorporado a la memoria colectiva, ¿qué desafíos implica esto y qué estrategia están pensando para lograr que “Santander Arena” consiga ese mismo nivel de reconocimiento?

La instalación de un nuevo nombre requiere tiempo y, sobre todo, experiencias que ayuden a dotarlo de significado.

Por eso Santander Arena se irá construyendo cada vez que alguien compre una entrada, vaya a un concierto, se encuentre con amigos en el recinto, viva una experiencia especial o recuerde un espectáculo diciendo que fue en Santander Arena.

Nuestra tarea es ser muy consistentes en el uso del nombre y acompañar esa transición, pero también conseguir que la nueva marca se llene progresivamente de experiencias positivas. El posicionamiento llegará con el tiempo, la repetición y las buenas experiencias asociadas a esta nueva etapa del recinto.



Más allá del naming, ¿qué tipo de experiencias, beneficios o servicios quieren desarrollar para que la presencia de Santander tenga un valor concreto para las personas?

Santander ya cuenta con una trayectoria importante en preventas, descuentos, cuotas sin interés y experiencias vinculadas a la música y espectáculos, y queremos seguir desarrollando esa propuesta. Santander Arena nos abre nuevas posibilidades para generar experiencias diferenciadas y conectarlas también con Santander Rewards, nuestro programa de fidelización.

Estas iniciativas se irán comunicando oportunamente, pero nuestro objetivo es que, con el tiempo, las personas puedan reconocer que detrás del nombre Santander Arena existe también una propuesta de valor concreta y que nuestros clientes encuentren nuevas razones para disfrutar de este territorio y, por supuesto, de ser parte de este banco.

¿Cómo se integra este nuevo territorio dentro de la arquitectura general de patrocinios y construcción de marca del banco?

Nuestra estrategia busca estar presente en territorios que ayuden al país a progresar, donde haya una conexión real con los intereses de las personas y podamos construir una propuesta de valor, no simplemente visibilidad.

Hoy tenemos activos muy relevantes en viajes, educación, deporte y música. Cada uno responde a intereses diferentes, pero todos comparten una misma lógica: generar vínculos que trasciendan la relación financiera tradicional.

Y Santander Arena adquiere una relevancia especial dentro de esa arquitectura, porque le entrega a nuestro territorio de la música y el entretenimiento un activo permanente, de gran alcance y con capacidad de convocar a públicos

muy diversos. No reemplaza lo que veníamos haciendo, sino que lo articula y amplifica.

¿Qué rol tendrán los clientes Santander dentro de esta nueva propuesta?

Los clientes son centrales. De hecho, uno de nuestros principales objetivos es precisamente transformarse en un recurso capaz de generar valor para ellos. Por lo mismo, Santander Arena contemplará el desarrollo de experiencias y beneficios que conectaremos con Santander Rewards. Complementaremos nuestras ya habituales preventas, descuentos y cuotas sin interés con más y mejores beneficios como acceso preferente para clientes Santander, descuentos en bebidas y alimentación dentro del recinto, experiencias exclusivas, beneficios en transporte y otras iniciativas que seguiremos potenciando para que la experiencia de nuestros clientes en Santander Arena sea de primer nivel.

La fidelización hoy no se construye únicamente a partir de productos financieros o beneficios transaccionales, sino que también tiene que ver con conocer los intereses de los clientes y ser capaces de sorprenderlos con experiencias relevantes para ellos.

¿Qué lugar esperan que ocupe el recinto dentro de la marca Santander y qué lugar esperan ocupar ustedes dentro de la vida cultural y de entretenimiento del país?

Nuestra aspiración es que Santander Arena se convierta en uno de los activos más reconocibles de nuestra marca en Chile y, a su vez, que conserve plenamente su identidad como uno de los grandes escenarios de la música, la cultura y el entretenimiento del mundo.

Nuestro desafío como marca es estar presentes en esos momentos de una manera natural y aportar valor. Si en los próximos años Santander Arena está plenamente incorporado al lenguaje de las personas y, además, los clientes sienten que Santander les permite acceder a mejores experiencias en torno a aquello que les apasiona, habremos logrado una parte importante de lo que buscamos con esta alianza.

En definitiva, queremos que Santander Arena sea mucho más que un activo de visibilidad: queremos que se transforme en un punto de encuentro entre la marca y las personas, y en una expresión concreta de la cercanía que queremos construir con las nuevas generaciones. ▲





Tu futuro financiero merece más que un APV tradicional.



Seguro de Vida + APV jubilación protegida

Combina **ahorro previsional** y **seguro de vida** en una sola solución

Solicita hoy una **asesoría personalizada** en

www.metlife.cl o con tu **Asesor de Seguros**

Conoce más aquí



IA y propiedad intelectual: Las nuevas reglas que tensionan a medios y marcas

LA IRRUPCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL ESTÁ ABRIENDO NUEVAS PREGUNTAS SOBRE LA **PROPIEDAD INTELECTUAL Y EL VALOR DE LOS CONTENIDOS**. MIENTRAS **LOS MEDIOS** DE COMUNICACIÓN BUSCAN MAYOR TRANSPARENCIA Y COMPENSACIÓN POR EL USO DE SU INFORMACIÓN PARA ENTRENAR SISTEMAS DE IA, **LA PUBLICIDAD** ENFRENTA DESAFÍOS SOBRE **EL ORIGEN, LA AUTORÍA Y LOS DERECHOS DE LAS PIEZAS GENERADAS**.

 Por: Paula Lagos, periodista en Diario Financiero



La inteligencia artificial (IA) transformó la creación y el consumo de contenidos, pero también tensionó las reglas que protegían su valor. El uso de obras para entrenar modelos y la autoría de las piezas generadas abren una discusión que hoy involucra a plataformas, organizaciones periodísticas, marcas y agencias.

¿Te has preguntado quién entrenó a la IA? Entre las fuentes utilizadas para desarrollar los sistemas generativos se encuentran bibliotecas públicas, bases de datos corporativas e información de medios de comunicación. Para Pepe Cerezo, fundador y director de Digital Journey, experto en estrategia y transformación de los negocios digitales de medios, el problema es que ese material se empleó durante años sin el conocimiento de las organizaciones periodísticas ni una compensación a cambio.

A esto se suma que diversas plataformas de IA son utilizadas cada vez más como buscadores, entregando respuestas directamente a los usuarios, en muchos casos, sin identificar la autoría o dirigirlos a la fuente original, lo que reduce el tráfico hacia los sitios periodísticos. Las repercusiones son claras: “El clic que hace el usuario es mínimo porque hay mucha información que está en el cajetín de la búsqueda y ya no necesitas pinchar”, comenta Cerezo.

En este escenario, la industria ha adoptado distintas posturas. The New York Times, por ejemplo, demandó a Microsoft y OpenAI argumentando que han utilizado millones de artículos publicados por el diario para entrenar modelos de IA que ahora compiten con el periódico. El caso, que continúa abierto, se ha convertido en uno de los principales referentes de la disputa por el uso y el valor de los contenidos.

Otros grupos editoriales internacionales, como Axel Springer o Le Monde, han suscrito acuerdos con OpenAI que permiten a ChatGPT utilizar sus noticias para elaborar respuestas y resúmenes debidamente atribuidos. El experto sostiene que algunas organizaciones periodísticas no pueden permitirse enfrentar disputas legales y optan por



Pepe Cerezo
Fundador y director de
Digital Journey

establecer este tipo de alianzas, sin embargo, advierte que, a largo plazo, “puede resultar muy perjudicial para los medios; cuando estos buscadores se conviertan en una herramienta en la que la posición de mercado sea tan grande que la gente solo busque a través de la IA”.

El escenario ideal para Cerezo sería aplicar una regulación global que, entre otros aspectos, exija transparencia sobre el funcionamiento de los algoritmos, los datos utilizados y sus sesgos, y permita que estos sistemas sean auditables. También plantea establecer una compensación proporcional para los diarios y creadores cuando las plataformas obtengan beneficios a partir de su información. Para el experto, se trata de “buscar un equilibrio donde no sea solo uno el que extraiga todo el beneficio a costa del trabajo de siglos”.

Mientras avanza la discusión regulatoria, los propios medios también han comenzado a organizarse. Este año surgió Standards for Publisher Usage Rights (SPUR), una coalición internacional que reúne a grupos como BBC, Financial Times y Guardian Media Group, cuyo propósito es abordar el uso de contenidos periodísticos por parte de sistemas de IA. Entre sus iniciativas está el desarrollo de un estándar de telemetría para poder rastrear y auditar cómo acceden y

utilizan sus noticias. Para Cerezo, esta información fortalece su capacidad de negociación frente a las plataformas y, sobre todo, marca un cambio en la forma en que la industria enfrenta el problema. “Es la primera vez que tienen una posición común y defienden su propiedad intelectual”, afirma.

Si para la industria periodística el conflicto comienza con los contenidos que alimentan los modelos, en la publicidad se traslada hacia las piezas que estos sistemas permiten crear.

¿Referente o copia?

La promesa creativa de la IA es tan amplia como las dudas que abre. Estas herramientas aceleran procesos y generan eficiencias, pero también están cambiando la forma de pensar la producción. Para Cristián “Chino” Rojas, fundador del estudio creativo tecnológico The Chinatown, su potencial no pasa simplemente por reducir costos. Hoy permite imaginar, probar y visualizar ideas que antes podían quedar fuera por la dificultad de ejecutarlas. “Eso amplía muchísimo la ambición creativa”, sostiene.

Pero esas nuevas posibilidades también abren preguntas: ¿A quién pertenece una pieza creada con IA? ¿Qué ocurre si se parece al trabajo de otro creador? ¿Quién responde si vulnera derechos de terceros?

Hernán Triviño, presidente del directorio del Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR), señala que uno de los principales desafíos está tanto en el origen de las obras utilizadas para entrenar estos modelos como en el riesgo de que sus resultados reproduzcan contenidos o identidades creativas reconocibles. Carolina Soza, gerenta general de The Chinatown, coincide y advierte que todavía falta transparencia sobre el entrenamiento de los modelos y es enfática en que esta incertidumbre “no puede convertirse en falta de responsabilidad profesional; al contrario, obliga a tener más control sobre el proceso”.



En el estudio aseguran que cada pieza pasa por una revisión similar al de cualquier producción tradicional y que, en algunos aspectos, es incluso más exigente. Soza explica que, antes de entregar un trabajo, miran las condiciones comerciales y las licencias de las herramientas utilizadas, documentan el proceso y analizan el resultado final para detectar posibles similitudes con obras, personajes, marcas o creadores reconocibles. Aquí surge una pregunta clave: ¿Cuándo una referencia deja de ser inspiración y comienza a reproducir el trabajo de otro?

Triviño sostiene que no toda influencia constituye una infracción, pues la publicidad siempre dialoga con tendencias, géneros, técnicas y menciones culturales que, por sí mismas, no necesariamente son apropiables. “La dificultad aparece cuando la instrucción al estilo de deja de ser una referencia general y se convierte en un mecanismo para reproducir los rasgos expresivos reconocibles de un creador determinado”, señala el representante de CONAR.

A esa consideración legal, Rojas suma la mirada creativa: “Copiar un estilo conocido es probablemente una de las formas menos interesantes de usar una tecnología que justamente permite imaginar cosas nuevas”.

Autoría en terreno incierto

¿Puede una máquina ser dueña de lo que crea? Triviño explica que, según el Departamento de Derechos Intelectuales, una creación generada autónomamente por esta tecnología no se considera, solo por ese hecho, una obra protegida. Sí puede existir protección cuando hay una contribución humana creativa, como el guion, la dirección, la selección de elementos, la edición o la composición final. “Una marca puede obtener contractualmente derechos de uso o explotación frente a una agencia o proveedor, pero eso no significa que pueda reclamar autoría exclusiva



Hernán Triviño
 Presidente del directorio del
**Consejo de Autorregulación
 y Ética Publicitaria (CONAR)**



Carolina Soza
 Gerenta general de
The Chinatown



Cristián “Chino” Rojas
 Fundador del estudio
 creativo tecnológico
The Chinatown

sobre todos los elementos generados autónomamente por la plataforma”, señala.

Para Soza no existe una respuesta universal, pues depende de las condiciones de las herramientas, los contratos, la jurisdicción y el grado de intervención humana. Por eso, considera necesario definir desde el comienzo las condiciones de uso y qué recibirá el cliente.

Frente a una eventual vulneración de propiedad intelectual, Triviño sostiene que “el avisador tiene la responsabilidad general de la comunicación”, aunque precisa que las agencias, los profesionales y los demás participantes también deben responder dentro de sus respectivos ámbitos de control, conocimiento e influencia.

Desde el estudio han visto cómo ha madurado la conversación con sus clientes respecto al tema, con preguntas más sofisticadas sobre derechos, confidencialidad y control. “Una cosa es poder generar algo y otra es publicarlo y operar responsablemente”, afirma Rojas.

Mientras la IA avanza a un ritmo que acelera y complejiza la discusión, hay un punto de consenso: La supervisión humana es fundamental. Cuanto más capaz sea la tecnología de ejecutar, mayor valor adquiere el pensamiento crítico, la mirada estratégica y el criterio para decidir qué crear, cómo hacerlo y qué descartar. Ese control debe sustentarse sobre dos pilares complementarios, una legislación que establezca derechos y responsabilidades básicas, y una autorregulación capaz de traducirlos en buenas prácticas que evolucionen al ritmo de la tecnología. ▲

Coca-Cola[®]
zero azúcar

Gran sabor.
Zero Azúcar.



COCA-COLA ZERO AZÚCAR ES MARCA
REGISTRADA DE THE COCA-COLA COMPANY.

Una innovación que sigue **sumando (+)**

NACIÓ A FINES DE LOS AÑOS 80 COMBINANDO YOGHURT Y CEREAL EN UN FORMATO NOVEDOSO PARA CHILE. **RODRIGO CUBILLOS, GERENTE DE MARKETING DE SOPROLE,** ABORDA LA EVOLUCIÓN DE 1+1, DESDE SU PROPUESTA ORIGINAL HASTA LAS NUEVAS FORMAS DE ACOMPAÑAR A CONSUMIDORES DE DISTINTAS EDADES.



Rodrigo Cubillos
Gerente de Marketing de **Soprole**

Hay productos que logran trascender su categoría para instalarse en la memoria y la vida cotidiana de varias generaciones. Es el caso de 1+1 de Soprole, una marca que nació a fines de los años 80 con una propuesta inédita para el mercado chileno: combinar yogurt y cereal en un mismo envase, mediante un formato flip hasta entonces desconocido en el país. Su origen estuvo vinculado, además, a un contexto en que Chile avanzaba en superar la desnutrición y buscaba ampliar el acceso a alimentos nutritivos y energéticos.

A esa innovación inicial se sumó posteriormente la alianza con Kellogg's, que permitió reunir en una misma propuesta marcas de cereales como Zucaritas y Choco Krispis con 1+1. Desde entonces, el producto ha experimentado múltiples renovaciones, incorporando nuevas combinaciones, formatos y variedades, pero conservando la esencia que los consumidores reconocen.

Esa capacidad de evolucionar ayuda a explicar la vigencia de una marca con cerca de cuatro décadas de historia. Rodrigo Cubillos, gerente de Marketing de Soprole, aborda la historia detrás de 1+1, los aprendizajes que han marcado su evolución y el desafío de seguir conectando tanto con las nuevas generaciones como con quienes conocieron el producto durante su infancia y hoy tienen otras necesidades. Porque, como plantea, gestionar una marca con historia no consiste en quedarse inmóvil, sino en comprender qué puede seguir significando para las personas.

¿Cuál fue la oportunidad de consumidor que Soprole identificó al lanzar 1+1 en ese momento y qué hizo que la propuesta tuviera un impacto tan fuerte en el mercado?

1+1 nació a fines de los 80 con una propuesta muy innovadora para su momento: combinar yogurt y cereal en un mismo producto, utilizando además un formato flip, que era nuevo en Chile y que nosotros fuimos los primeros en traer. Pero para entender realmente por qué nació 1+1 hay que mirar el Chile de esa época. Veníamos de un



país que estaba haciendo grandes esfuerzos por dejar atrás la desnutrición y, en ese contexto, unir dos alimentos nutricionalmente muy potentes en una sola porción tenía mucho sentido. El cereal, además, era un producto que en ese momento no estaba al alcance de todos. Por eso, 1+1 buscaba democratizar el acceso a una nutrición saludable y energética, entregando una fuente de nutrición concreta para las familias y en las porciones que las personas necesitaban. Y hasta el nombre tiene que ver con eso: 1+1, dos alimentos que se complementan y que juntos entregan algo más.

¿Qué explica la permanencia y el éxito del 1+1? ¿Cuáles son los atributos del producto y de la marca que han permitido construir un vínculo tan sostenido con los consumidores?

Hay productos que pueden ser exitosos durante un tiempo y hay marcas que logran construir un vínculo mucho más profundo. Creo que 1+1 está en ese segundo grupo. Una de las claves es que las personas han ido creciendo con 1+1. Es una marca que conocieron cuando eran niños y que, en muchos casos, siguió acompañándolos a medida que fueron cambiando sus gustos, sus hábitos y sus etapas de vida. Creo que eso genera una familiaridad y un lugar dentro de la vida cotidiana que es muy difícil de construir desde cero.

Lo que nos hemos dado cuenta durante el tiempo, es que las personas no necesariamente dejan de consumir 1+1 cuando dejan de ser niños, muchas veces cambia la forma en que se relacionan con la marca. Y ahí está lo importante que son esos cambios y encontrar nuevas formas de mantener ese vínculo.

¿Qué rol ha jugado este cobranding en la propuesta de valor y cómo ha evolucionado esa alianza a lo largo del tiempo?

1+1 originalmente no nació con Kellogg's. La alianza comenzó posteriormente, alrededor de 1990, cuando Kellogg's se acercó a nosotros con la propuesta de desarrollar un cobranding. Nos pareció que tenía mucho sentido porque permitía combinar dos marcas y propuestas de valor, que inicialmente tenían alto reconocimiento entre los consumidores. Cereales como Zucaritas y Choco Krispis tenían su propio vínculo con los niños y, al incorporarlos a 1+1, ambas propuestas se potenciaban.

Sin embargo, con el tiempo 1+1, también fue evolucionando, incorporando en su momento nuevas alternativas, combinaciones e incluso cobrandings, como 1+1 Frutas, 1+1 Pillows, 1+1 Cereales Monochoc, e incluso 1+1 con Galleta Oreo, entre muchos otros.

¿Cómo se innova sobre un producto que ya tiene una identidad y un posicionamiento tan consolidados?

El principal desafío es entender qué cosas de una marca son esenciales y cuáles pueden evolucionar. En Soprole no queremos innovar por innovar; siempre ha sido ese nuestro lema. Lo importante es preguntarse qué está cambiando para las personas y cómo podemos responder desde una marca que ya tiene una identidad fuerte.

Un buen ejemplo fue la incorporación de la cuchara en 2004 en conjunto con un envase más sofisticado, pero cuando lo lanzamos entendimos que lo relevante no era el envase, como quizás pensábamos inicialmente, sino poder comer 1+1 donde fuera. El incluir una cuchara nos llevó a tener un resultado muy significativo, con importantes incrementos de venta de 1+1 en ese periodo.



Después volvimos al envase tradicional, porque entendimos que lo que realmente agregaba valor era solo la cuchara. Para mí, ese es un buen ejemplo de innovación en Soprole, no necesariamente cambiar el producto completo, sino identificar qué cambio realmente hace la diferencia para las personas.

¿Cómo ha evolucionado el portafolio de 1+1 en términos de sabores, variedades, formatos o propuestas, y qué aprendizajes del consumidor han guiado esas decisiones?

El portafolio ha ido evolucionando junto con los cambios en los hábitos de consumo. En distintos momentos desarrollamos nuevas combinaciones, formatos y propuestas, como el 1+1 Triple, Pillows, las alternativas con granola y versiones sin lactosa.

Pero también aprendimos que no siempre más indulgencia significa una mejor propuesta. Alrededor de 2010 empezamos con propuestas más simples y con menos carga calórica, sin perder la esencia de la marca. Y después, entre 2018 y 2020 empezamos a recibir comentarios de consumidores que nos decían: "Soy fanático de 1+1, lo comí desde chico, pero ya no quiero tanto cereal. ¿Por qué no venden el yogurt solo?". Los escuchamos y desarrollamos el yoghurt 1+1 en pote y botella. Fue una manera de repensar la propuesta sin abandonar la marca, y la respuesta de los consumidores fue muy positiva.

Desde el punto de vista de marketing, ¿cómo ha cambiado la manera de comunicar el 1+1?

La forma de comunicar necesariamente cambia, pero eso no significa que cambie la personalidad de la marca. 1+1 nació con un lenguaje muy ligado al mundo infantil y lúdico. Hoy tenemos consumidores mucho más diversos; sin embargo, la esencia de 1+1 nos mantiene muy actualizados sobre las nuevas generaciones. Si a un joven le dices "Soprole", probablemente perciba un mundo más adulto. Pero cuando le dices "1+1", hay una conexión mucho más directa con su mundo.

La marca tiene que seguir hablándole a esa generación, manteniendo ese carácter cercano, directo y entretenido que ha acompañado a 1+1 durante tantos años. Y eso es parte del desafío para seguir siendo una marca relevante para los niños y jóvenes de hoy, sin perder la conexión con quienes crecieron con ella.

Hay otra cosa interesante en el concepto del 1+1 que trasciende el consumo. Se transformó en Chile en sinónimo de sumar, compartir y colaborar. La lógica de que uno pone una parte y el otro pone la otra, nació en Soprole a partir del concepto 1+1 y terminó convirtiéndose en una forma de compartir, de ser solidarios, eso tiene un valor enorme. Habla de que una marca potente se sigue construyendo, que está presente y es relevante en la vida de las personas.

¿Qué papel cumple hoy el 1+1 dentro del portafolio de Soprole y qué importancia tiene para el negocio y para la construcción de marca?

1+1 tiene un rol muy clave dentro del portafolio de Soprole, tanto por el volumen que representa como por la importancia estratégica del segmento en el que participa. Aunque, según mi punto de vista, lo importante de esto es que nos permite mantener una marca Soprole renovada y vigente frente a las nuevas generaciones.

Hoy tenemos una responsabilidad muy clara con los niños y jóvenes de 8 a 13 años, pero también con quienes han crecido con 1+1 y que tienen otras necesidades. Eso hace que la marca tenga que ser capaz de acompañar distintas etapas de la vida. Y ahí aparece nuevamente nuestro propósito de Nutrir Sonrisas, estar presentes en esos momentos cotidianos y entregar productos que respondan a lo que las personas necesitan en cada etapa.

¿Cuáles son los principales desafíos para que el 1+1 siga siendo relevante durante los próximos años? ¿Qué oportunidades de innovación están explorando para que una marca con tanta historia pueda seguir sorprendiendo al consumidor?

El principal desafío es entender que tener historia no significa quedarse quieto. Hoy estamos en una sociedad que está cambiando demográficamente. Las personas viven más, tienen otros hábitos y, por ejemplo, a partir de los 40 años pueden buscar productos distintos porque ya no necesitan el mismo aporte calórico que cuando eran niños. Ahí tenemos una importante oportunidad al entender cómo cambia la relación de las personas con la alimentación y encontrar nuevas formas de acompañarlas. Pero también tenemos que seguir siendo relevantes para las nuevas generaciones. Tenemos que entender sus hábitos, sus formas de comunicarse y los momentos en que 1+1 puede seguir teniendo un lugar.

Para mí, eso es justamente lo interesante de trabajar con una marca con 40 años. No se trata de proteger lo que fue, sino de entender qué puede seguir siendo para las personas. Y eso conecta directamente con nuestro propósito de Nutrir Sonrisas, seguir acompañando a las personas en las distintas etapas de su vida, con una marca que evoluciona con ellas, pero que sigue siendo reconociblemente 1+1. 



Nueva

Banca Preferencial



► Encuentra todo lo que prefieres junto
al banco que siempre *te prefiere a ti*.

Hazte cliente



El desafío de las marcas: de mantenerse vigentes a generar conexión

EL **ESTUDIO TOTAL BRANDS 2026** REVELA QUE ACTUALIZACIÓN ES LA DIMENSIÓN MÁS FUERTE DE LAS MARCAS, MIENTRAS CONEXIÓN ES LA MÁS DÉBIL. **SILVANA JADUE, LÍDER EN CONSULTORÍAS ESTRATÉGICAS Y BRANDING DE BBK**, ANALIZA LAS CAUSAS DE ESTA BRECHA Y DESTACA EL PESO DE LA EXPERIENCIA, LA INNOVACIÓN Y EL VÍNCULO EMOCIONAL.

ANDA KNOWLEDGE CENTER



Silvana Jadue
Líder en Consultorías Estratégicas
y Branding de **BBK**

El valor de marca enfrenta un escenario más exigente. El indicador Total Brands muestra una tendencia decreciente desde 2023 y, aunque entre 2025 y 2026 se observa estabilidad considerando las marcas presentes en ambas mediciones, el análisis de la evolución revela un retroceso mayoritario: 81 marcas disminuyeron su indicador y solo 61 avanzaron. Para Silvana Jadue, Líder en Consultorías Estratégicas y Branding de BBK, consultora a cargo del estudio junto a Critería, se trata de una contracción del valor de marca que refleja un cambio en la relación de los consumidores con las marcas.

“El resultado de fondo es una contracción del valor de marca: el promedio del mercado cae cerca de 1,9 puntos frente a 2025, con 81 marcas retrocediendo y solo 61 avanzando. No es un ajuste puntual, es una tendencia mayoritaria que nos habla de un consumidor más exigente, más racional y con menos disposición a premiar a las marcas”, señala.

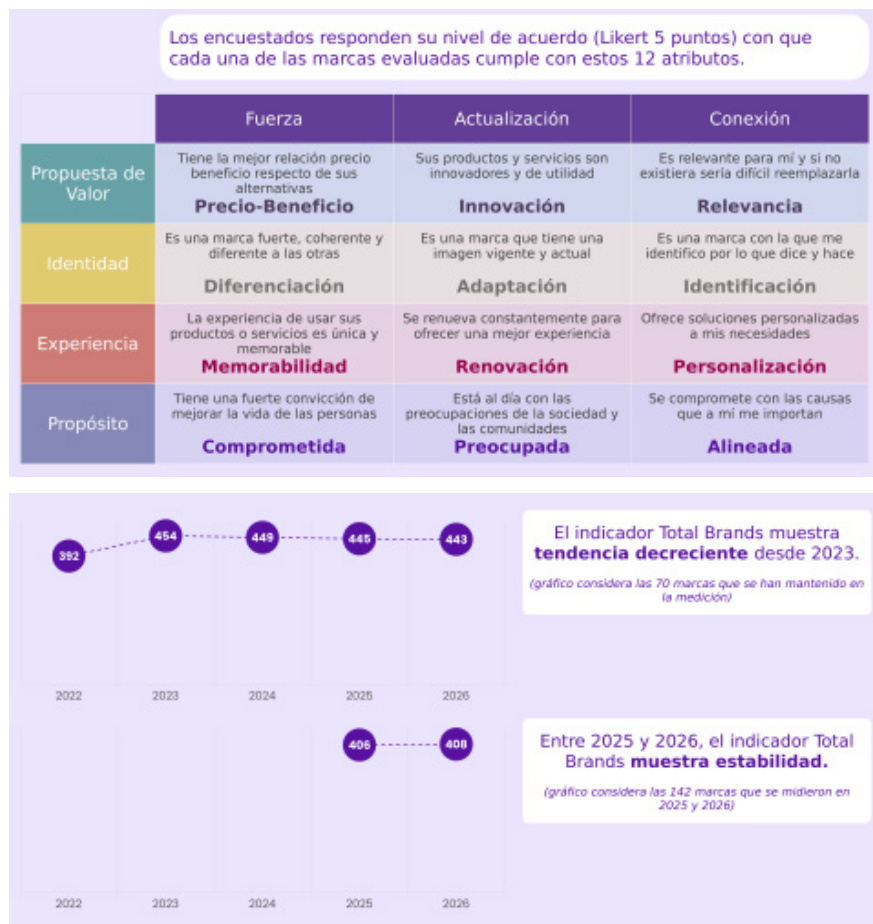
El estudio Total Brands 2026 evaluó 162 marcas de 30 categorías, a partir de una encuesta a 4.400 consumidores. La medición considera 12 atributos agrupados en cuatro ámbitos de gestión: Propuesta de Valor, Identidad, Experiencia y Propósito, que a su vez alimentan tres dimensiones de vigencia de las marcas: Fuerza, Actualización y Conexión.

El comportamiento de este año muestra que Actualización es la más fuerte, con 461 puntos, mientras Conexión la más débil, con 326. Fuerza alcanza 404 puntos. La misma brecha aparece al observar los ámbitos de gestión: Identidad es el más sólido, con 443 puntos, mientras Propuesta de Valor obtiene 371 y Propósito 379; Experiencia se ubica en 417.

“Creemos que es la contradicción principal del estudio. Las marcas puntúan muy alto en Actualidad (461, la dimensión más fuerte) y en el atributo imagen vigente y actual (573, el mejor evaluado de todos), pero se desploman en Conexión (326, la dimensión más débil)”, explica Jadue.

A su juicio, “las marcas han hecho bien la tarea de mantenerse vigentes, de renovarse y de ofrecer productos y servicios que las personas perciben como actuales y útiles. El problema es que esa modernización no necesariamente se está traduciendo en una relación más cercana con las personas”.

La diferencia, agrega, está en la capacidad de generar una relación que trascienda la percepción de modernidad. “Actualizarse es necesario, pero ya no es suficiente. La conexión se construye cuando una marca logra gatillar emociones en la vida de las personas, y ahí todavía vemos una oportunidad importante para las marcas. La modernidad hoy es el desde, la conexión es donde se gana ventaja”.



Fuente: Estudio Total Brands Chile 2026 por BBK Group, CRITERIA y El Mercurio

Identidad reconocible, propuesta de valor pendiente

El estudio también muestra una diferencia entre la capacidad de las marcas para construir una identidad reconocible y su desempeño en la propuesta de valor y el propósito. Identidad alcanza 443 puntos y es el ámbito más fuerte, mientras Propuesta de Valor llega a 371 y Propósito a 379.

“El diagnóstico es que las marcas tienen claro cómo son (logran una imagen coherente y reconocible) pero no logran comunicar con fuerza por qué valen ni qué beneficio tangible entregan frente a sus alternativas”, declara Jadue.

Para la ejecutiva, “tener una identidad fuerte es una muy buena base: significa que la marca es reconocible, tiene cierta coherencia y logra diferenciarse. Pero una identidad por sí sola no alcanza”.

El riesgo aparece cuando los elementos identitarios se separan de aquello que la marca entrega concretamente. “La identidad, sin una propuesta que la respalde, se vuelve decorativa: genera reconocimiento pero no argumento de elección, y en un año donde el consumidor decide de manera más racional y está sensible al precio, eso es una debilidad estratégica”, plantea.

En este escenario, dice, “el gran desafío para las marcas consolidadas es aterrizar su identidad en beneficios tangibles: precio, utilidad, resolución de problemas reales, sin descuidar lo que las hace reconocibles”.

Para Jadue, “en un año de bolsillos apretados, la ecuación precio-beneficio es la que captura valor. El mercado premia utilidad concreta por sobre estatus o trayectoria”.

Esta tendencia también ayuda a explicar el desplazamiento de algunas marcas históricamente líderes. “El

liderazgo establecido dejó de estar garantizado y hay erosión activa en marcas que parecían inamovibles”, afirma. En ese contexto, agrega, “mantener la posición ya no basta: quien no entrega una razón tangible de preferencia se desliza hacia abajo casi por inercia”.

La alerta de la adaptación

Entre los 12 atributos evaluados, Total Brands 2026 registra mejoras en Precio-Beneficio y Memorabilidad, mientras Adaptación es el único que presenta un retroceso entre 2025 y 2026.

Para Jadue, la caída de este atributo es especialmente significativa: “Que la adaptación y renovación sea el único atributo en caída, en un mercado que ya viene contrayéndose, es una señal de alerta cualitativa importante”.

La explicación que plantea contempla dos hipótesis. La primera está vinculada al escenario económico: “Relacionado a un ciclo económico apretado, donde muchas marcas recortaron innovación, desarrollo y mejoras de experiencia, y el consumidor lo nota”. La segunda tiene que ver con el aumento de las expectativas: “Inflación de expectativas: la vara de lo nuevo sube cada año, y quien no va al ritmo del mercado queda atrás aunque objetivamente no haya retrocedido”.

El resultado produce una paradoja: “Una marca puede verse actual y a la vez sentirse estática si no entrega novedades con valor real”, explica.

Jadue considera que la adaptación tiene un papel especialmente importante en la evolución de la vigencia de las marcas. “La adaptación es el motor que alimenta a la Actualidad: si se apaga, la vigencia empieza a erosionarse”. Por eso la califica como un “indicador adelantado”: “Hoy cae adaptación, mañana podría caer la percepción de modernidad y con ella el indicador total de Total Brands”.

En este punto, la innovación aparece como una dimensión vinculada directamente con la construcción de valor de marca. “La renovación es la inversión que sostiene la relevancia. Frenar la innovación para proteger el margen es hipotecar el valor de marca futuro”, afirma.



Valor de marca y sentimiento

Otro aspecto es la relación directa entre el indicador y el sentimiento general hacia las marcas. Un Total Brands sobre 500 puntos se asocia con un alto porcentaje de sentimiento positivo, medido a través de las respuestas “me gusta” y “me encanta”.

La relación se expresa claramente en algunas de las marcas con mayores niveles de “me encanta”. Jadue menciona a Colun, con 42,2% y un Total Brands de 628 puntos; Dr. Simi, con 41,6% y 697 puntos; y Samsung, con 37,6% y 599 puntos. También señala a Nestlé, Netflix y Líder entre las marcas que muestran esta relación entre sentimiento positivo y valor de marca.

“Las marcas con más me encanta son también las de mayor indicador en el Total Brands”, señala. Para ella, el resultado tiene una implicancia sobre la manera de entender el valor de marca: “El valor de marca no es un constructo racional que luego genera afecto, sino que el afecto y el valor se construyen juntos”.

De esta manera, el sentimiento positivo no aparece solamente como una consecuencia de una marca fuerte, sino también como parte de la construcción de ese valor. “El sentimiento positivo es a la vez causa y evidencia de una marca fuerte”, afirma.

En esa lógica, “si el TB sube cuando sube el me encanta, entonces la palanca no es solo comunicar atributos, sino generar experiencias que produzcan emoción positiva”.

Jadue pone atención en otro resultado: la indiferencia. “El matiz que agregaría es vigilar la indiferencia, el ‘me da lo mismo’, que en varias marcas supera el 60%, porque es tan peligrosa como el rechazo pero más difícil de revertir: no hay emoción sobre la cual construir”.

Su síntesis es directa: “Gestionar el TB es, en la práctica, gestionar el balance emocional de la marca. Medir sentimiento no es un complemento del estudio, es un predictor directo del valor”.

La experiencia pesa más que las redes sociales

Uno de los resultados más interesantes y accionables es la relación entre los distintos medios y la imagen de marca. La experiencia propia representa 48,9% de las menciones cuando se considera sola o combinada con otros medios. La publicidad, por su parte, alcanza 36% de las menciones en las distintas combinaciones consideradas. Las redes sociales aparecen como el medio al que se atribuye menor influencia.

Para Jadue, el peso de la experiencia es todavía más significativo como driver de imagen: “La experiencia

propia pesa 46,6% como driver de imagen, muy por encima de Publicidad (30,6%), Comentarios (20,1%), Noticias (16%) y Redes Sociales (apenas 9,1%)”.

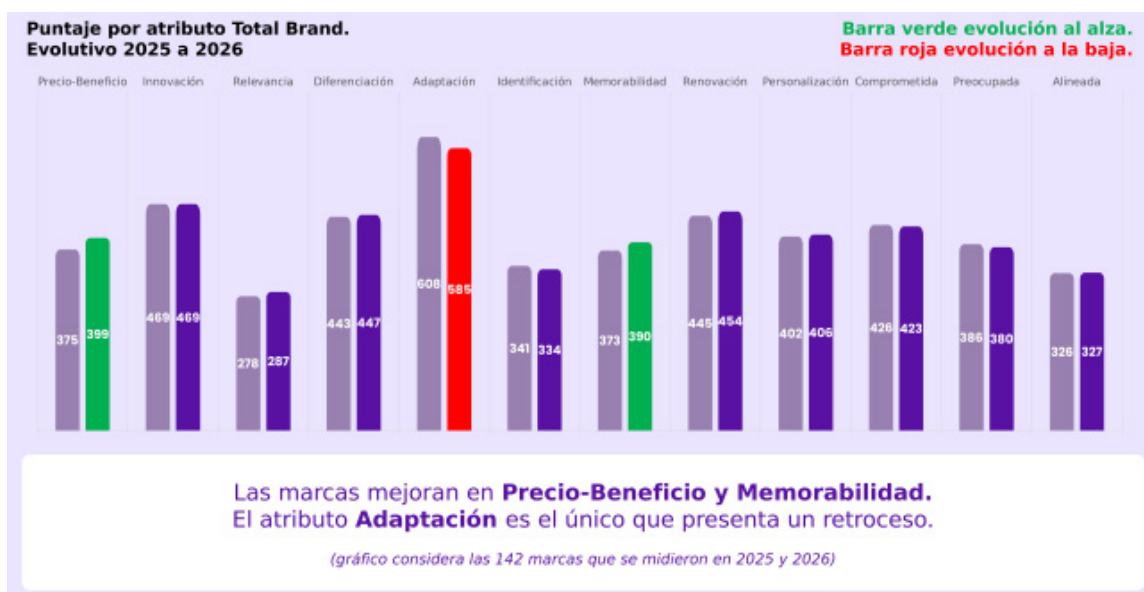
En contraste, dice, “hoy muchos equipos de marketing están muy concentrados en la conversación digital y en lo que ocurre en redes sociales. Sin embargo, cuando les preguntamos a las personas qué ha influido en la imagen que tienen de una marca, la experiencia directa aparece muy por encima, seguida por la publicidad”.

Esto no implica “que las redes sociales no sean importantes. Significa que cumplen un rol distinto: son un espacio muy potente para amplificar y construir comunidad, pero la experiencia real sigue siendo el punto de partida más importante”.

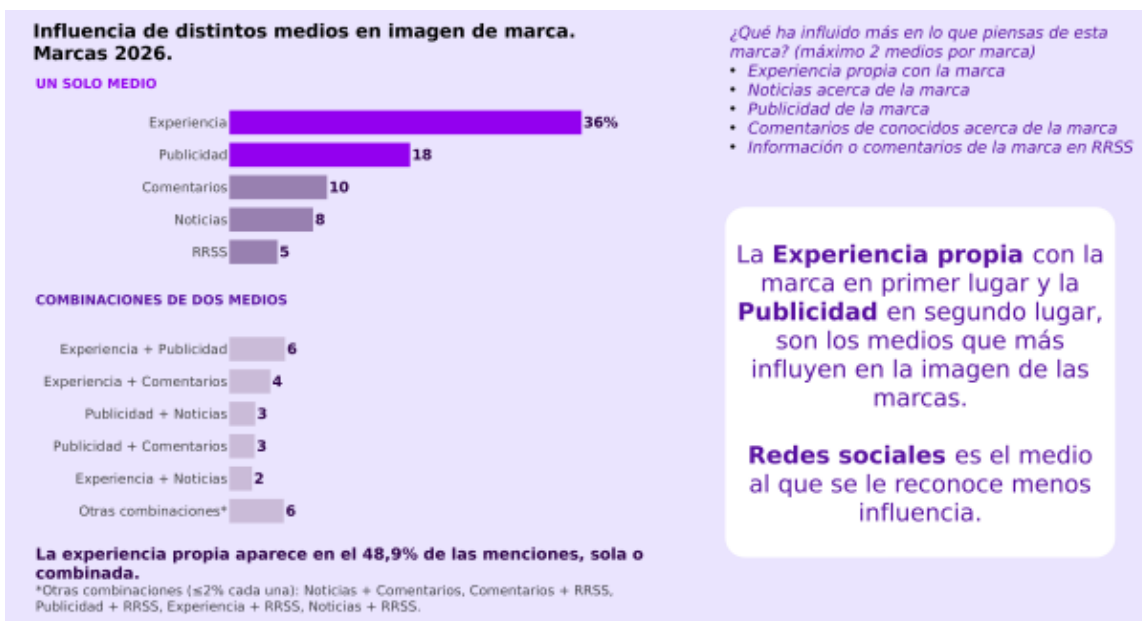
La relación entre promesa y experiencia aparece así como un aspecto central. “Una buena estrategia digital no puede compensar indefinidamente una mala experiencia. Si lo que la persona vive no está a la altura de lo que la marca promete, un post difícilmente va a resolver ese problema”.

De la experiencia a la conversación

El estudio también explora la relación entre los distintos medios y el conocimiento y percepción de las marcas. La combinación de Experiencia con Redes Sociales es poco habitual,



Fuente: Estudio Total Brands Chile 2026 por BBK Group, CRITERIA y El Mercurio



Fuente: Estudio Total Brands Chile 2026 por BBK Group, CRITERIA y El Mercurio

pero es la que muestra una mayor asociación con alto conocimiento y mejor percepción de marca.

A juicio de Jadue, “la clave está en dejar de pensar la experiencia y las redes sociales como dos mundos separados. La experiencia debería ser capaz de generar algo que las personas quieran compartir, comentar y conversar, generando un efecto multiplicador”.

De esta manera, el papel de las redes sociales es una extensión de una experiencia que ocurre previamente. “Cuando lo que circula en RRSS nace de una experiencia real con la marca, la conversación digital deja de ser solamente contenido sobre la marca y pasa a ser una extensión de lo que las personas efectivamente vivieron”.

Jadue ejemplifica esta relación con Colun: “Un buen ejemplo y que me encanta es cómo Colun ha construido un relato y experiencia de marca tan consistente, que miles de personas utilizan el hashtag #todalamagiadelsur de manera orgánica en sus RRSS”.

A partir de estos resultados, resume la secuencia concreta: “Primero asegurar la experiencia, luego activar las redes”. Y agrega: “Invertir en redes sin resolver la experiencia es subir el volumen de un mensaje débil; hacerlo sobre una experiencia fuerte es el uso más eficiente del canal”.

Marcas más racionales, pero necesidad de vínculo emocional

Jadue identifica cinco aprendizajes principales. El primero es que “el mercado se contrae y premia utilidad”: el valor de marca disminuye en la mayoría de las marcas y avanzan especialmente los retadores vinculados a precio-beneficio, por lo que mantener una posición no resulta suficiente.

El segundo apunta al déficit de conexión: “El gran déficit del sistema es emocional, no de notoriedad: las marcas son actuales y reconocibles pero débiles en Conexión, Propósito y relevancia; en definitiva, se ven modernas pero son reemplazables”.

El tercer aprendizaje está relacionado con la experiencia real, que identifica como “la palanca dominante (46,6%)”. En este escenario, señala que el presupuesto debería orientarse hacia los puntos de contacto reales y utilizar las redes como amplificador, más que como motor.

El cuarto vincula directamente sentimiento y valor de marca: “Sentimiento y Total Brands van de la mano: gestionar marca es gestionar emoción positiva, y la indiferencia es una amenaza tan seria como el rechazo”.

Finalmente, el quinto aprendizaje se refiere a la innovación. “La innovación no es opcional: adaptación es el único atributo que cae y es el motor que sostiene la vigencia; recortarla puede proteger el margen de hoy pero erosionar la marca de mañana”.

El estudio muestra, además, diferencias importantes entre categorías. El caso de Estaciones de Servicio ilustra una evolución asociada a distintos atributos: la categoría mejora su percepción de estar preocupada, junto con una experiencia renovada y memorable, en un contexto marcado por el desafío del llamado “bencinazo”. El estudio señala que estas marcas fueron percibidas como parte de la solución y no del problema.

En contraste, los Centros Comerciales muestran caídas en Adaptación y Conexión. El estudio las vincula con una percepción de pasividad frente al complejo contexto económico y con una pérdida de vigencia.

En la mirada general de Jadue, estos distintos resultados convergen en una idea: “Si bien nos enfrentamos a un consumidor más racional, definitivamente gana quien entrega experiencias concretas que generan vínculo emocional real”. **A**

“Para el sector empresarial **somos antenas y cables directos a la ciudadanía**”

LA **CULTURA** COMO ESPACIO DE **CONEXIÓN, EXPERIENCIA Y COMUNIDAD** ADQUIERE UNA RELEVANCIA CRECIENTE PARA LAS MARCAS. **ALEJANDRA MARTÍ, DIRECTORA DEL GAM**, PLANTEA QUE SU VALOR ESTÁ EN GENERAR VÍNCULOS AUTÉNTICOS QUE TRASCIENDAN EL RETORNO INMEDIATO.

ENTREVISTA

Cada vez más marcas ven en la cultura una oportunidad para conectar con las personas, y el GAM, con su registro de casi 1 millón 700 mil visitas anuales, es un espacio propicio para esa alianza. Como dice su directora, Alejandra Martí, “sobre todo en los últimos años ha habido un aprendizaje y concientización desde el mundo empresarial en torno a que la cultura ofrece una vinculación con las comunidades y los territorios. En el sector cultural hay siglos de estudio y comprensión sobre lo que pasa en la sociedad. Para el sector empresarial somos antenas y cables directos a la ciudadanía, lo que nos transforma en grandes aliados si encontramos proyectos que nos conecten por propósitos compartidos y trabajamos en soluciones innovadoras y sensibles para los problemas y desafíos actuales”.

Y agrega que “no por nada se están contratando filósofos y humanistas en las empresas, no por nada hoy la película “La Odisea” es un éxito de taquilla. Las emociones por las cuales el ser humano se moviliza, son las mismas que hace miles de años y en eso la cultura tiene conocimiento ganado”.

La apuesta actual de GAM es desarrollar un espacio cultural multidisciplinario donde, más allá de las posibilidades artísticas, los visitantes puedan encontrar reflexión y bienestar. Jugar juegos de mesa, mirar una exhibición, apreciar un concierto de la Fundación de Orquestas Juveniles e Infantiles de manera gratuita, comprar un café o habitar el espacio, son parte

de una oferta de valor “que hace que las personas nos vean como un lugar de encuentro para hacer y ser comunidad. Y esto es relevante para las marcas que comprenden que la reputación corporativa se construye mediante vínculos genuinos con la comunidad, mucho más allá del retorno de la inversión en el negocio”, explica Martí.

Desde la experiencia del GAM, ¿qué distingue a una marca que realmente aporta valor al ecosistema cultural en vez de solo buscar visibilidad a través del auspicio?

La gran distinción está en el propósito compartido y la convicción de que realmente la creatividad y el arte pueden jugar un rol importante en solucionar parte de los problemas de la sociedad actual. A nosotros nos interesa vincularnos con privados que encarnen proyectos que, por valores o principios, hacen match con nuestro centro cultural. Cuando decidimos instalar un área de desarrollo comercial en GAM, buscamos justamente identificar a aquellas 10 empresas que queremos tener como aliados y con las que podemos aportar al bienestar colectivo, a la salud mental, a la regeneración urbana, a la recreación y el disfrute en medio de un circuito turístico, urbano y cultural como es el barrio Lastarria y el Eje Alameda.

En un año ya contamos con tres empresas: Sura, Nescafé y Caja Los Héroes. Con ellas compartimos estos objetivos. Ellos comprenden que

aportar a la cultura implica ingresar a un ecosistema que trabaja por el desarrollo de un país y que esto, a la larga, implica un beneficio para todos: para la empresa en términos de reputación, para la ciudadanía que accede a experiencias significativas, y para el espacio cultural, que adquiere sostenibilidad para seguir cumpliendo su rol público.

Un aspecto a tener en cuenta es que esa articulación siempre tiene que estar resguardada por el rol público, por la misión, por el propósito de la institución. Es una discusión interesante que otros países han resuelto de manera ejemplar. Por ejemplo, el Teatro Real de Madrid y su modelo de financiamiento, el Teatro Julio Mayor de Santo Domingo y el resguardo de mantener la programación, o el Barbican en Londres, que garantiza que las decisiones artísticas se toman con total independencia de la corporación que lo financia.

Es un proceso de aprendizaje conjunto, en el que ambos sectores comienzan a reconocer lo que pueden aportar y construir juntos.

¿Qué puede aprender el mundo empresarial de la gestión cultural en materia de experiencia, participación y conexión con las personas?

Creo que en el intercambio y compartir hay una posibilidad de





Alejandra
Martí

DIRECTORA DEL CENTRO
CULTURAL GABRIELA
MISTRAL GAM

“inseminación cruzada” de lado a lado y eso es muy virtuoso. Por ejemplo, las organizaciones culturales tenemos foco en las audiencias y públicos, mientras que las marcas en los últimos años han girado radicalmente a centrarse en el cliente y la experiencia. Eso refleja una similitud interesante y que permite proyectar un futuro conjunto.

Las artes y la música en general se completan cuando el espectador las contempla y disfruta. Si eso lo llevamos al diseño de producto o experiencia de servicios, podemos ver que hay expertise grande en la gestión cultural de la cual recoger buenas prácticas. Otro caso interesante es el mundo del emprendimiento. El artista es un emprendedor enamorado de su obra porque cree que con ella transforma vidas, al igual que el emprendedor que se enamora de su idea o propósito. Cuánto ensayo y error, resiliencia hay detrás de una obra de arte y de un emprendimiento hasta conseguir el resultado o impacto deseado. Hay mucha perseverancia, amor y convicción.

Actualmente en GAM estamos trabajando con una agenda importante de ciudad y experiencia, lo que se traduce en un mejoramiento del espacio público por medio de distintas acciones que iremos anunciando de a poco. Recién lanzamos la licitación para el mejoramiento de nuestra plaza poniente que incluye incorporar un café de paso, cambiar el suelo y las luminarias, integrar zonas verdes y redistribuir los puestos de la feria de tal forma que la escalera de la UNCTAD tenga una mayor visibilidad. Poder transformar ese lugar en un hito urbano y turístico.

En GAM no pensamos en términos de “consumidor”, sino en términos de comunidad: quién entra, qué necesita, qué le falta para sentirse parte de este lugar. Por eso estamos trabajando permanentemente en mejoras para este espacio abierto, donde no importa si vienes a ver una obra, a tomar un café, a practicar tu danza, a hacer un taller o simplemente a sentarte a descansar o leer un libro. Esa lógica de eliminar barreras físicas, simbólicas

y económicas es algo que muchas empresas todavía no logran, porque siguen pensando en segmentos de mercado en lugar de personas con distintas formas de habitar un espacio o una marca.

Por último, la conexión emocional que surge entre los espacios culturales y las personas, algo que se cultiva con consistencia y coherencia en el tiempo. Las marcas que priorizan la relación de largo plazo por sobre el resultado de corto plazo, y que logran que sus públicos se sientan parte activa de lo que construyen, son las que terminan generando la reputación más sólida, porque las personas perciben con claridad cuando un vínculo es auténtico o cuando es solo estrategia.

El público espera cada vez mayor coherencia entre el propósito que una organización declara y las acciones que realiza. ¿Qué rol puede jugar la cultura para fortalecer esa credibilidad y construir relaciones de largo plazo con las audiencias?



La cultura tiene un poder particular en este sentido, porque es muy difícil fingir un vínculo cultural. A diferencia de una campaña publicitaria, donde el mensaje se puede construir y controlar casi por completo, la cultura obliga a la organización a mostrarse en un terreno donde no maneja todas las variables y ese margen de vulnerabilidad es justamente lo que la hace creíble. Cuando una empresa se involucra con una institución cultural de forma sostenida no está simplemente diciendo que le importa la sustentabilidad, la inclusión o el bienestar, está poniendo recursos y tiempo en un espacio donde esos temas se viven y se discuten de verdad, con toda la complejidad que eso implica. Esa coherencia entre el decir y el hacer es lo que hoy exige un público cada vez más atento a detectar el oportunismo. La ciudadanía, a su vez, percibe y valora cuando una empresa apuesta por un proyecto a largo plazo porque detrás de eso hay genuino compromiso.

¿Qué aprendizajes entrega la convivencia de distintas generaciones, intereses y miradas para las marcas que buscan ser más inclusivas y relevantes?

GAM tiene particularidades que lo hacen muy virtuoso, partiendo por su ubicación en el centro de la capital, en un barrio turístico patrimonial, una concepción arquitectónica que concibe un espacio abierto, con salas de exhibiciones, plazas, restaurantes, café, librería, biblioteca y, además, salas de música y artes escénicas. Esto hace que el tránsito de espectadores y visitantes sea de doce horas al día, lo cual le da una variedad y diversidad de públicos y una vida efervescente.

Hemos aprendido que la diversidad no nace con campañas dirigidas a "ciertos públicos", sino que se gestiona diseñando el espacio y la experiencia para que cualquiera pueda habitarlo y hacerlo propio. Por eso decimos que GAM está hecho para todas las edades y todos los gustos. En un mismo fin de semana pueden convivir los asistentes a una función de teatro, una feria de libros en la plaza central, familias paseando y turistas conociendo el valor patrimonial del edificio. Esto es resultado de una programación deliberadamente diversa y de pensar la infraestructura para que nadie tenga que adaptarse a un único código cultural o social. Para una marca esto es un aprendizaje clave, porque la inclusión real ocurre cuando

removemos las barreras que hacen que ciertas personas no se sientan invitadas en primer lugar.

Lo segundo, y quizás lo más relevante, es que esa diversidad de generaciones e intereses no compiten entre sí cuando hay un propósito compartido que las convoca. En GAM el punto de encuentro no es la edad ni el nivel socioeconómico, es el derecho a habitar la cultura y la ciudad. Identificar ese propósito transversal ayuda a construir una relación más honesta y sostenible con todos a la vez.

¿Cree que hoy las empresas están comprendiendo el valor estratégico de la cultura para sus marcas?

La inversión en cultura es esperanza, futuro y luz para una sociedad. Estamos viviendo en Chile un momento pesimista y las empresas se han dado cuenta que las personas se están volcando a las salas de cine, a los teatros, a las plazas y a los juegos de mesa. El mismo Día del Patrimonio es un éxito. Las marcas poco a poco están mirando qué está buscando la gente y se empiezan a asociar a esas tendencias.

Mi impresión es que el interés está creciendo, sobre todo empujado por una ciudadanía cada vez más exigente en materia de coherencia entre propósito y acción, pero la comprensión profunda del valor estratégico de la cultura todavía es un proceso en construcción para una buena parte del sector privado.

¿Qué características tienen las iniciativas más exitosas que ha impulsado el GAM junto al mundo privado?

Todo lo que implica generar una experiencia de valor para nuestros visitantes, para las marcas que nos apoyan y para el propio centro cultural. Junto a Sura llevamos años realizando el 18 Chico o Vivo Yoga, que son actividades ciudadanas gratuitas de alta convocatoria. Con Los Héroes estamos impulsando talleres de bordado, expresión corporal, laboratorios teatrales y visitas patrimoniales para sus afiliados, también descuentos para acercar el teatro a una audiencia relevante, como son las personas mayores. Por otro lado, con Nescafé estamos fortaleciendo la experiencia de los visitantes con mesas

y un café para compartir, en torno a una diversa programación musical en la plaza los fines de semana, lo que ha sido un éxito de convocatoria y muy valorado.

Todo esto es posible porque son alianzas que funcionan con una visión a largo plazo.

La idea no es "comprar espacio", sino involucrarse activamente en lo que hace GAM.

Ahora estamos desarrollando el espacio GAM Lab, que se ubicará en uno de los espacios que dan a la plaza central. Será un espacio que conectará las artes, el diseño, la fotografía. y donde tendremos nuestra tienda propia, además de un café, un bar y una zona de conferencias y exhibiciones. Estamos en conversaciones con distintas marcas para que sean parte del ecosistema, porque es un espacio que estará orientado a la experiencia y al encuentro. A formar comunidad.

Si tuviera que dar una recomendación a los líderes de marketing y comunicaciones que hoy evalúan incorporar la cultura en la estrategia de marca, ¿cuál sería el principal consejo que les entregaría?

Creo que es fundamental que los líderes de marketing sean partícipes de la vida cultural del país o territorio en el cual están inmersos. Ir al teatro, a conciertos, a ver exposiciones y visitar los barrios es fundamental para realizar un marketing que tenga impacto en la ciudadanía. También es importante que puedan escuchar y estar atentos, ya que en muchas de las propuestas del sector cultural están las claves de las tendencias que vienen y eso, para ellos, es un importante activo dentro de la empresa.

Por último, los invito a que vean las organizaciones culturales como aliados de largo plazo. Las audiencias perciben con mucha claridad cuándo un vínculo es auténtico y cuándo es solo una transacción. ▲

Innovación de producto: cuando la tecnología se traduce en valor para el consumidor

En una categoría donde buena parte de la tecnología no es visible para el consumidor, el desafío de innovar está en convertir el desarrollo técnico en beneficios concretos y fáciles de reconocer. **Nicolás Iturra, gerente de Planificación Comercial en Enx,** explica cómo esta lógica está detrás de FuelSave 95 y de una estrategia que busca extender la innovación a toda la experiencia de movilidad.



Nicolás Iturra
Gerente de Planificación
Comercial en Enx

En una categoría como la de combustibles, innovar implica un desafío particular: buena parte de los desarrollos tecnológicos ocurre fuera de la vista del consumidor. Por eso, para Enx, la innovación debe ir acompañada de un beneficio que las personas puedan reconocer y valorar.

“Cuando el precio de los combustibles sube, naturalmente aumenta la preocupación por cuánto rinde cada carga, los clientes siempre van a requerir movilidad. El consumidor se vuelve más

consciente del gasto y busca distintas maneras de obtener más valor: no solamente a través del precio, sino también mediante descuentos, programas de beneficios y productos que le permitan hacer un uso más eficiente del combustible”, explica Nicolás Iturra, gerente de Planificación Comercial en Enx.

Desde esta perspectiva, el consumidor evalúa la propuesta de una estación de servicio de manera integral. El precio sigue siendo relevante, pero también entran en consideración la calidad, el rendimiento, la conveniencia, los beneficios y la experiencia digital.

“En el contexto actual el cliente evalúa de manera más integral lo que recibe en una estación de servicios. Importan el precio, por supuesto, pero también la calidad del combustible, el rendimiento, la conveniencia, los beneficios asociados y una experiencia cada vez más simple y digital”, señala.

Cuando cada litro importa

Ese contexto permite entender el insight que está detrás de Shell FuelSave 95. Para Iturra, se trata de una necesidad simple: cuando el consumidor está más preocupado por el rendimiento de su combustible,

mejorar ese factor constituye un beneficio directamente relevante.

“Hay un insight bastante simple detrás: cuando cada litro importa más, mejorar su rendimiento es un beneficio muy concreto para el consumidor”, plantea.

Según explica, la formulación de FuelSave 95 ayuda a prevenir la acumulación de depósitos en componentes clave del sistema de combustible, como inyectores y válvulas, contribuyendo a mantener la eficiencia del motor. En condiciones cotidianas de conducción, esto puede traducirse en hasta 15 kilómetros adicionales por estanque.

La innovación busca así combinar el cuidado del vehículo con un mejor aprovechamiento del combustible adquirido. “Lo interesante es que combina dos cosas que el consumidor valora: cuidar su vehículo y aprovechar mejor el combustible que ya está comprando. Es tecnología, pero con un beneficio cotidiano y fácil de entender. Esos 15 kilómetros por estanque pueden ser un par de viajes más al trabajo, a dejar a los niños al colegio, un paseo extra en la ciudad, etc. El beneficio está basado en tecnología e innovación, pero es tangible en la vida cotidiana de nuestros clientes”, explica.

Hacer visible lo que no se ve

La dificultad está en que el consumidor no necesariamente puede percibir directamente la tecnología que hay detrás de un combustible. De ahí que, para Iturra, el desarrollo técnico por sí solo no sea suficiente.

“Ese es justamente uno de los principales desafíos. En combustibles hay mucha tecnología que el consumidor no necesariamente ve cuando carga el estanco. Por eso innovar no basta; también hay que lograr que esa innovación tenga un beneficio relevante y reconocible”, afirma.

FuelSave, agrega, ejemplifica esta aproximación. Detrás del producto existe una formulación y desarrollo técnico, pero el beneficio que debe comprender el consumidor es más sencillo: un mejor rendimiento y una contribución para mantener limpio el sistema de combustible.

La comunicación de estos atributos técnicos requiere, además, mantener un equilibrio entre claridad y rigurosidad. “El principal desafío es traducir la tecnología sin simplificarla al punto de perder credibilidad. Al consumidor no necesariamente le interesa conocer en detalle la química de un aditivo, pero sí entender qué significa para él”, sostiene.

Para ello, la explicación debe establecer una relación clara entre los depósitos que pueden acumularse en componentes del motor, la acción de la formulación sobre ellos y la posibilidad de conservar la eficiencia y aprovechar mejor el combustible.

Iturra enfatiza también la importancia de ser preciso con las promesas asociadas al producto. “En FuelSave hablamos de hasta 15 kilómetros adicionales por estanco, explicando que el resultado puede variar según el vehículo, su condición y la forma de conducción. La confianza también se construye comunicando bien los límites de un beneficio”, señala.

Innovar desde las necesidades

El conocimiento del consumidor ocupa un lugar central en esta estrategia. Para Iturra, una innovación pierde valor si no responde a una necesidad que las personas consideran relevante. “Es fundamental. Una innovación puede ser técnicamente muy buena, pero si no resuelve algo que al cliente le importa, su valor termina siendo limitado. Por eso buscamos partir de las necesidades de las personas: entender qué valoran, cuáles son sus principales necesidades y cómo están cambiando sus hábitos”, explica.

Esa mirada considera tanto la experiencia presencial en las estaciones como la relación digital con la marca. En esa línea, FuelSave responde a la

necesidad de obtener más por lo que se está pagando, mientras que la nueva App Shell y el programa de beneficios Shell GO+ buscan simplificar la relación con el cliente. “Son soluciones distintas, pero nacen de la misma lógica: resolver necesidades concretas”, resume Iturra.

La innovación, por lo tanto, no queda circunscrita al combustible. También puede estar en la forma de pagar, acceder a beneficios o interactuar digitalmente con la marca. Para Enx, esas dimensiones forman parte de una misma evolución de la experiencia.

Más allá del combustible

Esta evolución también se refleja en la manera en que Iturra proyecta el futuro de la estación de servicio. “Vemos una estación de servicios cada vez menos entendida solamente como un lugar donde se carga combustible y cada vez más como un espacio de servicios y productos vinculados a la movilidad, a hacer una pausa por un café o simplemente comer algo rico y seguir el día”, señala.

En ese escenario, la digitalización tendrá un papel relevante. Los clientes esperan procesos más simples, pagos digitales, beneficios pertinentes y una relación más personalizada con las marcas. Los programas de fidelización también deben evolucionar, pasando de una lógica centrada únicamente en acumular puntos hacia una entrega de valor más frecuente y relevante.

A ello se suma la aparición de nuevas necesidades de movilidad. “La electromovilidad, por ejemplo, ya forma parte de nuestra operación a través de Shell Recharge. Combustibles, electricidad, tiendas, servicios y soluciones digitales van a convivir cada vez más dentro de una misma experiencia”, plantea.

Por su parte, la asociación de Shell con Ferrari también se vincula, desde su perspectiva, con la dimensión tecnológica de la marca. Iturra destaca que se trata de una colaboración tecnológica de más de 75 años en combustibles y lubricantes para la competición, relación que continúa en el desarrollo de soluciones para la nueva generación de Fórmula 1.

Para la marca, el vínculo permite hacer visible una trayectoria de investigación y exigencia técnica que también sustenta su propuesta para los conductores cotidianos. “Obviamente, la experiencia de un conductor cotidiano es muy distinta a la de un Ferrari de Fórmula 1. El valor está en que detrás de la marca existe una trayectoria real de investigación y exigencia técnica. Ferrari ayuda a hacer visible esa historia y a darle credibilidad”, explica.

Una innovación que continúa

De cara a los próximos años, el foco estará puesto en seguir entregando valor en torno a la movilidad, tanto a través de los productos como de los servicios y la experiencia.

“Eso significa seguir mejorando los productos que ofrecemos, pero también avanzar en una experiencia más simple y digital, desarrollar beneficios cada vez más relevantes para nuestros clientes y acompañar la evolución hacia nuevas formas de energía y movilidad”, señala Iturra.

FuelSave 95, Shell GO+, la App Shell y Shell Recharge representan, para el ejecutivo, distintas dimensiones de una misma búsqueda. Y esa búsqueda también se proyecta hacia las tiendas upa!, los lubricantes, la red de lavado Lavapro y las distintas experiencias que los clientes tienen en las estaciones de servicio.

La idea que articula esta aproximación es, finalmente, que la tecnología no constituye el objetivo en sí mismo. “Al final, la tecnología es un medio. La pregunta que debiera guiar la innovación es bastante sencilla: ¿esto hace que la experiencia del cliente sea mejor o le entrega un beneficio que antes no tenía? Si la respuesta es sí, estamos avanzando en la dirección correcta”, concluye. **A**

Lo que deberías saber sobre el **Marketing Mix Modeling**



Sebastián Cisterna
Socio en **EvoAcademy** y
Profesor **Universidad Adolfo Ibáñez**



Daniela Torrealba
Consultora asociada en
EvoAcademy

Las ventas subieron, el tráfico creció y varias plataformas muestran números positivos. Todo parece ir súper bien, hasta que alguien pregunta: ¿cuánto generó realmente el marketing?

Google muestra sus impresiones, Meta también, los números parecen comparables, pero sabemos que no lo son. Ahora bien, salgamos de lo digital: ¿qué pasa con la vía pública y la TV? ¿Cómo podemos comparar todo nuestro mix de marketing bajo el mismo criterio?

Si no podemos comparar peras con peras, ¿cómo sabemos dónde invertir el próximo peso de marketing? ¿Cómo medimos realmente qué medio se desempeña mejor o peor?

Es ahí donde aparece el Marketing Mix Modeling, más conocido como MMM, como una posible solución.

¿Qué es el Marketing Mix Modeling?

Pensemos en una empresa que vende café. Durante dos años invierte en televisión, redes sociales, buscadores, influencers y publicidad en puntos de venta. En ese mismo periodo lanza promociones, cambia precios, abre nuevos puntos de venta y atraviesa temporadas de mayor y menor demanda. Al final, las ventas crecen, pero todavía falta explicar por qué. Tal vez la televisión aumentó el reconocimiento de marca, quizás una promoción adelantó compras, o tal vez los nuevos puntos facilitaron el acceso al producto. También es posible que una temporada fría impulsara el consumo sin que la publicidad tuviera nada que ver.

El Marketing Mix Modeling (MMM) es un modelo de inteligencia artificial

predictiva que intenta separar esos efectos y estimar la contribución incremental de cada uno, es decir, cuánta venta no habría ocurrido sin ellos. Analiza cómo cambian las compras a lo largo del tiempo y compara esos movimientos con la inversión en medios, los precios, las promociones, la distribución, la estacionalidad y otras variables del negocio. Esa lectura, eso sí, solo es válida bajo ciertos supuestos: que la inversión haya variado lo suficiente en el tiempo y que no falten variables importantes en el modelo.



Puedes encontrar un reporte simulado de un Marketing Mix Model en nuestro sitio web <https://links.evoacademy.cl/mmm-anda> o escaneando este código QR

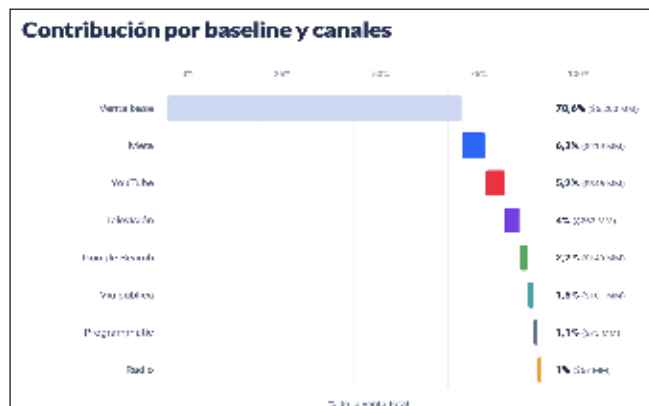
El modelo te permite responder varias preguntas. La primera es: ¿qué parte del resultado habría ocurrido de todas maneras y qué parte podemos relacionar con nuestras acciones de marketing?

El modelo no necesita saber que una persona vio un anuncio el martes, buscó la marca el jueves y compró el sábado. El modelo trabaja con información agregada, como ventas semanales, inversión por canal, precios, promociones, regiones y variables externas. A partir de esos patrones, intenta estimar cuánto aportó cada canal, qué retorno produjo y cuánto

presupuesto adicional podría recibir antes de comenzar a perder eficiencia.

Por ejemplo, el modelo podría decir que solo un 21,4% de la venta se explica por la inversión en medios. Si apagáramos mañana todas nuestras campañas, ¿cuántas ventas perderíamos realmente? El MMM intenta estimar esa diferencia.

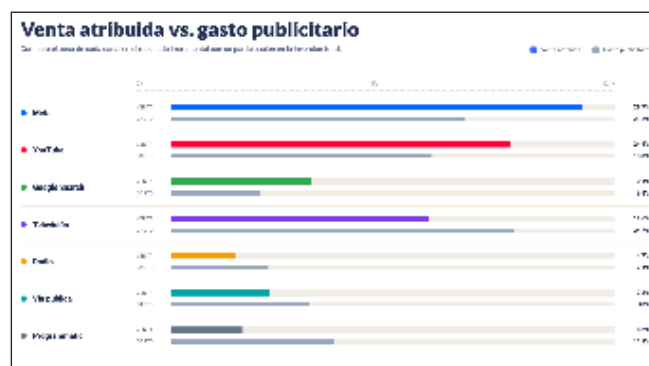
A su vez, otra pregunta clave que el modelo busca responder es: ¿qué medio está contribuyendo más a la venta? En el siguiente gráfico puedes ver una separación entre la venta base, la que habría ocurrido sin publicidad, y cada uno de los medios.



Ejemplo de parte del reporte. Los números son simulados y no buscan representar la realidad de alguna empresa o mercado.

Una misma persona puede ver un anuncio en Meta, buscar la marca en Google, abrir un correo y comprar dos días después. Cada plataforma puede relacionar esa venta con su intervención. El MMM toma otro camino: en lugar de preguntar qué canal apareció antes de cada conversión, observa qué ocurrió con las ventas totales cuando la empresa aumentó o redujo su inversión.

Por ello, también es posible comparar la venta que el modelo atribuye a cada medio con el gasto realizado en el periodo analizado.



Ejemplo de parte del reporte. Los números son simulados y no buscan representar la realidad de alguna empresa o mercado.

Con esa información, el equipo puede empezar a responder preguntas como cuánto aporta realmente cada canal, dónde conviene aumentar o reducir inversión y qué podría ocurrir si mueve presupuesto entre medios o regiones.

Por eso el MMM se utiliza principalmente para decisiones presupuestarias y estratégicas. No pretende decir qué anuncio específico debemos apagar mañana, sino ayudarnos a entender dónde podría producir más resultado el próximo peso que vamos a invertir.

¿Cómo se ejecuta un MMM en la práctica?

Aquí empieza la parte menos glamorosa. Un proyecto de MMM no comienza con inteligencia artificial ni con un dashboard espectacular, sino buscando archivos. Alguien reúne las ventas históricas, otra persona solicita la inversión semanal, la agencia entrega una base con nombres de canales distintos a los utilizados internamente y el área de finanzas informa montos con impuestos, mientras que marketing trabaja con cifras netas. En muchos proyectos, ordenar esta información consume más esfuerzo y tiempo que construir el modelo.

Luego viene la construcción de la base. Habitualmente los datos se organizan por semanas. Cada fila representa un periodo y cada columna cuenta una parte de la historia: ventas, inversión en televisión, Meta, Google o YouTube, precios, promociones, distribución y eventualmente variables como clima, inflación, feriados o movimientos de la competencia. Una base simplificada podría verse así:

Semana	Ventas	TV	Meta	Search	Promoción	Precio
1	125.000	20.000	8.000	12.000	No	10,50
2	131.000	22.000	9.000	13.500	Si	9,90
3	128.000	18.000	11.000	14.000	No	10,50

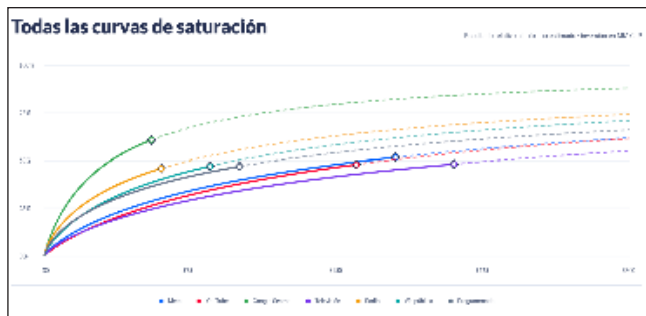
Ejemplo de estructura de una base de datos de un MMM

¿Cuántos datos se necesitan? Como referencia, la práctica habitual pide al menos dos años de historia semanal, para que el modelo alcance a ver dos ciclos estacionales completos, y del orden de diez semanas de datos por cada canal que se quiera medir. Pero hay algo más importante que el volumen: la variación. Si un medio recibió prácticamente la misma inversión todas las semanas durante dos años, ningún modelo podrá estimar qué habría pasado con más o con menos. Esa falta de variación, más que la falta de datos, es la razón más frecuente por la que un proyecto de MMM no llega a conclusiones útiles.

Después el modelo intenta representar algo que intuitivamente sabemos: la publicidad no funciona como un interruptor. Una campaña que aparece hoy puede influir en compras durante varias semanas. Ese efecto de arrastre se conoce como adstock. Al mismo tiempo, el MMM considera que existe saturación: al comienzo, aumentar la inversión puede producir un crecimiento importante, pero llega un momento en que cada peso adicional genera cada vez menos resultado. Invertir el doble no necesariamente significa vender el doble.

Como se puede observar en el siguiente gráfico, no todos los medios tienen la misma curva de saturación. Algunos pueden llegar a rendimientos bajos muy rápidamente, mientras otros pueden mantener su efectividad por bastante tiempo.

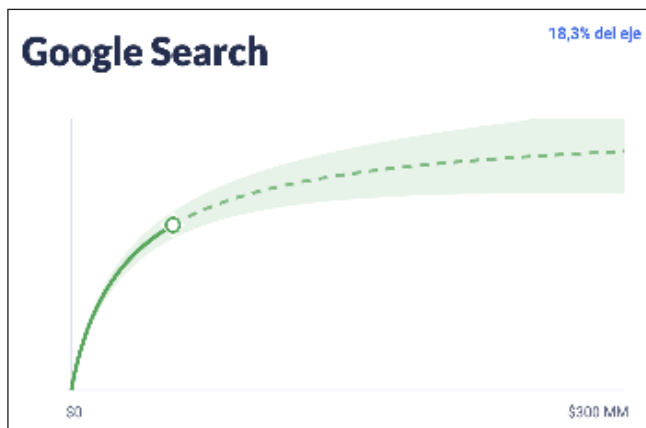




Ejemplo de reporte de curva de saturación en diferentes medios

A partir de esas curvas también podemos construir escenarios. El equipo podría preguntar qué ocurriría si reduce televisión en un 10%, mantiene Google y aumenta YouTube, o si mueve parte de la inversión hacia regiones donde todavía existe mayor espacio de crecimiento. El MMM permite estimar esos escenarios antes de mover realmente el presupuesto.

Sus resultados incluyen además rangos de incertidumbre, porque estamos trabajando con estimaciones y no con cifras exactas. El modelo no entrega una orden del tipo “invierte exactamente \$243 millones en este canal”, sino que estima el ingreso potencial de invertir determinado monto. Mientras más se aleje este monto del que tenemos actualmente, el modelo estima con menos confianza el efecto. Eso se puede observar en el rango que aparece en el siguiente gráfico.



Ejemplo de curva de saturación de un medio. La zona que va creciendo representa el rango de confianza de la estimación, el que crece a medida que el monto simulado se aleja de la inversión actual.

¿Qué no puede responder un MMM?

El MMM no identifica qué anuncio, creatividad, palabra clave o audiencia produjo una venta específica ni tampoco resulta ideal para evaluar campañas de pocos días o tomar decisiones tácticas que cambian diariamente. Funciona mejor para preguntas agregadas: cuánto aportó cada canal, cómo se comportó su retorno, dónde aparece la saturación y cómo conviene distribuir el presupuesto.

Tampoco un MMM demuestra causalidad por sí solo, ya que el modelo aprende de datos históricos y puede confundirse cuando varios canales se mueven al mismo tiempo o cuando faltan variables importantes. Por eso conviene combinarlo con experimentos, conocimiento del negocio y otras formas de medición.

Además, el MMM admite solo una variable objetivo, es decir, un único resultado que intenta explicar. En los ejemplos anteriores usamos la venta, lo cual puede ser limitante para aquellas marcas que están tratando de construir poder de marca en el largo plazo.

Al final, el MMM nos ayuda a dejar atrás la conversación en la que cada plataforma presenta su propio éxito y empezar a mirar el resultado completo del negocio. Con esto, la pregunta deja de ser “¿qué canal se atribuyó más conversiones?” y pasa a ser otra bastante más útil: ¿cómo contribuyó realmente el marketing al resultado y dónde deberíamos invertir el próximo peso?

¿Qué herramientas de MMM existen hoy en día?

El MMM no es nuevo, pero durante mucho tiempo quedó reservado para empresas con grandes presupuestos, abundantes datos y equipos especializados, por lo complejo de su implementación.

Hoy existen herramientas de código abierto que han hecho más accesible parte del proceso. Entre ellas está Meridian, desarrollada por Google, que utiliza un enfoque bayesiano y permite incorporar información geográfica, conocimiento previo y resultados de experimentos. También existe Meta Robyn, que sigue otro camino: en lugar de inferencia bayesiana usa regresión regularizada combinada con optimización evolutiva. Nació en R y hoy también cuenta con una versión en Python. Y PyMC-Marketing, una biblioteca de Python basada en inferencia bayesiana.

Es importante entender que estas herramientas siguen siendo complejas y deben ser manejadas por personas con conocimiento estadístico que les permita ajustar el modelo al contexto del mercado y de la industria. Ahora bien, aunque estos modelos no están contruidos sobre modelos de lenguaje, varios ya incorporan complementos que acercan sus resultados a perfiles no técnicos: Meridian cuenta con un planificador de escenarios sin código para simular reasignaciones de presupuesto y está disponible dentro de Google Analytics 360 con consultas en lenguaje natural, y PyMC-Marketing tiene un agente conversacional en versión beta.



NOS UNE UN GRAN RECONOCIMIENTO, EL TUYO



Lo que más valoramos es el reconocimiento de quienes nos eligen.
Gracias por hacer esto posible.

BANCO  BICE



PXI

Sector instituciones financieras medianas*



CES UAI

CONFIANZA DE CLIENTES

Distinción por la Preocupación por los Clientes



CES UAI

CONFIANZA DE CLIENTES

Distinción por la Confianza de los Clientes

BANCO | security
de 



PXI

Sector instituciones financieras medianas*



CES UAI

CONFIANZA DE CLIENTES

Distinción por la Preocupación por los Clientes

Si aún no eres parte de esta historia, **hazte cliente en bice.cl**

NOS **UNEN** LOS DETALLES

*Puesto compartido. Infórmese sobre la garantía estatal de los depósitos en su banco o en www.cmfchile.cl

El consumo se ajusta: menos volumen y nuevas decisiones de compra

EL ESTUDIO CONSUMER INSIGHT Q2-26 DE WORLD PANEL BY NUMERATOR MUESTRA QUE EL GASTO EN CONSUMO MASIVO CRECE APENAS 0,5%, SOSTENIDO POR LA INFLACIÓN, MIENTRAS EL VOLUMEN CAE 2,7%. EN ESTE ESCENARIO, LOS HOGARES COMPRAN MENOS UNIDADES, BUSCAN PROMOCIONES Y REDISTRIBUYEN SU GASTO ENTRE FORMATOS, MARCAS Y CANALES.



María Paz Román
Country Manager de
Worldpanel by Numerator

El consumo masivo en Chile continúa mostrando señales de contracción. Aunque el gasto de los hogares se mantiene prácticamente estable en términos nominales, el volumen comprado sigue disminuyendo y son los precios los que sostienen el valor del mercado. Al mismo tiempo, los consumidores ajustan cantidades, formatos, marcas y canales, en un escenario donde ganan relevancia las promociones, los supermercados regionales y el comercio electrónico.

Esas son algunas de las principales conclusiones de Consumer Insight Q2-26, estudio de Worldpanel by Numerator que analiza la compra real de los hogares chilenos en la canasta de productos de consumo masivo (FMCG). La medición se basa en un panel de 3.500 hogares, representativo de 4,6 millones de hogares y del 74% de la población urbana, y recoge de manera continua las compras realizadas en los distintos canales.

El comportamiento de la canasta FMCG muestra que el gasto pierde fuerza y el consumo continúa descendiendo. En el año móvil terminado en junio de 2026, el gasto aumentó 0,5% respecto del período anterior, mientras el volumen comprado cayó 2,7%. El mix prácticamente no presentó variación, con -0,1%, y la inflación de la canasta alcanzó 3,3%.

Para María Paz Román, Country Manager de Worldpanel by Numerator, la lectura de estas cifras es clara: “El gasto está estable netamente por inflación de la canasta de FMCG, que es 3,3%, dado que el mix está sin variación”. La ejecutiva precisa además que el gasto informado por el estudio es nominal y que, descontando la inflación específica de la canasta, “real sería -2,8% el gasto”.

La caída de 2,7% en volumen representa, además, un deterioro del consumo respecto de los períodos anteriores. El principal componente que explica el retroceso no es que los hogares hayan dejado de comprar determinadas categorías ni una disminución de la frecuencia, sino que están adquiriendo “menos unidades en cada ocasión”.

Diferencias entre hogares y categorías

La contracción tampoco se distribuye de manera homogénea entre los distintos segmentos socioeconómicos. El C1b es el único grupo que aumenta su consumo en la canasta FMCG durante el último año, con un crecimiento de 4% en volumen y de 5,6% en gasto. En el ABC1a, en cambio, el gasto aumenta 1,8%, pero el volumen cae 2,1%; en C2, el gasto crece 1,3% y el volumen disminuye 1,1%. En C3 ambas variables retroceden, 0,2% y 2,4%, respectivamente, mientras que el segmento DE presenta las mayores caídas: 0,5% en gasto y 4,3% en volumen.

Román destaca especialmente este último resultado: “La mayor caída se da en el grupo socioeconómico DE, en el que cae el volumen en 4,3%, donde el total fue caída de 2,7%”.

Por categorías, alimentos continúa concentrando alrededor de la mitad del gasto de los hogares, mientras los bebestibles representan aproximadamente 17%. El estudio identifica precisamente a los bebestibles como la canasta que pierde relevancia dentro del bolsillo familiar.

Dentro de alimentos, Román identifica a carnes y cecinas entre las categorías que más inciden



Fuente: Consumer Insight Q2-26, estudio de Worldpanel by Numerator

en la contracción del volumen, mientras que en bebestibles destaca principalmente la cerveza.

Belleza presenta un comportamiento diferente. En el año móvil a junio fue la canasta más resiliente, con un crecimiento de 3,7% en gasto y 2,2% en volumen. En contraste, alimentos registró caídas de 0,7% en gasto y 1,8% en volumen; lácteos aumentó 2,6% en gasto, pero retrocedió 1,1% en volumen; bebestibles creció 3,3% en valor y cayó 5,8% en volumen; home care anotó -2,9% en volumen; higiene, -3,1%; y petfood, pese a aumentar 5,2% en gasto, disminuyó 4,8% en volumen.

Sin embargo, la evolución más reciente de belleza también muestra el impacto de las restricciones presupuestarias: “Es la canasta que ha sido más resiliente a lo largo del año, aunque si lo vemos en el trimestre a abril de este año, ya se ve un volumen flat y una caída de 4,2% en gasto. El contexto actual económico obliga a los hogares a ajustar su bolsillo y reducir su gasto en el corto plazo también en belleza”, explica Román.

En esta categoría, agrega, el mercado está incentivando la adquisición de más de una unidad y la promoción adquiere mayor relevancia como impulsor de compra. Entre los consumidores de la Generación Z el ajuste es particularmente visible: “Son los que más reducen sus compras de Belleza a corto plazo, algo que hacen de forma consciente; el 46% dice que reducen su gasto en belleza para priorizar otros gastos hoy”.

Formatos pequeños y polarización de las marcas

Otro cambio que identifica Consumer Insight Q2-26 está relacionado con el tamaño de los productos. Los formatos pequeños y la venta a granel vienen aumentando su participación y actualmente representan más de la mitad del gasto. En el segundo trimestre de 2026 alcanzaron 52%, frente al 46% observado en 2022. Paralelamente, los formatos grandes bajaron desde 35% a 31,8%, y los medianos desde 13% a 10,8%.

La transformación se vincula también con la estructura de los hogares. “El crecimiento de formatos pequeños es algo que responde a dos fenómenos. Por un lado viene creciendo en las marcas premium, donde este tipo de formato las hace más accesibles ante el menor desembolso. Por otro lado, responden también a un cambio en la estructura demográfica, donde, según el último censo, los hogares unipersonales representan el 21,8% de los hogares en Chile”, explica Román.

La combinación entre restricciones presupuestarias y búsqueda de valor también está generando una polarización del mercado. El estudio observa que marcas económicas, premium y marcas propias ganan espacio, mientras el mainstream retrocede. En las ocasiones de compra, las económicas aumentan 3%, las

premium 4% y las marcas propias 5%, mientras las mainstream disminuyen 4%. A la vez, aumenta la percepción promocional en los tres grupos que crecen.

El comportamiento respecto de los formatos tampoco es idéntico entre los extremos del mercado. Según Román, la evidencia muestra una preferencia “para formatos grandes en económicas, para formatos más pequeños en marcas Premium”.

Más canales, pero con señales de mayor lealtad

La búsqueda de alternativas sigue siendo una característica del consumidor chileno. En 2019 los shoppers visitaban en promedio 6,4 tipos de canales, cifra que llegó a 8,7 en 2025 y a 8,9 en el año móvil terminado en junio de 2026. También aumentó la cantidad de lugares de compra: desde 10 en 2023 a 11,2 en 2024, 12 en 2025 y 12,6 en el MAT junio de 2026.

Sin embargo, al observar los últimos trimestres aparece una señal distinta. Después de alcanzar 7,1 canales visitados en el primer trimestre de 2026, la cifra disminuyó a 6,9 en el segundo trimestre.

Román advierte que este movimiento debe entenderse dentro de una tendencia de más largo plazo: “El número de canales visitados a lo largo de los años fue creciendo de 6,4 en 2019 a 6,9 en MAT junio 2026, solo que en Q2 2026 vs Q1 2026 se estancó y varió de 7,1 a 6,9, aumentando así la lealtad hacia algunos formatos de conveniencia”.

En esta reorganización, el canal tradicional incrementa su relevancia. Su participación en el gasto alcanza 38,2% en el segundo trimestre de 2026, frente a 37,4% en igual período del año anterior, mientras el canal moderno baja desde 62,4% a 61,8%. Para Worldpanel, el canal moderno incluye hipermercados, supermercados, supermercados de descuento, farmacias y perfumerías e internet, mientras el tradicional considera supermercados regionales, almacenes, ferias y distribuidoras, entre otros formatos.



Uno de los principales protagonistas dentro de los canales tradicionales son los supermercados regionales, que alcanzan una participación histórica de 6,6%. Su crecimiento se explica especialmente por la frecuencia de compra, que aumenta 18%.

“En tradicionales, super regionales no paran de crecer, alcanzan peak histórico, siendo su driver de crecimiento la mayor frecuencia de compra —mayor lealtad hacia el canal—, aunque también le está quitando a supermercados y discounters, donde hay switching entre canales”, explica Román.

Entre las razones que explican la preferencia por estos establecimientos, 28% de los hogares menciona su gran variedad de productos, 19% la cercanía al hogar y 18% sus precios bajos.

El avance del ecommerce

Junto con los supermercados regionales, el comercio electrónico aparece como otro de los canales que más crece. Su penetración llegó a 65,2% en el año móvil a junio de 2026, aumentando 13,5 puntos porcentuales, y alcanza aproximadamente tres millones de hogares compradores. El canal registra, además, el ticket promedio más alto del mercado, con \$23.125, aunque su frecuencia cae 6% y se sitúa en nueve veces.

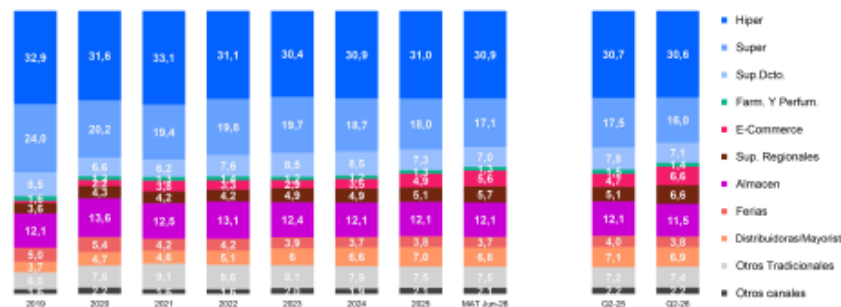
Pese a su elevada penetración, todavía representa 6,6% del gasto total. Para Román, ambas cifras no son contradictorias: “Ecommerce es un canal que está siendo probado en forma más amplia, por eso alcanza el 65% de penetración, pero convive con canales físicos también en cuanto al gasto”.

Además, su peso cambia considerablemente según el nivel socioeconómico. “Es un canal que aún en gasto está más fuerte en GSE de mayores ingresos, donde en el ABC1a alcanza un porcentaje de gasto de 18,6% en MAT junio 2026, casi tres veces más que el promedio total”, señala.

El crecimiento del ecommerce se explica principalmente por la incorporación de nuevos

En tradicionales, super regionales no paran de crecer, alcanzan peak histórico El crecimiento del canal Online sostiene al Moderno

Share gasto | Canales | Total FMCG I.T. Chile



Worldpanel
by Numerator

CI 2026

Fuente: Consumer Insight Q2-26, estudio de Worldpanel by Numerator

compradores: 620 mil hogares se sumaron al canal durante el último año móvil terminado en junio de 2026. De acuerdo con Román, “el crecimiento del canal Online sostiene al Moderno, siendo su driver de crecimiento nuevos hogares compradores de FMCG”.

Dentro de las modalidades digitales también se fortalecen las aplicaciones de delivery. Worldpanel incorpora dentro de e-commerce los marketplaces, aplicaciones de reparto y plataformas digitales de supermercados, todos considerados parte del canal moderno. En el último año móvil, las apps de delivery aumentaron desde 10,7% a 12,8% del gasto realizado a través del comercio electrónico.

La promoción gana protagonismo

La búsqueda de promociones es otro de los rasgos que se intensifican. El porcentaje del gasto total realizado bajo percepción promocional pasó de 11,1% en junio de 2024 a 13,1% en junio de 2025 y 21,3% en junio de 2026. De esta manera, el gasto bajo percepción de promoción registra un crecimiento interanual de 60%. En el canal moderno, la participación del gasto promocional alcanza 31,4%, mientras en el tradicional llega a 9,8%.

La mayor sensibilidad a promociones convive así con un consumidor que compra menos unidades por ocasión, privilegia determinados formatos y distribuye su gasto entre distintas alternativas. El estudio resume el escenario señalando

que la inflación sostiene el gasto de FMCG mientras el volumen continúa cayendo; los bebestibles aparecen como la canasta más afectada y belleza como la más resiliente; y e-commerce y supermercados regionales se encuentran entre los canales que continúan creciendo.

A partir de estos resultados, Consumer Insight Q2-26 plantea tres implicancias para las marcas. La primera es defender volumen y penetración, revisando la arquitectura de precios y potenciando el mix adecuado, junto con comunicar el valor y propósito de la marca para frenar el cambio hacia otras alternativas. La segunda es capitalizar la polarización mediante portafolios de entrada y promociones eficientes orientadas al value for money, además de ajustar la oferta y la inversión según las diferencias geográficas. La tercera es fortalecer la ejecución omnicanal, asegurando disponibilidad, visibilidad y optimización del surtido por canal, con especial atención al e-commerce y los supermercados regionales.

En términos regionales, Chile comparte parte de este escenario con otros mercados del sur de América Latina. Según Román, “a nivel Latam, los países del Sur —Perú, Argentina, Chile y Bolivia— son los países más afectados de la región con una caída de volumen”. A nivel de canales, agrega, los discounters siguen creciendo en la región, mientras también avanza el comercio electrónico. En este último ámbito, “Chile sigue siendo por lejos el país más desarrollado de la región en este canal”. ▲



PLAN CUENTA
CORRIENTE DIGITAL

Scotia zero

→ **Contrátalo y entra al mundo
de Beneficios Scotiabank**



**Cero costo
en mantención**



**Cuenta en
Pesos y Dólares**



**Tarjeta Débito
100% Digital**



**Descuentos
y mucho más**



**Hazte
cliente en
scotiabankchile.cl**

Revisa términos y condiciones en www.scotiabankchile.cl. Contratación sujeta a la evaluación y verificación de antecedentes del cliente y al cumplimiento de la política de crédito vigente del banco al momento de su otorgamiento. Infórmese sobre la garantía estatal de los depósitos en su banco o en www.cmfchile.cl. Marca registrada de The Bank of Nova Scotia, utilizada bajo licencia.

Scotiabank[®]

“Una *marca fuerte* no es simplemente aquella que la gente reconoce; es aquella que **sigue siendo elegida**”

‘Consumer-led growth’ es el principio que guía la estrategia de marketing de **The Clorox Company en Chile**. **Matías Puente Solari**, director de Marketing para el Clúster Pacífico, aborda los desafíos de construir marcas relevantes, innovar y seguir generando valor para consumidores cada vez más exigentes.



Matías Puente Solari

Director de Marketing para el Clúster Pacífico
de **The Clorox Company**

“Creemos que las compañías líderes no sólo tienen que competir en sus categorías; también tienen la responsabilidad de contribuir a elevar la industria de la que forman parte”, sostiene el director de Marketing para el Clúster Pacífico de The Clorox Company, Matías Puente Solari. Es la convicción que está detrás de la participación de la compañía en ANDA. “Clorox es una compañía profundamente orientada al consumidor y desde el marketing queremos ser parte activa de las conversaciones que están definiendo el futuro de nuestra profesión en Chile: desde la construcción responsable de marcas y la autorregulación hasta la transformación digital, los datos y la inteligencia artificial. Nos entusiasma la posibilidad de aprender y compartir experiencias con una comunidad que reúne a algunos de los principales líderes y avisadores del país”.

De ahí que, dice el ejecutivo, su participación no se sustenta solo en recibir valor, sino también en aportar la experiencia y mirada de la compañía y ayudar a construir colectivamente un marketing cada vez más relevante para las personas, para los negocios y para Chile.

¿Qué rol cumple hoy el marketing para fortalecer el vínculo de las marcas de Clorox y generar crecimiento sostenible para el negocio?

Nuestro punto de partida es entender profundamente a las personas: qué necesitan, qué problemas quieren resolver, qué valoran y cómo están cambiando. A partir de ahí, nuestro trabajo es transformar esos insights en propuestas de valor superiores, innovación relevante, experiencias consistentes y marcas con significado. Clorox tiene la enorme ventaja de estar presente en momentos muy cotidianos de la vida de las personas. Eso genera confianza, pero también una enorme responsabilidad. Una marca fuerte no es simplemente aquella que la gente reconoce; es aquella que sigue siendo elegida. Y para seguir siendo elegidos tenemos que innovar permanentemente y demostrar valor en cada interacción. El marketing, en definitiva, tiene que ser un motor de crecimiento rentable y sostenible.

¿Cómo describiría el enfoque con que están desarrollando su estrategia de marketing en Chile? ¿Qué pilares son hoy prioritarios para la compañía?

Nuestra estrategia podría sintetizarse en una idea: consumer-led growth. El consumidor está en el centro, pero no como una declaración conceptual sino como un criterio concreto para tomar decisiones. Trabajamos sobre tres pilares: fortalecer nuestras marcas y categorías core; acelerar innovación relevante; y elevar la excelencia en ejecución. Pero agregaría algo que para mí es fundamental: foco. En un entorno donde aparecen permanentemente nuevas plataformas, tecnologías y oportunidades, uno de los mayores desafíos del marketing es decidir qué no hacer. Estrategia no es hacer más cosas; es elegir dónde podemos generar más valor y ejecutar esas decisiones excepcionalmente bien.

¿Cómo evalúan el posicionamiento actual de la empresa y de sus principales marcas en el mercado chileno? ¿Qué oportunidades identifican para seguir creciendo?

Partimos de una posición privilegiada: Clorox es una marca con una fuerte asociación con la limpieza, eficacia y confianza. Y esa confianza se construyó durante muchos años y en millones de experiencias cotidianas.



El portafolio local actualmente cubre desde cloro y desinfección, pasando por Poett que entrega aromas únicos y duraderos, el cuidado de la ropa, la practicidad de las toallitas desinfectantes y llegando a soluciones de limpieza más especializadas para el hogar.

Pero liderazgo no significa defender una posición; significa seguir construyéndola. Nuestra oportunidad está en ampliar la relación que tenemos con los consumidores: evolucionar desde productos hacia soluciones cada vez más completas para el cuidado del hogar. Eso implica innovación, premiumización donde exista valor real para el consumidor, nuevas ocasiones de uso y una ejecución mucho más precisa en cada canal. Mismo si parece una frase hecha, creo que las marcas líderes tienen un desafío adicional: competir contra su propia historia. Lo que nos hizo exitosos hasta hoy no necesariamente será suficiente para ganar mañana.

Los consumidores han cambiado sus hábitos y expectativas en los últimos años. ¿Cuáles son las principales tendencias que están observando y cómo están respondiendo desde el marketing?

Vemos un consumidor mucho más informado, pragmático y exigente. Busca precio y promociones, compara entre canales y está dispuesto a cambiar su decisión, pero eso no significa que sólo busque lo más barato. Busca valor. La practicidad es fundamental. "Necesito que me la haga fácil", nos dicen. De ahí que se diseñen fórmulas, envases, formatos y etiquetas que respondan a este pedido que nos hacen los consumidores.

Y esa diferencia es fundamental. Valor puede ser rendimiento, eficacia, conveniencia, seguridad, una experiencia superior o una solución que simplifique la vida.

Al mismo tiempo, vemos hogares y estilos de vida más diversos (como hogares más chicos), mayor fragmentación de medios y recorridos de compra cada vez menos lineales. Ya no existe "el consumidor digital" y "el consumidor físico": existe una misma persona moviéndose permanentemente entre ambos mundos. Nuestro desafío es entender ese recorrido completo y construir marcas relevantes en cada momento.

¿Qué están observando respecto del estado y evolución de la industria en la que participan?

Estamos frente a una industria que está viviendo una transformación fascinante. Tenemos consumidores más exigentes, retailers sofisticándose, nuevos ecosistemas de retail media, fragmentación de audiencias, nuevas capacidades de medición y una revolución tecnológica impulsada por inteligencia artificial. Pero frente a tanta transformación hay algo que no cambió: las marcas siguen teniendo que ganarse la preferencia de las personas.

La tecnología puede ayudarnos a entender mejor, anticipar, personalizar y ejecutar más rápido. Pero no reemplaza una buena propuesta de valor ni una gran idea. Creo que los ganadores serán quienes logren combinar la ciencia del marketing —datos, tecnología, medición— con su arte: creatividad, empatía y construcción de marcas memorables.





¿Qué proyectos, lanzamientos o iniciativas destacaría para este año, ya sea en innovación, comunicación, experiencia de marca o desarrollo comercial?

Venimos de un año muy activo y este continúa con la misma inercia. Estamos trabajando en innovación en nuestras categorías estratégicas, fortaleciendo nuestro core y buscando elevar la propuesta de valor a través de nuevos beneficios, claims, formatos y experiencias que respondan mejor a las necesidades actuales de los consumidores.

Especialmente quisiera destacar los lanzamientos de Clorox líquido con fragancias inspiradas en Poett. Respondimos a un consumidor que prefiere el cloro para desinfectar, pero no es fan de su aroma. Con Clorox con fragancias inspiradas en Poett tiene lo mejor de los dos mundos. Completando el portfolio, este año estamos renovando todo nuestro portafolio de Cloro Gel y también lanzaremos fragancias inspiradas en Poett. En el caso de cloro, también se suma el reciente lanzamiento de Clorox mascotas. Una propuesta única ideal para un mercado en crecimiento gracias al incremento de penetración de mascotas en los hogares chilenos.

En el caso de Poett reforzamos la propuesta de valor única de la marca con nuevas fragancias que sólo Poett puede ofrecer en el mercado. Venimos del lanzamiento de Fresco Despertar y la gran novedad de este año es la nueva fragancia Splash de Sandía que responde a una tendencia en aromas que vemos en otras categorías y entendemos que podemos llevar al cuidado del hogar.

Pero innovación para nosotros no significa simplemente lanzar productos. Innovar es encontrar una mejor manera de resolver un problema real del consumidor. Si una innovación no genera valor para las personas, es novedad; no necesariamente innovación.

¿Cómo se integran sostenibilidad y propósito en la propuesta de valor y en las comunicaciones de The Clorox Company Chile?

Creo que las personas están demandando algo muy saludable de las compañías: coherencia. Para nosotros, propósito y sostenibilidad no deberían ser campañas paralelas al negocio. Tienen que estar integrados a cómo innovamos, cómo diseñamos nuestros productos, cómo operamos y cómo construimos nuestras marcas.

Y desde Marketing tenemos una responsabilidad adicional: comunicar con transparencia. Los consumidores son cada vez más capaces de distinguir entre una compañía que está avanzando genuinamente y una que simplemente utiliza determinados temas como recurso comunicacional.

¿Cómo están incorporando los datos e inteligencia artificial en sus procesos de planificación y toma de decisiones?

No diré nada nuevo si digo que la inteligencia artificial representa probablemente la transformación más importante que haya vivido nuestra profesión en décadas. Y creo que sería un error verla solamente como una herramienta para hacer más rápido lo que ya hacíamos.

Estamos explorando cómo datos e IA pueden ayudarnos a comprender mejor al consumidor, acelerar análisis, identificar patrones, optimizar contenidos, mejorar procesos y aumentar la calidad y velocidad de nuestras decisiones. Pero hay algo que me parece central: la IA no reemplaza el criterio; aumenta el valor del buen criterio.

Cuanto mayor sea nuestra capacidad tecnológica, más importantes serán las preguntas que hacemos, nuestra capacidad estratégica y el talento de las personas que interpretan la información. Mi aspiración no es tener un equipo de Marketing que simplemente "use IA". Es construir un equipo que piense mejor porque tiene IA. .

¿Cuáles cree que serán los principales desafíos para las marcas durante los próximos años?

Veo 3 grandes desafíos: El primero será relevancia. En un mundo saturado de estímulos, conseguir atención será cada vez más difícil y mantenerla será todavía más difícil.

El segundo será demostrar valor. Los consumidores van a ser cada vez más selectivos y las marcas deberán justificar permanentemente por qué merecen ser elegidas.

Y el tercero será mantener la humanidad en un mundo cada vez más tecnológico. Vamos a disponer de cantidades extraordinarias de datos, automatización e inteligencia artificial, pero las marcas siguen construyéndose entre personas. Por eso creo que el desafío más apasionante que tenemos quienes hacemos marketing es utilizar toda esa tecnología no para alejarnos del consumidor, sino para acercarnos más a él. Las herramientas van a cambiar radicalmente. La esencia de nuestra profesión, no: entender profundamente a las personas y crear valor para ellas. ▲



Desde

1989

creamos belleza sin probar nuestros
productos cosméticos en animales

ESCANEA PARA
CONOCER MÁS



Estamos comprometidos con la innovación en las pruebas sin animales.

L'Oréal Groupe invierte continuamente en el desarrollo de métodos de ensayo sin animales y reúne a las comunidades científicas en este proceso.

Compartimos nuestros avances científicos, conocimientos y experiencia para fomentar el uso de métodos innovadores de ensayo sin animales, mientras colaboramos con los reguladores y los responsables de la toma de decisiones para poner fin a los ensayos con animales para cosméticos en todo el mundo.

L'ORÉAL
G R O U P E

**CREAMOS LA BELLEZA
QUE MUEVE AL MUNDO**

La evolución de una marca de belleza 100% chilena

Etienne ha ampliado su propuesta y renovado su posicionamiento desde hace dos años, buscando responder a una consumidora más informada y conectada con las tendencias, sin perder accesibilidad ni identidad.



Mauricio Sepúlveda

Subgerente de Marketing y Desarrollo de la División Belleza de **Cosmética Davis S.A.**

La marca chilena de belleza Etienne ha experimentado una transformación en los últimos años, ampliando su propuesta desde el maquillaje hacia un portafolio que hoy integra también fragancias y skincare. Esta evolución responde a una estrategia de renovación que, desde 2024, ha buscado combinar innovación, tendencias internacionales, calidad y una propuesta visual atractiva, manteniendo como eje la accesibilidad.

“Etienne ha vivido una evolución muy importante, pasando de ser una marca principalmente asociada al maquillaje a tener hoy una propuesta de belleza más amplia, presente y reconocida en maquillaje, fragancias y skincare”, explica Mauricio Sepúlveda, subgerente de Marketing y Desarrollo de la División Belleza de Cosmética Davis S.A.

Según detalla, este proceso ha implicado una renovación de la propuesta y arquitectura de marca, con especial atención a las tendencias internacionales y a la forma en que pueden ser adaptadas al mercado chileno. En ese recorrido, algunos lanzamientos han tenido un papel relevante. Privée, presentado en 2025, marcó un paso hacia una propuesta más sofisticada, mientras que durante este año Hydra se convirtió en uno de los lanzamientos más importantes, combinando maquillaje y cuidado de la piel y permitiendo que nuevas consumidoras redescubran la marca. A ello se sumaron la renovación de skincare con Glow First y el desarrollo de la Touch Collection de Hair & Body Mist en fragancias.

“Todo esto se resume hoy en ‘Belleza a tu manera’, donde Etienne entrega herramientas para que cada mujer pueda expresar su identidad y vivir la belleza según su propio estilo”, señala Sepúlveda.

Democratizar las tendencias

La estrategia de marketing de Etienne se articula en torno a la idea de democratizar la belleza. Para ello, la marca mantiene una observación permanente de lo que ocurre en los mercados internacionales, con el objetivo de identificar tendencias y adaptarlas rápidamente a Chile, buscando que respondan a necesidades concretas de sus consumidoras.

Este enfoque también ha significado un cambio en la manera de comunicar. La marca ha transitado desde una comunicación centrada principalmente en mostrar productos hacia una relación más participativa con las consumidoras, incorporándolas a sus contenidos y generando conversación en torno a la marca.

“Nuestra estrategia parte de una idea central: democratizar la belleza. Estamos constantemente mirando lo que ocurre en mercados internacionales para capturar tendencias y adaptarlas rápidamente a Chile, siempre buscando que respondan a necesidades reales de nuestras consumidoras. También hemos evolucionado mucho en nuestra comunicación digital. Pasamos de simplemente mostrar productos a conversar con las consumidoras, escucharlas y hacerlas parte de los contenidos y de la marca”, afirma.

Este cambio está relacionado también con una transformación de las propias consumidoras. De acuerdo con Sepúlveda, hoy están más informadas y conectadas con las tendencias globales. El descubrimiento de productos ocurre en buena medida en plataformas digitales, donde las personas revisan reseñas y buscan recomendaciones antes de tomar decisiones de compra.

Al mismo tiempo, la relación con la belleza se ha vuelto más personal. Para Etienne, esto implica reconocer que no existe una única manera de maquillarse o de desarrollar una rutina de cuidado. La búsqueda se orienta cada vez más hacia productos funcionales, fáciles de incorporar al día a día y que entreguen beneficios concretos.

Innovar sin perder el sello

En este escenario, los lanzamientos cumplen un papel central en la estrategia de la marca. Permiten mantener vigente la propuesta y conectada con las transformaciones de las categorías de maquillaje, skincare y fragancias. La detección de oportunidades combina la observación de tendencias con una búsqueda más directa en mercados internacionales.

La compañía participa en ferias y realiza visitas a mercados y tiendas para conocer nuevas propuestas y evaluar cuáles pueden tener potencial para el mercado chileno. El objetivo, sin embargo, no es replicar indiscriminadamente todo aquello que se convierte en tendencia.

“Observamos lo que está pasando internacionalmente en las tres categorías, participamos en ferias y visitamos mercados y tiendas para identificar nuevas propuestas. Pero no buscamos seguir todas las modas, sino aquellas que realmente tengan potencial. El desafío es tomar una tendencia, adaptarla a Chile y hacerla propia, manteniendo siempre el sello de Etienne”, plantea Sepúlveda.

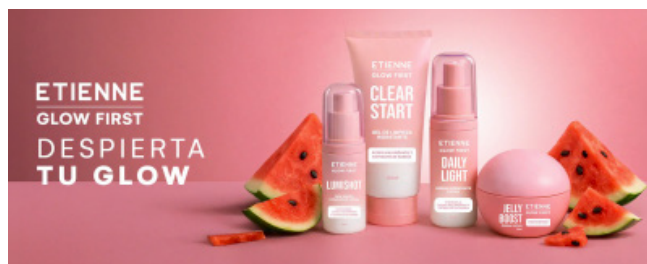
Las redes sociales se han convertido, en paralelo, en una fuente relevante para detectar señales tempranas sobre productos y tendencias. La marca observa qué contenidos comienzan a crecer, qué productos generan interés y cuáles son las conversaciones que se desarrollan.

Pero la viralidad por sí sola no determina una decisión. “Las redes sociales son hoy una fuente fundamental para entender qué está pasando en belleza. Observamos contenidos, productos y tendencias que comienzan a crecer tanto en Chile como en otros mercados. Pero una tendencia viral no necesariamente es una oportunidad. Evaluamos si tiene potencial, responde a una necesidad real y es coherente con Etienne”, explica.

El rol de los creadores

La estrategia digital también ha reforzado el trabajo con influencers y creadores de contenido. Para la marca, su función ha evolucionado desde la tradicional difusión de productos hacia un papel más amplio, asociado a la generación de contenidos, conversación y confianza.

En la selección de colaboradores, el número de seguidores no es el único criterio. Etienne privilegia la autenticidad, la conexión que cada creador tiene con su comunidad y su afinidad con la marca. A esto se suma una búsqueda de diversidad en términos de edades, perfiles y estilos, en línea con el concepto “Belleza a tu manera”.



“Hoy los influencers son mucho más que un canal de comunicación: son generadores de contenido, conversación y confianza. Buscamos personas auténticas, con una conexión real con sus comunidades y afinidad con Etienne. No necesariamente buscamos al que tenga más seguidores, sino al que pueda generar una conexión verdadera con nuestras consumidoras”, sostiene Sepúlveda.

Esta diversidad busca representar distintas formas de relacionarse con la belleza y ampliar las posibilidades de identificación con la marca. Así, la colaboración con creadores se integra a una estrategia que busca que Etienne no solo presente productos, sino que participe de las conversaciones que se generan alrededor de las categorías en las que está presente.

Un espacio propio en belleza

En términos de posicionamiento, Etienne busca consolidarse como una marca actual, innovadora, de calidad y accesible, con capacidad para identificar tendencias y llevarlas rápidamente al mercado chileno.

Su propuesta se basa en combinar esa capacidad de anticipación con una adaptación local. “Nuestra fortaleza está justamente en entender lo que está pasando, adaptarlo a nuestra realidad y ejecutarlo con el sello de Etienne”, resume el ejecutivo.

A ello se suma una dimensión vinculada con la expresión personal. La marca busca que sus productos sean herramientas para experimentar y expresar diferentes identidades y estilos, reforzando el concepto de “Belleza a tu manera” como parte de su propuesta.

Hacia adelante, el desafío está puesto en mantener esa capacidad de respuesta en una categoría que cambia rápidamente, sin perder la identidad construida. Junto con continuar innovando, Etienne busca fortalecer su presencia digital y su conexión con las nuevas generaciones.

“El principal desafío es seguir siendo relevantes en una categoría que cambia muy rápido, manteniendo nuestra capacidad de innovar sin perder nuestra identidad. También queremos seguir fortaleciendo nuestra presencia digital y nuestra conexión con las nuevas generaciones. En definitiva, queremos que Etienne siga siendo una marca cercana, actual y capaz de sorprender, pero siempre escuchando y entendiendo a sus consumidoras”, concluye Sepúlveda. 

Diseñar para permanecer

CATALINA PÉREZ, PRESIDENTA DE CHILE DISEÑO, REFLEXIONA SOBRE UNA DISCIPLINA QUE BUSCA AMPLIAR SU INFLUENCIA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES: **DESDE LA CONSTRUCCIÓN DE MARCAS HASTA LA INNOVACIÓN, LAS EXPERIENCIAS Y LA DEFINICIÓN DE NUEVAS OPORTUNIDADES.**

En un escenario donde las marcas deben adaptarse a múltiples plataformas, formatos y velocidades, el diseño enfrenta el desafío de dejar de ser entendido como la etapa final de un proceso para asumir un papel más estratégico en la construcción de negocios y experiencias. Catalina Pérez, presidenta de Chile Diseño, plantea que la disciplina puede aportar mucho antes de que exista una solución visual, participando en la definición de problemas, la identificación de oportunidades y la construcción de propuestas de valor. A esto se suma el

impacto de la inteligencia artificial, que amplía las posibilidades de creación, pero también hace más relevante que nunca el criterio humano, la capacidad de editar y una dirección clara. En esta entrevista, aborda la evolución del diseño, los desafíos para las marcas y las oportunidades que abre una disciplina llamada a participar cada vez más en las decisiones de negocio.

¿Cómo ha evolucionado la relación entre marcas y diseño? ¿Percibe que hoy las empresas chilenas están incorporando el diseño desde una perspectiva más estratégica?

No sé si ha habido un cambio abrupto, pero sí percibo una evolución hacia una mayor valoración de la especialización. Cada vez es más frecuente que las empresas trabajen con equipos interdisciplinarios y busquen expertos para abordar distintas dimensiones de un proyecto.

Esto es positivo para las marcas, porque permite que cada disciplina aporte desde su conocimiento y que las decisiones se tomen de manera más integrada. El diseño ya no necesariamente aparece al final del proceso, cuando hay que “ponerle una imagen” a una estrategia, sino que puede participar desde etapas más tempranas, aportando desde la conceptualización hasta la forma en que esa estrategia se expresa y se implementa.

Creo que el desafío está justamente en profundizar esa integración: que marketing, diseño, tecnología,

contenidos y otras especialidades puedan trabajar de manera coordinada, entendiendo que cada una tiene un rol específico y complementario.

¿Cuáles son hoy los principales desafíos que enfrentan las marcas para construir experiencias consistentes y diferenciadoras mientras los consumidores interactúan con múltiples canales y plataformas?

Uno de los principales desafíos es que las marcas están viviendo en un escenario mucho más dinámico. Los tiempos de las campañas son cada vez más acotados y las temporadas que antes estaban claramente delimitadas —invierno, verano, vuelta a clases, Navidad— hoy comienzan antes, terminan antes y muchas veces se superponen. La idea de una temporalidad estable para las marcas prácticamente desapareció.

Esto hace que las marcas necesiten construir algo más permanente que una campaña: un sistema de códigos y una experiencia reconocible que pueda adaptarse a distintos momentos, plataformas y formatos sin perder su identidad.

La consistencia ya no significa que todo tenga que verse exactamente igual, sino que exista una lógica común que permita reconocer una marca incluso cuando cambia el canal, el mensaje o el contexto. El consumidor debería saber qué puede esperar de ella: qué propone, cómo habla, qué calidad entrega y, finalmente, qué experiencia va a encontrar.



Catalina Pérez
Presidenta de **Chile Diseño**

contenidos y otras especialidades puedan trabajar de manera coordinada, entendiendo que cada una tiene un rol específico y complementario.

¿Cuáles son hoy los principales desafíos que enfrentan las marcas para construir experiencias consistentes y diferenciadoras mientras los consumidores interactúan con múltiples canales y plataformas?

Uno de los principales desafíos es que las marcas están viviendo en un escenario mucho más dinámico. Los tiempos de las campañas son cada vez más acotados y las temporadas que antes estaban claramente delimitadas —invierno, verano, vuelta a clases, Navidad— hoy comienzan antes, terminan antes y muchas veces se superponen. La idea de una temporalidad estable para las marcas prácticamente desapareció.

Esto hace que las marcas necesiten construir algo más permanente que una campaña: un sistema de códigos y una experiencia reconocible que pueda adaptarse a distintos momentos, plataformas y formatos sin perder su identidad.

La consistencia ya no significa que todo tenga que verse exactamente igual, sino que exista una lógica común que permita reconocer una marca incluso cuando cambia el canal, el mensaje o el contexto. El consumidor debería saber qué puede esperar de ella: qué propone, cómo habla, qué calidad entrega y, finalmente, qué experiencia va a encontrar.

En ese sentido, la diferenciación no necesariamente está en hacer algo completamente nuevo cada vez, sino en construir una identidad suficientemente sólida y flexible para responder a los cambios sin dejar de ser reconocible, y aquí es donde el lenguaje creado para la marca, su forma de verse y hablar debe estar muy bien definida. Permanecer y ser flexible para integrar la variedad de la oferta.

¿Cómo está cambiando y desafiando la IA el trabajo de los diseñadores y cuál es la visión de Chile Diseño respecto del futuro de la disciplina?

La IA ha democratizado el acceso a herramientas que antes estaban disponibles principalmente para profesionales especializados, y eso es

una oportunidad enorme. Pero también estamos empezando a ver algunas de sus consecuencias más evidentes.

Cuando estas herramientas se utilizan sin criterio, los resultados tienden a parecerse entre sí. Lo vemos en ilustraciones con errores de forma, recursos visuales que se repiten, determinadas estéticas que se vuelven omnipresentes o en el uso reiterado de ciertas tipografías y códigos gráficos. Hay una especie de “estética IA” que empieza a ser fácilmente reconocible.

Por eso creo que el gran valor del diseñador hacia adelante no estará solamente en saber utilizar una herramienta, sino en tener la capacidad de seleccionar, editar, cuestionar y dar dirección a lo que esa herramienta produce. La IA puede generar muchas posibilidades en muy poco tiempo; el criterio sigue siendo humano.

Y probablemente este sea uno de los grandes desafíos de la disciplina: que frente a una tecnología capaz de producir infinitas imágenes, el diseño siga siendo capaz de producir ideas.

¿Qué recomendaciones daría a las áreas de marketing para aprovechar las herramientas de IA sin perder identidad de marca, creatividad ni una conexión auténtica con las personas?

Creo que lo primero es entender que la IA es una herramienta y no un criterio creativo. Puede ser extraordinariamente eficiente para proyectar escenarios, ordenar información, estructurar documentos, desarrollar alternativas, mejorar relatos o explorar posibilidades, siempre que exista una buena instrucción y un objetivo claro.

Para quienes venimos trabajando hace años con herramientas de diseño, el primer acercamiento incluso puede resultar desafiante. Muchas veces la herramienta no interpreta exactamente lo que tenemos en la cabeza o no sigue una instrucción como esperamos. Estamos acostumbrados a tener un control muy preciso sobre el proceso y sabemos cómo llegar al resultado por un camino más largo.

Pero justamente ahí veo una oportunidad: la IA nos puede obligar a definir mejor qué queremos hacer antes de comenzar a hacerlo. Nos puede llevar a ser más conscientes de nuestras decisiones y a dedicar más tiempo a pensar, editar y profundizar.

Para las áreas de marketing, recomendaría usarla para ampliar las posibilidades y hacer más eficientes ciertos procesos, pero sin delegar en ella aquello que hace única a una marca: su criterio, su sensibilidad, su cultura y su forma de relacionarse con las personas.

¿Qué avances aportados por Chile Diseño destacarías de esta etapa y cuáles son las principales metas que se han propuesto para los próximos años?

Uno de los principales avances de esta etapa ha sido consolidarnos como un actor capaz de articular proyectos y conversaciones en torno al diseño, con un rol y una voz cada vez más claros. Sabemos que no representamos todas las realidades del diseño en Chile, ni pretendemos tener respuestas para todo. Nuestro valor está también en reconocerlo y mantener una asociación abierta al diálogo, atenta a lo que ocurre en el ecosistema y con capacidad de reaccionar y generar conversaciones cuando es necesario.

Un avance especialmente importante fue incorporar a los profesionales independientes a Chile Diseño. La configuración de nuestra industria está cambiando: existen diseñadores que trabajan de manera independiente, otros que están insertos en empresas o industrias junto a equipos de distintas disciplinas, y nuevas formas de ejercer la profesión que no necesariamente responden al modelo tradicional de estudio de diseño.

Esto hizo aún más relevante nuestro rol como puente entre las empresas que forman parte de la asociación, los profesionales que ejercen la disciplina y las nuevas generaciones que se están formando. En ese sentido, la incorporación de las academias ha sido fundamental. Necesitamos conversar sobre qué profesionales estamos formando, qué habilidades van a necesitar las próximas generaciones y cómo va a cambiar la manera de estudiar y ejercer el diseño.

Hacia adelante, queremos seguir fortaleciendo esa capacidad de conexión y representación, ampliando la comunidad y generando espacios que nos permitan anticiparnos a los cambios que está viviendo la profesión. También queremos seguir acercando el diseño a otras industrias y actores que toman decisiones, porque parte de nuestro desafío es que el valor del diseño sea comprendido más allá de nuestra propia comunidad.



¿Cuáles son los desafíos y brechas pendientes para que el diseño ocupe un lugar en la toma de decisiones estratégicas de negocio?

Creo que una de las principales brechas es que todavía muchas veces se incorpora al diseño demasiado tarde en los procesos de negocio. Se define primero qué se quiere hacer, cuál es el producto, cuál es la estrategia y cuál es el mensaje, y recién después aparece la pregunta de cómo se va a comunicar o cómo se va a ver. En ese escenario, el diseño tiene un margen de acción mucho más acotado.

Para que el diseño ocupe realmente un lugar estratégico, primero es clave entender que el diseño es tanto una herramienta como una forma de pensar. El mayor potencial del diseño no está solo en moldear soluciones preestablecidas, sino en responder a problemáticas abiertas. Tenemos la capacidad de observar, preguntar y mirar los problemas desde fuera, lo que nos abre un campo mucho más amplio de posibles caminos.

Desde ahí, el diseño puede participar de manera más profunda en la definición de problemas y oportunidades, no solamente en su resolución visual. Puede ayudar a detectar necesidades, ordenar información, entender comportamientos, imaginar nuevos servicios y encontrar nuevas formas de relacionarse con las personas.

También existe una brecha de lenguaje. A veces diseño y negocio hablan desde perspectivas distintas y necesitamos ser capaces de traducir nuestro aporte en términos que una organización pueda medir y comprender: eficiencia, diferenciación, innovación, experiencia, valor de marca.

El desafío para nuestra industria es demostrar ese valor con mayor claridad y, para las empresas, entender que incorporar diseño desde el comienzo no necesariamente agrega una etapa al proceso; muchas veces permite tomar mejores decisiones desde el principio.

¿Cuáles son las tendencias más relevantes para el diseño de marcas durante los próximos años?

Más que una única tendencia estética, lo que vemos es una evolución en la forma en que las marcas se construyen y se gestionan. Hoy ya no se diseñan como sistemas cerrados,

sino como estructuras vivas que deben adaptarse constantemente a múltiples contextos, plataformas y audiencias.

En ese escenario, el desafío no es solo ser flexible, sino mantener coherencia en medio de esa flexibilidad. Las marcas están pasando de ser sistemas visuales rígidos a sistemas de reglas, principios y comportamientos que permiten distintas expresiones sin perder identidad.

También estamos viendo una expansión muy fuerte de las herramientas disponibles para producir contenido, desde automatización hasta inteligencia artificial. Esto está cambiando la velocidad y el volumen con que las marcas pueden comunicarse, pero al mismo tiempo eleva la importancia de tener una dirección clara: cuando todo se puede hacer, lo que realmente diferencia es saber qué no hacer.

A esto se suma un fenómeno cada vez más relevante: las colaboraciones. Las marcas están abriéndose a trabajar con artistas, ilustradores, músicos, diseñadores y creadores de distintas disciplinas, generando cruces que antes eran menos frecuentes. Estas colaboraciones permiten explorar nuevas narrativas, lenguajes visuales y temáticas, aportando capas de significado que enriquecen la identidad de marca y la conectan con audiencias más diversas.

En ese sentido, el valor del branding se está desplazando desde lo puramente visual hacia lo estratégico y cultural. Las marcas más sólidas serán aquellas que logren definir con precisión su propósito, su tono y sus códigos, y que puedan sostenerlos de manera consistente incluso cuando sus expresiones cambien o se expandan a través de colaboraciones y nuevos formatos.

¿Por qué los gerentes de marketing y líderes empresariales deberían considerar al diseño como un socio estratégico para generar crecimiento, innovación y valor de marca?

Les diría que el diseño no debería ser entendido como la etapa en que una estrategia se transforma en una pieza

gráfica, sino como una disciplina que puede participar en la construcción de esa estrategia desde el comienzo.

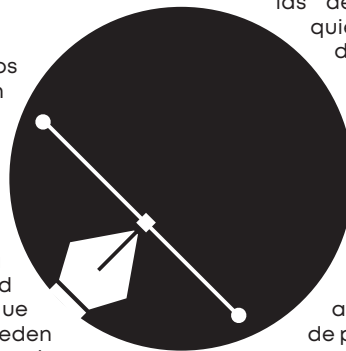
Un buen diseño puede ayudar a una empresa a diferenciarse, innovar, ordenar una experiencia, hacer más comprensible una propuesta y construir valor de marca en el tiempo. Pero para que eso ocurra, tiene que existir una relación cercana entre quienes toman las decisiones de negocio y quienes trabajan desde el diseño.

Y aquí creo que los Premios Chile Diseño cumplen un papel muy importante. Los Premios no solamente reconocen proyectos destacados; también permiten mostrar, año a año, la enorme diversidad de problemas que el diseño es capaz de abordar y el valor que puede generar para distintas industrias: desde construcción de marcas y comunicación, hasta servicios, espacios, productos y experiencias.

En ese sentido, el lema de este año —“El diseño permanece”— nos recuerda algo fundamental: el diseño no es un gesto puntual ni una solución momentánea, sino una forma de pensar y construir que se extiende en el tiempo. Permanece no solo en lo visual, sino también en los espacios, los objetos y las experiencias que habitamos y utilizamos. Es ahí donde su impacto se vuelve más profundo, porque influye en cómo las personas viven, recuerdan y se relacionan con las organizaciones.

Invitaría a los líderes empresariales y de marketing no solo a mirar estos proyectos como referentes, sino a reconocer en ellos una oportunidad. La oportunidad de ver cómo el diseño puede transformar la manera en que una empresa piensa, decide y se proyecta. Y también a atreverse a ser parte de esa conversación, presentando sus propios proyectos, compartiendo sus desafíos y abriéndose a nuevas formas de hacer las cosas.

Porque cuando el diseño se integra de verdad a las decisiones, deja de ser un resultado y se convierte en una manera de construir futuro. **A**





#1 INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN EL RANKING EMPRESARIAL DE SOSTENIBILIDAD



ESCUELA DE
NEGOCIOS

LA
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ



Equipo Carozzi recibiendo reconocimiento 2026

Estacionamiento solar
más grande de Chile



Trabajamos con más
de 3.000 agricultores
en 65.000 hectáreas



Más de 15.000 vecinos
han participado en
nuestras jornadas
deportivas



+230.000 visitas
a nuestros
centros industriales

100% envases con
ecoetiqueta Carozzi



Buscamos generar sinergia
para cocrear el futuro de la
alimentación, en torno a la
sostenibilidad



CONOCE NUESTRAS
INICIATIVAS AQUÍ



Retail media: evolución hacia un nuevo modelo de crecimiento

En la tercera edición del **Retail Media Summit Chile 2026**, líderes de retailers, marcas, agencias y plataformas coincidieron en que el futuro del sector pasa por integrar datos propios, inteligencia artificial, medición de incrementalidad y estrategias omnicanal para **conectar branding, performance y resultados de negocio**.

EVENTOSS



La evolución del retail media hacia modelos capaces de conectar construcción de marca, performance y resultados de negocio fue uno de los principales temas abordados en la tercera versión del Retail Media Summit Chile 2026 bajo el concepto de "Connected Commerce".

Nicolás Vidal, gerente regional de Fmedia, y Cristián "Piri" Latorre, gerente de Fmedia Chile, junto a Micaela Capone, Strategy & Insights Lead de Google, y Juliana Ramos, Regional Product Lead Retail Media de Google, abrieron la jornada comentando el valor estratégico de los datos propios para optimizar la inversión publicitaria y acompañar al consumidor durante todo su proceso de decisión.

Se destacó que el retail media dejó de ser una tendencia y ya es esencial para las estrategias de marketing. La first-party data permite comprender el comportamiento de los consumidores a partir de señales reales de búsqueda, navegación y compra, entregando información accionable para conectar las campañas con resultados concretos. La integración entre Fmedia y Google Commerce Media busca potenciar esa capacidad.

Cristián Latorre explicó que, para los anunciantes, "la integración entre Fmedia y Google Commerce Media permite combinar las señales transaccionales del ecosistema Falabella con la capacidad de optimización e inteligencia artificial de

Google. En la práctica, una marca puede optimizar sus campañas utilizando información de conversión real a nivel de SKU, enriqueciéndolas con señales mucho más precisas que las disponibles tradicionalmente". Esto, agregó, permite amplificar los resultados y priorizar a los usuarios con mayor probabilidad de compra.

Uno de los llamados centrales de la presentación fue la necesidad de avanzar desde la atribución tradicional hacia modelos que permitan medir la incrementalidad. Para Latorre, "la atribución nos permite entender qué canales participaron en una venta; la incrementalidad busca determinar cuántas de esas ventas fueron realmente generadas por la campaña. Creemos que el futuro del retail media

pasa por complementar ambas miradas". En esa línea, Fmedia está desarrollando modelos que incorporan este elemento.

El ejecutivo subrayó además que la compañía trabaja con métricas comparables y datos agregados que resguardan la privacidad de los consumidores y cumplen con criterios de gobernanza de datos.

"La combinación adecuada de datos, tecnología y medios permite capturar demanda de alta intención y transformarla en resultados de negocio. Esa misma lógica la aplicamos durante todo el año mediante estrategias always-on apoyadas en soluciones como Performance Max y Shopping Ads", enfatizó Latorre.

Añadió que este enfoque abre nuevas oportunidades no solo para campañas orientadas a conversión, sino también para objetivos de construcción de marca y para empresas no endémicas.

Latorre concluyó que "el verdadero valor del retail media no está solo en acercar publicidad a una venta, sino en utilizar datos reales de compra para ayudar a las marcas a tomar mejores decisiones de inversión en todo el journey del consumidor."

Modelo de gobernanza y crecimiento

El panel de conversación del Retail Media Summit reunió a Lucas Barros, Director de Walmart Connect & Walmart Phronesis en Walmart Chile; Jaime Villalobos, Head of Corporate Sales de Nestlé Chile; y Mariana Caperochipe, CEO de Publicis Groupe Chile, quienes analizaron la transformación que ha experimentado el retail media desde sus distintas perspectivas.



Barros destacó la magnitud que ha alcanzado este ecosistema. A través de Walmart Connect, la compañía conecta a las marcas con más de nueve millones de clientes mensuales, genera más de 300 millones de transacciones al año y está presente en más de 400 tiendas a nivel nacional.

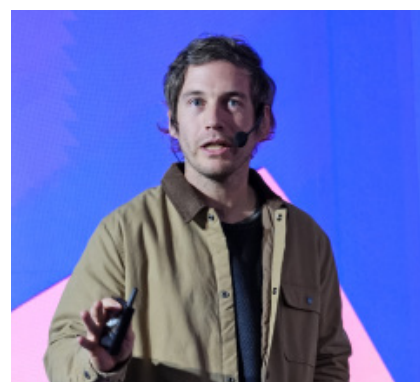
Desde la experiencia de Nestlé, Villalobos explicó que los primeros desafíos fueron organizacionales. En una compañía con 14 categorías de negocio y múltiples áreas involucradas, la discusión inicial giraba en torno a quién debía liderar el retail media: marketing, trade marketing, e-commerce o ventas. "La conversación no tenía que ser de medios, sino de gobernanza y orquestación", afirmó. Así, crearon una estructura específica con un Retail Media Leader, responsable de alinear a marketing, marcas, agencias y socios comerciales en una estrategia común orientada al crecimiento.

Caperochipe coincidió en que el retail media es ya una disciplina profesionalizada, destacando el rol de las agencias como articuladoras entre retailers y anunciantes. A su juicio, la evolución más importante ha sido que las conversaciones ya no se centran exclusivamente en el ROAS o en el desempeño del low funnel, sino en generar valor para el negocio y para la construcción de marca mediante un trabajo colaborativo.

Los tres panelistas coincidieron en que la transformación también respondió a un cambio profundo del consumidor. Mientras las organizaciones seguían operando por canales, las personas ya se habían vuelto completamente omnicanal. Otro aspecto que marcó la discusión fue la evolución de las métricas. Barros destacó que las conversaciones ya no se limitan al retorno sobre la inversión, sino que incorporan indicadores como la incrementalidad, la captación de nuevos compradores y el crecimiento de categorías. "La empresa de consumo masivo empieza a hablar el idioma del merchant", resumió.

Caperochipe añadió un concepto clave: la accountability. A su juicio, cada actor del ecosistema debe hacerse responsable del valor que aporta, incluyendo el ámbito creativo, y planteó la necesidad de formar más especialistas y creativos con conocimientos específicos en retail media.

Desde la perspectiva de la inversión, Villalobos destacó la



creciente capacidad del retail media para demostrar resultados de negocio mediante indicadores como el Total Advertising Spend (TOAS). Gracias a esa mayor precisión, Nestlé ha triplicado su inversión en retail media en un año.

Omnicanalidad: el consumidor redefine su viaje

La transformación del comportamiento del consumidor y sus implicancias para el retail media fueron el foco de la presentación de Alfonso Entrala, gerente de Retail Media y Marketing e-commerce corporativo de Ripley. El ejecutivo sostuvo que el nuevo escenario exige crear experiencias



que fortalezcan la conexión humana y articulen de manera fluida los mundos físico y digital.

En ese contexto, destacó que la tienda física adquiere un renovado protagonismo. Lejos de desaparecer, hoy representa un espacio de confianza, experiencia y socialización: ocho de cada diez consumidores valoran que un e-commerce cuente con tiendas físicas y la mayoría prefiere retirar allí sus compras. Entre la Generación Z, además, comprar se ha transformado en una actividad social: más de la mitad prefiere visitar las tiendas junto a

una experiencia consistente en todos los puntos de contacto. La segunda corresponde al auge de la búsqueda visual, impulsada por herramientas como Google Lens y redes sociales, junto con el avance de la IA y los agentes autónomos, que modificarán la forma en que las personas descubren y compran productos. La tercera es la hiperpersonalización, basada en first-party data, que permitirá entregar mensajes y ofertas relevantes según el contexto y las necesidades específicas de cada cliente.

Como ejemplo de este enfoque, presentó el lanzamiento del modelo Samsung S26, desarrollado junto a Samsung y Entel mediante una estrategia omnicanal que integró mensajería personalizada, activaciones en tienda, contenidos digitales y experiencias presenciales. La campaña logró aumentar en 54% las ventas durante la preventa respecto del modelo anterior.

Confianza y experiencia como motores de la fidelización

Más allá de la tecnología, los datos y la sofisticación de las plataformas, el futuro del retail media dependerá de un factor profundamente humano. Esa fue la principal reflexión de Ramón Portilla, fundador de HumanX Insights e invitado internacional del evento, quien planteó que la diferenciación ya no estará solo en la capacidad de segmentar o medir campañas, sino en construir relaciones de confianza y generar experiencias memorables durante todo el recorrido del consumidor.

Portilla cuestionó la efectividad de los programas tradicionales de fidelización. Aunque la mayoría de los consumidores declara estar satisfecha con ellos, solo una minoría siente que realmente los hace sentirse especiales. La diferencia, sostuvo, radica en la personalización auténtica, el propósito de las organizaciones y la capacidad de conectar emocionalmente con cada cliente.

En ese contexto, destacó que la confianza se convierte en el principal activo del retail media. Cada dato que un consumidor comparte constituye un acto de confianza y, por lo tanto, debe traducirse en experiencias relevantes y útiles.

Otro aspecto crítico es el recorrido posterior a la compra. Según Portilla,

muchas estrategias concentran sus esfuerzos en la conversión y descuidan la postcompra, etapa donde se construye la verdadera fidelización. Conversaciones a través de WhatsApp, respuestas oportunas a reseñas, seguimiento personalizado y una atención que combine inteligencia artificial con intervención humana fortalecen la relación de largo plazo y



aumentan el valor de vida del cliente.

Finalmente, subrayó que el recurso más poderoso del retail sigue siendo el factor humano. Los colaboradores en tienda representan el punto de contacto más creíble y decisivo para generar confianza, resolver problemas y enriquecer la experiencia. En un escenario dominado por la inteligencia artificial y el análisis de datos, concluyó que las organizaciones que logren equilibrar tecnología con empatía serán las que construyan relaciones más sólidas y sostenibles con sus consumidores.

Atribución multitouch

Uno de los grandes desafíos del retail media es dejar atrás la atribución basada exclusivamente en el último clic y avanzar hacia modelos que reflejen todo el recorrido del consumidor, enfatizó Luciano Larín, Head Comercial de Cencosud Media Chile, quien comparó el proceso de compra con un partido de fútbol: el gol es importante, pero es el resultado de toda la jugada previa.

Según explicó, las marcas demandan cada vez más métricas de ROAS e incrementalidad, mientras que en Chile persiste la falta de estandarización para medir resultados. Frente a ese escenario, Cencosud Media



amigos o familiares, mientras combina naturalmente el uso del celular, las redes sociales y la experiencia presencial.

Entrala identificó tres tendencias que marcarán el futuro del retail. La primera es una omnicanalidad real, donde los consumidores ya no distinguen entre canales y esperan

desarrolló un modelo de atribución multitouch (MTA), que distribuye el valor de una venta entre todos los puntos de contacto que influyeron en la conversión, tanto online como offline, utilizando inteligencia de datos y machine learning.

El ejecutivo mostró que, dependiendo de la categoría, los procesos de compra pueden comenzar entre 15 y 45 días antes de la transacción, período durante el cual el consumidor investiga, compara, abandona y retoma su decisión. Además, más del 80% de las búsquedas en el e-commerce de la compañía se hacen por categorías y no por marcas, lo que refuerza la necesidad de construir branding mucho antes del momento de compra.

Larin también planteó que en muchas empresas, las áreas de marketing, trade, medios y e-commerce continúan operando con objetivos independientes, pese a que el consumidor vive una experiencia única y continua. En ese contexto, sostuvo que el retail media debe transformarse en el puente que conecte esas funciones y permita optimizar la inversión durante todo el customer journey.

Finalmente, destacó que el consumidor ya no sigue un embudo lineal, y comprender esas señales y responder con mensajes, canales y formatos adecuados es, a su juicio, la verdadera oportunidad del retail media para generar mejores resultados de negocio.

Medición, datos e inteligencia para branding y performance

María Florencia Vega, Gerente Senior de Mercado Ads Región Andina, propuso dejar atrás la tradicional



separación entre campañas de branding y performance. "El retail media está evolucionando hacia un modelo más amplio, donde el comercio deja de ser solo el punto de venta para transformarse en el eje que conecta y mide todo el recorrido del consumidor", dijo.

Según explicó, la industria aún destina miles de millones de dólares a campañas de awareness sin contar con métricas suficientes para demostrar su impacto. La apuesta de Mercado Ads es que toda inversión debe ser medible gracias al uso de datos propios, inteligencia artificial y atribución omnicanal.

La ejecutiva destacó que el ecosistema de Mercado Libre reúne más de 100 millones de compradores en la región, una base de first party data que permite comprender su comportamiento, seguir su recorrido a través de distintos puntos de contacto y evaluar cómo cada interacción contribuye al resultado final.

Complementando esta visión, Pablo Vial, jefe de Data Services para Latinoamérica de Mercado Ads, mostró cómo esa información se traduce en herramientas concretas para las marcas con la capacidad de medir indicadores como crecimiento de búsquedas, nuevos compradores, participación de mercado, conversión y comportamiento por segmentos.

Explicó cómo la combinación de first party data, análisis de reseñas e inteligencia artificial permite construir audiencias muy

específicas, adaptar los mensajes según las motivaciones de cada segmento y optimizar las campañas en tiempo real.

Ecosistema para relaciones de largo plazo

Michelle Lavanchy, subgerente de Sodimac Media, planteó que el gran desafío del Retail Media ya no es vender espacios publicitarios, sino construir relaciones de largo plazo con las marcas. "No es pauta, es partnership", resumió. A su juicio, el crecimiento de la industria también ha elevado las exigencias de los anunciantes, que hoy demandan evidencia para justificar sus inversiones. Aunque el ROAS sigue siendo relevante, sostuvo que ya no basta para decidir dónde destinar los presupuestos.

Esa mirada fue complementada por Carolina Livacic, CEO de Kantar Chile, quien presentó datos del estudio global Media Reactions. Según explicó, el Retail Media se ubica entre los cinco medios con mayor receptividad por parte de los consumidores gracias a su capacidad para utilizar first party data, acompañar el proceso de compra sin interrumpirlo y operar de manera omnicanal. Además, destacó que no solo impulsa resultados de performance, sino que también contribuye a la construcción de marca, con niveles de awareness hasta cinco veces superiores y una intención de compra cuatro veces mayor respecto de la norma.

Retomando la presentación, Lavanchy afirmó que el crecimiento del retail media debe sustentarse en la confianza, construida sobre tres pilares: una base sólida, el entendimiento de las audiencias y la evidencia. Antes de invertir, explicó, es indispensable asegurar que los productos cuenten con contenido de calidad, stock, reseñas y una buena experiencia tanto en el canal digital como físico. "El algoritmo no salva una mala vitrina", resumió, y destacó la importancia de interpretar la first party data para comprender los contextos de compra y no solo segmentar audiencias.

Finalmente, enfatizó que "la pauta acelera, la base convierte, la medición da confianza y la confianza escala la inversión", concluyó. **A**



Super Fonda de Pollito y Choclito: una experiencia de marca para celebrar y conectar

Camila Araya, Brand Manager Senior de Super Pollo en Agrosuper, explica que la iniciativa busca llevar el vínculo de Super Pollo más allá de la comunicación y crear una experiencia donde **"el cariño, la entretenición y el encuentro sucedan de verdad"**.

La primera Super Fonda de Pollito y Choclito ya comenzó a tomar forma. El line-up inicial, publicado el 24 de agosto, confirmó a 41 marcas y organizaciones de alimentos, retail, telecomunicaciones, banca, transporte, logística, cuidado personal, servicios y entretenición. Entel, Bci, Teletón, Carozzi, Sodimac, Hyundai y OXXO son algunos de los nombres de toda la nómina, y Super Pollo ya anticipó nuevas incorporaciones para el encuentro previsto durante septiembre. La convocatoria reúne así categorías y comunidades que normalmente se relacionan con sus audiencias de manera independiente.

En entrevista con Marcas y Marketing, Camila Araya, de Agrosuper, explica cómo nació el proyecto, por qué Pollito y Choclito serán los anfitriones y qué oportunidades abre la reunión de personajes tan diferentes.



Camila Araya
Brand Manager Senior de **Super Pollo en Agrosuper**



Una experiencia que nace desde la marca

La idea comenzó con una pregunta: ¿cómo podía Super Pollo transformar la cercanía construida durante décadas en una experiencia concreta?

"La idea nace desde algo muy propio de Super Pollo: somos una marca que históricamente ha estado ligada al cariño, al encuentro y a compartir en torno a la comida. El desafío hoy es llevar ese vínculo más allá de la comunicación y transformarlo en experiencias reales que conecten con las personas", explica Araya.

La comida, la celebración y el encuentro forman parte tanto de septiembre como del territorio de la marca. "Fiestas Patrias nos pareció un contexto especialmente natural para hacerlo, porque es uno de esos momentos en que Chile se reúne y celebra", señala.

Por eso, la propuesta no se limita a sumar a Pollito y Choclito a una pieza estacional: los convierte en responsables de recibir y convocar a otros personajes. "La Super Fonda busca justamente eso: que Super Pollo no solo diga que es una marca cercana y que te acompaña, sino que lo demuestre creando una experiencia donde el cariño, la entretenición y el encuentro sucedan de verdad", agrega.

Pollito y Choclito asumen la anfitriónía

El line-up abre la posibilidad de observar combinaciones poco habituales. Personajes provenientes de alimentos, servicios financieros, transporte, retail o cuidado personal podrán encontrarse bajo los códigos de una celebración dieciochera. "Nos entusiasma justamente ver qué pasa cuando personajes de marcas y mundos completamente distintos se encuentran en una misma pista", afirma Araya.

Aunque los anfitriones estarán en el centro, la experiencia no se concentrará únicamente en ellos. "Pollito y Choclito serán los anfitriones y quienes reciban a todos en esta gran celebración, pero queremos que cada invitado tenga también su propio momento para sorprender y brillar", explica. Cada personaje podrá conservar su identidad e interactuar con otros, y para Araya se trata de celebrar "de una manera que probablemente nunca antes habíamos visto".

Una historia que entra en nuevos códigos

Pollito y Choclito poseen una trayectoria y un vínculo reconocible con las personas. El desafío no consiste en reemplazar aquello que los ha vuelto familiares, sino en demostrar que pueden desenvolverse en nuevos formatos. "Para nosotros no se trata de reinventar a Pollito y Choclito, sino de ponerlos en nuevos contextos. Super Pollo tiene una historia y un cariño construido durante muchos años, y eso es un activo que queremos cuidar", sostiene Araya.

La fonda permite proyectar la cercanía, el cariño, la chilenidad y la capacidad de reunir hacia nuevas audiencias. "Hoy las marcas viven no solo en la publicidad, sino también en las conversaciones, en los contenidos que las personas comparten en el día a día y en las experiencias que quieren vivir", afirma.

La vigencia, sostiene, no depende de transformar a los personajes, sino de permitirles interactuar con nuevas comunidades y generaciones: "Esa combinación entre trayectoria y vigencia es precisamente lo que queremos seguir construyendo para Super Pollo", añade.

El desafío de "farmear aura dieciochera"

En redes sociales, "farmear aura" describe la capacidad de acumular reconocimiento mediante gestos o escenas memorables. Llevada a Fiestas Patrias, la idea se convierte en una invitación a construir "aura dieciochera".

"Creemos que esta Super Fonda va a ser un escenario perfecto para 'farmear aura'. Vamos a tener muchos personajes reconocibles juntos, algunos que probablemente nunca imaginamos ver compartiendo un mismo espacio, y eso por sí solo abre muchas posibilidades", anticipa Araya.

La vocera lo describe como una competencia amistosa: "Casi como una verdadera batalla por ver quién logra acumular más 'aura dieciochera': quién sorprende más, quién tiene los mejores pasos, quién genera ese momento inesperado que termina siendo el más comentado o compartido".

Sin embargo, la circulación orgánica no puede programarse por completo. "El aura no se puede planificar completamente. Nosotros podemos crear el escenario y provocar ciertos encuentros, pero después serán los propios personajes y las personas quienes definan cuáles terminan convirtiéndose en los grandes momentos de la Super Fonda", explica.

De la expectativa al día del evento

Desde la publicación del line-up hasta la celebración queda abierta una pregunta: ¿con qué sorprenderán Pollito y Choclitto en su primera fonda? Super Pollo ha optado por no revelar todos los detalles.

"Parte importante de cualquier gran evento es precisamente la expectativa que se genera antes, y creemos que eso se vuelve todavía más entretenido cuando hay personajes de por medio", comenta Araya. "Desde ahora y hasta el día de la Super Fonda iremos revelando nuevas noticias, personajes e invitados sorpresa que nos acompañarán en esta celebración", anticipa.

La experiencia, agrega, comenzará antes del encuentro: "Más que contar hoy todo lo que va a pasar, queremos que la propia Super Fonda se vaya construyendo en el camino y que las personas tengan razones para estar atentas a cuál será el próximo anuncio".

Una medición más allá del alcance

La evaluación no se limitará a contabilizar asistentes o impresiones. Agrosuper observará la respuesta de las personas y el aporte de las comunidades de cada marca. "Evaluaremos no solo asistencia y alcance, sino también la participación, interacción y conversación que logre generar; cuánto contenido nace de manera orgánica desde las personas y las comunidades de las marcas", detalla Araya.

La mirada permitirá distinguir entre exposición y capacidad de involucrar a las audiencias. El indicador final tendrá un componente emocional: determinar "si logramos que quienes participen se lleven un momento realmente entretenido y memorable". ▲





INFORMACIÓN
SERIA,
RESPONSABLE
Y CERCANA.

MÚLTIPLES PLATAFORMAS.

ADN.CL



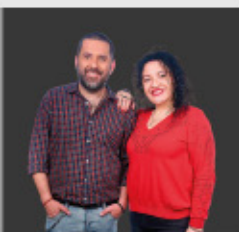
@RADIOADN



@ADNCHILE



@ADNRADIOCHILE



ADN es periodismo de calidad
al servicio de las personas.

UNA RADIO DE



EL MARKETING VUELVE AL P&L: LA HOJA DE RUTA DEL CMO EN LA ERA DE LOS AGENTES DE IA



Por:
Rodrigo Orellana
Founder & CEO de **Futtura**

D

Desde su origen el Marketing estuvo en la conversación donde se decide el Negocio, pero fue quedando fuera progresivamente cuando su desempeño empezó a medirse con una unidad que vivía lejos del P&L y cuando comenzaron a especializarse las áreas operativas. Con el tiempo, terminó con una etiqueta cómoda para el resto de la organización: comunicación, posicionamiento y, cuando se requería por las metas del trimestre, apoyo comercial.

Lo bueno es que el escenario se está revirtiendo. La inteligencia artificial llega en un momento único de nuestra historia, cuando la presión por demostrar impacto se está volviendo inevitable, y el Marketing puede por fin operar a la velocidad del Negocio y mostrar su aporte en la unidad en que se decide dónde van los recursos y estrategia.

La IA, mirada desde el Negocio

Una automatización ejecuta la regla que alguien escribió: si pasa esto, haz aquello. La IA y sus agentes reciben un objetivo, eligen el camino y corrigen según el resultado de su propia acción. La diferencia es de gobierno antes que de tecnología. Automatizar es delegar una tarea.

Con un agente de IA uno delega además una parte del criterio, y eso obliga a asegurarnos antes qué es lo que la compañía considera como resultado esperado de Negocio.

Esto es un cambio de modelo de gestión, ya que la ejecución deja de ser el cuello de botella y la ventaja se traduce como la calidad de las decisiones y los datos que las alimentan. El salto de crecimiento aparece cuando la compañía rediseña cómo opera alrededor de los agentes, un proyecto incómodo en el que pocas empresas se aventuran aún.

Dónde ya hay valor y dónde todavía hay promesa

Desde el POV de Marketing, la evidencia de hoy es sólida en producción creativa a escala, con testing continuo en vez de dos oleadas al año, y en lectura de Performance, donde un agente detecta la desviación de un CPA el mismo día. También en ciclos de vida en CRM, donde las microdecisiones superan hace rato a la capacidad humana. Y en la visibilidad de las marcas dentro de respuestas generadas por modelos, donde al medir por industria aparecen marcas presentes en casi todas las respuestas relevantes junto a competidores directos invisibles para el modelo.

Todavía hay más promesa que resultado en la asignación autónoma de presupuesto por incrementalidad, en la negociación con medios y en el agente que opera una marca de punta a punta sin nadie mirando.

Lo que hay que ordenar antes de encender el primer agente

Un agente de IA sobre un proceso ineficiente ejecuta el mismo error, pero más rápido y a mayor escala, que la antigua ejecución sin IA. Lo primero que debemos definir es el gobierno del dato y la disciplina MarTech: una sola definición de CAC, de lead calificado y de margen, viva en un solo lugar. Después, definir el modelo operativo con el mapa de quién decide qué y en qué plazo. Y la condición que casi siempre falta: saber qué resultado busca la compañía, con número y con fecha. Si no logro explicar un proceso en una hoja, no es posible delegarlo aún.

Es que conectar el Marketing al Negocio pide dos movimientos que nadie puede hacer por el CMO: Uno es compartir KPIs con Finanzas y Comercial, para que la conversación pase de la inversión al margen, y el otro es asignarle un driver a cada disciplina: SEO y AEO al costo de adquisición, CRM al LTV, Media al margen por canal, MarTech al tiempo de ejecutar un cambio.

Lo que firma una persona

El criterio que a mí me sirve es cuánto cuesta echar pie atrás. Si el error es caro y difícil de deshacer, decide alguien con nombre. Ahí entran posicionamiento y promesa de marca, precio, asignación de recursos y todo lo que tenga consecuencia legal o reputacional. Un agente carece de personalidad jurídica y de patrimonio, así que ante un cliente o un regulador responde una persona. La accountability vive en quien firma el dominio, y cada decisión automatizada necesita trazabilidad que aún las empresas no están en condiciones de delegar a la IA.

Cómo podemos medirlo

El ahorro de tiempo es la métrica de entrada. Sirve el primer trimestre y después deja de decir algo. Lo que importa son CAC por segmento, margen por canal, LTV e incrementalidad medida con diseño experimental. A esa lista sumaría dos

indicadores que los agentes hacen posibles: velocidad de decisión, el tiempo entre la señal y la acción, y costo por decisión, que nadie calculaba porque no había cómo bajarlo.

La marca sube de rango y los perfiles también

Aquí discrepo de buena parte de lo que se escribe. Cuando el costo marginal de producir una pieza tiende a cero, lo escaso pasa a ser elegir qué vale la pena decir, y la creatividad gana jerarquía. La tesis de marca, la lectura cultural y la disposición a tomar riesgo suben de valor, porque un modelo amplifica una tesis, pero no se le ocurre a él. Hay un riesgo que conviene nombrar: si todos usamos los mismos modelos con las mismas instrucciones, las marcas empiezan a sonar iguales. La defensa es tener data que el resto no tiene y a alguien dispuesto a decidir junto a ella.

El profesional que viene diseña sistemas y audita resultados. Necesita leer un P&L, armar el contexto con el que trabaja un agente y darse cuenta de cuándo una respuesta impecablemente redactada está equivocada. No lo he visto todavía en ninguna malla universitaria en Chile ni de Latinoamérica, y esto es una deuda que la academia debe afrontar.

Entre empresas, agencias y consultoras la distancia se acorta, porque el mismo equipo que diseña el modelo puede operarlo. Eso presiona el pricing por horas y empuja hacia acuerdos por modelo instalado y por impacto.

Un estándar que podemos escribir primero

Chile tiene una ventana para liderar esto en la región, y ANDA es el lugar natural. Acá comparto una propuesta de cinco compromisos que debiéramos abordar:

- 1 Declarar el uso de IA cuando el contenido representa hechos o personas reales.

- 2 Registrar la traza de las decisiones automatizadas que afectan inversión o audiencias.
- 3 Tratar los datos con consentimiento y minimización, sin entrenar modelos con data de un cliente salvo acuerdo explícito.
- 4 Nombrar supervisión humana por dominio.
- 5 Dejar la responsabilidad establecida en el contrato con el proveedor. Si el gremio fija este piso antes que la regulación, la inversión gana reglas claras para escalar.

La hoja de ruta: doce meses

- **Primer trimestre:** definiciones únicas de métricas y mapa de decisiones, la parte aburrida y la que después nadie quiere volver a abrir.
- **Segundo trimestre:** agentes en producción con supervisión, en dominios de alto volumen y bajo riesgo, con la línea base medida antes.
- **Tercer trimestre:** conectarlos para que compartan contexto y mover la cadencia mensual a operación continua.
- **Cuarto trimestre:** institucionalizar, con política de IA, gobierno y métricas de Negocio en el comité.

Como reflexión final, y muy honesta, me gustaría declarar que en una compañía grande el freno raramente es la tecnología. Son las aprobaciones, el brand safety y el tiempo que tardan Finanzas, TI y Legal en acordar cómo se calcula el CAC. Quien resuelva eso primero ganará ventaja en un momento único en nuestra historia. El Marketing lleva veinte años pidiendo que lo tomen en serio en el comité, pero la gran diferencia es que ahora llega a la mesa preparado con el mismo enfoque de Negocio que tienen y esperan los equipos de Finanzas. **A**

La nueva gestión de los datos personales

LA **LEY 21.719 CAMBIA LA FORMA EN QUE LAS EMPRESAS DEBEN RELACIONARSE CON LA INFORMACIÓN DE SUS CLIENTES**. MÁS QUE ACTUALIZAR POLÍTICAS DE PRIVACIDAD, EL DESAFÍO ESTÁ EN CONOCER QUÉ DATOS SE TIENEN, PARA QUÉ SE UTILIZAN Y BAJO QUÉ CONDICIONES FUERON OBTENIDOS, INCORPORANDO LA PRIVACIDAD A LA GESTIÓN COTIDIANA.



Rodrigo Ureta
CEO y cofundador
de **Sprint**

La entrada en vigencia de la Ley 21.719, el próximo 1 de diciembre, obliga a las empresas a revisar cómo están tratando los datos personales. Para Rodrigo Ureta, CEO y cofundador de Sprint, uno de los principales cambios está en la manera en que las áreas comerciales deben entender el valor de sus bases de datos.

“La conversación sobre datos personales llegó tarde al comité de marketing y temprano al comité legal, y ahí está el problema. Las áreas comerciales llevan quince años operando con una lógica de volumen: más contactos, más envíos, más frecuencia. La Ley 21.719 no prohíbe el marketing, pero sí obliga a que cada dato tenga una finalidad declarada y un consentimiento libre, específico, inequívoco e informado. Eso cambia la unidad de medida del éxito: ya no es el tamaño de la base, es la calidad del permiso”, plantea.

Desde su perspectiva, la exigencia de contar con consentimiento explícito y utilizar los datos de acuerdo con una finalidad determinada también puede tener efectos sobre el desempeño de las acciones de marketing.

“Una base construida con consentimiento explícito y segmentada por finalidad rinde mejor en apertura, en clic y en conversión que una base inflada con contactos que no recuerdan haber dado su correo. El spam telefónico y el email irrelevante no son solo una molestia regulatoria: son una destrucción silenciosa de la marca. Cada mensaje que la persona no reconoce como propio erosiona la disposición a abrir el siguiente”, señala Ureta.

Por eso, plantea que existen dos maneras de aproximarse a la nueva regulación. Una es entenderla como un costo asociado al cumplimiento; otra, como una oportunidad para rediseñar la relación con los clientes.

“La ley, en la práctica, obliga a hacer bien lo que ya convenía hacer bien. Las empresas que la lean como un costo de compliance van a llegar a diciembre con menos base y peores resultados. Las que la lean como un rediseño de su relación con el cliente van a llegar con una base más chica, sí, pero significativamente más rentable”, afirma.

Dónde están los datos

Uno de los primeros problemas que identifica Sprint es que muchas empresas no tienen una única base de datos, sino múltiples fuentes distribuidas entre distintas áreas y sistemas.

“Marketing tiene su lista en la plataforma de email, ventas tiene su CRM, servicio al cliente tiene su sistema de tickets, y alguien en algún lado tiene un Excel. La ley exige responder a un titular que ejerce su derecho de acceso, rectificación, supresión, oposición o portabilidad. Si la empresa no sabe en cuántos lugares vive esa persona, no puede responder en plazo. Este es probablemente el hallazgo más frecuente y el más caro de resolver”, explica Alan Melnick, director de Marketing Digital y cofundador de Sprint.

A esa fragmentación se suma la cantidad de tecnologías y proveedores que participan actualmente en las actividades de marketing.

“El stack de marketing tecnológico es una cadena de encargados no contratados. Píxeles, CDP, plataformas de automatización, agencias, herramientas de enriquecimiento, chatbots. Cada uno es un tercero mandatario bajo la ley y requiere contrato que regule la relación. En

la práctica, casi nadie tiene esos contratos actualizados, y muchas veces marketing ni siquiera tiene el inventario completo de qué herramientas están corriendo en el sitio", señala.

Los contratos con proveedores son, por lo tanto, otro de los aspectos que las organizaciones deberían revisar. Según Ureta, en muchas ocasiones la negociación con proveedores se concentra en precio y niveles de servicio, mientras el tratamiento de datos no recibe la misma atención.

Pero las brechas no están solamente en los contratos. También aparecen en la historia de las propias bases. "El consentimiento heredado. Bases compradas, listas de eventos de 2019, contactos importados de una fusión. La ley pide consentimiento libre, específico e informado; un checkbox premarcado de hace seis años no lo es. Nadie quiere hacer el ejercicio de estimar qué porcentaje de la base sobrevive ese estándar", sostiene Ureta.

Otro ámbito que, según Sprint, suele quedar fuera del radar es el perfilamiento. Prácticas habituales de marketing digital, como las audiencias lookalike, el scoring, la personalización algorítmica y la segmentación basada en comportamiento, deben ser consideradas dentro de la revisión. "Marketing rara vez identifica su propia operación bajo ese concepto", afirma Ureta.

Primero diagnosticar

Ante este escenario, Sprint plantea que antes de comenzar a implementar cambios es necesario conocer la situación de partida.

"Sin diagnóstico, las empresas invierten en el lugar equivocado. El patrón típico es contratar asesoría legal, redactar una política de privacidad impecable, publicarla, y seguir operando con doce bases desconectadas y treinta píxeles sin consentimiento. Se resolvió el documento, no la operación", explica Melnick.

Para los ejecutivos de Sprint, un diagnóstico cumple tres funciones: dimensionar, priorizar y alinear.

La primera consiste en determinar cuántos sistemas están tratando datos personales, cuántos terceros participan y qué porcentaje de la base cuenta con consentimiento trazable. La segunda permite definir qué brechas deben

abordarse primero, considerando que no todas tienen el mismo costo ni la misma exposición. La tercera busca que las áreas de Legal, Marketing y TI trabajen sobre un mismo mapa.

Entre las brechas que Sprint identifica con mayor frecuencia están la ausencia de un inventario de tratamientos; consentimientos que no pueden ser trazados o que no son suficientemente granulares; píxeles y cookies que se activan antes de cualquier autorización; falta de contratos con encargados; ausencia de procedimientos para responder solicitudes de titulares dentro de los plazos; y conservación indefinida de datos sin criterios de eliminación.

El diagnóstico desarrollado por Sprint se concentra en la superficie pública de las organizaciones: su sitio web. "Nuestra herramienta parte por lo que está a la vista de cualquiera, incluida la Agencia y cualquier consumidor. Ese es el punto de contacto más expuesto y, en general, el menos revisado", explica Ureta.

La herramienta rastrea el sitio para identificar las tecnologías de tracking que están funcionando, el momento en que se activan respecto del consentimiento, las cookies que se instalan y su duración. También revisa los formularios que capturan datos personales y la información que recibe el usuario antes de entregar sus datos.

Otro elemento que se analiza es el mecanismo de consentimiento: si existe, si rechazar resulta tan sencillo como aceptar y si el rechazo efectivamente detiene la recolección de información. También se revisa si la política de privacidad es accesible y coherente con lo que el sitio realmente hace, además de la existencia de canales visibles para que los titulares puedan ejercer sus derechos.

El resultado, explica Ureta, busca ser un mapa de brechas con evidencia concreta. "No 'revisar cookies', sino qué script específico se dispara antes del consentimiento y desde qué página", ejemplifica.

Sin embargo, existe un límite claro respecto de lo que puede entregar este tipo de diagnóstico.

"Tenemos que ser precisos en algo: esto es un diagnóstico de superficie, no una auditoría de cumplimiento. El sitio web muestra síntomas, no el sistema completo. No cubre el CRM, ni los

contratos con proveedores, ni los flujos internos, ni el tratamiento offline, ni la gobernanza", afirma Melnick.

Su utilidad, agrega, está en la velocidad y en la evidencia que entrega: "En minutos entrega hallazgos objetivos que suelen ser suficientes para que un directorio entienda que el tema existe y libere presupuesto para el trabajo profundo. Es la puerta de entrada, no el proceso completo".

Qué hacer después

Una vez identificadas las brechas, Sprint propone una secuencia de trabajo.

El primer paso es realizar un inventario de tratamientos para conocer qué datos se procesan, dónde viven, para qué se utilizan, cuál es su base de licitud, cuánto tiempo se conservan y quién tiene acceso.

Luego se pueden abordar los aspectos más inmediatos del sitio web: asegurar un consentimiento real antes del tracking, alinear la política de privacidad con la operación efectiva y habilitar un canal visible para el ejercicio de derechos.

El siguiente nivel corresponde al rediseño de la captura de datos, con formularios que expliciten la finalidad y consentimiento granular por propósito, separando el marketing directo de la ejecución del servicio.

También aparece la necesidad de hacer una "higiene de base", que incluye el consentimiento de contactos sin trazabilidad, una política de retención con eliminación automática y la deduplicación de información entre sistemas.

A esto se suman los contratos con encargados, las cláusulas de tratamiento de agencias, plataformas y proveedores tecnológicos; los procedimientos para responder solicitudes de titulares; y los protocolos para abordar incidentes.

Finalmente, está la gobernanza, incluyendo la posibilidad de contar con un delegado de protección de datos o un rol equivalente y evaluar la conveniencia de un modelo de prevención de infracciones certificable ante la Agencia.

“Existen herramientas para casi cada etapa: plataformas de gestión de consentimiento, módulos de derechos del titular, herramientas de descubrimiento de datos. Pero la tecnología resuelve la ejecución, no la decisión. El inventario y la definición de finalidades son trabajo humano y transversal, y es donde los proyectos se atascan”, explica Melnick.

Confianza y calidad de la base

La discusión sobre privacidad también aparece vinculada a la relación que las empresas mantienen con sus clientes.

Ureta observa que los consumidores ya han desarrollado comportamientos frente a la sobreexposición de comunicaciones: bloquean números desconocidos, se desuscriben de mensajes, utilizan correos secundarios para completar formularios y rechazan cookies. “Es el costo acumulado de una década de sobreexposición”, plantea.

En este escenario, la gestión de la privacidad puede traducirse en entregar al consumidor mayor control sobre sus datos.

“Si la desconfianza es el estado por defecto, la marca que ofrece control explícito -preferencias reales de comunicación, transparencia sobre para qué se usa cada dato, desuscripción de un clic sin fricción, respuesta rápida a solicitudes- se vuelve la excepción. Y la excepción se recuerda”, afirma.

Para Sprint, esa relación también tiene consecuencias operativas para el marketing. Una base limpia puede traducirse en mejores tasas de entregabilidad; un permiso genuino, en mayor apertura; y una menor cantidad de comunicaciones irrelevantes, en menos reportes de spam.

“Más disposición a entregar datos de valor, los famosos datos declarados, que son justamente los que sobreviven al fin de las cookies de terceros. La empresa que gestiona bien el consentimiento hoy es la que va a tener datos propios utilizables mañana, cuando el ecosistema publicitario termine de cerrarse. La confianza no es un intangible en este caso. Es un activo de datos”, sostiene Ureta.

Qué priorizar ahora

Con la entrada en vigencia de la ley acercándose, los ejecutivos de Sprint recomiendan concentrarse en aquellos aspectos que consideran exigibles desde el primer día.

El inventario de tratamientos aparece como el prerrequisito. A esto se suma revisar el consentimiento en canales digitales, asegurando que ninguna tecnología de tracking se active antes de la autorización, que rechazar sea tan sencillo como aceptar y que el consentimiento quede registrado con fecha, versión y alcance.

También señalan como prioridades la información entregada al titular; los procedimientos para ejercer los derechos de acceso, rectificación, supresión, oposición y portabilidad; los contratos con encargados, especialmente agencias y plataformas de marketing; los protocolos de incidentes de seguridad; y la definición de un responsable interno del tema.

“La trazabilidad es tan importante como el consentimiento mismo”, enfatiza Melnick.

Uno de los riesgos que identifican es postergar el trabajo bajo la idea de que todavía queda suficiente tiempo. “Un inventario de tratamientos en una empresa mediana toma entre 4 y 12 semanas si hay dedicación real. Diciembre está más cerca de lo que parece en el calendario de proyectos”, advierte Ureta.

De proyecto puntual a práctica permanente

El último desafío que identifican los voceros es que la adecuación a la ley no quede reducida a un proyecto puntual.

“El cumplimiento que depende de un proyecto se degrada apenas termina el proyecto. Se lanza una campaña nueva, se contrata una herramienta nueva, entra un equipo nuevo, y seis meses después la organización volvió al punto de partida sin darse cuenta”, explica Ureta.

Para evitarlo, plantean cuatro condiciones: un responsable con

mandato transversal; incorporar la privacidad a los procesos y no revisarla solo al final; establecer métricas visibles; y capacitar de manera diferenciada a las áreas que trabajan directamente con datos.

En esa lógica, las preguntas sobre qué información se recoge, para qué se utiliza y bajo qué base de licitud deberían estar presentes desde el brief de una campaña o el checklist de lanzamiento de un producto.

“Cuando la pregunta llega al final, la respuesta siempre es cara”, afirma Ureta.

También proponen medir aspectos como el porcentaje de la base con consentimiento trazable, el tiempo promedio de respuesta a solicitudes de titulares, el número de terceros con contrato vigente y la tasa de desuscripción.

“Lo que no se mide en un dashboard no sobrevive al siguiente trimestre”, dice Melnick.

Para los voceros, además, la sostenibilidad del cumplimiento requiere un cambio en la manera en que la propia organización entiende la privacidad.

“Mientras la protección de datos se comunique internamente como ‘lo que no podemos hacer’, el negocio la va a resistir. Cuando se comunica desde el ‘cómo construimos una base de clientes que efectivamente nos quiere escuchar’, marketing se convierte en aliado en vez de obstáculo. Ese cambio de encuadre vale más que cualquier política escrita”, concluye Ureta.

A esto se suma la necesidad de que cada colaborador entienda la importancia de la protección de los datos personales para clientes y prospectos y asuma responsabilidad respecto de aquello que, desde su función, tenga relación con su tratamiento. ▲

NUEVA HELLMANN'S

IRRESISTIBLEMENTE
PICANTE



Ministerio de
Salud

Gobierno de Chile

PREFIERE ALIMENTOS CON MENOS SELLOS DE ADVERTENCIA

Consumidores que no existen:

Oportunidades y advertencias en el uso de **muestras sintéticas**



Cristóbal Barra
Profesor de Marketing
Universidad de Chile

Imagine que una empresa necesita entrevistar a cien consumidores sobre un nuevo producto. Tradicionalmente, esto exige definir la muestra, reclutar participantes, aplicar entrevistas o encuestas y analizar los datos. Hoy existe otra alternativa: pedir a un modelo de inteligencia artificial que adopte distintos perfiles de consumidores y responda por ellos. En minutos, genera cientos de respuestas, simula entrevistas e incluso resume los principales hallazgos.

Esta posibilidad explica el creciente interés por las muestras sintéticas: conjuntos de respuestas generadas por modelos de lenguaje para imitar a consumidores humanos. Sus ventajas son claras: bajos costos marginales, rapidez y acceso a perfiles difíciles de reclutar.

Sin embargo, estas pueden crear una peligrosa ilusión: asumir que una respuesta bien redactada es representativa del mercado. Un modelo no consume, paga, espera una entrega ni se arrepiente de una compra. Este solo produce respuestas a partir de patrones aprendidos en grandes volúmenes de texto, construyendo el discurso de un consumidor sin poseer su experiencia; diferencia central para comprender su valor y sus límites.

Parecer humano no es lo mismo que representar a los humanos

Las respuestas sintéticas suelen ser fluidas, detalladas y coherentes, e incluso pueden parecer más elaboradas que algunas respuestas humanas. Sin embargo, aún tienen dificultades para captar dimensiones propias del consumidor. Arora, Chakraborty y Nishimura (2025) muestran que los modelos pueden crear perfiles, simular entrevistados, formular preguntas de seguimiento e identificar temas, pero proponen un enfoque híbrido que combine capacidades humanas y artificiales.

En una entrevista exploratoria, una respuesta puede revelar hipótesis, segmentos u objeciones sin ser estadísticamente representativa. En cambio, para estimar intención de compra, disposición a pagar o participación esperada, debe reflejar la diversidad y distribución de la población.

El consumidor sintético suele ser demasiado ordenado

Las personas reales son contradictorias. Declaran preocuparse por el medioambiente y luego eligen el producto menos sustentable; dicen valorar la calidad, pero compran por precio; responden de manera distinta según su ánimo, contexto, información disponible o experiencia previa. Esa inconsistencia no es siempre un error de medición. Muchas veces forma parte del fenómeno que la investigación busca comprender.

Los modelos, en cambio, tienden a producir consumidores excesivamente consistentes. Pueden identificar correctamente la dirección general de una respuesta (por ejemplo, reconocer que un atributo favorable debería mejorar una evaluación), pero presentar menor variabilidad que una muestra humana. En el estudio cuantitativo de Arora et al. (2025), las respuestas sintéticas capturaron razonablemente la orientación promedio de distintas variables, aunque mostraron menor heterogeneidad y reprodujeron imperfectamente las correlaciones observadas entre las respuestas humanas. La calidad mejoró al proporcionar ejemplos previos y contexto adicional, pero no se volvió automáticamente equivalente a la de una muestra real.

Esta reducción artificial de la diversidad puede afectar decisiones relevantes. Una empresa podría concluir que existe un consenso

donde en realidad hay segmentos enfrentados, subestimar consumidores extremos o construir perfiles demasiado homogéneos. También podría obtener resultados estadísticamente “limpios” que ocultan la variabilidad que caracteriza al mercado.

No existe una única muestra sintética

En una investigación tradicional, modificar una palabra del cuestionario puede afectar los resultados. Con las muestras sintéticas, esa sensibilidad puede ser todavía mayor. Las respuestas dependen del modelo utilizado, su versión, las instrucciones entregadas, la definición de las personas ficticias, los ejemplos incluidos y los parámetros que regulan la variabilidad de las respuestas.

La revisión de Sarstedt et al. (2024) muestra precisamente que las comparaciones entre muestras humanas y sintéticas producen resultados mixtos. Los modelos han reproducido algunos efectos relacionados con personalidad, encuadre o preferencias políticas, pero han fallado en otros fenómenos conductuales ampliamente documentados, incluyendo ciertos patrones de riesgo, contabilidad mental y efectos asociados a procesos implícitos. Además, algunas versiones entregan respuestas casi uniformes o demasiado “correctas”, en lugar de imitar los errores y sesgos habituales de las personas.

Esto conduce a una primera advertencia: El realismo de una persona sintética no debe evaluarse únicamente por la coherencia de su descripción ni por la calidad literaria de sus respuestas. Debe contrastarse empíricamente con datos humanos relevantes para el fenómeno y el mercado estudiado.

Una muestra más grande también puede producir un error más grande

Generar miles de respuestas sintéticas no corrige un sesgo sistemático. Si el modelo representa incorrectamente las preferencias de los consumidores, repetirse esa interpretación solo puede hacer que una estimación equivocada parezca más precisa.

Wang, Zhang y Zhang (2026) muestran este riesgo en estudios de análisis conjunto: combinar

directamente datos humanos y sintéticos no necesariamente reduce el error y, en algunos casos, agregar más observaciones artificiales incluso lo aumenta. Su propuesta es utilizar una cantidad de datos humanos para calibrar y corregir la fuente sintética.

La conclusión es clara: un “n” elevado no equivale automáticamente a mejor evidencia. Los datos sintéticos pueden complementar una muestra humana, pero no reemplazarla de forma directa ni tratarse como miles de experiencias independientes.

¿Dónde aportan más valor?

Las muestras sintéticas resultan especialmente útiles en etapas tempranas de la investigación: permiten revisar cuestionarios, detectar ambigüedades, ensayar guías de entrevista, explorar respuestas y anticipar problemas de diseño. También pueden ampliar la búsqueda cualitativa, sugiriendo segmentos o perspectivas que el equipo no había considerado, como ocurrió en el estudio de Arora et al. (2025).

Su principal valor está en enriquecer la reflexión y mejorar el diseño del estudio. La cautela debe aumentar cuando se busca cuantificar preferencias, disposición a pagar o tamaño de segmentos, porque en esos casos la validación con datos humanos es indispensable.

Cinco warnings antes de utilizar consumidores sintéticos

- No confundir plausibilidad con validez. Una respuesta puede sonar auténtica y, aún así, no corresponder al comportamiento de consumidores reales.
- No tratar las observaciones sintéticas como individuos independientes. Todas provienen de un modelo común y pueden compartir sesgos, asociaciones y omisiones.
- No ignorar la falta de heterogeneidad. Promedios razonables pueden coexistir con varianzas, correlaciones y segmentos incorrectamente representados.

→ No mezclar automáticamente datos humanos y sintéticos. La combinación requiere validación y procedimientos que reconozcan explícitamente las diferencias entre ambas fuentes.

→ No ocultar cómo se produjeron y validaron los datos. El estudio debería reportar el modelo y su versión, los prompts, los parámetros, la construcción de las personas y los controles de calidad. También debe justificar los procedimientos analíticos, contrastar los resultados con datos humanos y evitar ajustes que solo reproduzcan una muestra particular.

El futuro no es humano o sintético

La discusión no debería centrarse en elegir entre muestras humanas o sintéticas, sino en determinar qué función puede cumplir cada una. Utilizadas con cautela, las muestras sintéticas pueden reducir tiempos, mejorar instrumentos y ampliar la exploración; utilizadas como reemplazo directo del mercado, pueden generar una falsa sensación de precisión.

El escenario más prometedor es, por tanto, una investigación híbrida: personas que definen los problemas, aportan experiencia y validan conclusiones, junto con modelos que amplían alternativas y agilizan el análisis. Las muestras sintéticas no eliminan la necesidad de escuchar al consumidor; obligan a hacerlo con mayor rigor.

REFERENCIAS

- Arora, N., Chakraborty, I. and Nishimura, Y. (2025), “AI_Human Hybrids for Marketing Research: Leveraging Large Language Models (LLM’s) as Collaborators”, *Journal of Marketing*, 89(2), 43-70.
- Sarstedt, M., Adler, S., Rau, L. and Schmitt, B. (2024), “Using Large Language Models to Generate Silicon Samples in Consumer and Marketing Research: Challenges, Opportunities, and Guidelines”, *Psychology & Marketing*, 41, 1254-1270.
- Wang, M., Zhang, D.J. and Zhang, H. (2026), “Large Language Models for Market Research: A Data-Augmentation Approach”, *Marketing Science*, 45(4), 728-751. 

El valor de lo regional en la era de las audiencias frag|men|ta|das

MARGA MARGA TV, UN MEDIO DE LA **REGIÓN DE VALPARAÍSO**, DESARROLLA UNA PROPUESTA QUE COMBINA TELEVISIÓN, STREAMING, REDES SOCIALES, PODCASTS Y ALIANZAS PARA CONECTAR CONTENIDOS Y MARCAS CON COMUNIDADES ESPECÍFICAS DE LA REGIÓN DE VALPARAÍSO.



Rodrigo Balbontín
Gerente de Operaciones de
Marga Marga Network

Marga Marga TV nació con la convicción de que la Región de Valparaíso tiene historias, empresas, emprendimientos e iniciativas que merecen mayor visibilidad. Así lo explica Rodrigo Balbontín, gerente de Operaciones de Marga Marga Network, quien señala que el proyecto surgió para poner en valor a las personas y organizaciones que están impulsando el desarrollo regional.

“La región posee un ecosistema empresarial, emprendedor, académico, tecnológico, cultural y de innovación

tremendamente dinámico. Sin embargo, muchas veces las historias relevantes ocurren localmente y terminan teniendo una difusión limitada”, señala. En ese contexto, Marga Marga TV buscó generar un espacio propio para esas historias y, con el tiempo, amplió su mirada hacia una propuesta que trasciende la televisión.

Actualmente, Marga Marga TV forma parte de un grupo de medios compuesto también por ChilePodcast TV y QuintaVisión, recientemente incorporado. La apuesta es articular distintos formatos y plataformas, considerando que las audiencias distribuyen su consumo entre televisión, YouTube, redes sociales, podcasts, radio y medios digitales.

“Hoy ya no nos vemos solamente como un canal de televisión, sino como parte de un grupo de medios omnicanal. La apuesta es conectar distintos formatos y audiencias, entendiendo que hoy las personas consumen contenidos en televisión, YouTube, redes sociales, podcasts, radio y plataformas digitales indistintamente”, explica Balbontín. “Nuestro desafío es justamente dejar de pensar en ‘un canal’ y comenzar a pensar en un ecosistema comunicacional”.

Una mirada regional con identidad propia

La propuesta editorial de Marga Marga TV está centrada en las personas y sus historias, con contenidos relacionados con negocios, emprendimiento, innovación, educación, sostenibilidad, tecnología, cultura y desarrollo regional. A ello se suman espacios de salud, cultura y entretenimiento, además de entrevistas a autoridades, líderes y protagonistas de la Región de Valparaíso.

Uno de los programas que destaca Balbontín es “Manzo Dato”, espacio de viajes, experiencias y datos imperdibles que busca entregar una producción audiovisual de alto estándar y que incluso ha comenzado a salir de la región, ampliando su alcance. Otro contenido es “Detrás de la Marca”, programa de entrevistas en formato podcast que se graba en el contexto de eventos empresariales y de innovación.

“Queremos descubrir qué hay detrás de la persona: sus historias, sus desafíos, sus fracasos, sus aprendizajes y las decisiones que los llevaron hasta donde están. Y tiene además un componente muy importante: da visibilidad a emprendedores y pequeños empresarios locales que quizás no tienen acceso a los grandes espacios de comunicación, a través del segmento de apoyo a emprendedores dentro del programa”, señala.

Una audiencia de intereses

Más que limitarse exclusivamente a variables demográficas o territoriales, la audiencia de Marga Marga TV se identifica también a partir de sus intereses. “Una persona puede estar en Viña del Mar, Quilpué, Villa Alemana, Santiago o incluso fuera de Chile y estar interesada en conocer qué está pasando con el emprendimiento y la innovación en Valparaíso. Nuestra audiencia es, por lo tanto, regional, pero potencialmente mucho más amplia gracias a la distribución nacional y digital”, plantea.

Esta expansión se sustenta en una estrategia de distribución que incluye presencia en Zapping, Mundo, Claro y Cable de la Costa, además de señal online, aplicación móvil, redes sociales y YouTube.

Para Balbontín, la lógica multiplataforma también transforma la manera de producir contenidos. “Una entrevista ya no tiene por qué vivir solamente en televisión. Puede transformarse en un capítulo de YouTube, un podcast, clips para Instagram y TikTok, una entrevista escrita, una nota para un medio asociado y eventualmente contenido para radio. Eso cambia completamente la lógica del negocio: una producción puede generar múltiples contenidos y alcanzar múltiples audiencias”.

Del aviso a la alianza con las marcas

El medio trabaja actualmente con empresas, emprendimientos, instituciones y organizaciones vinculadas al mundo empresarial, educacional, tecnológico y de innovación, principalmente de carácter regional. Al mismo tiempo, busca ampliar su relación con marcas nacionales interesadas en conectar con la Región de Valparaíso.

La propuesta comercial apunta a desarrollar soluciones que integren diferentes formatos. “Queremos desarrollar soluciones de comunicación y contenido de alto valor. Por ejemplo, un auspiciador puede estar presente en televisión, pero también en redes sociales, entrevistas, contenido digital,

activaciones, podcasts o branded content. Ahí es donde creemos que está el futuro de los medios regionales”, explica Balbontín.

Desde la perspectiva de un anunciante nacional, identifica como principales atributos la relevancia, la cercanía y el conocimiento del territorio. Una campaña que busca fortalecer la presencia de una marca en la Región de Valparaíso puede encontrar en un medio regional una forma de incorporar contexto y conexión con comunidades específicas.

“Los grandes medios permiten alcanzar grandes volúmenes de audiencia, pero muchas veces la comunicación es mucho más general. Un medio regional puede entregar algo diferente: contexto, cercanía, credibilidad y conexión con una comunidad específica”, sostiene.

En esa línea, Marga Marga TV está impulsando el concepto de media partnership, buscando que las marcas y organizaciones participen de proyectos y contenidos, en lugar de limitar su relación a una pauta publicitaria.

Conectar marcas, territorio y comunidad

La cercanía con el territorio también se expresa en las alianzas que el medio ha desarrollado con distintos actores del ecosistema regional. Entre ellos están el Ecosistema de Innovación de Valparaíso (EIVA), Distrito de Innovación V21, la Asociación de Empresas Región de Valparaíso (ASIVA), INACAP y AIEP.

También existe una alianza con Revista Ella Es, enfocada en emprendimiento y liderazgo femenino, además de una

estrategia de colaboración con radios regionales como Radio Viña FM, Ritoque FM y Dulce Marga Marga FM.

El objetivo es que los contenidos puedan circular entre distintas plataformas. “La idea es que el contenido pueda circular y generar valor en distintos medios e impactar directamente en el customer journey diario de la región”, explica Balbontín. En ese esquema, “Detrás de la Marca” ya cuenta con una versión en audio disponible a través de la radio y próximamente tendrá entrevistas seleccionadas en formato editorial para la revista.

La estrategia también se ha extendido a proyectos de alcance nacional. El medio fue media partner de Wise Innovation Studios en la muestra “Do You AI?”, realizada en el MUT, experiencia que permitió conectar la cobertura regional con el ecosistema nacional de innovación. Actualmente, además, Marga Marga TV es media partner de la Federación de Tenis de Chile y estará presente generando contenido en torno a la Copa Davis.

Un grupo de medios en expansión

La proyección de Marga Marga TV apunta a continuar desarrollando alianzas y formatos, pero bajo una lógica diferente al crecimiento tradicional de un canal de televisión. La visión del grupo es integrar Marga Marga TV, ChilePodcast TV y QuintaVisión en una plataforma capaz de producir y distribuir televisión, podcasts, radio, contenido digital, entrevistas, cobertura de eventos y proyectos especiales.

“Queremos seguir creciendo, pero no necesariamente bajo la lógica tradicional de ‘ser un canal más grande’. Desde el directorio del grupo de medios, queremos articular un grupo más conectado, más tecnológico y más omnicanal”, afirma Balbontín.

La apuesta se vincula directamente con la oportunidad de amplificar las historias que se generan en la región y llevarlas hacia audiencias y plataformas diferentes. “Queremos ser el puente que permita que esas historias tengan visibilidad”, señala. **A**

Una campaña que potencia el **orgullo chileno**

Hellmann's Supreme reúne a cuatro extranjeros para explorar nuestras tradiciones gastronómicas y convertir la sorpresa y el humor en una serie de contenidos que prepara el camino hacia el 18.



María Carolina Cifuentes
Marketing Manager Nutrition
de **Unilever**

La creciente presencia de extranjeros en Chile y su interés por descubrir las costumbres y sabores locales inspiraron a Hellmann's a desarrollar una campaña que pone la identidad chilena bajo una perspectiva diferente. A través de una serie de capítulos protagonizados por extranjeros radicados en el país, la marca busca rescatar esos códigos cotidianos que definen la manera particular en que los chilenos viven el 18, con la comida y la mayonesa como parte central de la experiencia.

El punto de partida estuvo en un fenómeno que, para Hellmann's, ha adquirido cada vez mayor visibilidad: extranjeros descubriendo Chile y poniendo sus tradiciones y gastronomía en conversación. La marca menciona como ejemplos a creadores de contenido globales, como Speed probando completos, y fenómenos virales como el mundial de desayunos de Ibai. "Eso nos hizo observar algo interesante: cuando alguien de afuera valora lo nuestro, los chilenos reconectamos con un orgullo que muchas veces damos por sentado", explica María Carolina Cifuentes, Marketing Manager Nutrition de Unilever.

En ese contexto, las Fiestas Patrias aparecieron como el escenario natural para desarrollar la propuesta. Para la marca, el 18 es probablemente la máxima expresión de la identidad chilena, pero la campaña no pone el foco necesariamente en sus grandes símbolos, sino en aquellos códigos

cotidianos que forman parte de la celebración: extenderla durante semanas, reunirse alrededor de la comida o disfrutar un completo con mucha mayonesa. "Ahí encontramos una oportunidad para contar una historia auténticamente chilena", señala Cifuentes.

La mirada desde afuera

La decisión de incorporar a extranjeros radicados en Chile como protagonistas responde precisamente a la posibilidad de observar las tradiciones locales desde una perspectiva diferente. Hellmann's explica que buscaba capturar una mirada genuina sobre las costumbres chilenas, considerando que quienes han vivido las Fiestas Patrias como extranjeros suelen sorprenderse por la magnitud de la celebración, la importancia que tiene la comida y la particular manera en que los chilenos viven septiembre.

Esa mirada, plantea la marca, aporta una frescura particular. Mientras que para un chileno afirmar que "no hay nada como el 18" puede resultar natural, escuchar esa misma valoración de alguien que llegó desde otro país y que eligió vivir esta experiencia hace que ese orgullo adquiera una relevancia distinta y resulte más creíble.

La comida cumple un papel central dentro de esta conexión. Hellmann's señala que históricamente ha acompañado las mesas chilenas en momentos de celebración y que, este año, a través de Hellmann's Supreme, busca conectar con una nueva generación desde una idea sencilla: disfrutar la comida como cada persona quiere, "a nuestra manera y sin complejos".

Desde esa perspectiva, las Fiestas Patrias representan una invitación a compartir, disfrutar y celebrar libremente, mientras Hellmann's Supreme busca amplificar esa experiencia. La intención no es únicamente estar presente en la mesa, sino formar parte de los distintos momentos que, para la marca, hacen única la manera en que los chilenos viven las celebraciones de septiembre.

Entre lo chileno, el humor y lo inesperado

Uno de los desafíos de la campaña fue encontrar el equilibrio entre elementos reconociblemente chilenos, humor y contenido capaz de generar interacción en redes sociales. Cifuentes afirma que el criterio utilizado puede resumirse en dos preguntas: "¿lo compartiría un chileno porque se siente representado? ¿Lo compartiría un extranjero porque le parece chistoso?". La marca considera que, si la respuesta es afirmativa en ambos casos, la idea funciona.

El humor, explica, surge de manera natural del encuentro entre aquello que para un chileno es completamente normal y lo que para un extranjero puede resultar inesperado. Ponerle mayonesa a todo o celebrar durante un mes entero son algunos de los códigos que se encuentran. "Esa intersección es la fuente de contenido", afirma.

La propuesta, además, se vincula directamente con el posicionamiento del producto. Para Cifuentes, "todo lo dieciochero tiene match genuino con Hellmann's Supreme",



porque se trata de una marca que celebra lo exagerado, lo inesperado y lo diferente. En ese sentido, la campaña busca expresar una idea de autenticidad en las distintas formas de disfrutar.

La emoción que se busca generar combina orgullo chileno con complicidad, cercanía y humor. La intención es que los chilenos puedan reconocerse en comportamientos que tienen cotidianamente y, al mismo tiempo, observarlos durante unos minutos desde la perspectiva de alguien que llega desde afuera y los mira con admiración y asombro.

Más que abordar el patriotismo de manera explícita, la campaña pone el acento en esos pequeños códigos culturales compartidos que, de acuerdo a la marca, unen a las personas y hacen del 18 una experiencia particular.

Un "reality" para generar conversación

La elección de presentar la campaña bajo una dinámica de reality responde a la capacidad de este tipo de formato para generar conversación y participación. Cifuentes explica que los realities invitan a las audiencias a involucrarse, opinar y tomar partido, y que el objetivo no era replicar literalmente un formato televisivo,

sino aprovechar precisamente esa dinámica participativa.

De esta manera, las personas dejan de ser únicamente espectadoras y pasan a formar parte de la historia. Para la marca, este enfoque permite construir contenido que genera interacción de manera orgánica, especialmente en redes sociales.

La campaña se inserta así dentro de una estrategia de marca más amplia. Cifuentes la define como una expresión natural de "Como Nos Gusta", la plataforma estratégica de Hellmann's Supreme. El propósito de esta plataforma es celebrar formas auténticas de disfrutar, y las Fiestas Patrias constituyen, para la marca, una de las instancias que mejor representan ese espíritu.

A través de esta propuesta, Hellmann's busca reforzar asociaciones vinculadas al disfrute, la autenticidad, el orgullo cultural y la cercanía. La apuesta se plantea dentro de una categoría en la que muchas marcas buscan tener presencia en la mesa durante las celebraciones. Frente a ello, Hellmann's Supreme busca diferenciarse aportando una dimensión adicional: "convertirse en una marca que entiende y celebra la forma única en que los chilenos disfrutan", concluye la ejecutiva. **A**

La inversión publicitaria en mascotas se concentra en marcas líderes

El análisis de la actividad publicitaria de la categoría Mascotas durante enero-julio de 2026 evidencia un escenario marcado por la concentración y la competencia entre las principales marcas que participan en el mercado. De acuerdo con la metodología de medición de Megatime, la inversión se distribuye entre los subrubros Alimentos, Higiene y Tiendas de Mascotas, observándose cambios en el peso relativo de cada segmento respecto del mismo periodo de 2025, particularmente por el aumento de la participación de Higiene y Tiendas de Mascotas.

Dentro de Alimentos, Purina Pro Plan concentra la mayor participación, seguida por Master Dog, Whiskas, Master Cat y Powerdog. En este escenario, la marca líder reúne por sí sola el 50% de la inversión del subrubro, evidenciando un nivel de concentración relevante y una competencia fuertemente liderada por las principales marcas.

En Higiene, Bravecto lidera ampliamente con un 55,9% de participación, mientras que Simparica, Paw Pads, Pride Litter y Catline Pro completan el grupo de marcas con mayor presencia publicitaria. La distancia entre el líder y sus competidores vuelve a mostrar un mercado donde la inversión se concentra en un número acotado de actores.

Por su parte, en Tiendas de Mascotas se presenta el mayor nivel de concentración de los tres subrubros analizados. SuperZoo concentra el 93,3% de la inversión, mientras que Be Foods, Orange Pets, My Zoo y Provetfans representan participaciones considerablemente menores. Este resultado da cuenta de un segmento donde la actividad publicitaria se encuentra fuertemente dominada por un único actor.

La comparación entre 2025 y 2026 muestra además cambios en la distribución de la inversión entre Alimentos, Higiene y Tiendas de Mascotas, reflejando una evolución en las prioridades de comunicación de las marcas dentro de la categoría. A esto se suma una estacionalidad variable durante el periodo, donde la participación de los distintos subrubros no se mantiene constante mes a mes.

En conjunto, las cifras muestran una categoría dinámica y altamente concentrada, donde conviven marcas líderes con distintos niveles de competencia según el subrubro. Por ello, comprender la dinámica de Mascotas requiere mirar más allá del volumen total de inversión: resulta relevante identificar qué marcas lideran, en qué segmentos concentran su actividad y cómo esta participación evoluciona a lo largo del tiempo, elementos fundamentales para dimensionar las oportunidades y el nivel de competencia publicitaria dentro de la categoría.

Mundial impulsa inversión y audiencias

De acuerdo al informe de inversión publicitaria de la AAM, el cierre del primer semestre de 2026 dejó señales positivas para el mercado publicitario. En junio, la inversión en medios alcanzó \$91.475 millones, un 7% más que en igual mes de 2025 y por sobre el crecimiento acumulado de 6,4% registrado entre enero y junio. El periodo estuvo marcado por hitos comerciales y de audiencia como CyberDay y el inicio de la Copa Mundial FIFA 2026.

Digital se mantiene como el principal destino de los recursos: acumula \$274.610 millones en el semestre, con 55,2% de participación y un crecimiento de 9,3%. Le sigue la televisión, con 24,3% del total, mientras Vía Pública alcanza 12,5% y exhibe la mayor expansión, de 13,7%. En conjunto, la inversión del semestre llegó a \$497.769 millones.

La relevancia de los grandes eventos también aparece en las audiencias. En el informe de Kantar Ibope de julio, la ceremonia de premiación del Mundial lideró en Chilevisión con 3,1 millones de espectadores promedio y 57,12% de share, mientras las transmisiones de FIFA World Cup 2026 promediaron 2 millones y alcanzaron una cobertura de 10,9 millones de personas.

Los datos muestran así un escenario donde los grandes contenidos siguen generando importantes concentraciones de audiencia, mientras la inversión avanza hacia un ecosistema convergente: Digital y Televisión reunieron en junio el 82,9% de los recursos, en un contexto donde video y streaming amplían los puntos de contacto con las personas. ▲



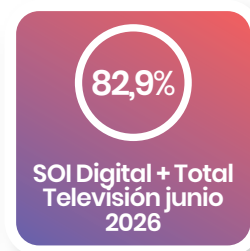
ASOCIACIÓN
AGENCIAS
DE MEDIOS

Inversión Publicitaria en Medios

JUNIO 2026

Cifras nominales en millones de pesos

Junio acelera la inversión publicitaria: crece 7% interanual en un mes marcado por CyberDay y el inicio de la Copa Mundial FIFA 2026.



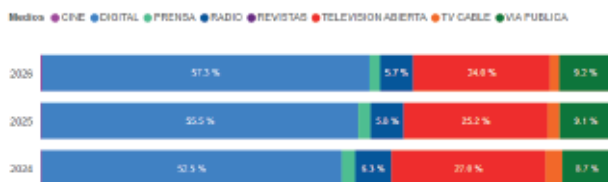
C I F R A S I N T E R E S A N T E S D E J U N I O

La inversión se aceleró al cierre del primer semestre: junio registró un incremento del 7%, cifra que supera el 6,4% acumulado entre enero y junio.

Digital, Vía Pública, Radio y TV Abierta crecen simultáneamente en junio, una señal de expansión transversal que alcanza medios con distintos roles y capacidades dentro del ecosistema publicitario.

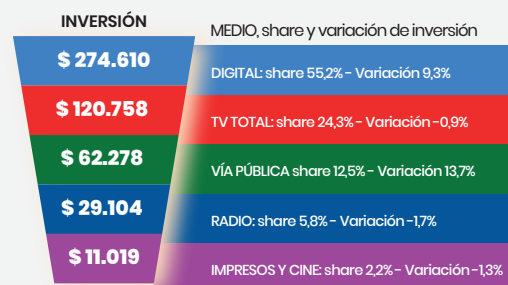
Digital y Televisión concentran 82,9% de la inversión publicitaria de junio, reforzando su peso conjunto en un mes especialmente activo en términos comerciales y de atención de audiencias.

Share Medios Período



El inicio de la Copa Mundial FIFA 2026 abre una lectura interesante sobre el comportamiento de la inversión en junio. La mayor actividad en Digital y TV coincide con un evento de fuerte consumo audiovisual, donde la experiencia ya no ocurre únicamente en la pantalla tradicional: video y streaming amplían los puntos de contacto y configuran un ecosistema cada vez más convergente.

Inversión Publicitaria por Medio Acumulado Enero - Junio



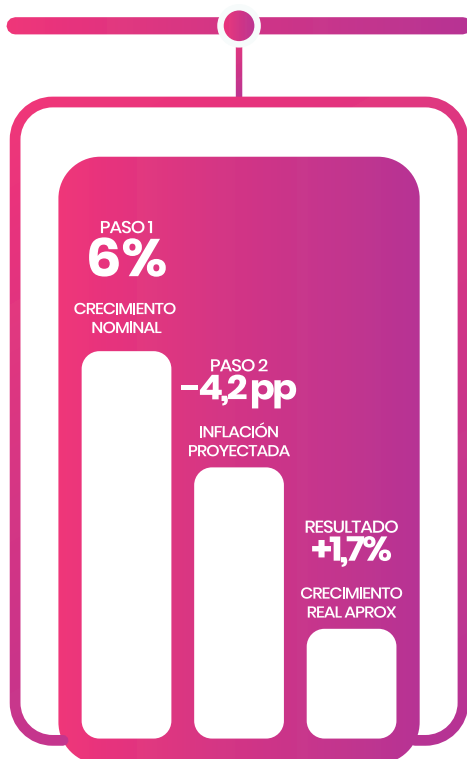
TOTAL \$ 497.769 SHARE 100% VARIACIÓN 6,4%

CIFRAS NOMINALES EN MILLONES DE PESOS





INVERSIÓN PUBLICITARIA TOTAL
\$1.066.486
millones



PRINCIPALES PROYECCIONES DE INVERSIÓN PUBLICITARIA 2026

AAM | Asociación de Agencias de Medios proyecta que el mercado alcanzará \$1.066.486 millones en 2026 (+6% nominal vs. 2025), con digital concentrando 54,7% de la inversión. Televisión abierta mantiene el 2do lugar (22,4%) y vía pública sigue ganando participación (12,8%). Se anticipa un reordenamiento del mix de medios.

Para anunciantes y agencias, la discusión 2026 terminará girando en torno a tres variables: cuánto crecerá el mercado, dónde se concentrará y cómo equilibrar la presión por resultados con la construcción de demanda futura.

Fuente: AAM Chile. Proyección 2026.

2026: crecimiento nominal de 6%

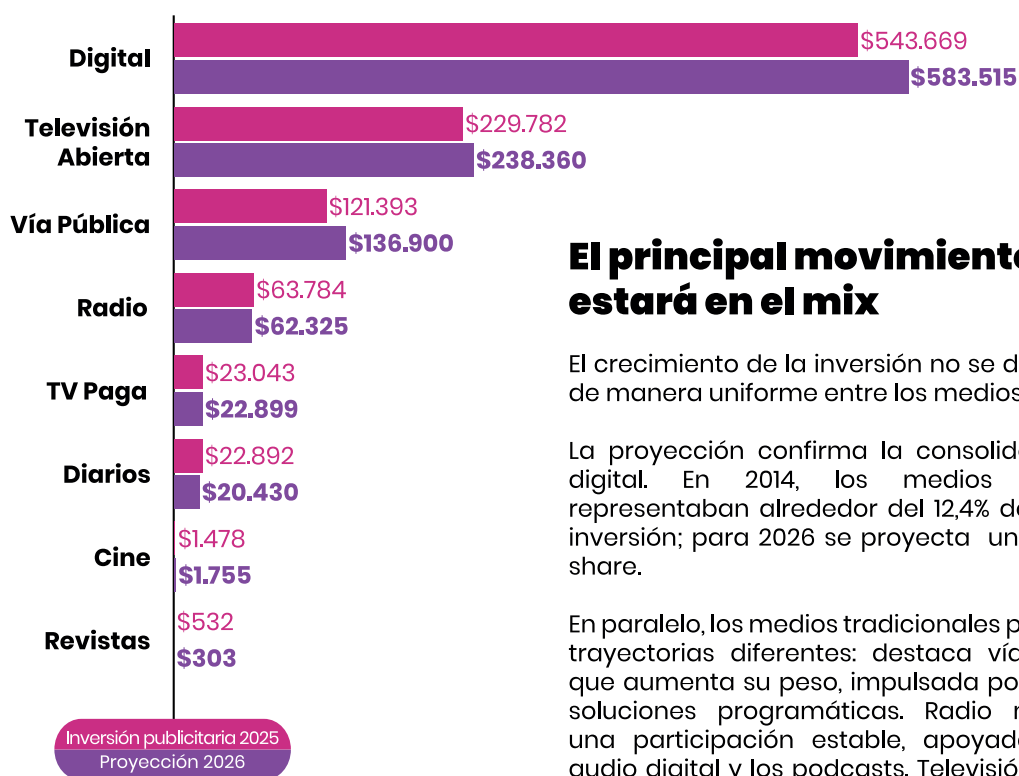
La estimación equivale a un alza de casi \$60 mil millones respecto de 2025. Por otro lado el PIB chileno 2026 se movería entre **1,00% y 1,75% real**, por lo que parte del alza nominal responde a inflación y no solo a mayor demanda, con una inflación proyectada de 4,2% para el año, el crecimiento real de la

inversión publicitaria se ubica en torno a 1,7%. Cifras acumuladas a mayo confirman la tendencia: la inversión creció 6,3% entre enero y mayo.

“El crecimiento nominal no puede analizarse separado de la inflación, del consumo y de la economía. Entender ese contexto es fundamental para interpretar las decisiones de inversión”, señala Gema Berríos, gerenta general AAM.

Inversión publicitaria: 2025 vs. proyección 2026

Fuente: AAM|Asociación de Agencias de Medios, Cifras nominales en Millones de pesos chilenos (CLP) \$.



El principal movimiento estará en el mix

El crecimiento de la inversión no se distribuiría de manera uniforme entre los medios.

La proyección confirma la consolidación de digital. En 2014, los medios digitales representaban alrededor del 12,4% del mix de inversión; para 2026 se proyecta un 54,7% de share.

En paralelo, los medios tradicionales presentan trayectorias diferentes: destaca vía pública que aumenta su peso, impulsada por DOOH y soluciones programáticas. Radio mantiene una participación estable, apoyada por el audio digital y los podcasts. Televisión abierta conserva un rol relevante para el alcance y la construcción de marca, pese a su nivel de participación.

Digital: 54,7% y liderazgo consolidado. El crecimiento responde a la expansión de plataformas y a la búsqueda de capacidad de medición, optimización y eficiencia. En torno a este ecosistema adquieren mayor relevancia data, CRM, SEO, plataformas, retail media y herramientas de performance.

Para los anunciantes, su participación mayoritaria lo convierte en el eje sobre el cual se articula una parte relevante de la planificación.

La proyección también plantea una nueva exigencia: administrar la creciente diversidad de plataformas, formatos y objetivos dentro del ecosistema digital, sin perder de vista la contribución de cada medio a los resultados del negocio.

Televisión abierta: \$238.360 millones. TV abierta mantiene el 2do lugar (22,4%, \$238.360 millones). 2026 suma un factor adicional, el Mundial de Fútbol, con cobertura repartida entre TV lineal y plataformas digitales, en un ecosistema donde las audiencias se distribuyen entre más pantallas.

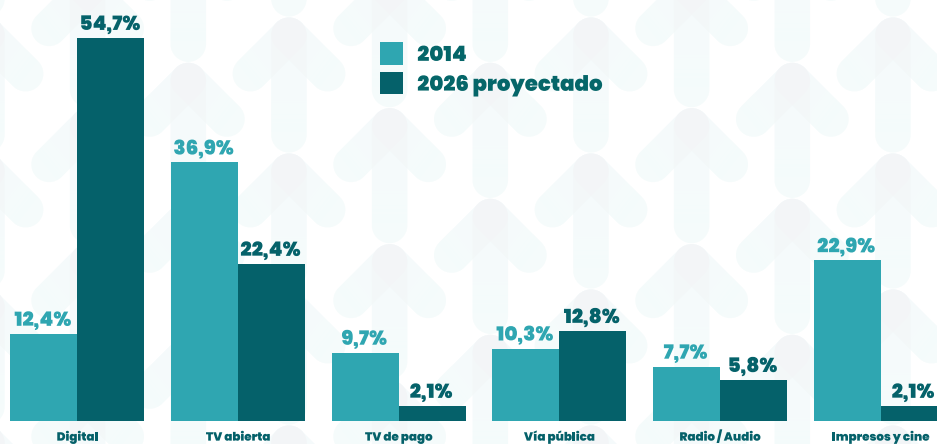
Vía pública: 12,8% del mercado. Con cerca de \$136.900 millones, el medio ha aumentado su participación desde cerca de 10% en 2014 y se consolida como un componente relevante de la planificación.

El crecimiento de DOOH y las soluciones programáticas amplían sus posibilidades de segmentación y gestión, incorporando capacidades que tradicionalmente se asociaban al ecosistema digital. Esta evolución explica parte del aumento de su participación en un mercado donde los anunciantes buscan combinar alcance, presencia física y capacidades de optimización.

Radio / Audio: \$62.325 millones. Alcanza 5,8% de share, con mayor estabilidad que otros medios tradicionales.

Televisión de pago, impresos y cine, los más desafiados. TV de pago muestra la mayor contracción del mix (2,1%), por la migración hacia plataformas digitales y *connected TV*. Impresos y cine en su conjunto siguen misma trayectoria (2,1%).

Evolución del mix: 2014 vs. proyección 2026



Distribución estimada de la inversión por medios en 2026: Chile, Latinoamérica y mundo.

MEDIO / FORMATO	CHILE 2026 (%)	LATAM 2026 (%)	MUNDO 2026 (%)
TV TOTAL	24,5	20 (TV TOTAL)	15-18 (TV TOTAL)
RADIO / AUDIO	5,8	5	4-5
VÍA PÚBLICA (OOH/DOOH)	12,8	10	6
MEDIOS IMPRESOS Y CINE	2,1	3	3-5
DIGITAL TOTAL	54,7	62	68-70

Fuente: Chile: AAM Chile, Latinoamérica y mundo: elaboración AAM sobre la base de fuentes sectoriales e informes de inversión publicitaria 2025-2026 (GroupM/WARC, Dentsu e IPG Mediabrand; el detalle de informes y fechas se incluye en el punto 10, anexo metodológico).

Chile frente a Latinoamérica y el mundo

La proyección chilena se inserta en una tendencia global de digitalización de la inversión.

Para 2026, la inversión digital representaría aproximadamente 62% del mix en Latinoamérica y entre 68% y 70% a nivel mundial. Cabe destacar que Chile, con 54,7%, se encuentra por debajo de ambos referentes, pero la trayectoria de la última década muestra una transformación sostenida. En términos de volumen, nuestro país proyecta US\$1.159 millones de inversión en medios, equivalentes aproximadamente a \$1,07 billones.

A nivel global, la publicidad en medios representa aproximadamente entre 1,0% y 1,1% del PIB mundial, mientras el ecosistema amplio de marketing se aproxima al 2,0%. Para 2026 se proyecta una inversión mundial cercana a US\$1,2 billones. En Chile, la inversión publicitaria en medios se mantiene en torno al 0,3% del PIB nacional.

Qué proyectan las agencias

Las agencias socias de AAM prevén un crecimiento acotado, con diferencias entre carteras: mientras algunas proyectan alzas

moderadas, otras anticipan presupuestos más bien estables. Los sectores más dinámicos serían retail, consumo masivo, tecnología, salud y servicios.

Este escenario estará marcado por una mayor inversión digital y una creciente presión por eficiencia y conversión, junto con un uso más intensivo de data, CRM y SEO para fortalecer la segmentación y su integración con el negocio. A ello se suma el avance de retail media y *connected TV*, en un contexto de mayor selectividad presupuestaria y diferencias más marcadas entre categorías y anunciantes.

Tensión 2026: resultados hoy y demanda futura

La presión por resultados de corto plazo seguirá presente, pero enfocarse solo en objetivos inmediatos puede desplazar recursos para construir demanda futura.

“El desafío será equilibrar eficiencia y construcción de marca. Las marcas también necesitan construir confianza, diferenciación y demanda futura”, recalcó la gerenta general AAM.

El dato central no es solo el tamaño del mercado, sino su distribución. La pregunta 2026 ya no es solo cuánto crecerá la inversión, sino cómo se distribuirá ese crecimiento y qué objetivos deberá cumplir cada peso invertido.



Sobre la metodología

La estimación y las proyecciones se basan en:

- Datos históricos de inversión en medios levantados por AAM, complementados con información reportada por agencias socias.
- Supuestos macroeconómicos de crecimiento del PIB e inflación, que permiten diferenciar entre crecimiento nominal y crecimiento real.
- Modelos de series de tiempo, como ARIMA/SARIMAX, para proyectar la evolución anual de la inversión total y por tipo de medio.
- Rangos y estimaciones internacionales de inversión publicitaria y marketing, armonizados mediante tipo de cambio y revisión de los medios y formatos incluidos en cada fuente.
- La información cualitativa aportada por las agencias socias, se recogió, procesó y presentó de forma agregada y anonimizada. El informe no contiene datos de agencias ni de anunciantes individuales, ni información sobre tarifas, condiciones comerciales o precios futuros.

*La estimación 2026 podrá ajustarse según información efectiva del mercado.

Fuente: AAM Chile. Elaboración propia a partir del informe de inversión publicitaria 2026.



La inversión publicitaria crecerá 6% en 2026

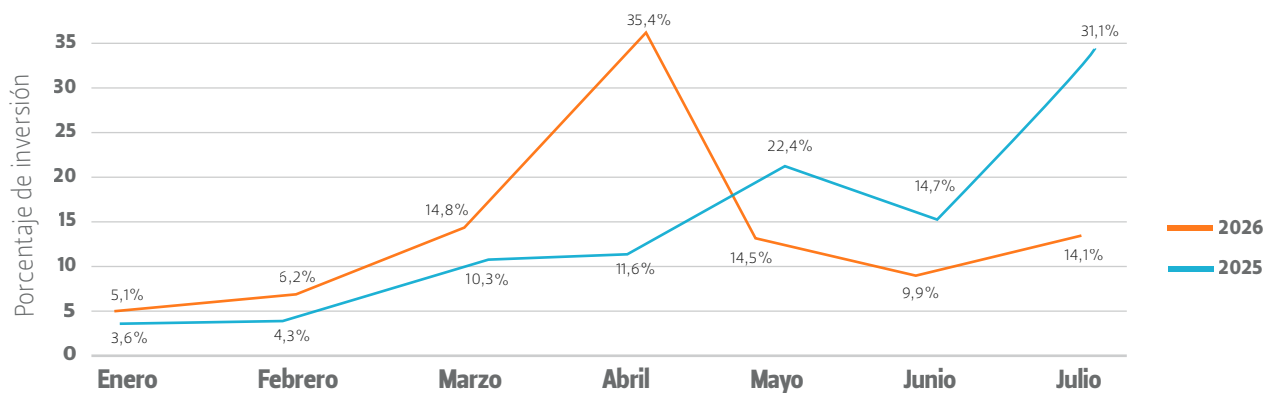
LA PREGUNTA ES ¿DÓNDE ESTARÁ ESE CRECIMIENTO?

CIFRAS PARA LA INDUSTRIA

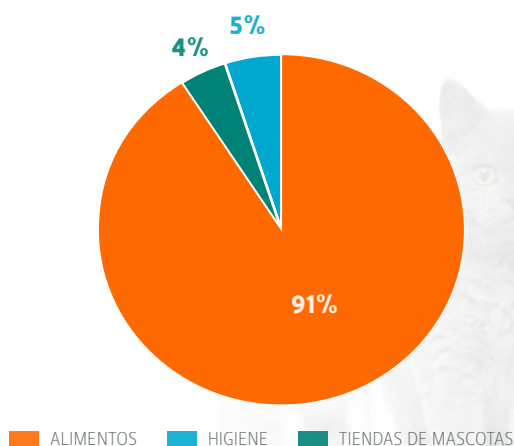
CATEGORÍA MASCOTAS | ENERO A JULIO 2026

La información mostrada es a nivel nacional e incluye los medios Televisión (TV Abierta y TV Paga), Prensa (Prensa + Revistas), Radio y OOH (Metro y Vía Pública). Excluye publicidad internacional. Metodologías Megatime.

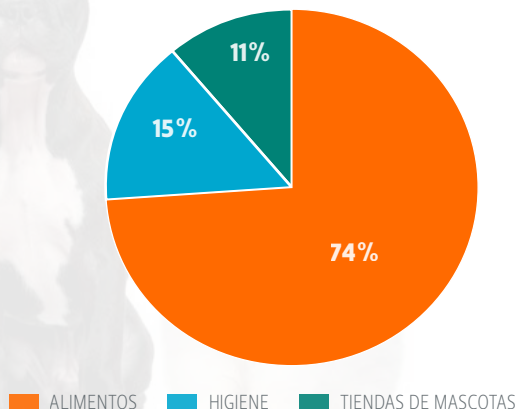
Porcentaje de inversión estacional 2025 VS 2026



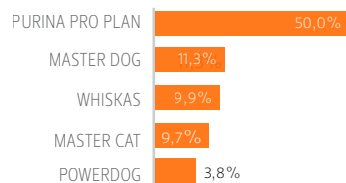
Distribución por subrubro 2025



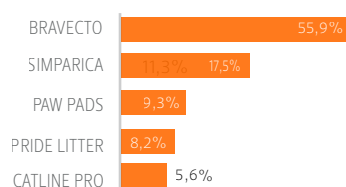
Distribución por subrubro 2026



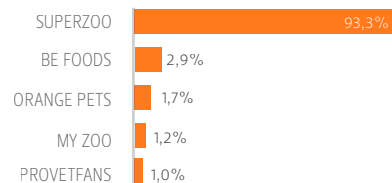
Alimentos 2026



Higiene 2026



Tienda de mascotas 2026



TELEVISIÓN ABIERTA

TOP 5 DE PROGRAMAS POR CANAL TV ABIERTA

IBOPE

JULIO 2026

Canal	Programa	Emisiones	Rat#	Cobertura#
13	• QUE DICE CHILE	21	471K	5,2M
	• TELETRECE	32	439K	7,5M
	• T13 EXTRA	1	358K	921K
	• CULTURA 13 ACCESS	8	355K	3,8M
	• JURAMENTO A LA BANDERA	1	332K	708K
Chile Visión	• CEREMONIA PREMIACION COPA MUNDIAL	1	3,1M	4,3M
	• FIFA WORLD CUP 2026	14	2,0M	10,9M
	• FIFA WORLD CUP 2026 (LA PREVIA	14	936K	7,3M
	• CHV NOTICIAS CENTRAL	31	676K	10,3M
	• SABINGO (B)	7	574K	4,0M
MEGA	• DETRAS DEL MURO	5	783K	4,5M
	• REUNION DE SUPERADOS	17	695K	5,0M
	• EL JARDIN DE OLIVIA	21	654K	4,2M
	• MEGANOTICIAS PRIME	23	651K	7,9M
	• VOLVERIAS CON TU EX 2	18	650K	5,5M
TVN	• AHORA CAIGO	13	462K	3,9M
	• 24 HORAS CENTRAL	23	441K	6,4M
	• SUPER CINE PM (C)	1	439K	852K
	• AHORA CAIGO KIDS	8	423K	3,2M
	• PAMPA ILUSION	21	329K	3,1M
TV+	• TAL CUAL	23	46K	1,7M
	• SIGUEME	23	40K	1,8M
	• INFIELES	40	25K	1,5M
	• TRIATLON ANTOFAGASTA	2	21K	334K
	• SIGUEME TOP FIVE	23	14K	995K
La Red	• EL AUTO FANTASTICO	15	100K	1,1M
	• LOBO DEL AIRE	15	93K	1,2M
	• LOS MAGNIFICOS	15	82K	980K
	• STARKY Y HUTCH	20	63K	1,1M
	• LOS ANGELES DE CHARLIE	151	58K	823K

Target: Total Personas. Rat#: Audiencia promedio en personas / Cobertura#: Total de personas alcanzadas

1 AL 13 AGOSTO 2026

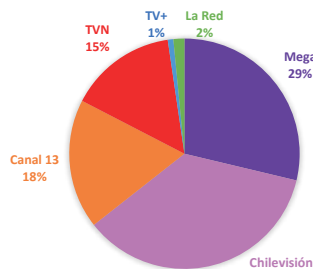
Canal	Programa	Emisiones	Rat#	Cobertura#
13	• SOCIOS POR CHILE	2	577K	1,8M
	• TELETRECE	13	512K	5,5M
	• QUE DICE CHILE	9	474K	3,6M
	• CULTURA 13 ACCESS	5	441K	2,9M
	• DOMINGOS DE PELICULA	4	392K	2,3M
Chile Visión	• CONMEBOL LIBERTADORES	1	881K	2,2M
	• CHV NOTICIAS CENTRAL	12	531K	6,3M
	• CONMEBOL LIBERTADORES (LA PREVIA	1	512K	952K
	• CHV NOTICIAS PM	1	488K	1,2M
	• FIEBRE DE BAILE	9	484K	4,1M
MEGA	• DETRAS DEL MURO	1	860K	1,7M
	• EL JARDIN DE OLIVIA	9	762K	2,9M
	• REUNION DE SUPERADOS	8	757K	3,8M
	• 133 ATRAPADOS POR LA REALIDAD	1	719K	1,2M
	• MISS UNIVERSO CHILE	1	707K	1,9M
TVN	• 24 HORAS CENTRAL	9	490K	4,2M
	• AHORA CAIGO	9	463K	3,2M
	• 24 HORAS CENTRAL SABADO	2	452K	1,9M
	• SUPER CINE PM (C)	2	435K	1,6M
	• 24 HORAS CENTRAL DOMINGO	2	395K	2,0M
TV+	• TAL CUAL	9	59K	1,0M
	• SIGUEME	9	44K	956K
	• INFIELES	17	33K	827K
	• LOS ANOS DORADOS	4	17K	262K
	• SIGUEME TOP FIVE	9	16K	455K
La Red	• LOBO DEL AIRE	9	89K	646K
	• EL AUTO FANTASTICO	9	78K	542K
	• LOS MAGNIFICOS	9	59K	492K
	• STARKY Y HUTCH	13	55K	652K
	• COMISARIO REX	2	52K	221K

Evento Simulcast: • RED NACIONAL 1 2,4M 2,9M
• LANZAMIENTO TELETON 1 1,2M 1,7M

Target: Total Personas. Rat#: Audiencia promedio en personas / Cobertura#: Total de personas alcanzadas

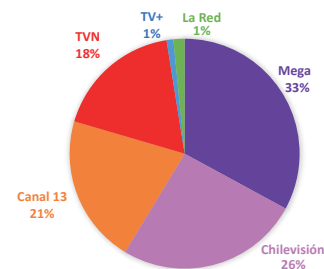
SHARE - PARTICIPACIÓN POR CANAL

Canal	Rating#
• MEGA	475,748 29%
• CHILEVISIÓN	590,669 36%
• CANAL 13	301,363 18%
• TVN	249,787 15%
• TV+	13,014 1%
• La Red	25,476 2%
	1656,057 100%



SHARE - PARTICIPACIÓN POR CANAL

Canal	Rating#
• MEGA	486,130 33%
• CHILEVISIÓN	380,173 26%
• CANAL 13	308,158 21%
• TVN	264,875 18%
• TV+	14,044 1%
• La Red	23,157 2%
	1476,537 100%



VENTAS

comercial-chile@ibope.com

Renato Aguilera

Mail: renato.aguilera@ibope.com

Carolina Abbott

Mail: Carolina.Abbott@ibope.com

Website: https://www.kantaribopemedia.cl/ X: @K_IBOPEMediaAL

GLOSARIO

CMAM:

Rating:

Cobertura:

Total Personas:

Share:

Cadena base:

Estudio de Televisión Cross Media

Personas promedio que vieron el evento para el target evaluado

Total de personas alcanzadas

Target total personas cuyo universo 2025 representa a 16,6 millones de personas

Participación porcentual, la suma siempre dará 100%

Cadena de referencia sobre la que se calcula el Share



Historias
que vas
a querer
contar.



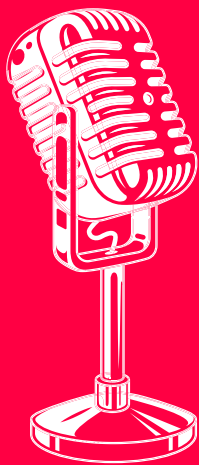
Las historias detrás de las decisiones



Susíbete
aquí

DFMAS
DIARIO FINANCIERO + CAPITAL

6
AÑOS



Novedades Socios e Industria

Duoc UC y Sportlife se unen para llevar un desafío real de marketing a las aulas

Conectar la formación académica con los desafíos reales de la industria es el objetivo de la nueva alianza entre Duoc UC y Sportlife. Gracias a esta colaboración, la reconocida cadena de gimnasios será la empresa protagonista del MKT Challenge 2026, concurso nacional inter-sede de la Escuela de Administración y Negocios de Duoc UC.

La iniciativa invita a estudiantes de la carrera de Ingeniería en Marketing Digital a poner en práctica sus conocimientos y habilidades para resolver un caso real de negocio. En esta oportunidad, Sportlife abrirá las puertas de su industria y contexto de mercado para que los participantes puedan analizar los desafíos de la marca y desarrollar propuestas estratégicas.

Para Frida Guzmán, Directora de Carrera de Ingeniería en Marketing Digital, esta alianza representa una oportunidad para fortalecer el vínculo entre la formación académica y las necesidades reales del mercado: "en Duoc UC buscamos que nuestros estudiantes vivan experiencias que complementen su formación y les permitan enfrentarse a desafíos reales. Contar con Sportlife como empresa protagonista del MKT Challenge es una gran oportunidad para que puedan aplicar sus conocimientos, desarrollar propuestas innovadoras y acercarse desde ya a las dinámicas que encontrarán en el mundo laboral".

César Mendoza, gerente de Marketing de Sportlife, destacó la importancia de abrir espacios de colaboración con los futuros profesionales del marketing: "para Sportlife es muy valioso ser parte de una iniciativa como el MKT Challenge. Esta alianza con Duoc UC nos permite acercarnos a nuevas miradas, conocer el talento y la creatividad de los estudiantes y, al mismo tiempo, entregarles la posibilidad de trabajar sobre un desafío real de nuestra industria. Creemos firmemente que la colaboración entre la academia y las empresas es fundamental para impulsar la innovación y preparar a los profesionales del futuro".

El MKT Challenge es una experiencia que conecta a estudiantes, docentes y empresas en torno a la estrategia, la creatividad y la innovación. Más que una competencia,

busca acercar a los futuros profesionales a situaciones reales del mundo laboral, permitiéndoles investigar, analizar información, identificar oportunidades y defender sus ideas frente a profesionales de la industria y académicos.

En esta nueva versión participarán estudiantes de 15 sedes de Duoc UC, quienes competirán en dos categorías: Junior, dirigida a alumnos que cursan sus primeros dos años de carrera, y Senior, enfocada en estudiantes que se encuentran en los últimos dos años de su formación.

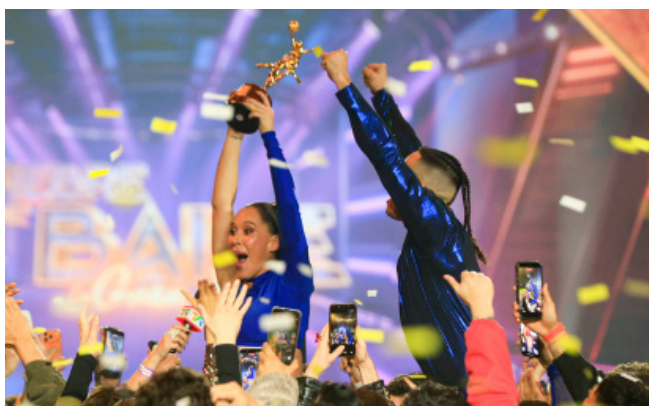
El proceso contempla distintas etapas. En primer lugar, cada sede realiza una selección interna para definir a los equipos que avanzarán a la Final Nacional.

Posteriormente, los estudiantes conocen a la empresa participante e investigan el contexto del desafío. El día de la competencia reciben el brief oficial y deben desarrollar una propuesta estratégica para responder al caso planteado. 



"Fiebre": el regreso de un ícono que hoy consolida como una potente marca prime de Chilevisión

"FIEBRE DE BAILE" EN SUS DOS TEMPORADAS LÍDERES EN AUDIENCIA, RESUCITÓ UN FORMATO HISTÓRICO DE CHILEVISIÓN QUE, SUMADO AL RECIENTE ESTRENO DE **"FIEBRE DE CANTO"**, INSTALÓ UNA MARCA POTENTE, RECONOCIDA E INNOVADORA PARA LA AUDIENCIA Y AVISADORES.



Miles de fans llenan el Movistar Arena, la prensa y creadores de contenidos repletan el lugar. Las luces se apagan, la música sube, artistas invitados de primer nivel y seis famosos finalistas lo dan todo sobre el escenario para coronarse como los ganadores de "Fiebre de Baile". En su casa, el público vota en vivo mientras el país sigue la final sin despegarse de la tv abierta y las plataformas digitales de Chilevisión.

La adrenalina está al límite y las cifras de audiencia también y mientras todo esto ocurre, se anuncia en vivo y en directo un inédito "Flash Sale", donde diversas marcas desde automotrices a consumo masivo, lanzaban ofertas únicas y exclusivas para la audiencia a través de la plataforma MiCHV. Esta escena, ya un hito televisivo es la postal más visible de la final de "Fiebre de Baile", pero su historia empezó mucho antes.

"Fiebre de Baile" no nació en 2025: renació. Trece años después de su última edición, en 2012, volvió a Chilevisión convertido en otro producto: ya no solo un programa de baile, sino el corazón de un ecosistema multiplataforma que, con el actual estreno de "Fiebre de Canto" ya podemos conocer como "Fiebre".

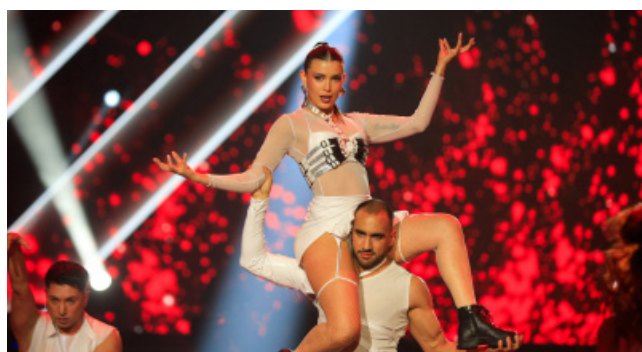
El resurgimiento reconstruyó una marca que el público ya llevaba en la memoria, desde el vivo y la entretenición: la conducción de Diana Bolocco, la energía de jueces, el react digital en vivo conducido por Claudio Michaux, famosos sobre una pista en llamas y una audiencia transversal que participa en cada capítulo. Las dos últimas temporadas de Fiebre de Baile sumaron más de 12 millones de personas de alcance multiplataforma y más de 1.677.000 votos telefónicos para elegir a sus ganadoras en sus respectivas finales. Ese impulso llegó intacto a "Fiebre de Canto", que en su primera semana

ya sumó 3,8 millones de personas de alcance multiplataforma, es decir un 23% de la población.

El fenómeno también se tradujo en oportunidades comerciales concretas. La final de la segunda temporada de "Fiebre de Baile" incluyó un inédito "Flash Sale", el primero realizado durante un programa de televisión en Chile, que confirmó el potencial comercial multiplataforma del formato. El número de auspicios y campañas creció de 29 marcas en la primera temporada a 37 en la segunda, y "Fiebre de Canto" ya suma 10 auspicios en su primera semana, con una alta tasa de retención de auspiciadores y una importante proyección decrecimiento en este último trimestre.

"Fiebre es un programa en vivo, de domingo a miércoles en horario prime, con una estrategia multiplataforma que llega de forma transversal a audiencias distintas. Eso abre a las marcas una variedad real de oportunidades de asociación", señaló Enrique Matte, Director Comercial de Chilevisión.

Con dos temporadas de "Fiebre de Baile" y el arranque de "Fiebre de Canto", Chilevisión ya puede hablar de "Fiebre" como una marca potente, reconocida, innovadora y valorada. 



L'Oréal Groupe Chile reduce en un 26% la huella de carbono de sus campañas digitales

A TRAVÉS DE **IMPACT+**, UNA HERRAMIENTA GLOBAL DE MEDICIÓN, LA COMPAÑÍA SUMA CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD A LA FORMA EN QUE PLANIFICA Y OPTIMIZA SUS COMUNICACIONES, DENTRO DE SU ESTRATEGIA **L'ORÉAL FOR THE FUTURE**.



Durante años, hablar del impacto ambiental de la publicidad se refería a lo tangible: gigantografías, folletos, material POP y piezas impresas que terminaban como residuos. Pero a medida que la inversión se trasladó a lo digital, apareció una huella mucho menos visible: almacenar un archivo, transmitir un video o entregar un anuncio a millones de personas también consume energía y, por lo tanto, genera emisiones.

Bajo ese marco, L'Oréal Groupe —la firma francesa líder en belleza a nivel mundial— incorporó el marketing digital a los frentes de trabajo de L'Oréal for the Future, su estrategia corporativa de sustentabilidad, que establece compromisos para 2030 para reducir su impacto a lo largo de toda la cadena de valor.

“La sostenibilidad digital debe abordarse desde la planificación estratégica y no

únicamente desde la ejecución”, asegura Ezequiel Monís, Chief Digital & Marketing Officer de la compañía en Chile. Agrega que “hoy contamos con información que nos permite comprender qué formatos, plataformas o tipos de contenido generan mayor impacto ambiental y usar ese conocimiento para optimizar nuestras decisiones de medios. Algo tan simple como dirigirnos a usuarios conectados a Wi-Fi puede generar cambios rotundos en nuestra huella de carbono sin afectar el alcance”.

A nivel local, esa estrategia ya comienza a dar frutos. Durante el primer semestre de 2026, la empresa reportó una reducción del 26% en las emisiones asociadas a sus campañas digitales respecto al mismo período del año anterior. La cifra corresponde a las mediciones de la organización a través de IMPACT+ (Environmental Sustainability Platform), una herramienta global que estima de forma automatizada la huella de

carbono de la publicidad online y que utiliza para tomar decisiones de medios basadas en datos.

IMPACT+ se integra con plataformas como Meta, TikTok, YouTube y Google y permite monitorear variables como inversión, impresiones, consumo energético y emisiones de CO2 equivalente. De esta forma, la sostenibilidad se incorpora como un indicador más en la planificación de medios.

Una parte relevante de esta reducción se debe a la optimización de las creatividades. Un archivo más liviano requiere menos energía para almacenarse, transmitirse y visualizarse, lo que se traduce en menores emisiones. Por ello, la compañía incorporó a su flujo de trabajo herramientas que reducen el tamaño de los activos sin comprometer la calidad visual. Según análisis internos, estas optimizaciones pueden reducir las emisiones de una campaña hasta cerca del 30%, sin afectar la experiencia del usuario.

Estos avances se apoyan, además, en el trabajo colaborativo entre los equipos de marketing, comunicaciones y sostenibilidad de la firma, que han permitido implementar esta práctica de manera transversal. **A**

La confianza como activo de marca:

Claro gana en Rebranding de los Best Branding Awards 2026



Con el caso "El Nuevo Claro", la compañía obtuvo el reconocimiento en la categoría Rebranding de los Best Branding Awards 2026, el certamen organizado por Grupo Valora que distingue los mejores casos de branding de Chile y la región, evaluados según desafío, solución e impacto.

Lejos de una actualización visual, el caso documenta una transformación integrada de negocio, infraestructura, comunicación y cultura interna tras la integración de Claro y VTR. Pese a formar parte de América Móvil, la marca partía

de un déficit de percepción y decidió construir su diferencial sobre un atributo que la categoría suele dar por descontado: la confianza. Según Kantar, fue el atributo que más creció y el más correlacionado con la consideración de marca.

La estrategia niveló la experiencia —renovación de la red de fibra y despliegue de 5G— bajo el claim "Por ti, cada día mejor", trabajando en paralelo identidad, servicio y cultura interna. El impacto se leyó en el negocio: durante 2025 Claro lideró la portabilidad móvil, con más de un millón de personas que la eligieron activamente, sumado a un salto en el NPS fijo y móvil.

"El Nuevo Claro no se prometió: se construyó, conectando lo que la marca hace con lo que comunica, y lo que promete con lo que entrega", señaló Rodrigo Sahr, VP de Marca, Comunicaciones y Sostenibilidad de ClaroVTR. Para el ejecutivo, cerrar la distancia entre lo que una marca promete y lo que entrega dejó de ser un tema reputacional para volverse una condición de mercado.

Carolina Altschwager, socia de Almabrand, agregó que el impacto positivo de la marca es la suma de mejoras en infraestructura, en la cultura y el sello de los equipos, y en el relato renovado del Nuevo Claro. ▲

"Socios por Chile" volvió a las pantallas del 13 y con gran éxito



Cada domingo, después de "Teletrece central", Canal 13 ha vuelto a poner en sus pantallas "Socios por Chile", programa que este 2026 presenta su segunda temporada. En ella, Pancho Saavedra, Jorge Zabaleta y Pedro Ruminot recorren nuevamente el país, esta vez en busca de localidades con nombres pintorescos o singulares.

Es así como ya han estado en Agua de la Zorra, Chigualoco y Cariño botado, por ejemplo, y nuevamente el proyecto ha sido todo un éxito. Porque si en 2025 el espacio fue el más visto de Canal 13, este año va por la misma línea, logrando ser líder de sintonía en la franja prime de los domingos de la TV chilena.

"Estamos contentos, pero sobre todo muy agradecidos. Primero, porque lo pasamos muy bien haciendo este programa... nos reímos mucho y conocemos a gente de nuestro país que es realmente maravillosa. Y, segundo, porque cuando empezamos cada grabación, pensamos que este programa lo hacemos para entretener a toda la familia", destaca Pancho Saavedra acerca de "Socios por Chile 2", espacio que sigue la senda del éxito de otros programas de "Socios", como "Socios de la parrilla" y "Socios por el mundo".

A lo anterior, el también conductor de "Lugares que hablan" agrega que "queremos que todo el grupo familiar se ría y se relaje con nuestras historias y peripecias, en especial un domingo en la noche, en que estamos próximos a empezar una nueva semana, con todo lo que eso implica". ▲

Chile escuchó la misma cueca al mismo tiempo: radios de Arica a Punta Arenas homenajean a las Pyme

LA TRANSMISIÓN SIMULTÁNEA DE **"LA CUECA DE LAS PYMES"** REUNIÓ A RADIOS CON COBERTURA NACIONAL A LO LARGO DE TODO EL PAÍS EN UN RECONOCIMIENTO COLECTIVO A LAS PYMES Y EMPRENDEDORES QUE IMPULSAN DIARIAMENTE EL DESARROLLO DE CHILE. LA INICIATIVA, IMPULSADA POR **ABASTIBLE**, TRANSFORMÓ UNA CANCIÓN EN UN ACONTECIMIENTO DE ALCANCE NACIONAL.



A las 10:15 horas de este miércoles 26 de agosto, miles de personas escucharon exactamente la misma cueca al mismo tiempo en distintos puntos del país. Desde Arica hasta Punta Arenas, radios con cobertura nacional transmitieron simultáneamente "La Cueca de las Pymes", una canción creada para reconocer el aporte de las pymes y emprendedores que forman parte de la identidad, la economía y la vida cotidiana de Chile.

La acción reunió a emisoras de distintos formatos y audiencias en torno a un mismo propósito: rendir homenaje a las pequeñas y medianas empresas que, día tras día, abren sus puertas, generan empleo y contribuyen al desarrollo de sus comunidades. La coordinación permitió que una misma canción se escuchara simultáneamente a lo largo del país, convirtiendo este reconocimiento en una experiencia compartida por millones de personas.

La iniciativa nació de una pregunta simple: si existen cuecas dedicadas al amor, a las tradiciones, a los barrios y a la identidad nacional, ¿por qué no existía una dedicada a las Pymes? Así surgió "La Cueca de las Pymes", una composición creada especialmente para destacar el esfuerzo, la perseverancia y el espíritu

emprendedor de quienes hacen crecer sus negocios y aportan diariamente al desarrollo de Chile.

La canción respeta la estructura tradicional de la cueca chilena e incorpora elementos reconocibles de la vida de barrio, incluyendo el sonido de los cilindros de gas, integrando así un elemento cotidiano de muchas comunidades a una expresión cultural profundamente arraigada en el país.

"Las Fiestas Patrias son una oportunidad para celebrar aquello que nos une como país. Y pocas cosas representan mejor ese espíritu que las miles de pymes y emprendedores

que, con esfuerzo y dedicación, sacan adelante sus negocios todos los días. Con esta cueca quisimos reconocer su aporte y agradecerles por el rol que cumplen en el desarrollo de Chile", señaló Carmen Munita, Gerente de Marketing de Abastible.

"Lo más valioso fue que este homenaje trascendió a una marca. Ver a radios de todo Chile sumarse para transmitir simultáneamente una misma canción demostró que cuando existe una causa que conecta con

las personas, es posible convocar a múltiples actores en torno a un reconocimiento colectivo", agregó la ejecutiva.

La canción estará disponible para que las personas puedan escucharla, descargarla y compartirla durante las celebraciones de Fiestas Patrias, con la aspiración de transformarse en un nuevo homenaje a quienes, desde sus almacenes, talleres, ferreterías, restaurantes y emprendimientos familiares, forman parte esencial de la vida de los barrios y comunidades de todo Chile. **A**

Escucha "La Cueca de las Pymes" aquí:



Carmen Munita
Gerente de Marketing
de **Abastible**

 ChileVisión



PIEBRE DE CANTO

DOMINGO A MIÉRCOLES
DESPUÉS DE CHV NOTICIAS



La Familia Torres

Para todo. Entel. En todas



Conócelos más en
youtube.com/entel

