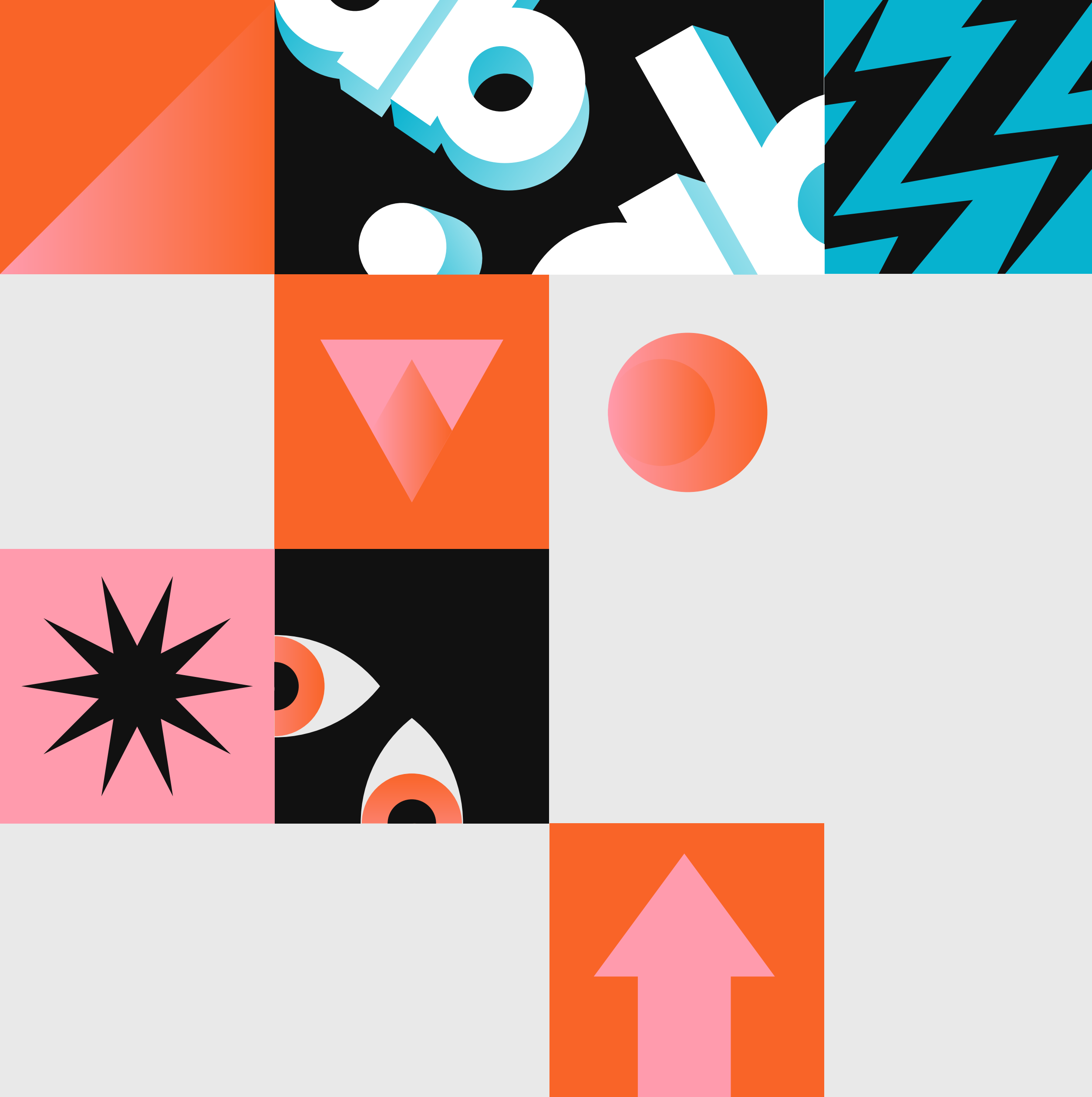
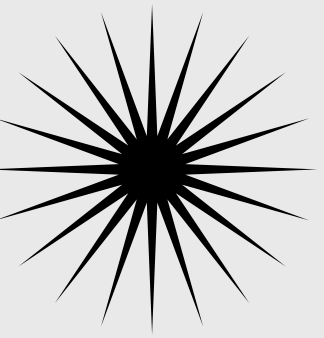


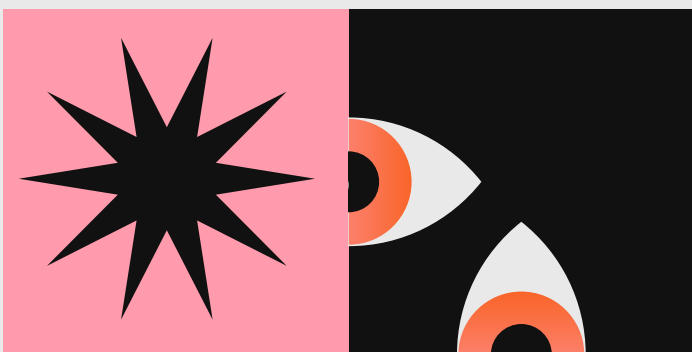
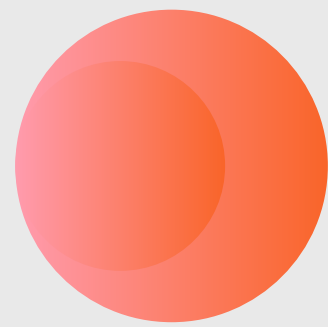
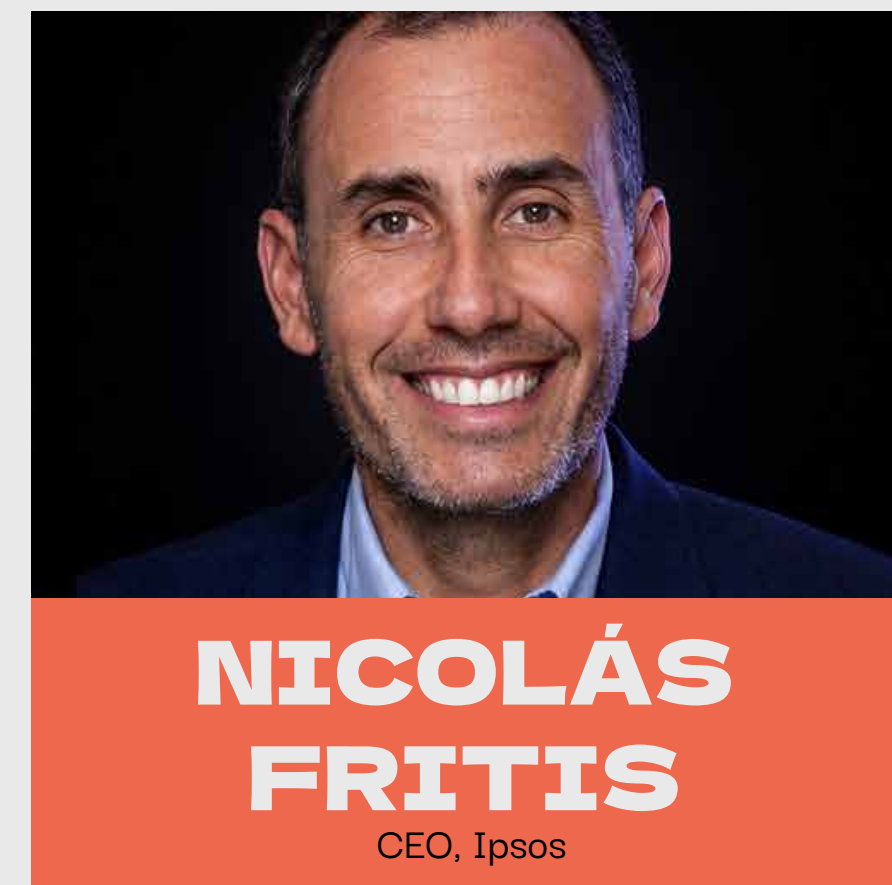
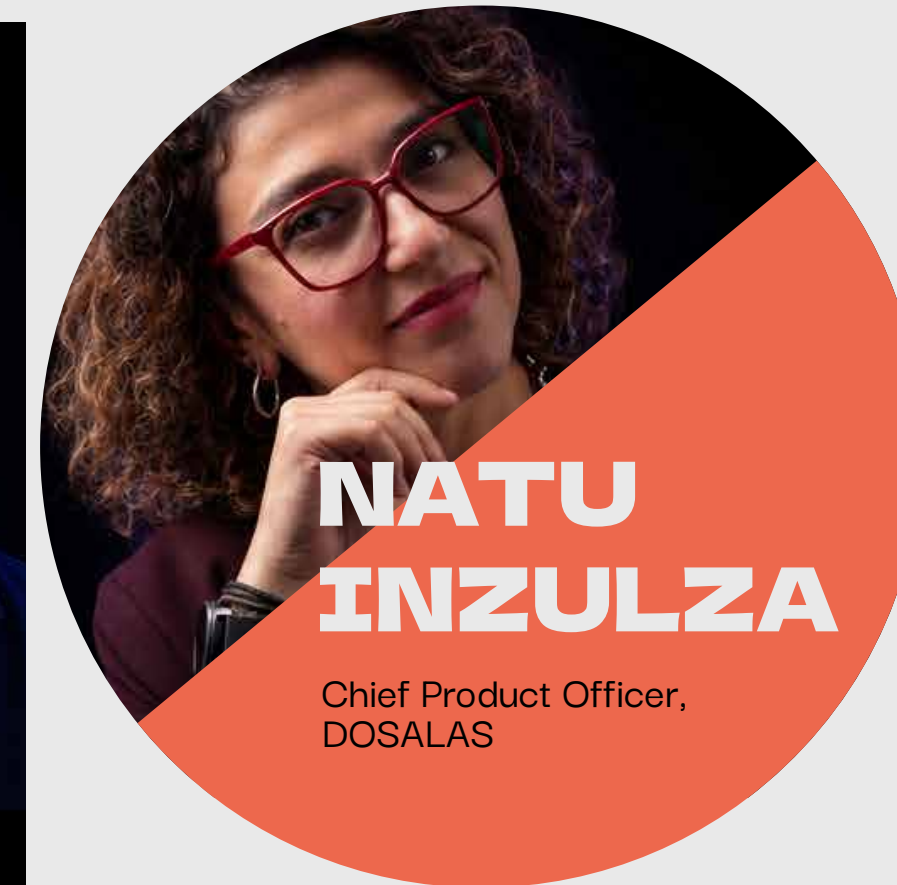


misión
STGO26

**Seis voces
sobre el futuro
del marketing**



THE SPEAKERS



Seis voces sobre el futuro del marketing

El 27 de julio, doscientas personas de la industria se sentaron a escuchar seis charlas de quince minutos. La regla para los expositores fue una sola: venir con una pregunta propia, no con un caso que vender.

Ninguno de los seis vino a hablar de inteligencia artificial, y los seis terminaron hablando de ella. Aparece en todas las charlas de esta revista, pero nunca como protagonista: está de fondo, como el supuesto que ya nadie discute. Lo que quedó abierto fue lo otro.

 **Quién va a hacer el trabajo cuando en 2030 Chile tenga 7% menos de egresados universitarios.** 

 **De dónde va a salir un gerente si el nivel junior donde se aprendía el oficio ya no existe.** 

 **Qué significa coherencia cuando la marca la termina de armar cada persona en su cabeza, con las señales sueltas que le llegan.** 

Este documento recoge esas seis charlas completas, con los datos y las citas tal como se dijeron en la sala.

Ninguna cerró con una respuesta. Ese era el punto.



Roberto Poblete lleva casi veinte años mirando la industria publicitaria chilena desde ambos lados de la trinchera —**trabajó con Pepsi y con Coca-Cola en distintos momentos**— y su diagnóstico para Misión STGO26 no vino con proyecciones optimistas sobre la IA. Vino con una advertencia demográfica: **en 2030, Chile tendrá un 7% menos de egresados universitarios que hoy; para 2031, esa cifra escala a un 20% menos.** En términos concretos: una de cada cinco salas de clases no se va a llenar, y una de cada cinco vacantes laborales tampoco.

EL 2030 YA VIENE: LA DEMOGRAFÍA VA A REESCRIBIR EL MARKETING CHILENO

Roberto Poblete, Media Director en Omnicom Media, advierte que la próxima crisis de la industria no la va a causar la inteligencia artificial, sino la falta de gente para operarla.



El razonamiento de Poblete parte de una paradoja que la industria todavía no asimila del todo. Mientras la inteligencia artificial automatiza cada vez más tareas operativas —mover campañas, generar piezas, planificar medios—, el trabajo que queda, el estratégico, se vuelve más caro y más escaso al mismo tiempo. Cita el caso de dos gerentes de finanzas (no de marketing) siendo entrevistados en la prensa sobre las herramientas de IA de sus compañías, como señal de que el marketing “se está volviendo más financiero”.

“Una campaña de alto nivel en 2026 sigue requiriendo la misma cantidad de horas de estrategias y creativos que en 2010. La tecnología no ha hecho ese trabajo más rentable, y probablemente para el Mundial 2030 va a pasar lo mismo.”

Para explicar por qué la tecnología no está bajando los costos donde todos esperaban, Poblete recurre a la “enfermedad de los costos” del economista William Baumol: hay industrias —salud, educación, artes, y marketing entre ellas— donde el trabajo depende de relaciones humanas y no escala solo con más herramientas. Un actor de teatro, por mucha tecnología

“La tecnología va a ser un requisito básico, no un diferencial competitivo. El valor de las empresas de marketing va a estar en la estrategia, y no queda otra: tiene que ser la estrategia.”

que use, no puede ser visto por más público que la capacidad física del teatro. Los sueldos en marketing, sostiene, suben porque sube el mercado, no porque haya más productividad real detrás.

El resultado es una tijera incómoda: las agencias cobran cada vez menos por producción, pero necesitan pagar cada vez más por talento estratégico. Ahí, dice Poblete, está el verdadero origen de la escasez que se viene.

“En cinco años más, cuando busquen a su director de cuentas o de estrategia: ¿de dónde va a venir? ¿En qué peleas estuvo, o simplemente estuvo sentado supervisando una inteligencia artificial?”

Frente a este escenario, Poblete no pide más tecnología: pide una reforma de fondo. Mallas curriculares actualizadas, carreras diversificadas más allá de publicidad e ingeniería, estructuras de agencia que dejen atrás el modelo de hace cincuenta años (director-supervisor-planificador-asistente), y —el punto más incómodo— nuevos modelos de remuneración, porque cobrar por hora ya no tiene sentido si lo que hay que retener es criterio estratégico caro y escaso. Su cierre fue, más que una respuesta, una pregunta abierta a la sala: si hoy no se está formando a esa próxima generación de estrategias, ¿de dónde va a salir en 2030?



GENERACIÓN DIAMANTE: POR QUÉ LA IA NO NOS QUITA EL TRABAJO, NOS QUITA LA ESCUELA

Nicolás Fritis, CEO en Ipsos, plantea una paradoja incómoda: mientras automatizamos las tareas de los juniors para ahorrar costos, estamos apagando el único lugar donde se formaban los futuros gerentes.

“ Hoy día no estamos reemplazando a las personas. Lo que estamos haciendo es, de alguna forma, matar el gimnasio donde nuestros talentos se entrenaban. ”

La pirámide organizacional que todos conocemos –60% junior, 30% mando medio, 10% directivo– se está deformando. Nicolás Fritis la describe con una imagen que da nombre a su charla: se adelgaza en la base, se ensancha en el centro y se aprieta arriba, como un diamante. Su propia empresa, con 20 mil empleados en 90 países, tiene como meta explícita eliminar hacia fin de año el nivel más junior de la escala.

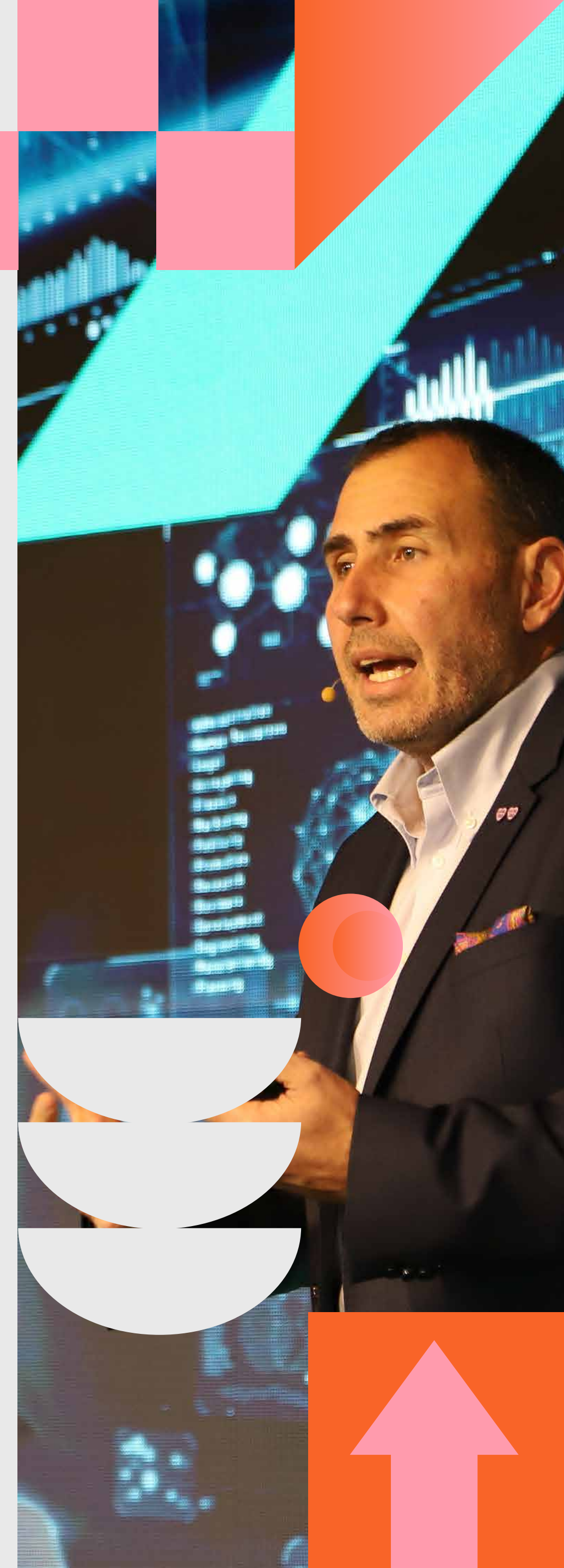
El problema, dice Fritis, es que ese nivel de entrada era exactamente donde un analista recién egresado aprendía a construir un cuestionario, a defenderlo frente a un cliente, a equivocarse y corregir. Ese “picar piedra” hoy lo hace la inteligencia artificial. Y aunque libera tiempo y baja costos de inmediato, deja una pregunta pendiente para dentro de cinco o diez años: si nadie pasa por ese entrenamiento, ¿quién va a tener el criterio para ser gerente?

“ Si nosotros no seguimos entrenando juniors, ¿de dónde vamos a sacar a los managers que los van a reemplazar a ustedes en un ratito más? ”

Los efectos, según Fritis, ya son visibles hoy: los mandos medios cargan con su propio trabajo y, además, con la tarea de entrenar a la IA que reemplazó a los juniors que antes los ayudaban. Los clientes exigen cada vez más presencia senior en las reuniones, no se conforman con un resultado generado solo por una herramienta. Y los sueldos de gerentes y directores ya están subiendo, mientras a los que sí ingresan se les acelera el crecimiento no porque estén listos, sino porque si no se los asciende rápido, la competencia se los lleva.

“ En cinco años más, cuando busquen a su director de cuentas: ¿en qué guerra estuvo? ¿O estuvo simplemente sentado detrás del computador, supervisando una inteligencia artificial? ”

Fritis no propone esperar a que la universidad resuelva esto –“las universidades son lentas”, dice, citando el caso de una carrera que tardó diez años en acortarse un semestre–. Su llamado es a actuar ahora, dentro de la industria: rotación acelerada entre áreas, programas de mentoring donde los juniors le enseñen IA a los directores (y no al revés), y colaboración entre empresas para formar talento en conjunto, antes de que el costo de no hacerlo termine pagándolo toda la industria junta.





EL MARKETERO YA NO CONTROLA EL MENSAJE, Y TIENE QUE APRENDER A VIVIR CON ESO

Vinicius Mantovani, Marketing & CSP Director en Unilever Chile, hizo un ejercicio de honestidad poco común en un escenario: contó cómo su equipo liberó 40% del tiempo de los marketers, y para qué lo está usando.

“La tecnología es una ventana de ventaja, pero el ciclo es cada vez más corto. La tecnología que tengo yo, mi competencia también la va a tener.”

Vinicius Mantovani no vino a hablar de la industria en general, sino de una decisión muy concreta que tomó dentro de su propia organización: dejar de pelear por tener la mejor tecnología y empezar a pelear por usar mejor el tiempo que esa tecnología libera. El resultado de un análisis interno en Unilever Chile fue contundente: 40% del tiempo de los equipos de marketing quedó disponible al redefinir tareas con apoyo tecnológico. La pregunta que sigue, dice, es la que realmente importa: ¿en qué se invierte ese tiempo ganado?

Su respuesta es clara: en volver a ser especialista, no generalista. En entender personas, cultura y creatividad, en lugar de coordinar operativamente todo lo que pasa dentro de una compañía.

“Hicimos más de 15 mil piezas de contenido en el primer semestre. Es imposible que yo apruebe cada una. Hay que estar cómodo con no tener control.”

La escala con la que opera hoy Unilever Chile –más de 4.000 clientes, más de 80 piezas de contenido diarias– hace literalmente imposible el modelo de control que definió al marketing durante décadas: revisar y aprobar cada mensaje antes de que salga. Mantovani propone reemplazar ese control por gobernanza: un brief más preciso, directo y conciso, y métricas de performance orgánica que funcionen como alerta temprana, en lugar de depender de la aprobación previa de cada pieza

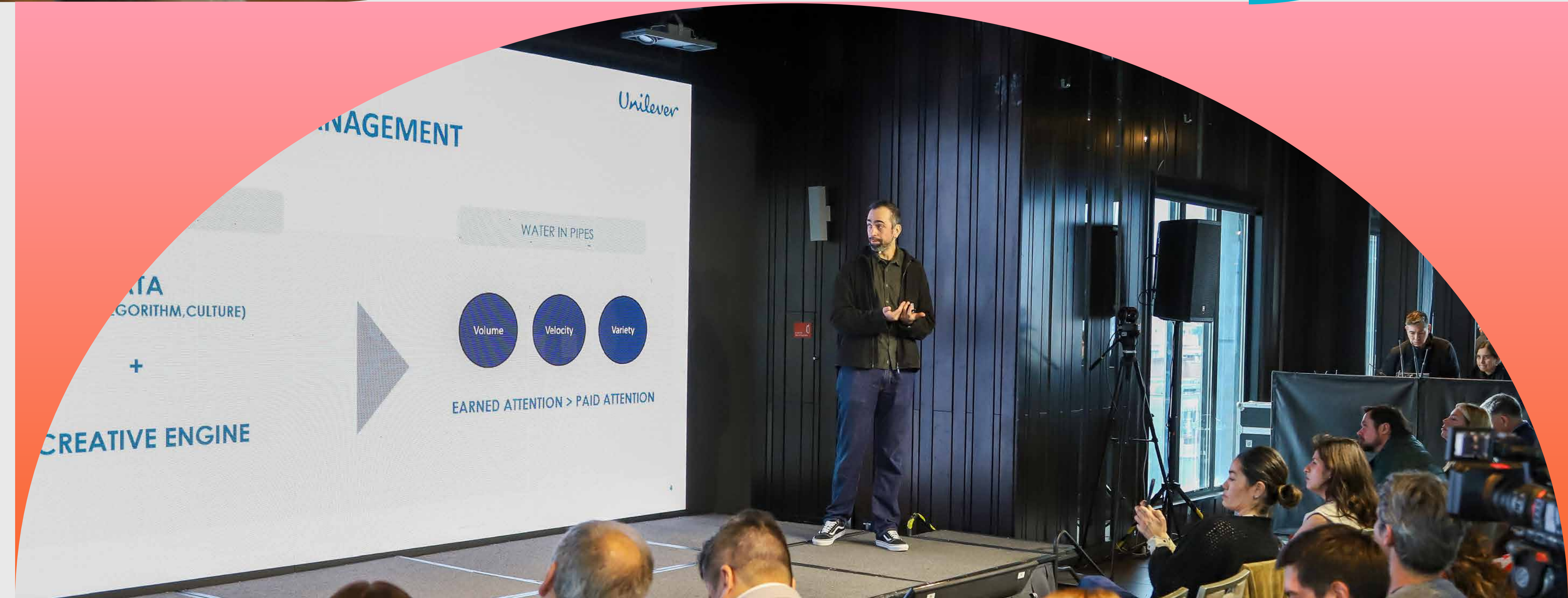
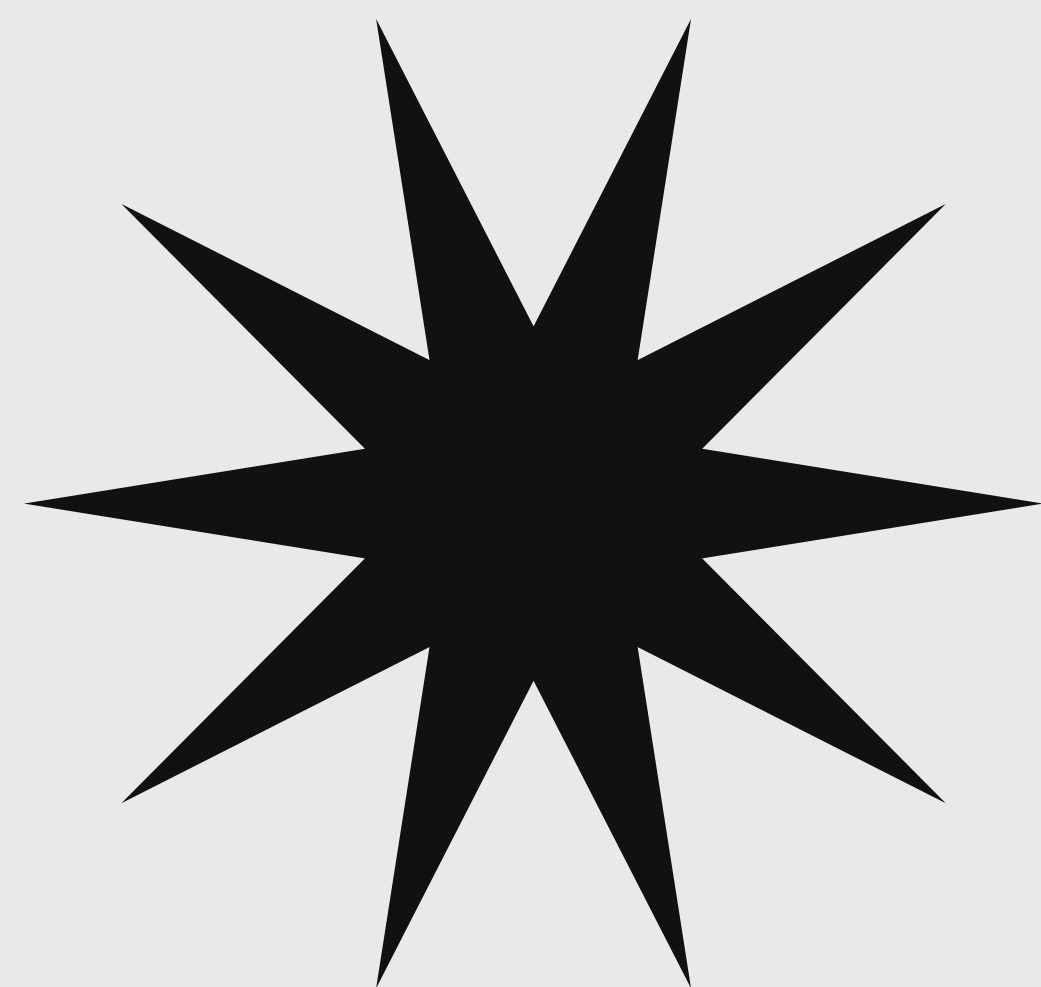
“A la gente no le importan las marcas. Le importa la gente. Hoy no es lo que tú hablas, es lo que hablan de ti.”

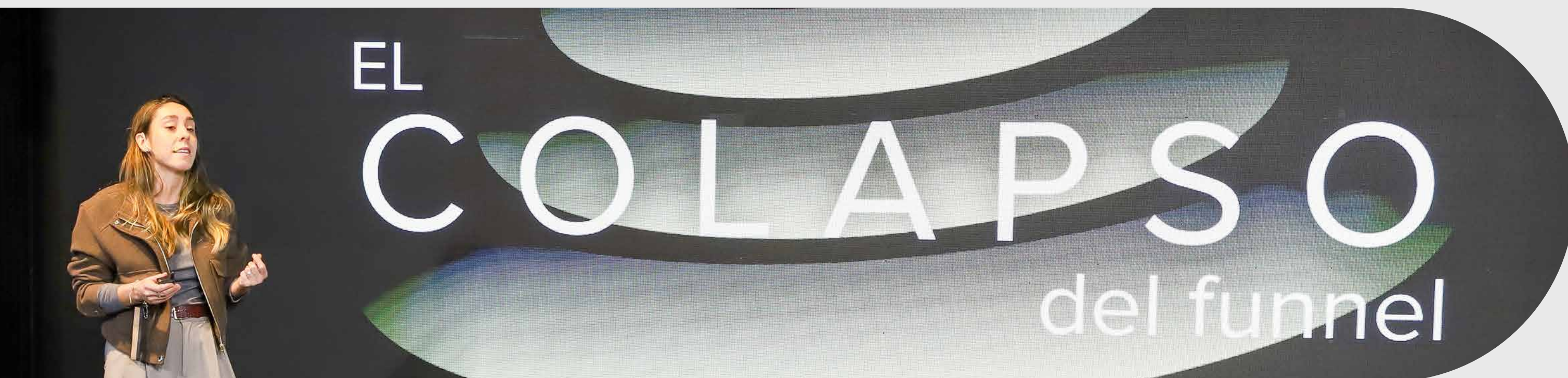
Mantovani también cuestiona la obsesión histórica del marketing por encontrar “la gran verdad” de marca a través de estudios y encuestas: sostiene que esa verdad hoy la construyen cada vez más los propios usuarios y creadores, no la marca desde adentro. Cierra con una síntesis en cuatro puntos que funciona casi como manual de instrucciones: usar la tecnología para tener más alcance sin obsesionarse con ella, invertir el tiempo ganado en profundidad, entender que esto es trabajo de ecosistema completo –no de una sola persona– y, sobre todo, aprender a perder el control con tranquilidad.

LO QUE APRENDI HASTA AHORA

- 1 Scalable tech & data.**
Empiece simples, con escopos acotados y con enfoque en aprender y escalar.
- 2 Tiempo es clave**
O ecosistema esta cada vez mas complejo y marketers suelen ser vistos como generalistas. Hay que dedicar tiempo al artista.
- 3 Takes a village**
O suceso en ese modelo demanda colaboracion profunda con sus agencias.
- 4 Freedom within a framework**
Hay que abrir mano del control. Briefings y data governance tienen que ser eficientes.







EL FUNNEL COLAPSÓ, Y BRANDING Y PERFORMANCE YA NO PUEDEN SEGUIR PELEANDO POR PRESUPUESTO

María Florencia Vega, Sales Manager en Mercado Libre, trajo un dato que debería incomodar a cualquier equipo que todavía divida sus briefs entre "marca" y "conversión": las piezas que combinan ambos objetivos convierten al doble.

“ Cuando uno ve este funnel piensa: arriba está el branding, abajo la performance. Eso divide los equipos, divide los medios, divide mi trabajo. Pero en la calle, nadie sigue ese funnel. ”

María Florencia Vega no vino a decir que el funnel clásico –conciencia, consideración, conversión– esté equivocado. Vino a decir que dejó de describir cómo compra la gente. Y trajo evidencia: según datos del estudio de Ipsos presentado en el mismo evento, se necesitan en promedio seis touchpoints distintos para convertir a un consumidor. El journey existe. Lo que ya no existe es la separación limpia entre las etapas.

El dato que más resonó en la sala fue otro: las marcas y piezas creativas que combinan razones de marca con un llamado a la acción de conversión convierten el doble que las piezas que trabajan un solo objetivo. Para Vega, ese número por sí solo debería bastar para desarmar la costumbre de separar los briefs de "awareness" y de "performance".

“ El social commerce, el retail media, los blogs con compra integrada: todo esto está comprimiendo el descubrimiento y la compra en el mismo lugar, al mismo tiempo. ”

Trabajando ella misma en retail media, Vega reconoce su propio sesgo, pero lo usa para ilustrar el problema desde adentro: cuenta que todavía le toca tocar la puerta de un cliente y que la única persona disponible para conversar sea "el equipo de performance", como si branding y performance no pudieran ser interlocutores de una misma conversación de negocio.

“ El ROAS ya me queda chico. Tenemos que empezar a medir cuánto crecieron las búsquedas de mi marca, cuánto creció el tráfico a mi tienda, cuánto crecieron mis reviews ”

Su propuesta concreta tiene tres partes: nuevas métricas –más allá del ROAS y el recall–, estructuras organizacionales que no obliguen a elegir entre un equipo u otro, y un "nuevo brief" que ya no pregunte "¿quiero convertir o quiero awareness?", sino qué se espera que la audiencia haga con el gusto que siente por la marca. Cita a Nike, Mercado Libre y Apple como marcas que ya operan sin esa dicotomía: construyen equity y generan conversión al mismo tiempo, sin necesitar dos equipos que no se hablan entre sí.



Commerce media en LATAM

Los datos de 2026

87–94%

de los anunciantes en MX, AR, CL, CO y PE planean aumentar su inversión en retail media este año

58.3%

dice que un ROAS demostrable es lo que más desbloquearía presupuesto adicional - por encima de CPMs más bajos o más inventario -

5 redes

gestiona en promedio cada anunciante LATAM simultáneamente — sin medición unificada ni atribución cruzada entre ellas

Fuente: EMARKETER · Google · 166 anunciantes · México, Argentina, Chile, Colombia y Perú · Marzo 2026





LAS MARCAS NO COMPITEN POR ATENCIÓN, COMPITEN POR LA CONSTELACIÓN QUE ARMAMOS EN LA CABEZA

Natu Inzulza, Chief Product Officer en DOSALAS, presentó —con la honestidad de dejarlo explícito— una hipótesis todavía sin comprobar: que una marca nunca la construye la empresa completa, sino que la termina de armar cada persona, como quien conecta estrellas para ver una figura en el cielo.

“ Las constelaciones las inventó el cerebro humano. El cielo nunca cambió. Lo que cambió fue la historia que cada cultura decidió construir sobre esos mismos puntos. ”

Natu Inzulza abrió su charla con una advertencia poco común en un escenario de marketing: “esto no es una conclusión, es una hipótesis”. Su punto de partida es una observación astronómica —griegos, chinos y culturas andinas vieron figuras completamente distintas mirando exactamente el mismo cielo— que traslada directamente a cómo las personas construyen el significado de una marca: nadie, ni siquiera quienes trabajan dentro de ella, la conoce completa. Lo que reciben son señales dispersas —un posteo, un producto, una mala experiencia de servicio— que la mente conecta hasta formar una figura reconocible.

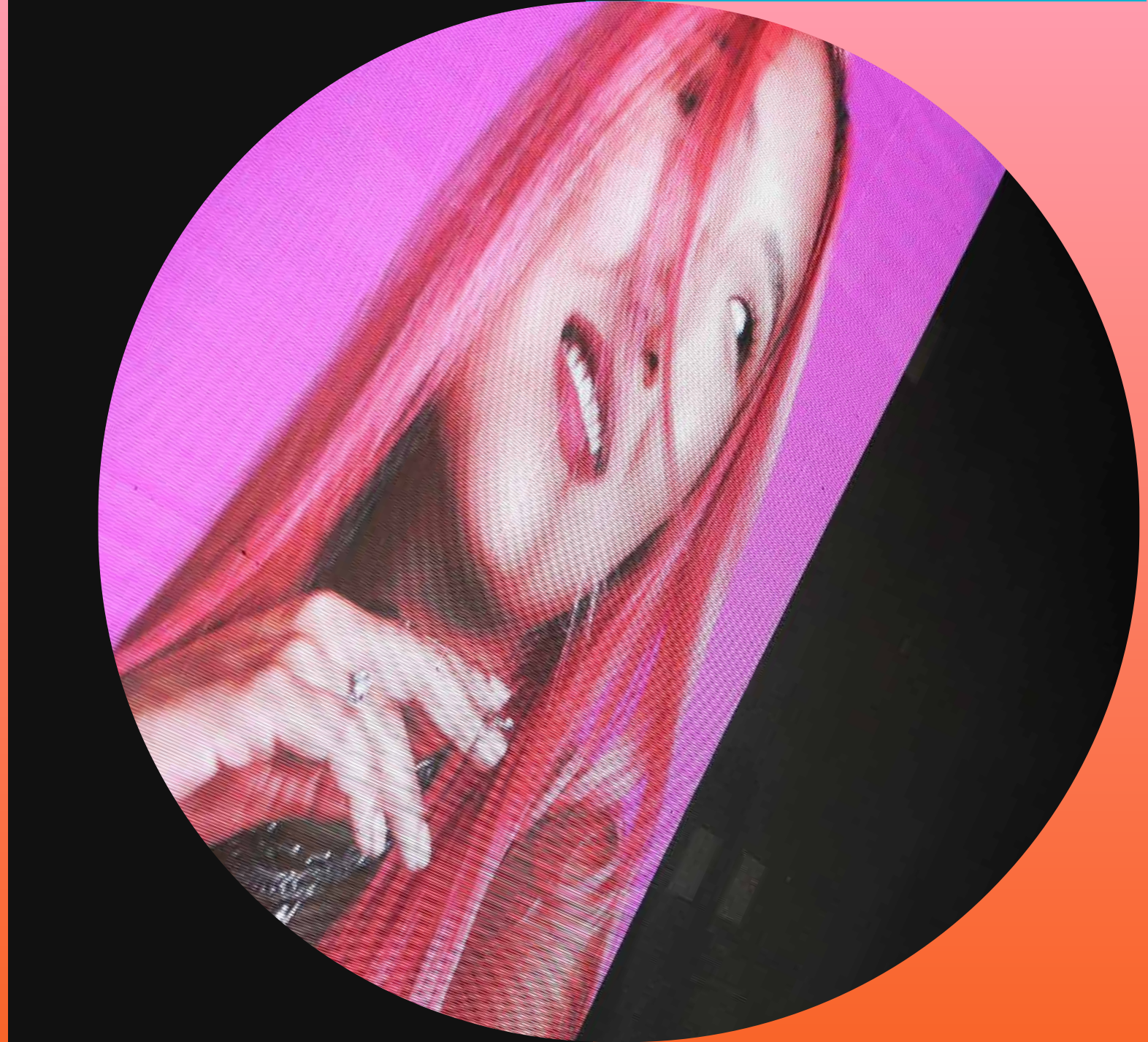
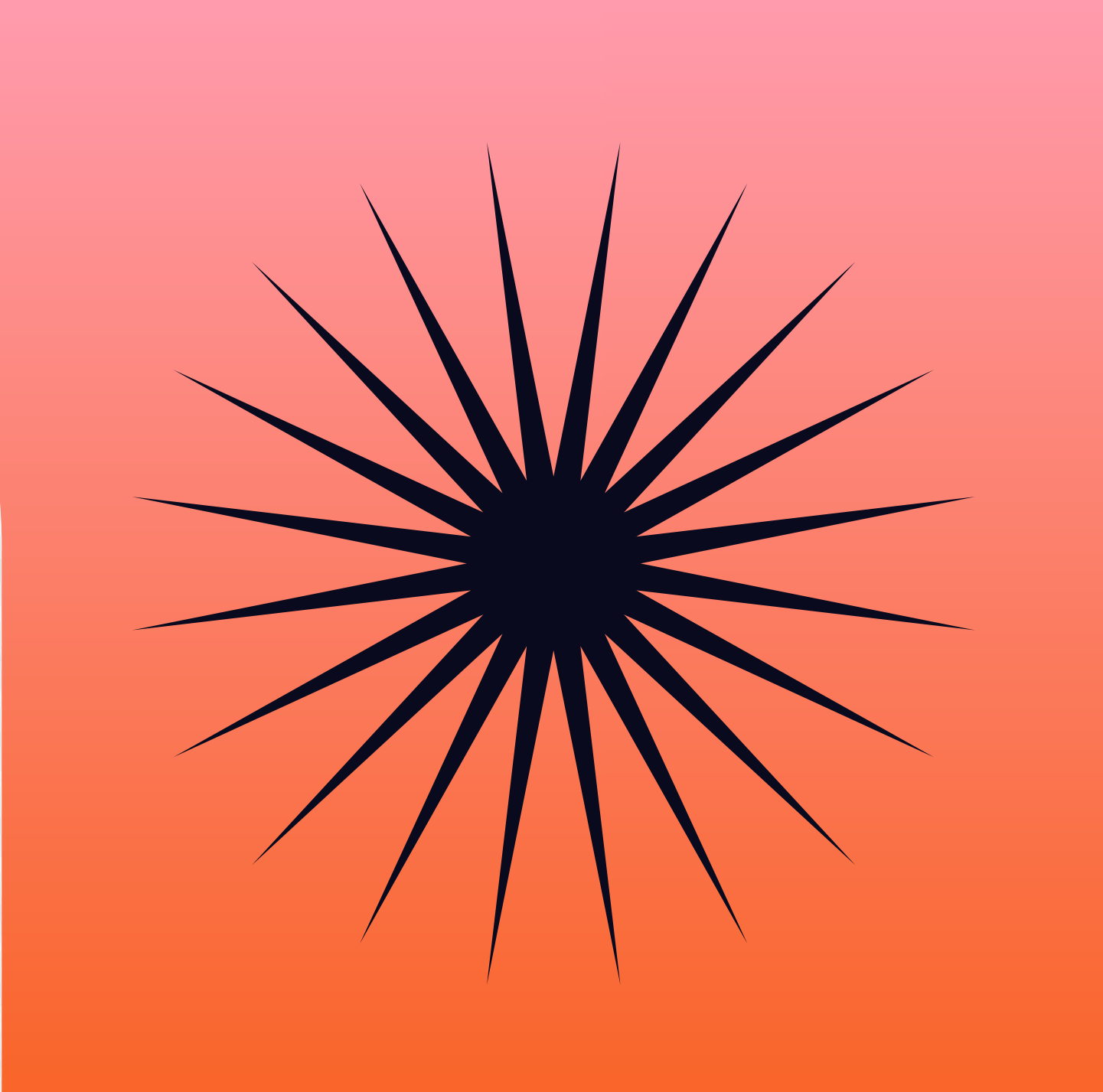
“ Las marcas ya no compiten en la góndola ni en un feed de Instagram. Compiten en la mente de las personas. ”

El aporte más específico de la charla es una redefinición de la palabra que la industria repite hace años sin cuestionar: coherencia. Durante mucho tiempo, dice Inzulza, coherencia significó “decir siempre lo mismo”. Su propuesta es distinta: coherencia es que expresiones diferentes puedan reconocerse como parte de una misma figura, sosteniendo una misma verdad de fondo detrás de manifestaciones que en la superficie son muy distintas entre sí.

“ La pregunta ya no es qué activación vamos a hacer este mes. Es: esto que voy a hacer, ¿ayuda a que la figura de mi marca sea más clara, o es una estrella aislada que no tiene nombre? ”

Ilustra la idea con Patagonia: la marca no repite un eslogan idéntico en cada punto de contacto, sino que expresa de maneras muy distintas —productos duraderos, servicio de reparación, reventa de ropa usada, apoyo a causas ambientales— una misma verdad de fondo. Esa diversidad coherente, dice Inzulza, es lo que permite que las personas construyan una constelación clara y reconocible de la marca. Su cierre no busca convencer de una verdad, sino dejar una pregunta instalada: la próxima vez que alguien mire una marca, ¿va a seguir pensando en campañas sueltas, o en la figura completa que esas piezas están armando?







LA AUTENTICIDAD ES EL RECURSO MÁS ESCASO QUE LE QUEDA AL MARKETING

Sang Jin Yun, Subgerente Arquitectura e Identidad de Marca Global en LATAM Airlines, partió preguntándole a la sala si sabían qué es el "ghosting" y el "love bombing" para llegar a un punto más incómodo: todos tenemos, cada vez más, un vocabulario para nombrar la desconexión digital, pero ninguna palabra para el momento en que dejamos de pensar por nosotros mismos.

“Nunca tuvimos tantas herramientas para diferenciarnos, y sin embargo, todos estamos hablando casi de lo mismo.”

Sang Jin Yun no abrió su charla con datos de industria, sino con una historia personal: hija de familia coreana nacida en Chile, contó cómo de niña aprendió a “editar” qué versión de sí misma mostrar según el contexto –más latina, más conservadora, más creativa– dependiendo de qué generaba mejor recepción. El riesgo, dice, no es tener distintas versiones de uno mismo: eso lo hace todo el mundo. El riesgo es cuando una de esas versiones editadas termina reemplazando por completo a la persona real detrás.

“Todo el mundo intentando ser viral, cuando en realidad deberíamos estar intentando ser inolvidables.”



Yun traslada esa misma lógica al trabajo de marca: los equipos, buscando validación medible, terminan repitiendo fórmulas, frases y estéticas que ya demostraron funcionar, en lugar de sostener una perspectiva propia. Describe un patrón muy reconocible en cualquier sala de creativos: una idea disruptiva entra, genera miedo dentro de la organización, y sale suavizada hasta un punto “seguro pero no tan novedoso” –diverso, pero no tan diverso–, lo que en la práctica anula la disrupción original antes de que llegue al público.

“El riesgo no es que la tecnología reemplace nuestra creatividad. El riesgo es que nosotros mismos perdamos nuestra perspectiva antes de usarla.”

Su cierre conecta, sin citarla directamente, con la charla de Natu Inzulza sobre coherencia de marca: para Yun, autenticidad no es una estética –ni siquiera su propio pelo rosado, que durante años funcionó como atajo visual de identidad–, sino saber lo que uno piensa antes de preguntarse qué pensará el resto. Su invitación final: la tecnología y los algoritmos van a seguir cambiando; lo único que no debería cambiar es la capacidad de pensar por uno mismo.





● IAB Chile
mixx
2026 Lo mejor
de digital

iab.cl/iab-mixxx

¿Tienes un caso que
merece ser visto?

INSCRIBE TU CASO

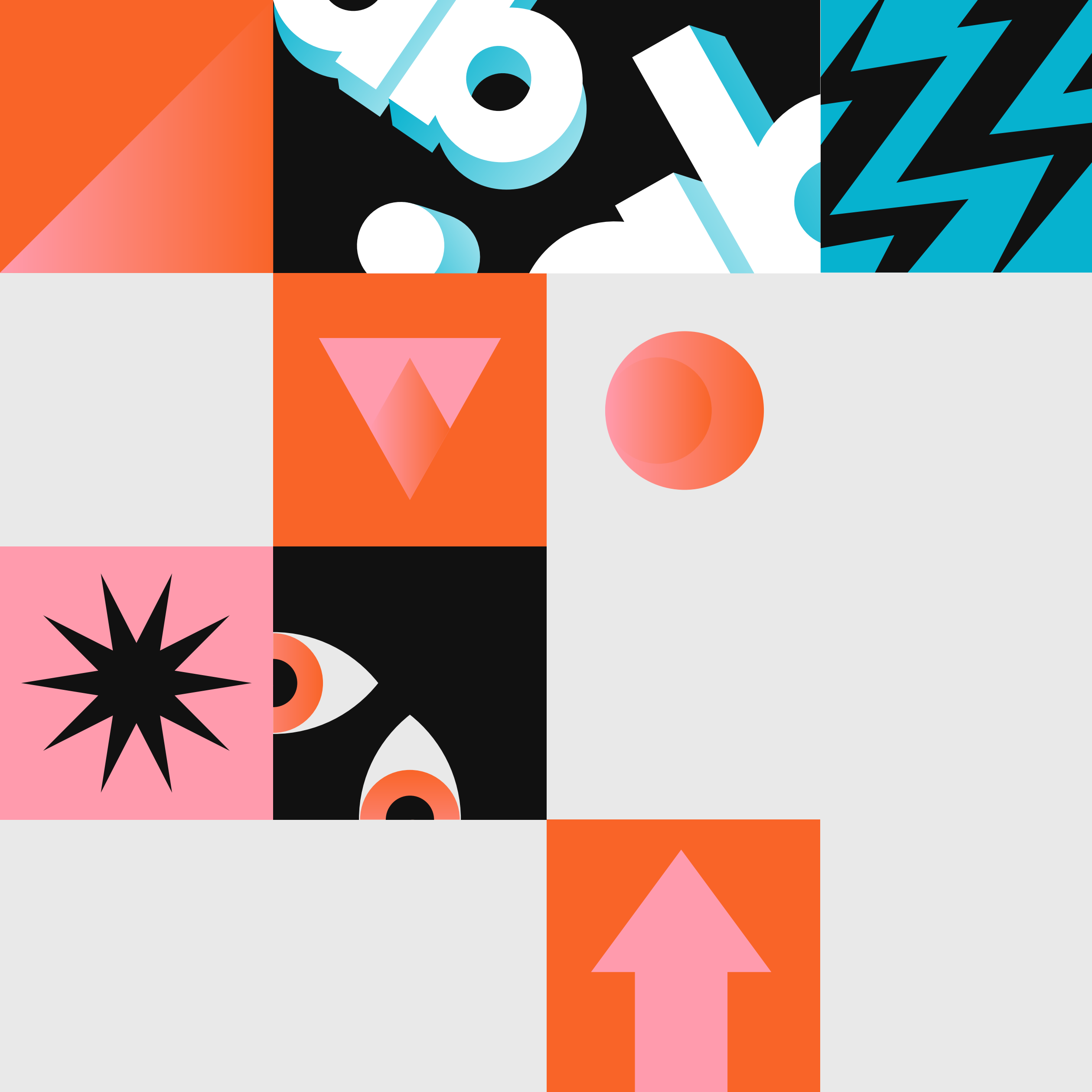
¡POSTULA AL IAB MIXX CHILE 2026!

Premiamos las ideas que mueven
marcas, negocios y sociedad.

Inscripciones
**hasta el
28 de agosto**

Premiación
13 de octubre





**misión
STGO26**

Gracias!

