

ESTUDIO Gestión de Talento Digital

3ra Edición

Presentado por:  ManpowerGroup®



CONTENIDO

1 Objetivo

2 Metodología y consideraciones

3 Participantes

4 Hallazgos generales

5 Hallazgos por tamaño de empresa

6 Hallazgos por giro de empresa

7 Casos de estudio

Agradecimientos

Un agradecimiento especial a los colaboradores y empresas que dedicaron tiempo y trabajo en la elaboración de este documento de industria:

Diane Pons

Data Transformation Lead

Google

Karen Villatoro

Head of HR

Nativo

Mario Spindola

Strategy Director

Rockets

Montserrat Zamora

People & Marketing Director

t2ó

Nayeli Bobadilla

Talent Director

Havas Group

AGRADECIMIENTO ESPECIAL

iab.^{méxico}

A



ManpowerGroup[®]

Créditos

Líder de proyecto IAB

Gabriel Richaud

Director General

IAB México

Gabriel@iabmexico.com

Lourdes Padilla Tanco

Head of Data & Research

IAB México

Lourdes.padilla@iabmexico.com

Daniela Almady

Coordinator of Data & Research

IAB México

daniela.almady@iabmexico.com

Diseño Editorial

Adriana Sánchez

Media Manager

Kantar

Adriana.Sanchez@kantar.com

Lucía Stefan Dávila

Media Analyst

Kantar

Lucia.Estefan@kantar.com

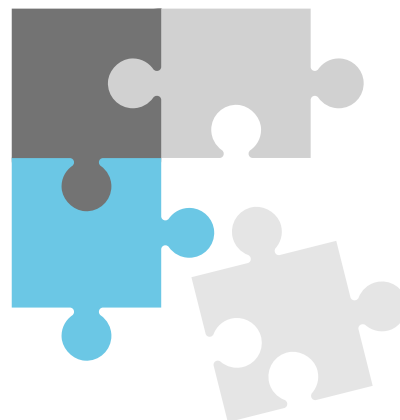
1 OBJETIVO

1. Objetivo

Entender cómo las empresas en la industria de publicidad y marketing digital en México gestionan el talento digital en un mercado en constante evolución.

El estudio también busca:

- Destacar el impacto de la **adopción de la IA y nuevas tecnologías**.
- Identificar **tendencias, retos y mejores prácticas** en la atracción, capacitación, y retención de talento.
- Exponer **casos de éxito** para ejemplificar **estrategias efectivas** para el desarrollo del talento.



2 METODOLOGÍA Y CONSIDERACIONES

2. Metodología y consideraciones

METODOLOGÍA

Se aplicó una **encuesta** dirigida a **TOMADORES DE DECISIONES de selección y contratación** de personal con levantamiento de información de febrero y marzo 2025.

En esta edición participaron **53 empresas** en México

Se obtuvo información segmentada por **tamaño y giro** de la empresa.



En esta ocasión, contamos con las aportaciones y datos de **ManpowerGroup, complementando los resultados** del estudio.

CONSIDERACIONES

El desarrollo y análisis de este estudio fue realizado por el equipo de Investigación de **IAB México**.

Toda la **información individual** de cada participante es de **carácter confidencial** para uso exclusivo de este proyecto y todos los resultados **se reportan de forma agregada**.

No se realizó una auditoría sobre la información reportada en este estudio, **la cual es responsabilidad de cada participante**, por lo tanto, no expresamos una opinión sobre el mismo.

3 PARTICIPANTES

3. Participantes

53 EMPRESAS PARTICIPANTES

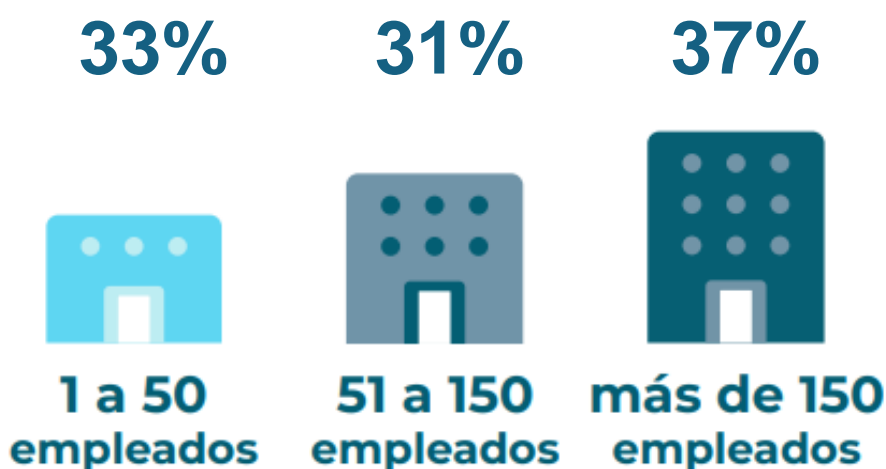
32 Agencias	99 Degrees	Element	LLYC	Publicis Groupe
	Brainlabs	EsosDos	MCK	Rocket
	Brandcraft	Havas	Mescalina	Sammy
	Catorce Días	Incubeta	Mobileciti	Smile Pill
	Central Media	ISI Pharma	Nativo	Soulnet
	Dentsu	ISPD	OET Capital	Stoic Media
	Digital Alchemy	LDM	People Media	t2ó
	Digital Coaster	Lexema Media	Publicidad Augusto Elías	Urban Grupo
12 Publishers + Plataformas	A&E Networks	Etermax	Now New Media	Shutterstock
	Capital Digital	Grupo Megamedia	Radiópolis	TapTap
	Capital Media	Medios Masivos	Seedtag	Totalplay
9 Otros*	AMVO	Comscore	Grupo Sommet	NTT DATA
	CEMEX	Grupo Construlita	ISDI	Solorzano Linaldi

*Incluye anunciantes, asociaciones, consultorías, etc..

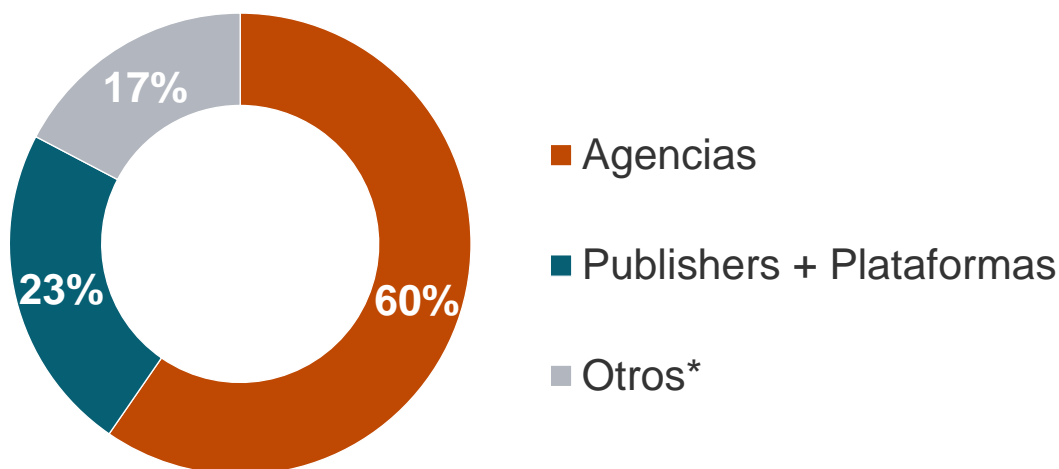
3. Participantes

DETALLES DE LA MUESTRA

Tamaño de la empresa



Giro de la empresa



4 HALLAZGOS GENERALES

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TECNOLOGÍAS

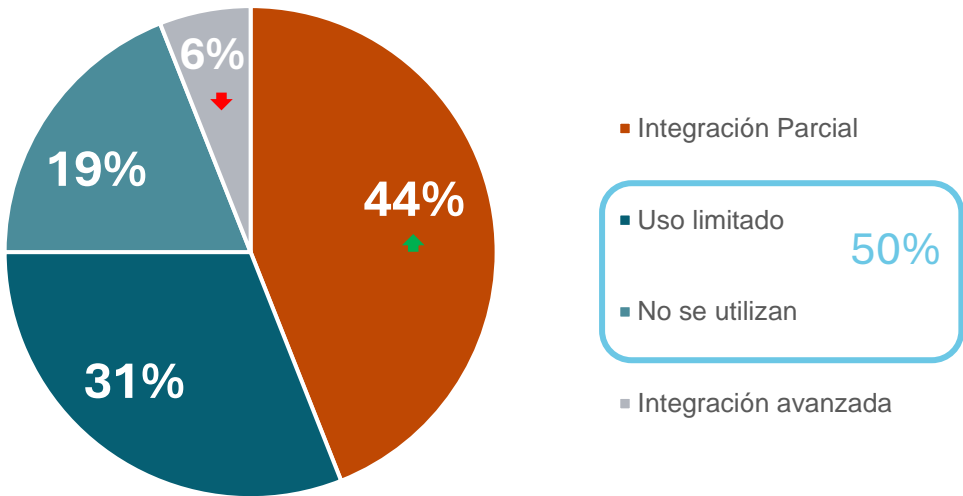
¿Cómo se usa la IA y la tecnología en la gestión de talento digital?

- La mayoría de las empresas tienen una **integración parcial** de la IA.
- La IA se usa principalmente para **Optimización** en la **selección y reclutamiento** de candidatos.
- Las principales tecnologías que se usan son el **e-learning** y los softwares de **automatización**.

4. Hallazgos generales

NIVEL DE ADOPCIÓN DE IA

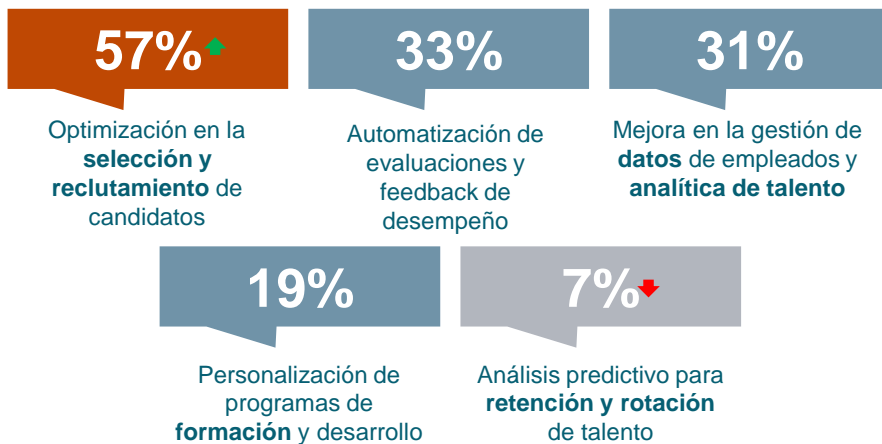
En su mayoría, la industria digital tiene una **integración parcial (44%)** de las herramientas de IA en los procesos de **gestión y captación de talento**. La integración avanzada se ve todavía limitada (6%).



¿Qué nivel de adopción tienen las herramientas de inteligencia artificial en los procesos de gestión y captación de talento en tu empresa?

IMPLEMENTACIÓN DE IA EN RRHH

La IA se implementa primordialmente para optimizar la **selección y reclutamiento** de candidatos, mientras que el uso para el análisis predictivo para retención y rotación del talento es significativamente menor.

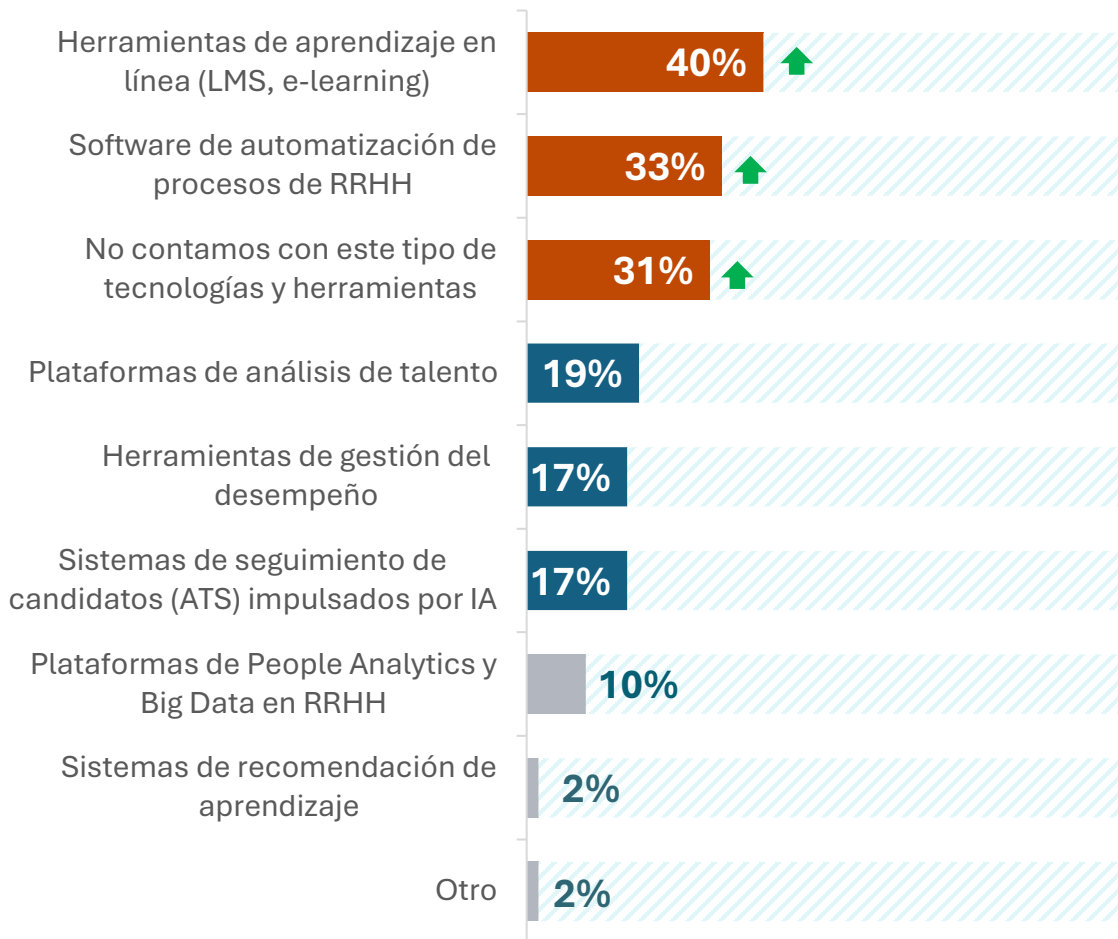


¿Cómo están implementando la inteligencia artificial en la gestión de talento dentro de tu empresa?

4. Hallazgos generales

TECNOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS PARA TALENTO DIGITAL

Las principales tecnologías y herramientas que se usan en la industria para la mejora y gestión de talento son las **herramientas de aprendizaje en línea** y los **softwares de automatización** de procesos de RRHH.



¿Qué tecnologías y herramientas se fomentan en tu empresa para mejorar la gestión y el desarrollo del talento digital?

ADAPTACIÓN A LAS TENDENCIAS DEL MERCADO

¿Cómo se adapta la gestión de talento a las tendencias del mercado?

- Evaluaciones periódicas de **habilidades y desempeño** son un proceso clave para encontrar brechas de conocimiento.
- Se actualizan los **roles y responsabilidades** tras hacer análisis de las tendencias y consultar a expertos.

4. Hallazgos generales

IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CONOCIMIENTO

Las evaluaciones periódicas de habilidades y desempeño son el proceso más implementado para identificar **brechas de conocimiento** en la industria.

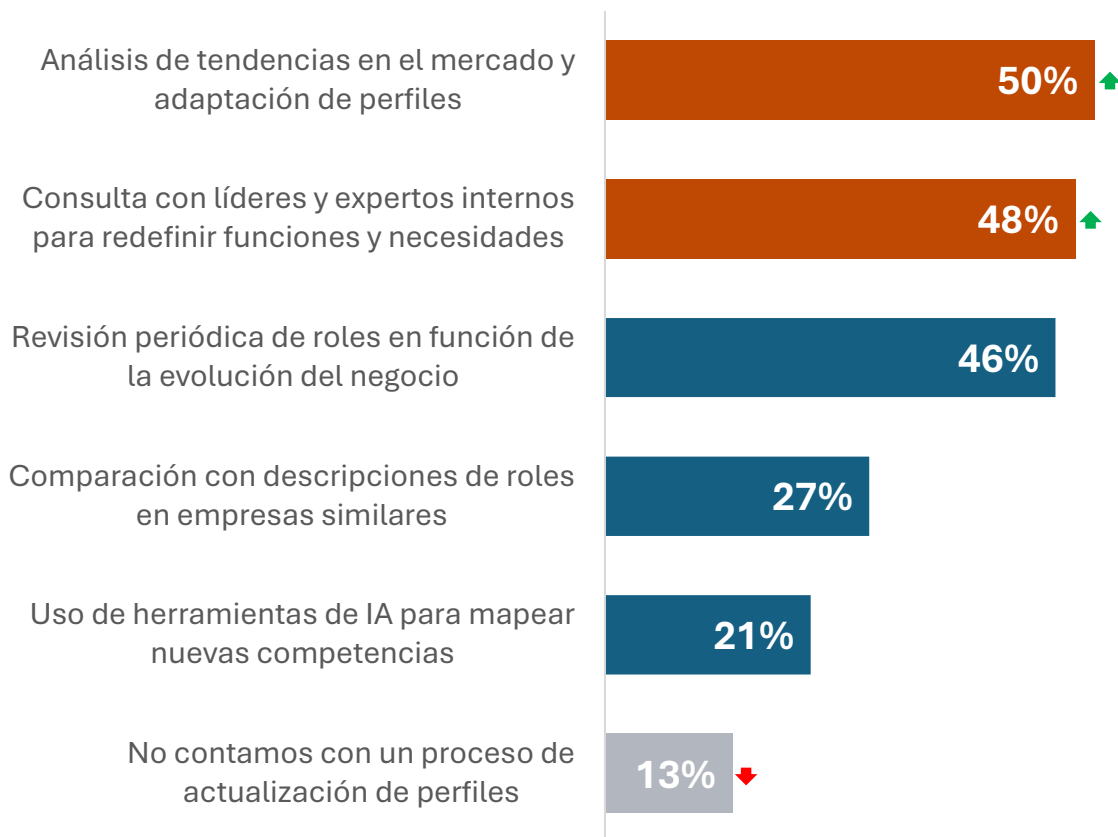


¿Qué procesos implementan para identificar y cerrar **brechas de conocimiento** en los perfiles de marketing digital?

4. Hallazgos generales

MÉTODOS DE ACTUALIZACIÓN DE PERFILES

Las descripciones de roles y responsabilidades se actualizan principalmente al hacer análisis de tendencias en el mercado y consultar con líderes expertos internos.



¿Cómo actualizan las descripciones de roles y responsabilidades de acuerdo a las tendencias y necesidades de la industria?

ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO DIGITAL

¿Cómo se logra atraer y retener al talento en la industria digital?

- El **reto** principal de la industria es la falta de talento con **habilidades especializadas**.
- Los **horarios flexibles** y la cultura organizacional son los **métodos de atracción y retención** más usados, pero no responden a los principales desafíos.
- Los ajustes de **sueldo** suelen ser por **desempeño y cumplimiento de objetivos** anuales y del 6% al 9%.

4. Hallazgos generales

PRINCIPALES DESAFÍOS EN *Captación y Retención*

La falta de talento con **habilidades especializadas** en el mercado es el principal desafío, seguido de la escasez de beneficios o compensaciones atractivas y la falta de planes de desarrollo profesional.



¿Cuáles son los principales desafíos para la **captación y retención** de talento de perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

4. Hallazgos generales

ESTRATEGIAS para atraer, retener y desarrollar

Las estrategias de atracción, retención y desarrollo más implementadas (horarios flexibles/trabajo remoto y cultura organizacional) no coinciden con los **principales desafíos de captación y retención** de talento digital. Esto demuestra que **el talento especializado, las compensaciones atractivas y la falta de planes de desarrollo profesional son áreas de oportunidad** importantes en la gestión de talento.

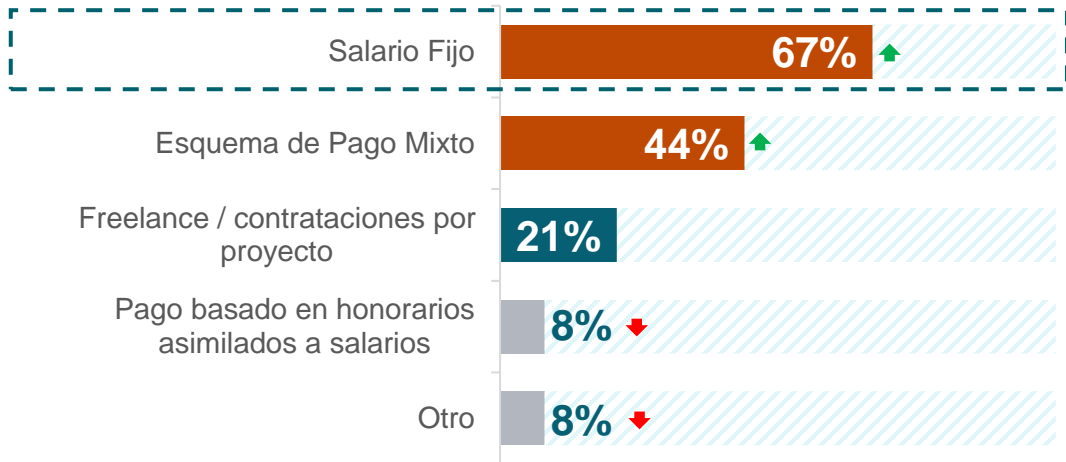


De las siguientes opciones ¿Cuáles implementa tu empresa para atraer, retener y desarrollar talento digital de manera sostenible?

4. Hallazgos generales

ESQUEMAS DE PAGO

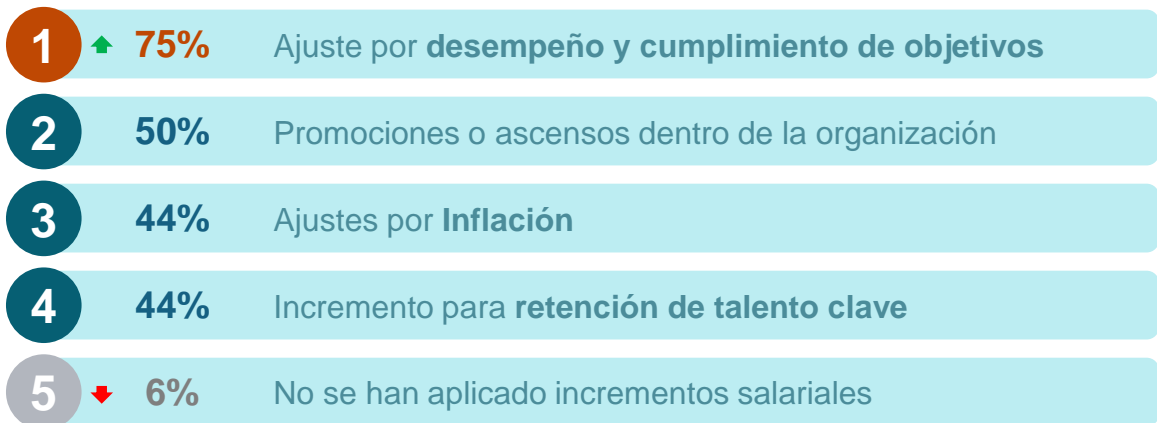
El salario fijo y el esquema mixto son los esquemas de pago más populares de la industria.



¿Qué esquemas de pago predominan en tu empresa para perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

MOTIVOS DE INCREMENTO SALARIAL

Las principales razones por las que se dan incrementos salariales son por **desempeño y cumplimiento** de objetivos, por **promociones** o ascensos y por **inflación**.

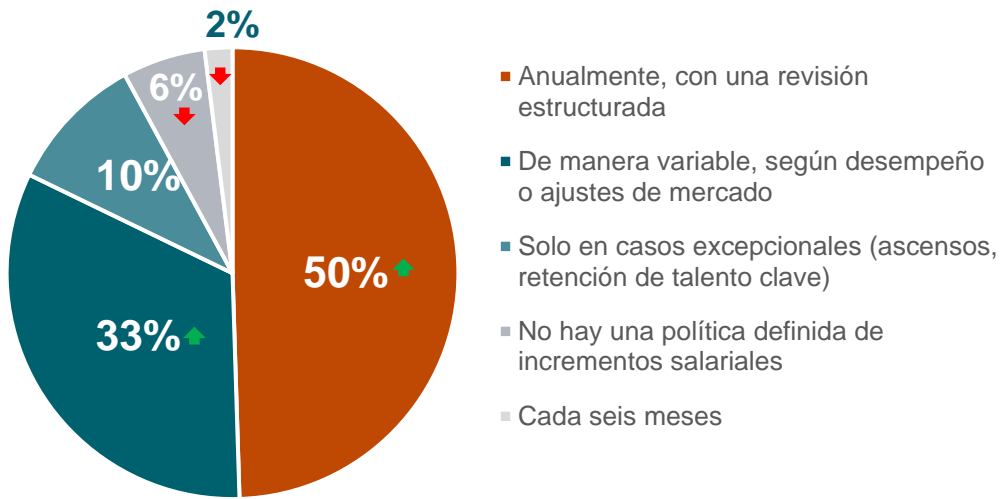


¿Qué razones han motivado los incrementos salariales en tu empresa en los últimos 12 meses?

4. Hallazgos generales

FRECUENCIA DE AJUSTE DE SUELDO

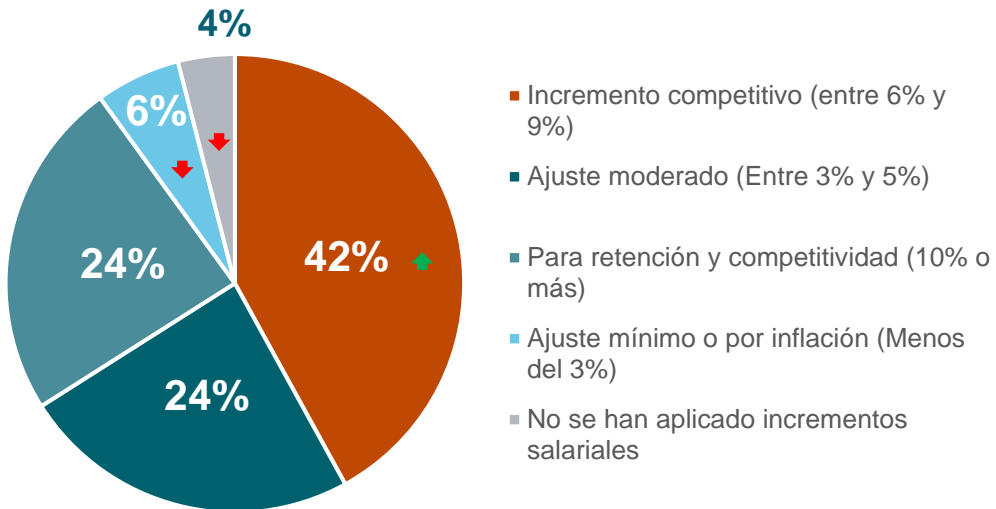
La **mitad** de los incrementos salariales se dan **con una frecuencia anual**, tras una revisión estructurada. Un tercio de los incrementos salariales se dan según desempeño o ajustes en el mercado.



¿Con qué frecuencia se aplican incrementos salariales en tu empresa?

PORCENTAJE PROMEDIO DE AJUSTE

La mayoría de los ajustes salariales son **incrementos competitivos** de entre **6% y 9%**, mientras que los ajustes mínimos o por inflación son los menos comunes.



¿Cuál ha sido el porcentaje promedio de incremento salarial en tu empresa en los últimos 12 meses?

PROFESIONALIZACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO

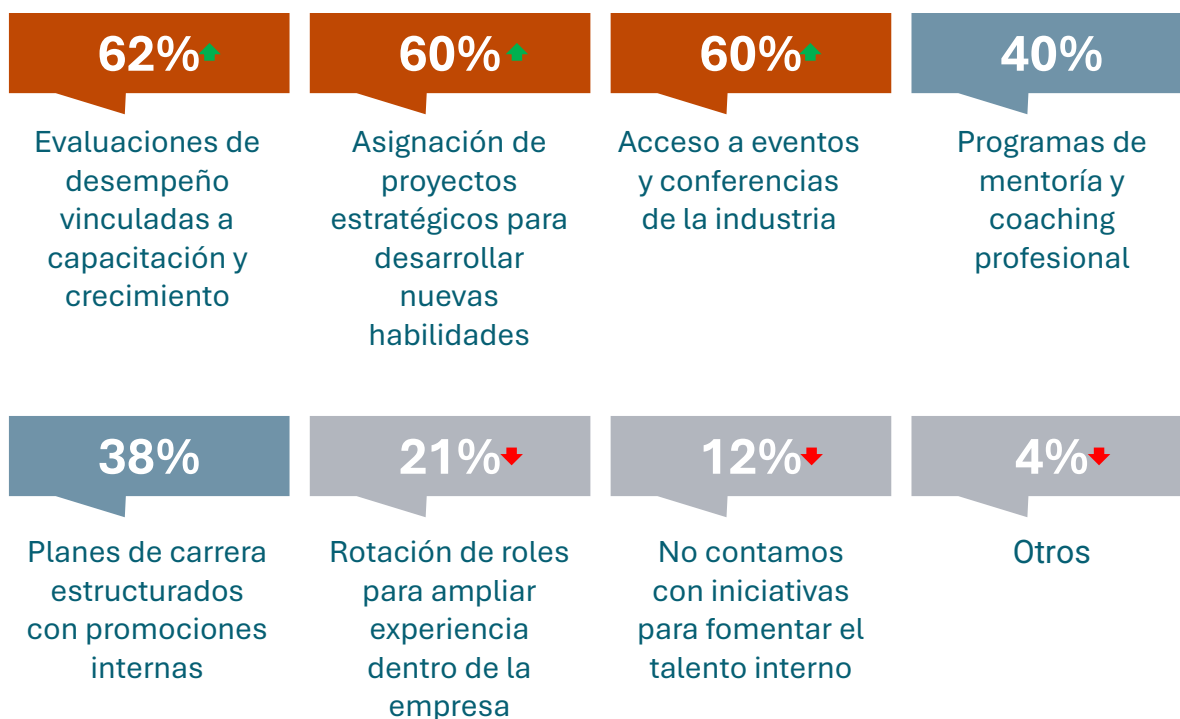
¿Cómo se impulsa el crecimiento profesional dentro de la industria Digital?

- Se busca incentivar el desarrollo con evaluaciones periódicas, asignación de proyectos estratégicos y acceso a eventos y conferencias de la industria.
- La IA y Machine Learning son de los principales conocimientos que se busca desarrollar y de las certificaciones más valoradas.
- Las evaluaciones y capacitaciones son esenciales en la industria para la profesionalización.

4. Hallazgos generales

INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO DE TALENTO

Los principales incentivos para fomentar el desarrollo del talento interno son las **evaluaciones de desempeño**, los **proyectos** para desarrollar nuevas habilidades y los accesos a **eventos y conferencias** de la industria.

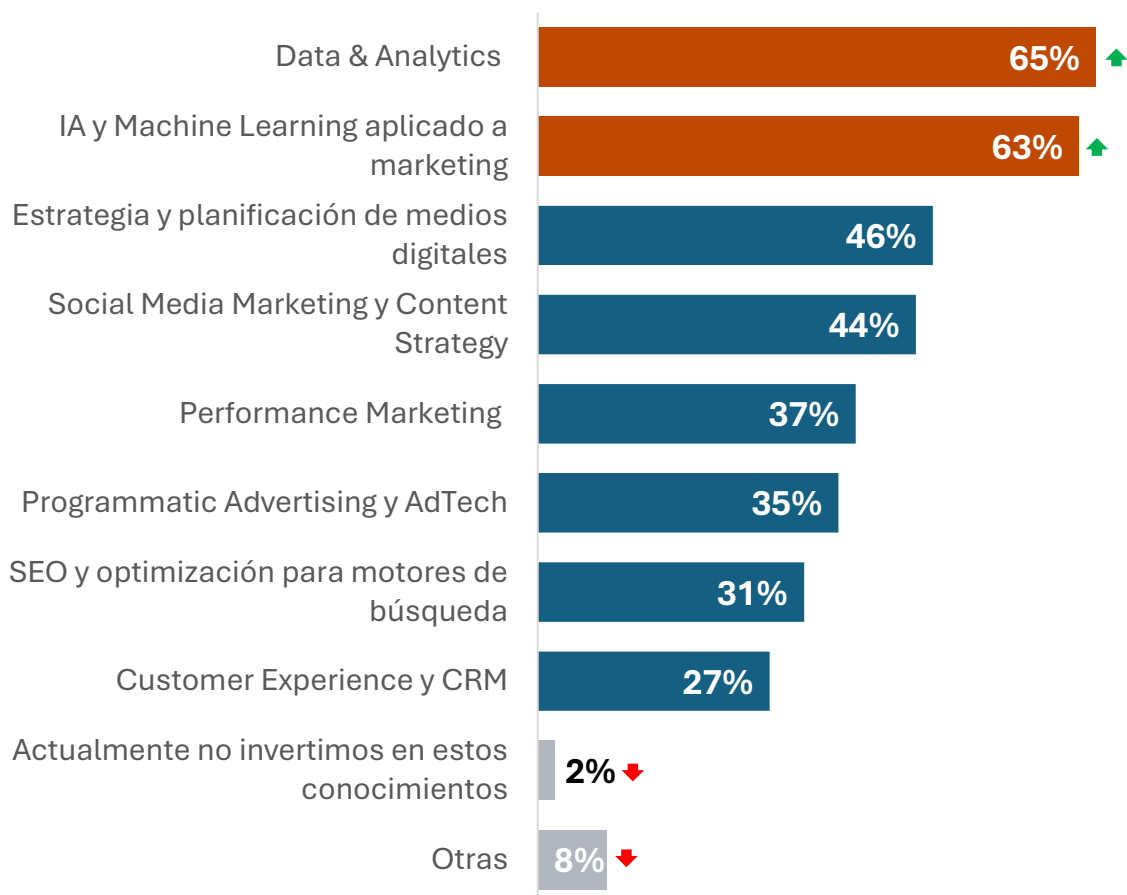


¿Qué iniciativas existen en tu empresa para fomentar el crecimiento del talento interno?

4. Hallazgos generales

CONOCIMIENTOS DIGITALES

Data & Analytics, y IA y Machine Learning son los principales conocimientos en los que las empresas invierten para mejorar la profesionalización de talento.

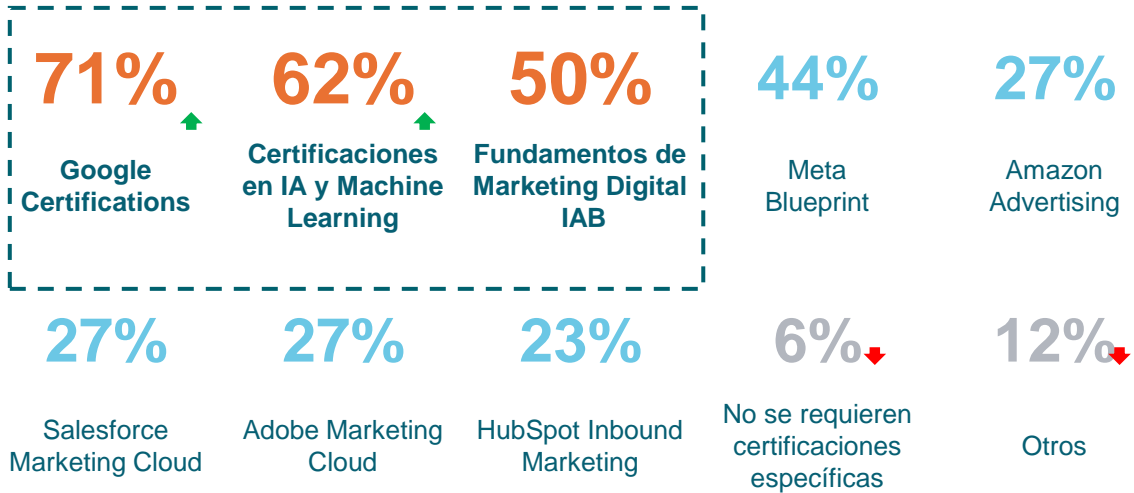


¿Cuáles son los principales conocimientos digitales en los que tu empresa está invirtiendo para mejorar la profesionalización del talento?

4. Hallazgos generales

CERTIFICACIONES CLAVE

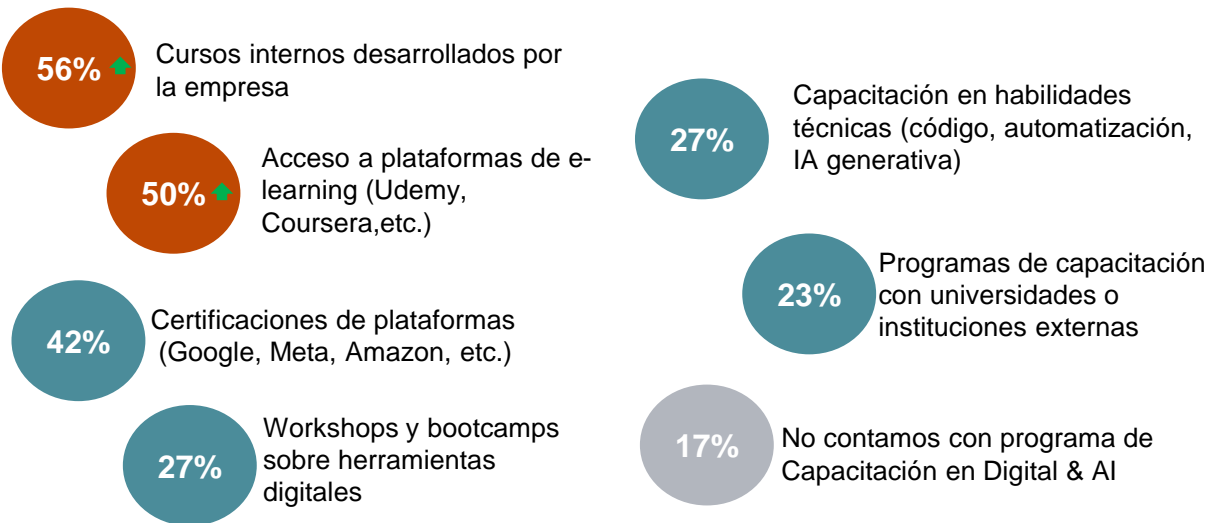
Google, IAB y las certificaciones en IA y Machine Learning son las principales certificaciones para roles clave dentro de la industria.



¿Qué certificaciones consideras necesarias para los roles clave en áreas digitales dentro de tu empresa?

ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN DIGITAL

Las capacitaciones digitales que más se implementan en la industria son los **cursos internos** y **las plataformas de e-learning**.



¿Qué tipo de programas de capacitación en Digital y AI (incluyendo certificaciones) implementa actualmente tu empresa?

4. Hallazgos generales

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL TALENTO DIGITAL

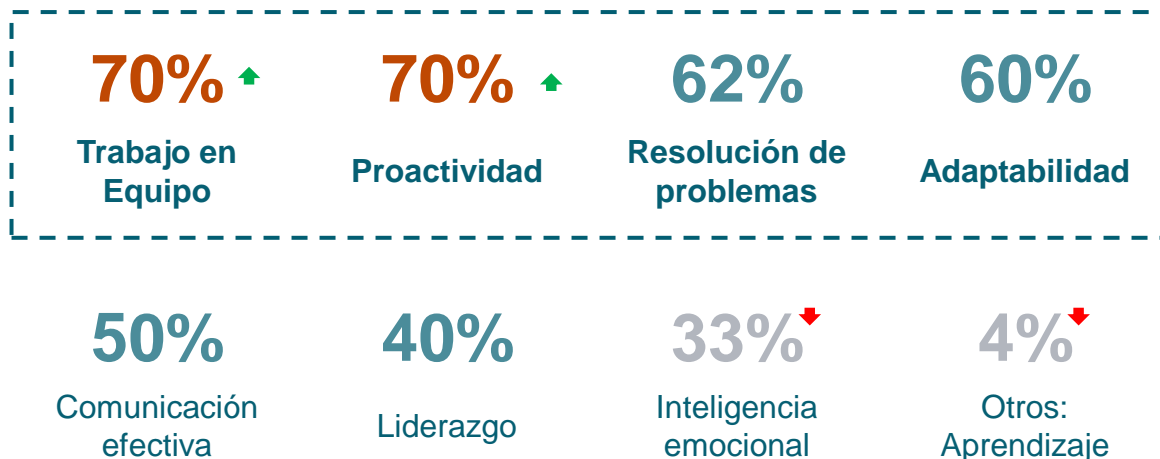
Los procesos de evaluación del talento más populares son el **Feedback 360**, el cumplimiento de **KPIs** y las **evaluaciones de desempeño periódicas** son los más usados, pocas empresas declaran no contar un método formal

- 54% ↑ Feedback 360° (evaluación por pares, líderes y subordinados)
- 54% ↑ Evaluaciones de cumplimiento de KPIs
- 52% ↑ Evaluaciones de desempeño periódicas
- 15% ↓ No contamos con un proceso formal de evaluación
- 13% ↓ Pruebas técnicas o especializadas según el rol
- 13% ↓ Entrevistas estructuradas con scoring basado en competencias

¿Qué procesos de evaluación del talento digital implementa tu empresa para medir el desempeño y habilidades?

HABILIDADES BLANDAS MÁS VALORADAS

Las habilidades blandas más valoradas en el proceso de contratación son el **trabajo en equipo** y la **retroactividad**, mientras que la menos valorada es inteligencia emocional.



¿Cuáles son las habilidades blandas más valoradas al contratar talento en tu empresa?

5 HALLAZGOS POR TAMAÑO DE EMPRESA

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TECNOLOGÍAS

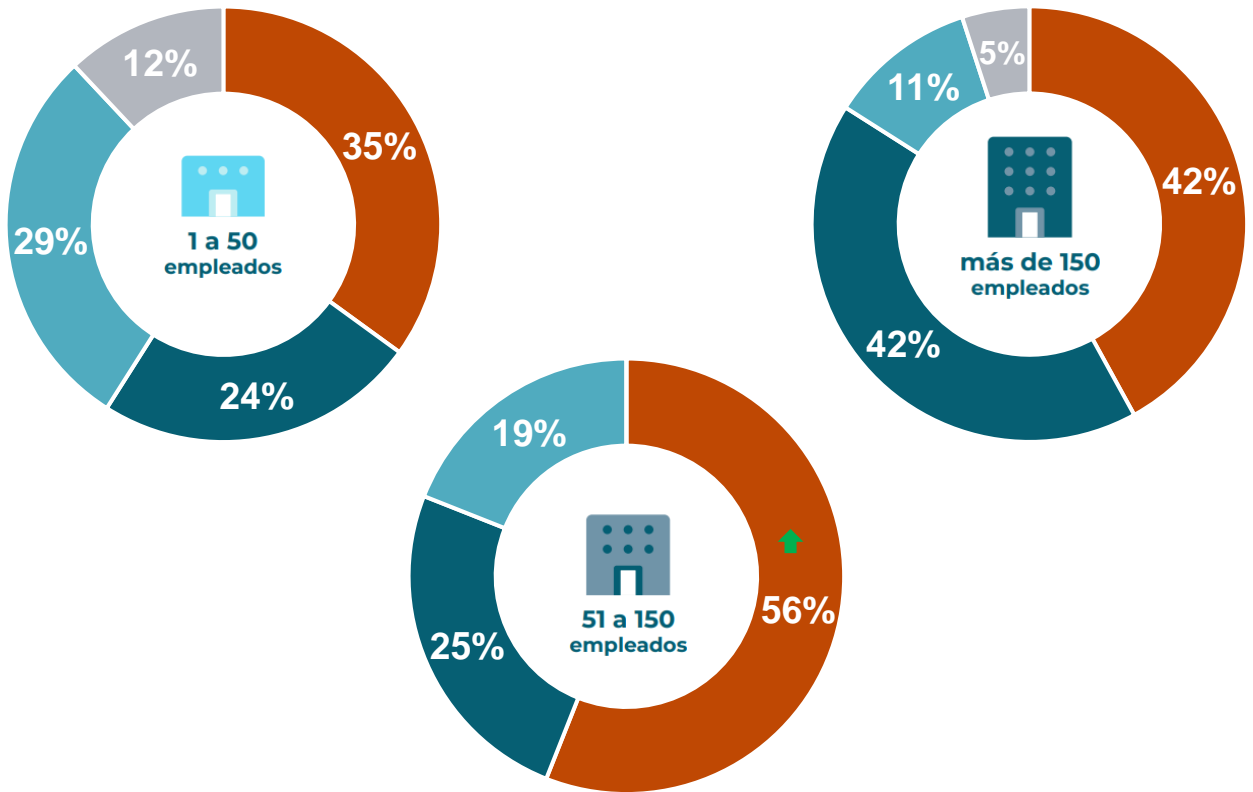
¿Cómo se usa la IA y la tecnología en la gestión de talento digital?

- Las empresas **medianas** tienen una **mayor integración parcial de la IA** en sus procesos de gestión de talento.
- La **optimización en la selección y reclutamiento** de candidatos es la forma más destacada de implementar IA en pequeñas y grandes empresas.
- Las **tecnologías y herramientas** implementadas cambian **dependiendo del tamaño de empresa**: las pequeñas optan por las plataformas de análisis de talento, mientras que aprendizaje en línea es importante para las empresas grandes.

5. Hallazgos por tamaño

NIVEL DE ADOPCIÓN DE IA

Las **empresas medianas** tienen una **mayor integración parcial** que el resto, pero ninguna reportó tener una integración avanzada.



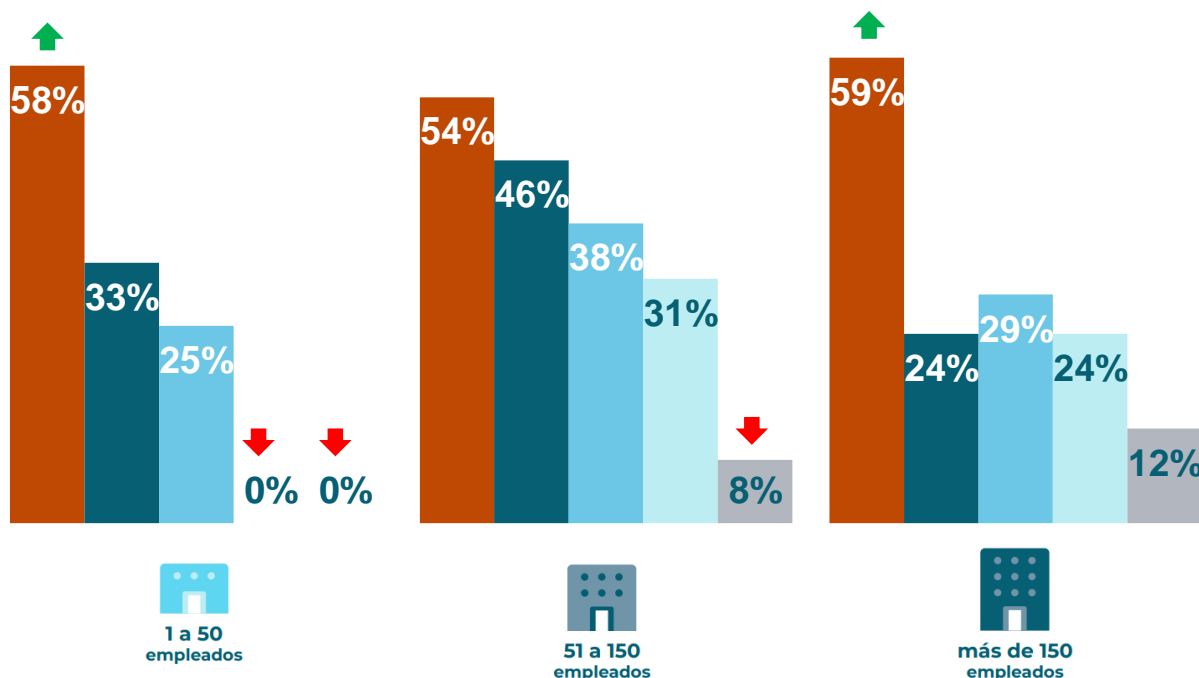
- Integración parcial
- Uso limitado
- No se utilizan
- Integración avanzada

¿Qué nivel de adopción tienen las herramientas de inteligencia artificial en los procesos de gestión y captación de talento en tu empresa?

5. Hallazgos por tamaño

IMPLEMENTACIÓN DE IA EN RRHH

La **optimización en la selección y reclutamiento** de candidatos es la forma de implementar IA que más destaca para las **pequeñas y grandes empresas**.



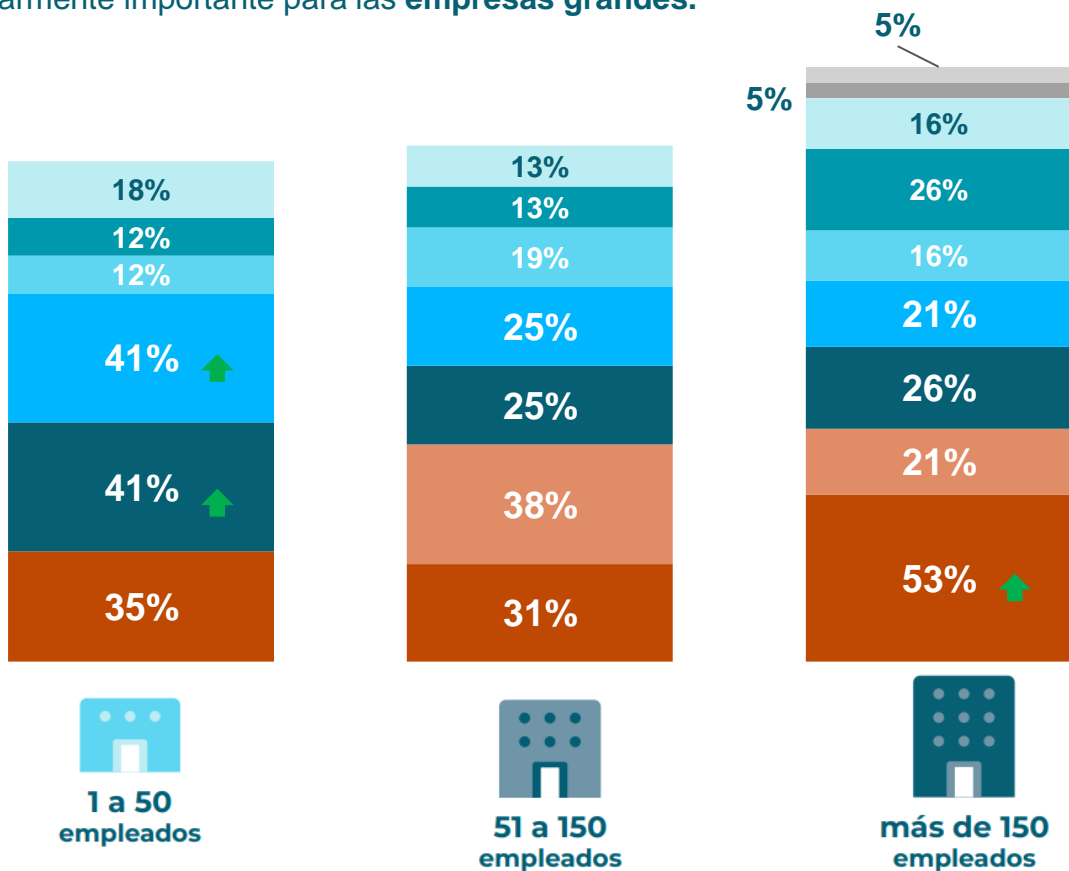
- Optimización en la selección y reclutamiento de candidatos
- Automatización de evaluaciones y feedback de desempeño
- Mejora en la gestión de datos de empleados y analítica de talento
- Personalización de programas de formación y desarrollo
- Análisis predictivo para retención y rotación de talento

¿Cómo están implementando la inteligencia artificial en la gestión de talento dentro de tu empresa?

5. Hallazgos por tamaño

TECNOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS PARA TALENTO DIGITAL

Las **plataformas de análisis de talento** son las herramientas más implementadas por las **empresas pequeñas**, mientras que los **softwares de automatización** tienen el mayor uso entre las **empresas medianas**. El **aprendizaje en línea** es particularmente importante para las **empresas grandes**.



- Otro
- Sistemas de recomendación de aprendizaje
- Plataformas de People Analytics y Big Data en RRHH
- Herramientas de gestión del desempeño
- Sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) impulsados por IA
- Plataformas de análisis de talento
- No contamos con este tipo de tecnologías y herramientas
- Software de automatización de procesos de RRHH
- Herramientas de aprendizaje en línea (LMS, e-learning)

¿Qué tecnologías y herramientas se fomentan en tu empresa para mejorar la gestión y el desarrollo del talento digital?

ADAPTACIÓN A LAS TENDENCIAS DEL MERCADO

¿Cómo se adapta la gestión de talento a las tendencias del mercado?

- Las **evaluaciones periódicas de habilidades y desempeño** son el proceso más implementado por empresas **pequeñas**.
- Las empresas **medianas** tienden más a **consultar con líderes y expertos internos** para redefinir funciones y necesidades.

5. Hallazgos por tamaño

IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CONOCIMIENTO

Las **evaluaciones periódicas** de habilidades y desempeño son el proceso más implementado por **empresas pequeñas**. Adicionalmente, las **empresas medianas** usan primordialmente programas de **reskilling y upskilling interno**.

1-50 empleados



51-150 empleados



Más de 150 empleados

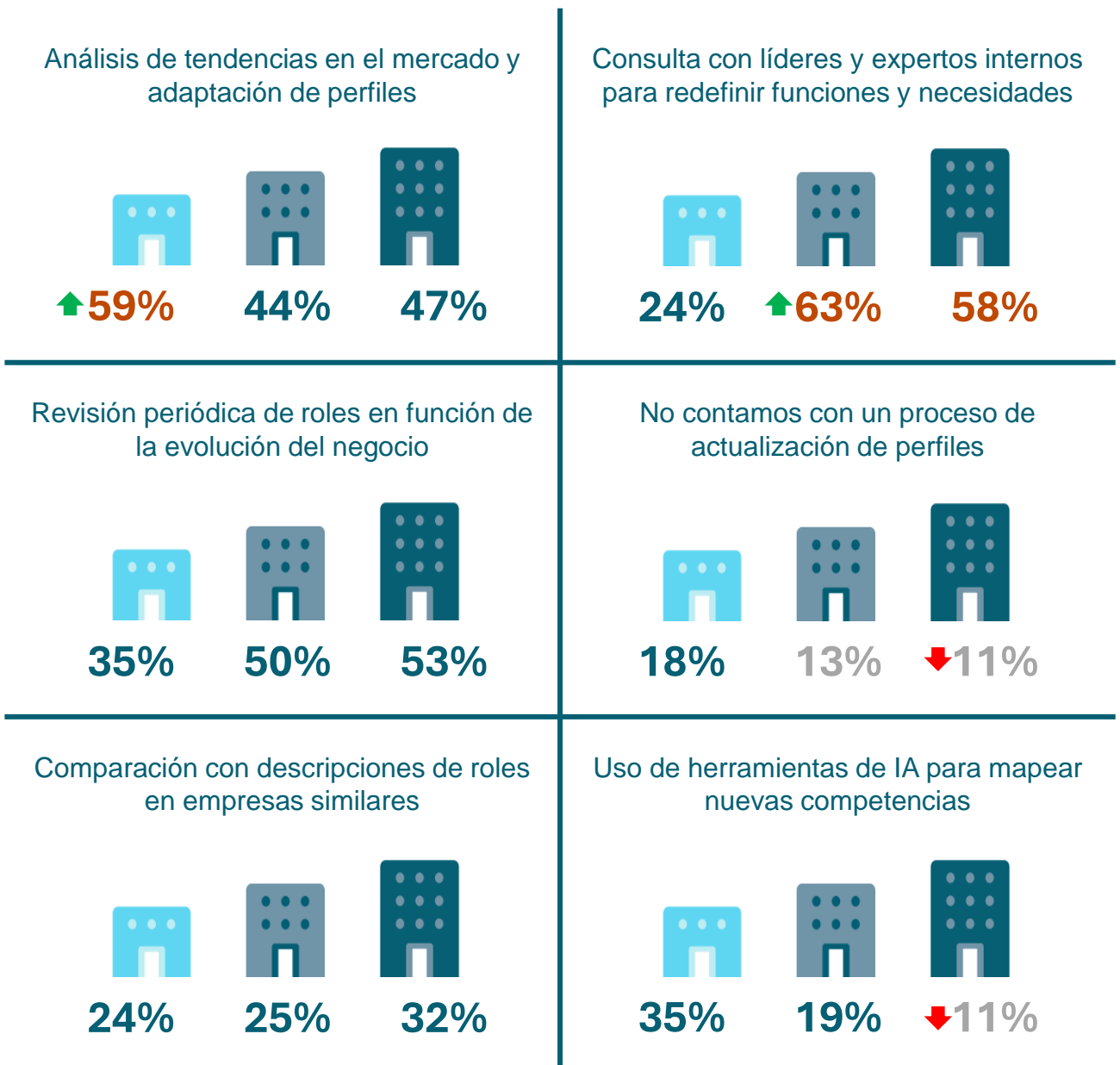


¿Qué procesos implementan para identificar y cerrar **brechas de conocimiento** en los perfiles de marketing digital?

5. Hallazgos por tamaño

MÉTODOS DE ACTUALIZACIÓN DE PERFILES

Las **empresas pequeñas** usan más el **análisis de tendencias**. Las empresas **medias** tienden más a **consultar con líderes y expertos internos**. Las **empresas grandes** no suelen usar **IA** para mapear competencias.



¿Cómo actualizan las descripciones de roles y responsabilidades de acuerdo a las tendencias y necesidades de la industria?

ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO DIGITAL

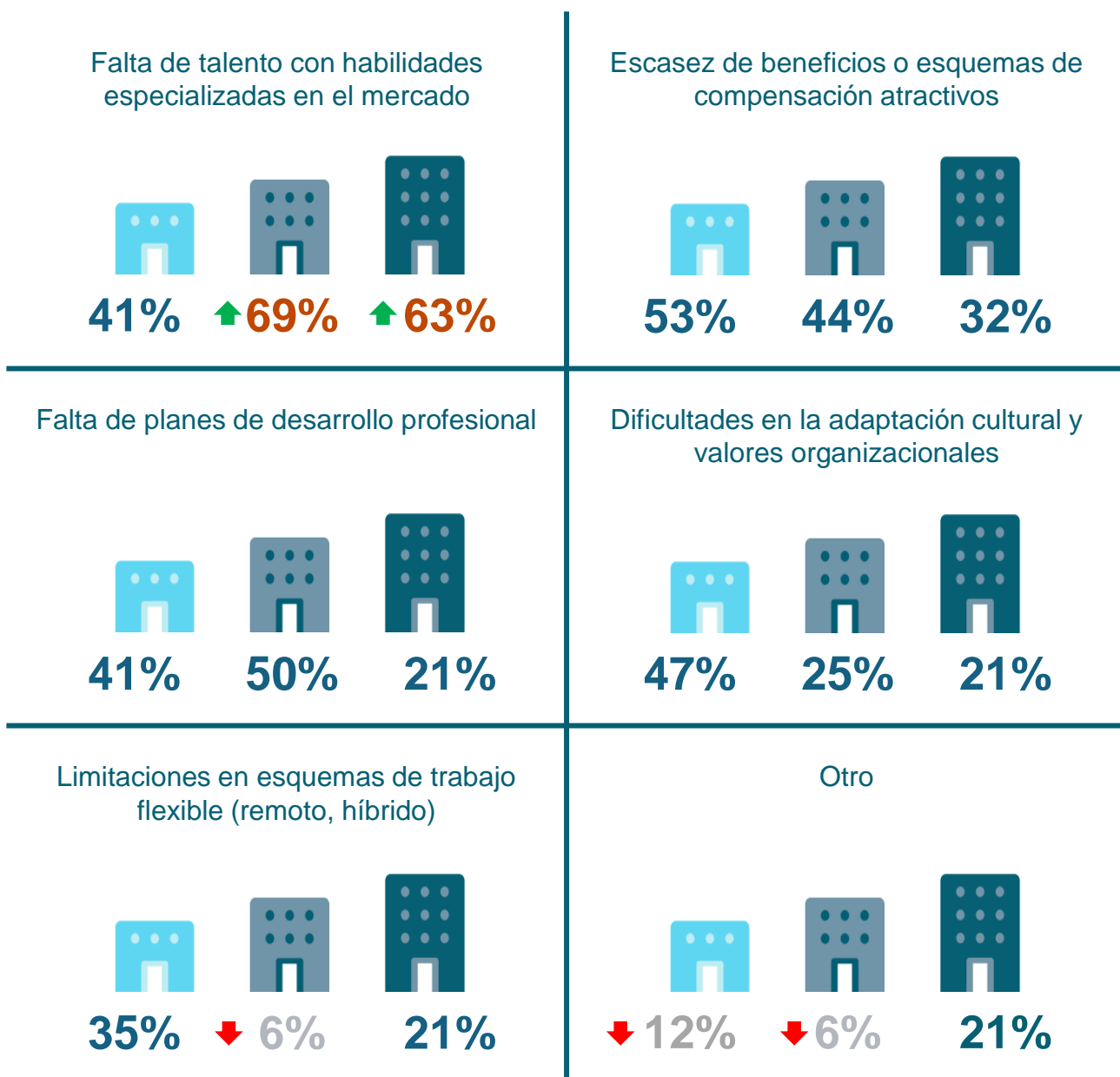
¿Cómo se logra atraer y retener al talento en la industria digital?

- La **falta de talento con habilidades especializadas** es el desafío más prevalente en las empresas **medianas y grandes**. La **falta de beneficios atractivos** es el reto más grande de las empresas pequeñas.
- El **salario fijo es el esquema de pago más popular**, y los incrementos salariales se dan principalmente **por desempeño y cumplimiento de objetivos**. La mayoría de los ajustes salariales son incrementos competitivos de **entre 6% y 9%**

5. Hallazgos por tamaño

PRINCIPALES DESAFÍOS EN *Captación y Retención*

La **falta de talento con habilidades especializadas** es el desafío más prevalente en las **empresas medianas y grandes**, mientras que la **escasez de beneficios/compensaciones atractivas** es el reto más grande para las **empresas pequeñas**.



¿Cuáles son los principales desafíos para la **captación y retención** de talento de perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

5. Hallazgos por tamaño

ESTRATEGIAS para atraer, retener y desarrollar

Las estrategias de atracción, retención y desarrollo más implementadas por las **empresas pequeñas son los horarios flexibles/trabajo remoto** y los programas de formación y crecimiento profesional. La estrategia más usada por las **empresas grandes es la mejora continua en la selección e integración de nuevos empleados**.

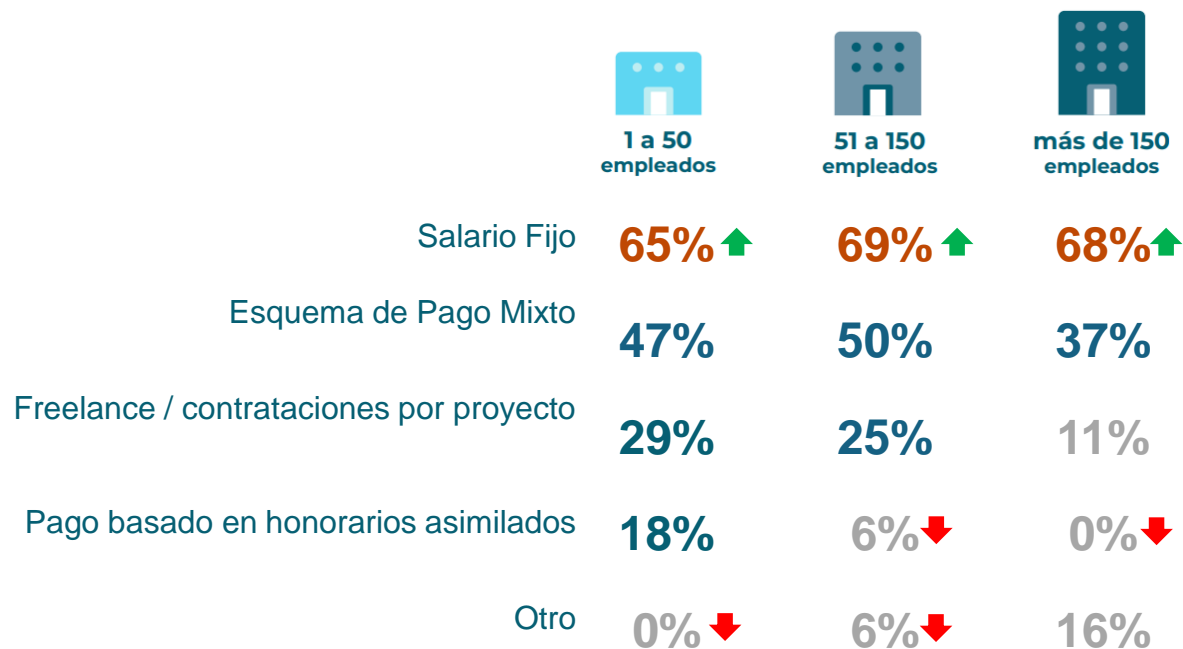


De las siguientes opciones ¿Cuáles implementa tu empresa para atraer, retener y desarrollar talento digital de manera sostenible?

5. Hallazgos por tamaño

ESQUEMAS DE PAGO

El salario fijo es el esquema de pago más popular, sin importar el tamaño de la empresa.

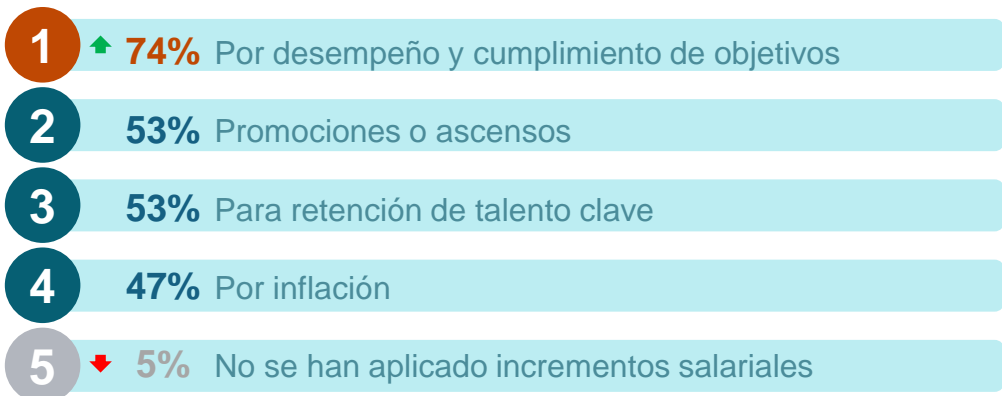
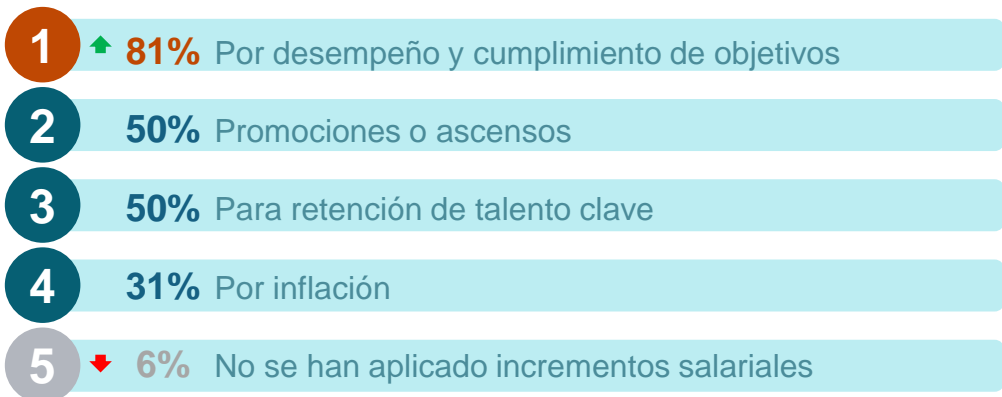
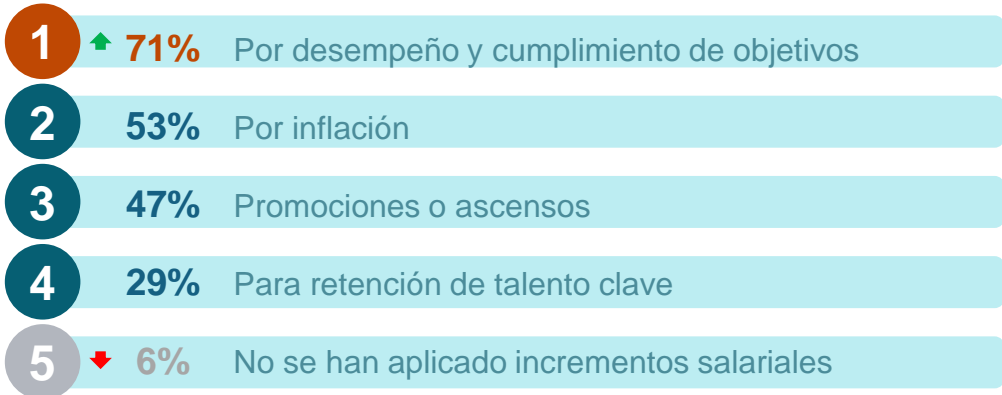


¿Qué esquemas de pago predominan en tu empresa para perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

5. Hallazgos por tamaño

MOTIVOS DE INCREMENTO SALARIAL

El principal motivo para incrementos salariales es el **desempeño y cumplimiento de objetivos**, sin importar el tamaño de la empresa.

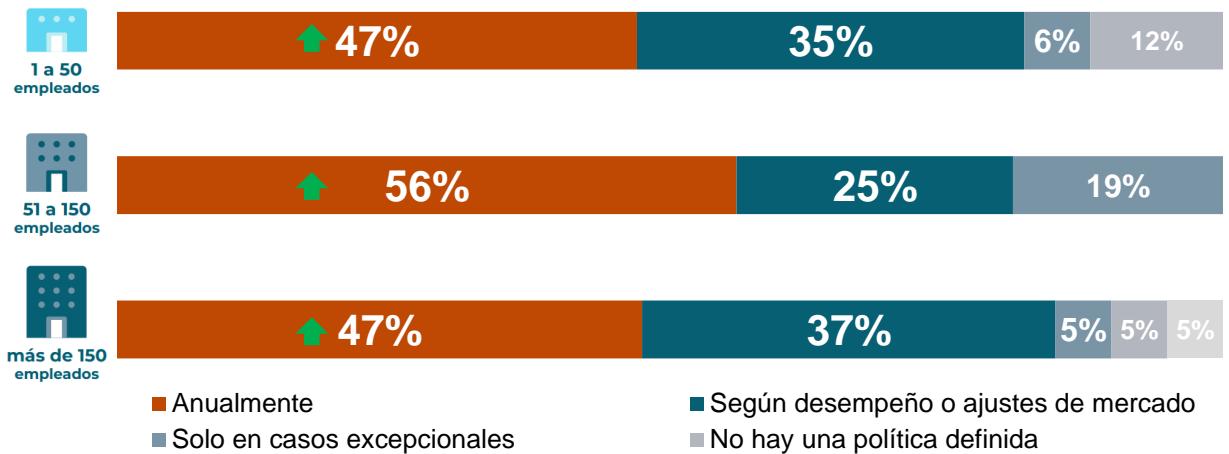


¿Qué razones han motivado los incrementos salariales en tu empresa en los últimos 12 meses?

5. Hallazgos por tamaño

FRECUENCIA DE AJUSTE DE SUELDO

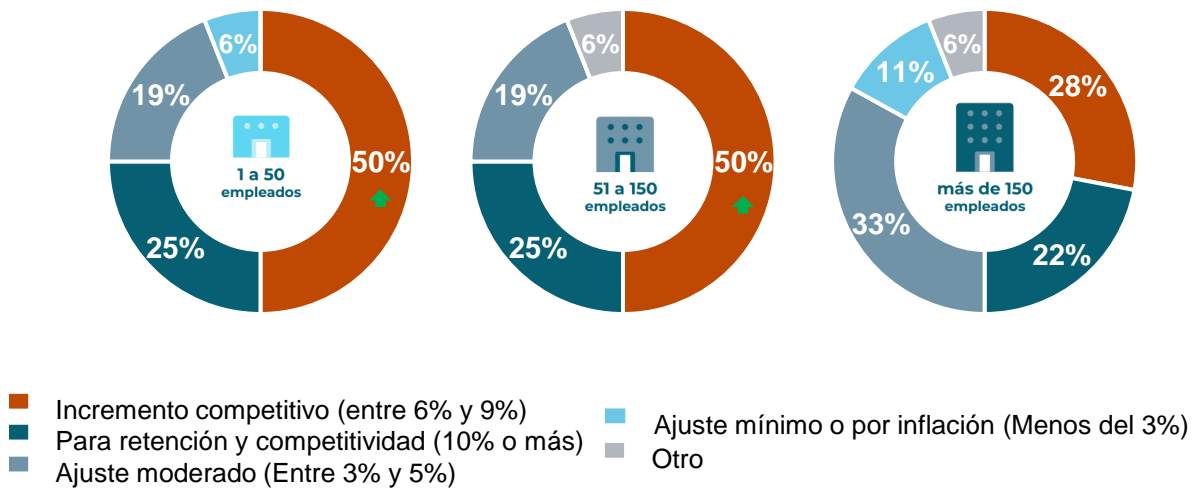
Cerca de la mitad de los ajustes de sueldo se dan **anualmente**, sin importar el tamaño de la empresa.



¿Con qué frecuencia se aplican incrementos salariales en tu empresa?

PORCENTAJE PROMEDIO DE AJUSTE

La mayoría de los ajustes salariales para las **empresas pequeñas y medianas** son **incrementos competitivos** de entre **6% y 9%**, mientras que las **empresas grandes** suelen tener **ajustes moderados**.



¿Cuál ha sido el porcentaje promedio de incremento salarial en tu empresa en los últimos 12 meses?

PROFESIONALIZACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO

¿Cómo se impulsa el crecimiento profesional dentro de la industria Digital?

- Las empresas **pequeñas** incentivan el desarrollo del talento con **acceso a eventos y conferencias de la industria** y con **proyectos estratégicos**, mientras que las empresas **medianas** tienden a las **evaluaciones de desempeño**.
- Los **conocimientos** más valorados son **Data & Analytics y IA & Machine Learning**, sin importar el tamaño de la empresa.
- Las **certificaciones de Google son las más importantes**, sin importar el tamaño de la empresa.

5. Hallazgos por tamaño

INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO DE TALENTO

Las **empresas pequeñas** incentivan el desarrollo del talento con acceso a **eventos y conferencias** de la industria y con **proyectos estratégicos**. Las **empresas medianas** tienden a las **evaluaciones de desempeño**.

	 1 a 50 empleados	 51 a 150 empleados	 más de 150 empleados
Evaluaciones de desempeño vinculadas a capacitación y crecimiento	53%	81% ▲	53%
Asignación de proyectos estratégicos para desarrollar nuevas habilidades	59% ▲	69%	53%
Acceso a eventos y conferencias de la industria	71% ▲	63%	47%
Programas de mentoría y coaching profesional	29%	56%	37%
Planes de carrera estructurados con promociones internas	18%	50%	47%
Rotación de roles para ampliar experiencia dentro de la empresa	18%	19%	26%
No cuentan con iniciativas para fomentar el desarrollo	18%	6% ▼	11% ▼
Otras	6% ▼	0% ▼	5% ▼

¿Qué iniciativas existen en tu empresa para fomentar el crecimiento del talento interno?

5. Hallazgos por tamaño

CONOCIMIENTOS DIGITALES

Los conocimientos más valorados son Data & Analytics y IA & Machine Learning, sin importar el tamaño de la empresa.



1 a 50 empleados

- 65% ▲ IA y Machine Learning aplicado a marketing
- 59% Estrategia y planificación de medios digitales
- 59% Social Media Marketing y Content Strategy
- 53% Data & Analytics
- 47% Performance Marketing
- 47% Programmatic Advertising y AdTech
- 41% SEO y optimización para motores de búsqueda
- 24% Customer Experience y CRM
- 0% ▼ Actualmente no invertimos en estos conocimientos
- 0% ▼ Otras



51 a 150 empleados

- 81% ▲ IA y Machine Learning aplicado a marketing
- 75% ▲ Data & Analytics
- 44% Estrategia y planificación de medios digitales
- 44% Social Media Marketing y Content Strategy
- 31% Performance Marketing
- 25% SEO y optimización para motores de búsqueda
- 19% Otras
- 13% Programmatic Advertising y AdTech
- 6% ▼ Customer Experience y CRM
- 6% ▼ Actualmente no invertimos en estos conocimientos



más de 150 empleados

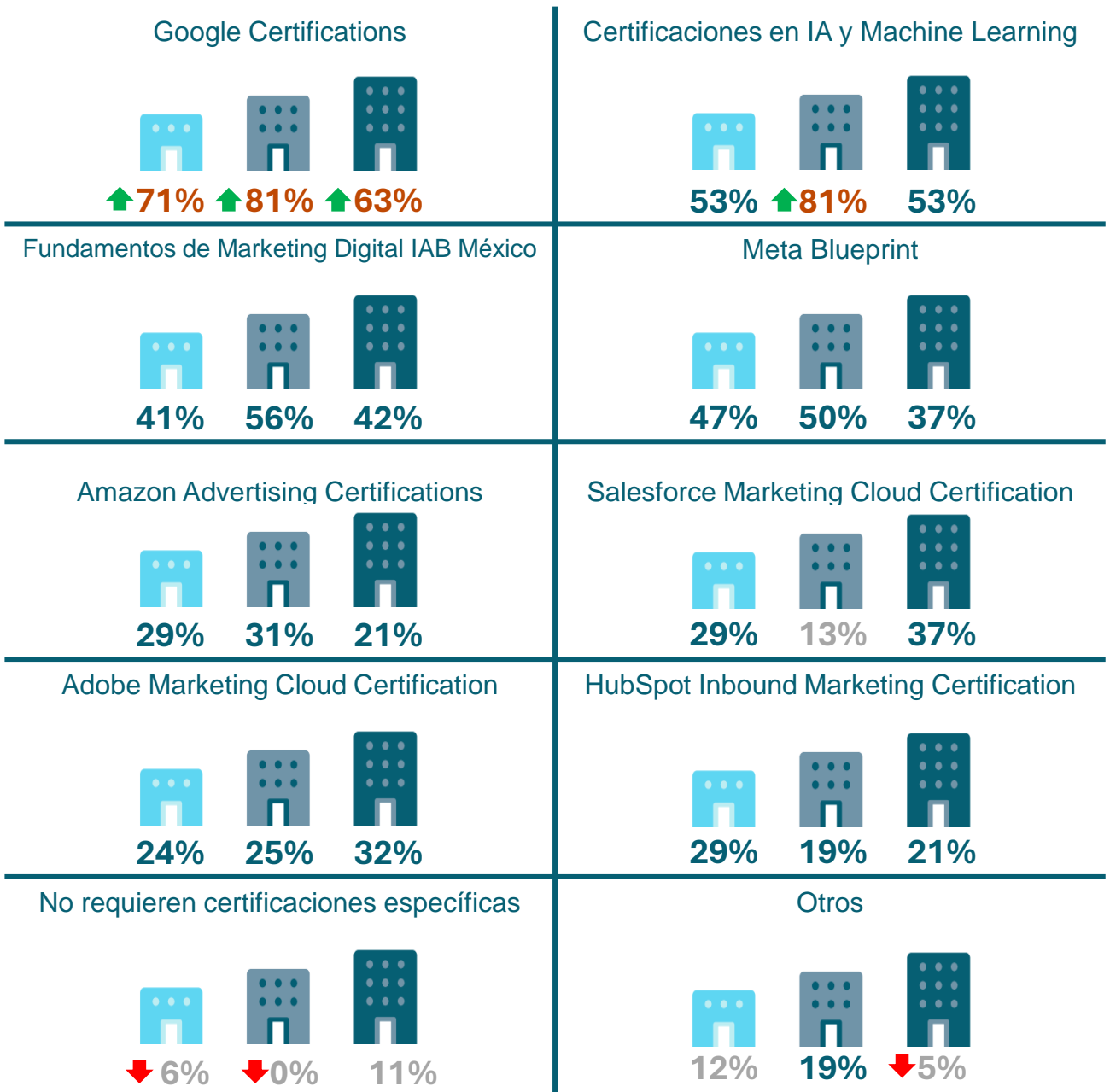
- 68% ▲ Data & Analytics
- 47% IA y Machine Learning aplicado a marketing
- 47% Customer Experience y CRM
- 42% Programmatic Advertising y AdTech
- 37% Estrategia y planificación de medios digitales
- 32% Social Media Marketing y Content Strategy
- 32% Performance Marketing
- 26% SEO y optimización para motores de búsqueda
- 5% ▼ Otras
- 0% ▼ Actualmente no invertimos en estos conocimientos

¿Cuáles son los principales conocimientos digitales en los que tu empresa está invirtiendo para mejorar la profesionalización del talento?

5. Hallazgos por tamaño

CERTIFICACIONES CLAVE

Google Certifications son las certificaciones más importantes, sin importar el tamaño de la empresa.

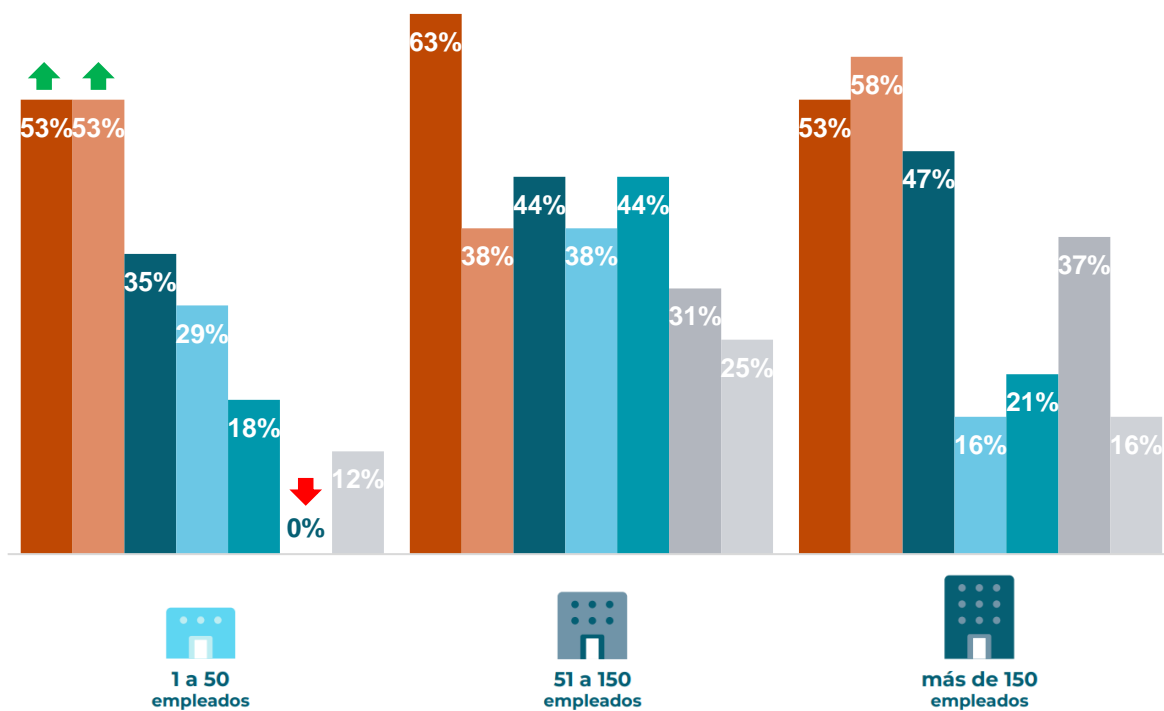


¿Qué certificaciones consideras necesarias para los roles clave en áreas digitales dentro de tu empresa?

5. Hallazgos por tamaño

ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN DIGITAL

Los **cursos internos** desarrollados por la empresa son las estrategias de capacitación más implementados en todas las empresas. Las **empresas pequeñas y las empresas grandes** también le dan prioridad el **e-learning**.



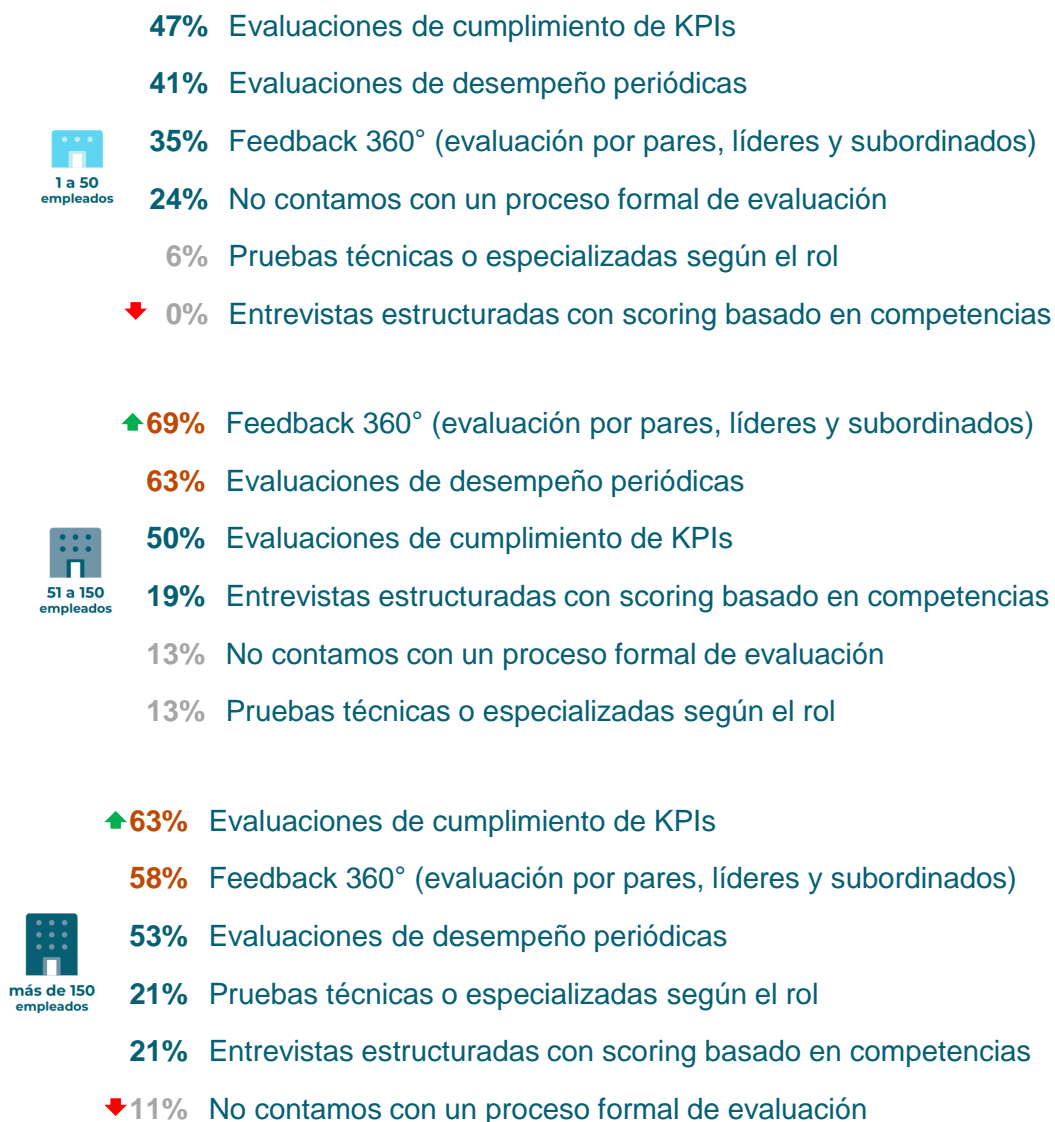
- Cursos internos desarrollados por la empresa
- Acceso a plataformas de e-learning (Udemy, Coursera, LinkedIn Learning, etc.)
- Certificaciones de plataformas (Google, Meta, Amazon, etc.)
- Workshops y bootcamps sobre herramientas digitales
- Capacitación en habilidades técnicas (código, automatización, IA generativa)
- Programas de capacitación con universidades o instituciones externas
- No contamos con programa de Capacitación en Digital & AI

¿Qué tipo de programas de capacitación en Digital y AI (incluyendo certificaciones) implementa actualmente tu empresa?

5. Hallazgos por tamaño

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL TALENTO DIGITAL

Los procesos de evaluación del talento más populares son el **Feedback 360**, el cumplimiento de **KPIs** y las **evaluaciones de desempeño periódicas** son los más usados, pocas empresas declaran no contar un método formal

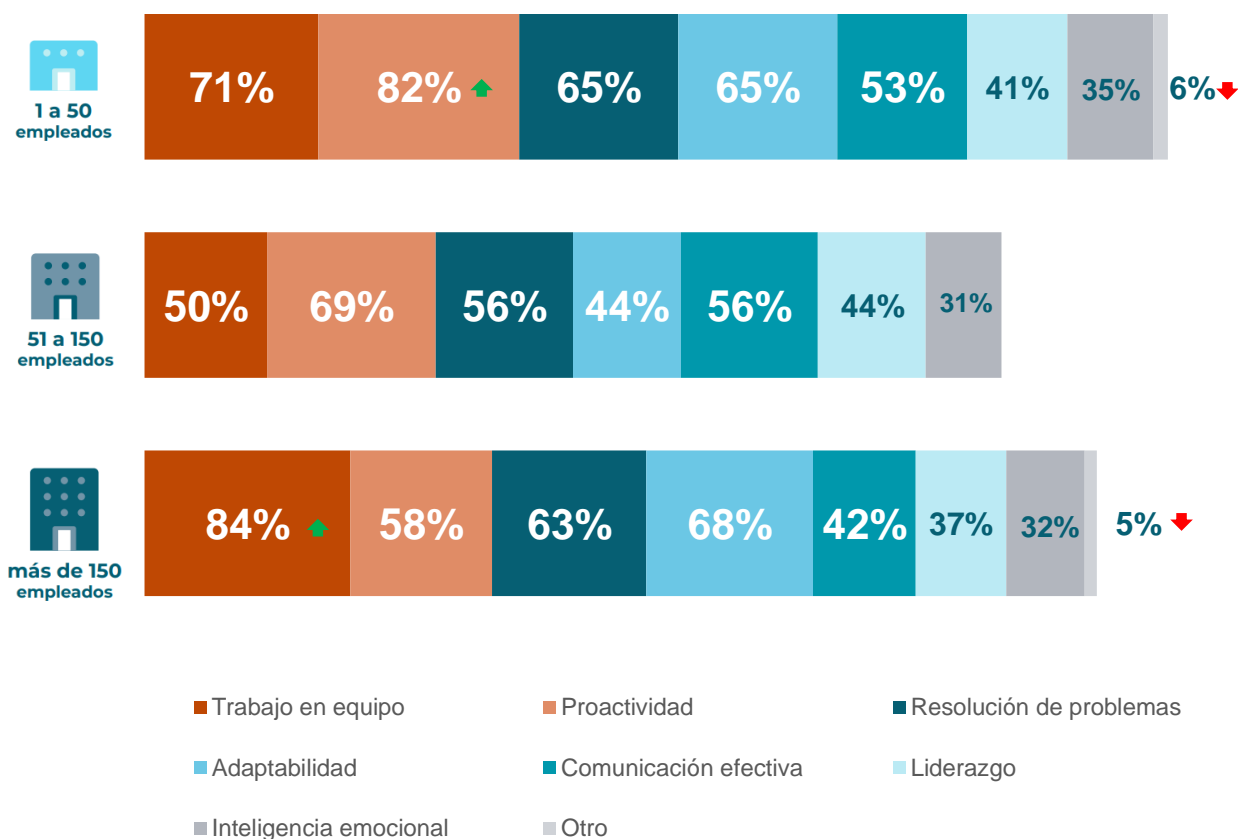


¿Qué procesos de evaluación del talento digital implementa tu empresa para medir el desempeño y habilidades?

5. Hallazgos por tamaño

HABILIDADES BLANDAS MÁS VALORADAS

La proactividad es la habilidad blanda más valorada por las empresas pequeñas y medianas, mientras que el trabajo en equipo es preferido por las empresas grandes.



¿Cuáles son las habilidades blandas más valoradas al contratar talento en tu empresa?

6 HALLAZGOS POR GIRO DE EMPRESA

INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TECNOLOGÍAS

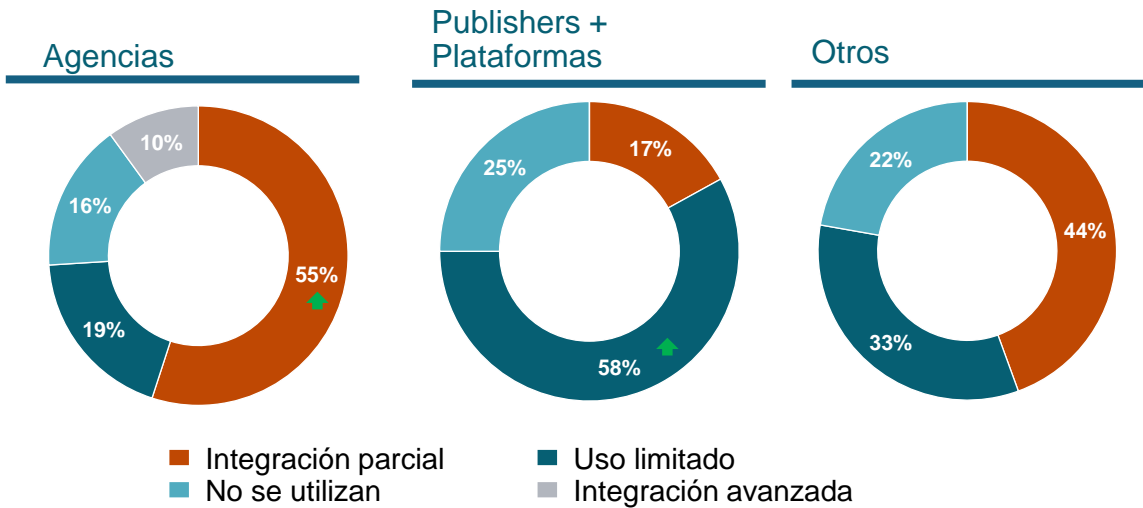
¿Cómo se usa la IA y la tecnología en la gestión de talento digital?

- Las **agencias** tienden más a la **integración parcial de la IA**. Los **publishers + plataformas** tienen un **uso limitado de la IA**.
- La **optimización en la selección y reclutamiento** de candidatos es la forma más destacada de implementar IA.
- Las **agencias** destacan por su uso de **plataformas de e-learning** y **softwares de automatización**. Los publishers + plataformas tienden a no incorporar tecnologías o herramientas digitales.

6. Hallazgos por giro

NIVEL DE ADOPCIÓN DE IA

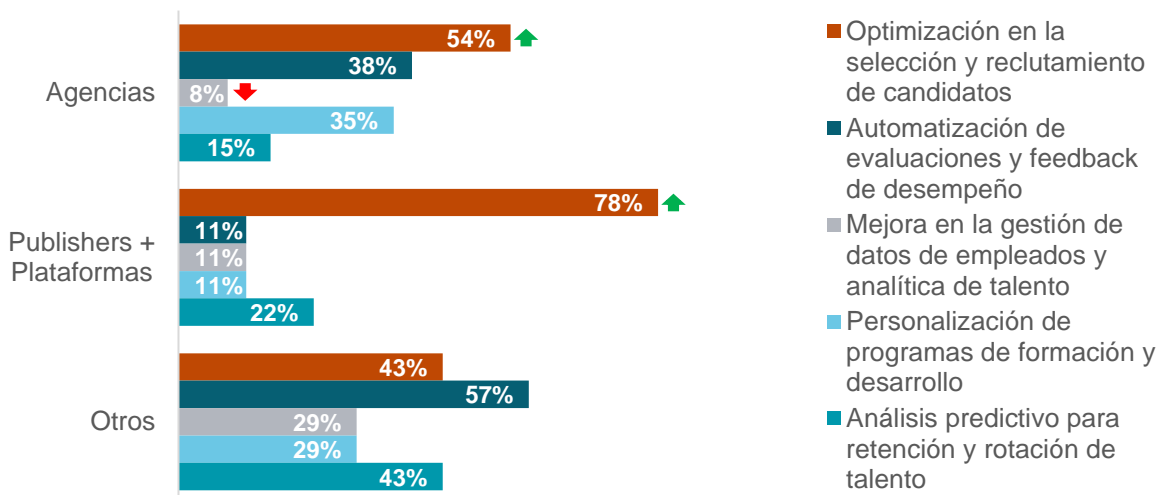
Las agencias tienden más a la integración parcial. Los publishers + plataformas tienen un uso limitado de la IA.



¿Qué nivel de adopción tienen las herramientas de inteligencia artificial en los procesos de gestión y captación de talento en tu empresa?

IMPLEMENTACIÓN DE IA EN RRHH

La optimización en la selección y reclutamiento de candidatos destaca para agencias y plataformas + publishers.

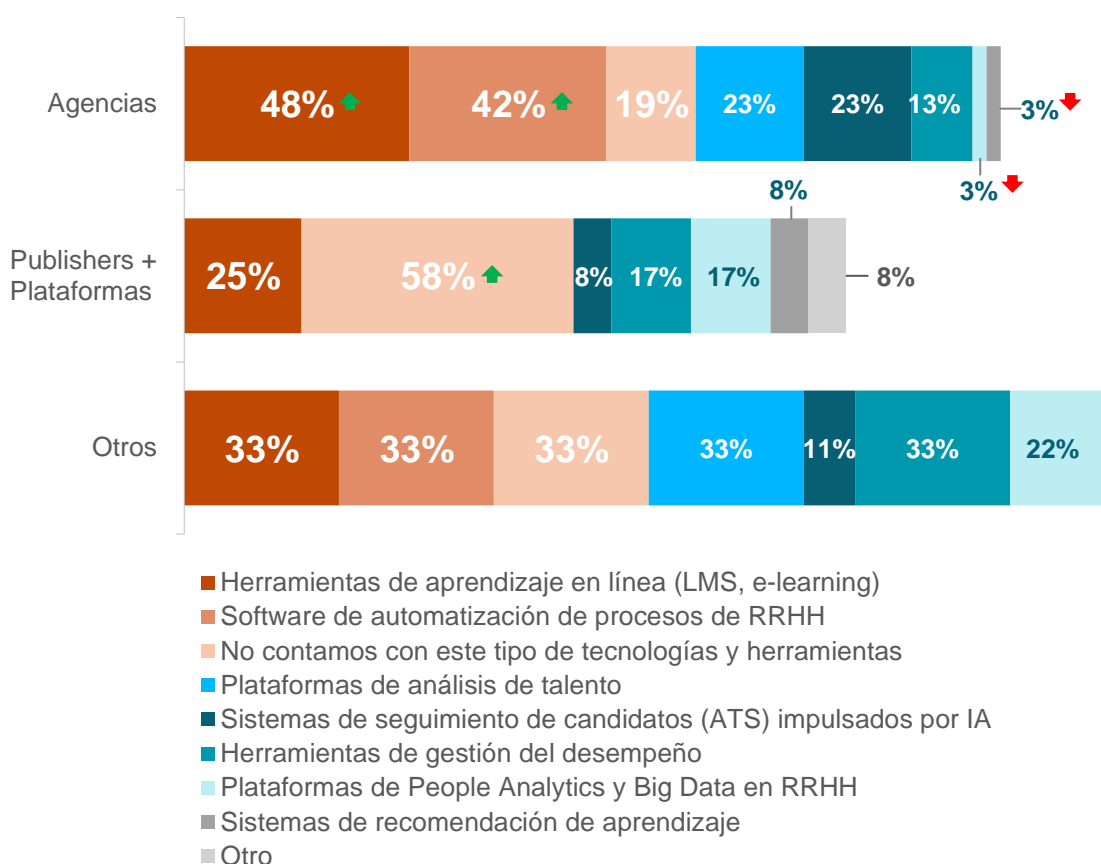


¿Cómo están implementando la inteligencia artificial en la gestión de talento dentro de tu empresa?

6. Hallazgos por giro

TECNOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS PARA TALENTO DIGITAL

Las agencias destacan por su uso de plataformas de aprendizaje en línea y softwares de automatización, mientras que los publishers + plataformas destacan por no incorporar tecnologías o herramientas digitales en RRHH.



¿Qué tecnologías y herramientas se fomentan en tu empresa para mejorar la gestión y el desarrollo del talento digital?

ADAPTACIÓN A LAS TENDENCIAS DEL MERCADO

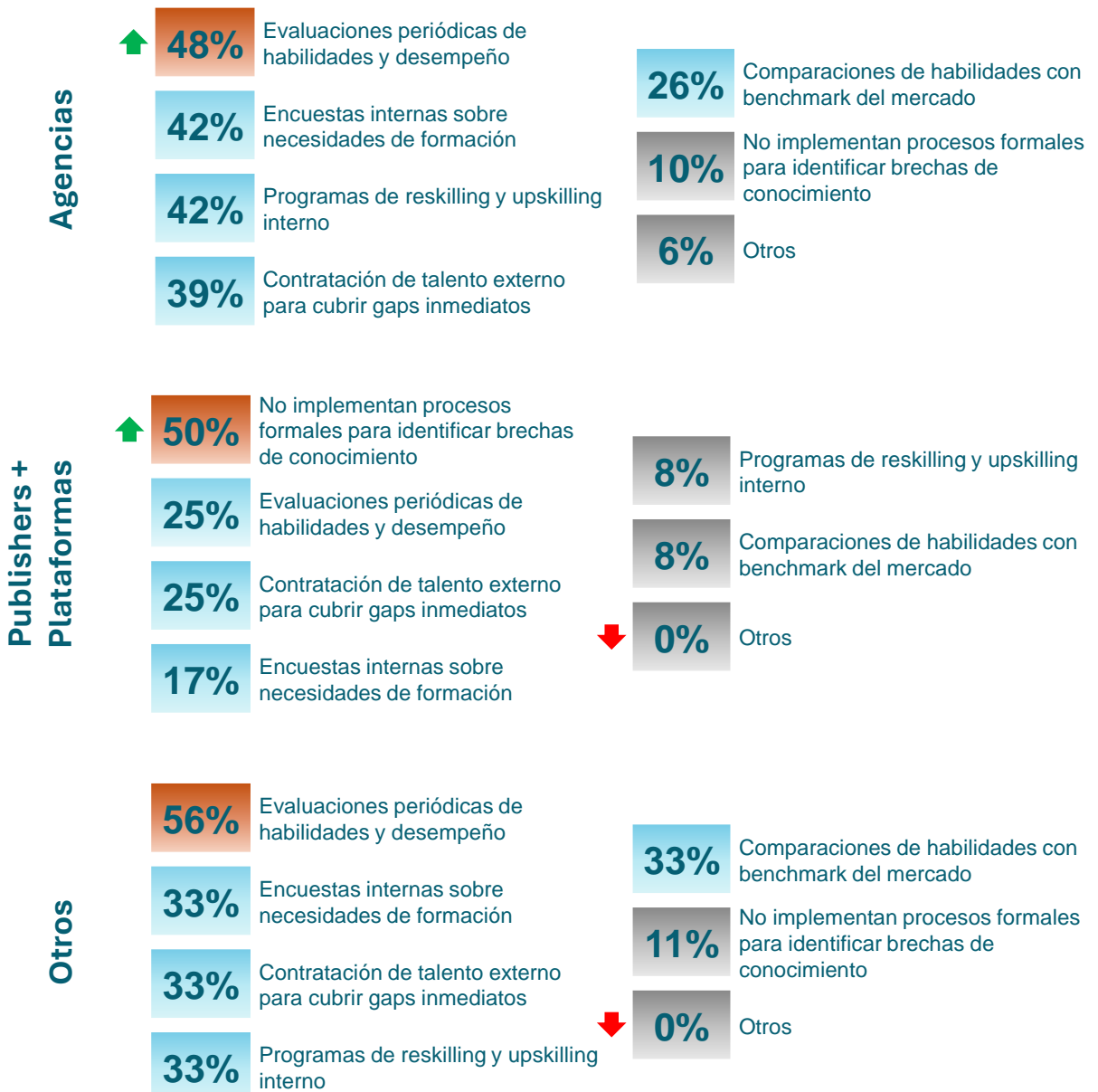
¿Cómo se adapta la gestión de talento a las tendencias del mercado?

- Las **evaluaciones periódicas** de habilidades y desempeño son el proceso más implementado por las **agencias** y **otras empresas**.
- La **consulta con líderes y expertos internos** como método o de actualización de roles y responsabilidades de **agencias** y **publishers + plataformas**.

6. Hallazgos por giro

IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE CONOCIMIENTO

Las **evaluaciones periódicas** de habilidades y desempeño son el proceso más implementado por las agencias y otras empresas. La **mayoría de los publishers + plataformas no implementan procesos formales** para identificar brechas de conocimiento.

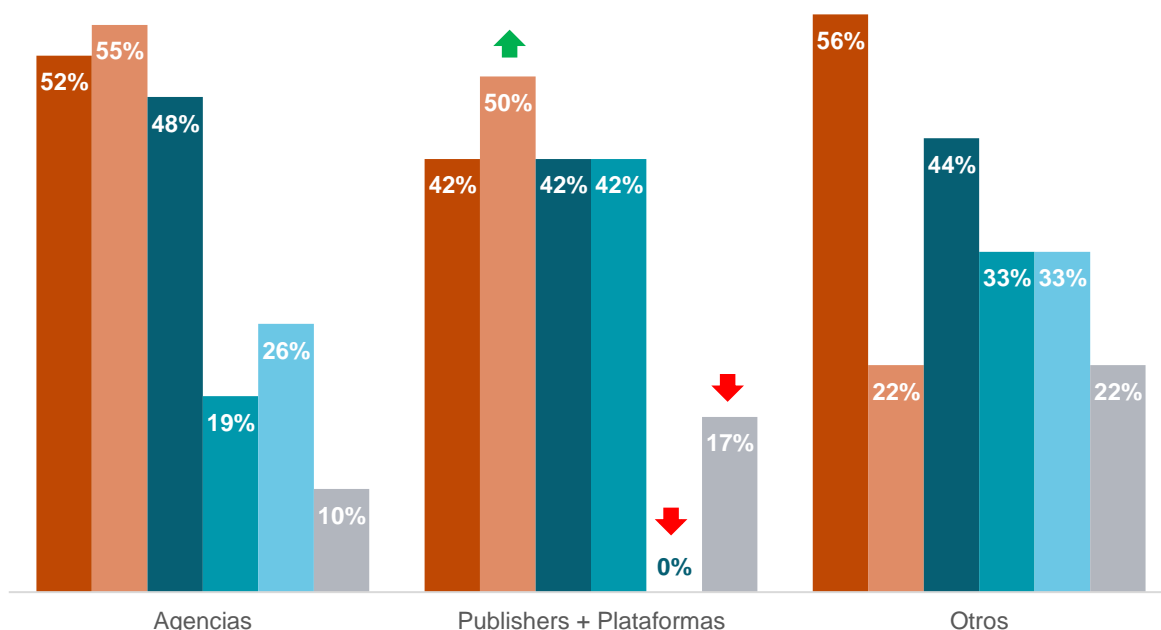


¿Qué procesos implementan para identificar y cerrar **brechas de conocimiento** en los perfiles de marketing digital?

6. Hallazgos por giro

MÉTODOS DE ACTUALIZACIÓN DE PERFILES

Las **agencias** y los **publishers + plataformas** destacan por usar la **consulta con líderes y expertos internos** como método predilecto de actualización de perfiles. **Otras empresas** tienen más a emplear el **análisis de tendencias** en el mercado.



- Análisis de tendencias en el mercado y adaptación de perfiles
- Consulta con líderes y expertos internos para redefinir funciones y necesidades
- Revisión periódica de roles en función de la evolución del negocio
- Comparación con descripciones de roles en empresas similares
- Uso de herramientas de IA para mapear nuevas competencias
- No cuentan con un proceso de actualización de perfiles

¿Cómo actualizan las descripciones de roles y responsabilidades de acuerdo a las tendencias y necesidades de la industria?

ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO DIGITAL

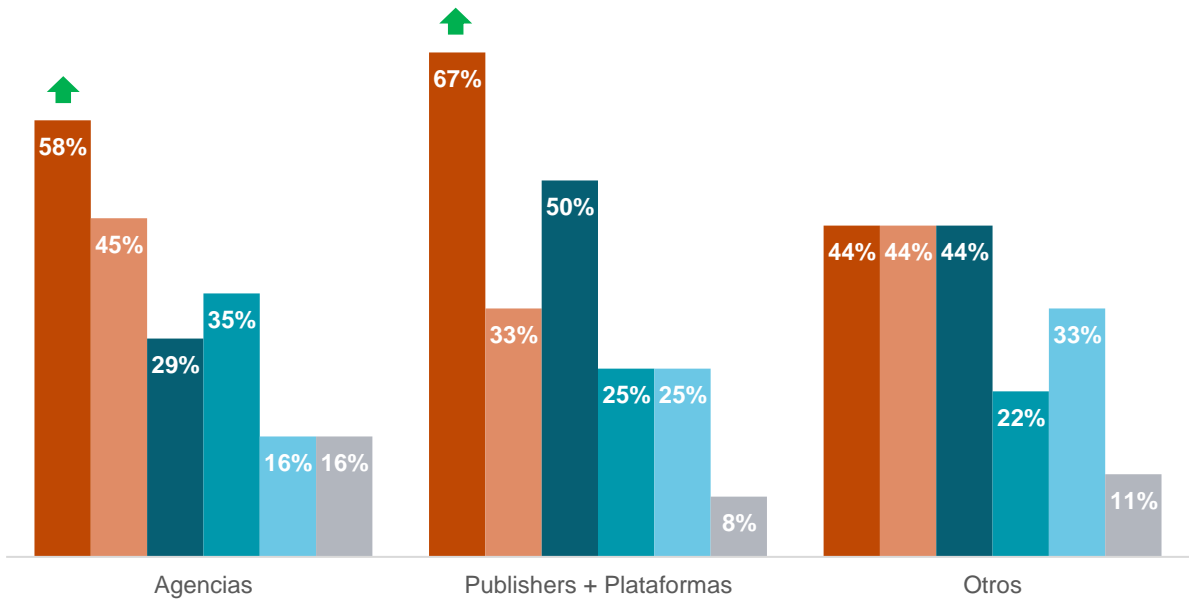
¿Cómo se logra atraer y retener al talento en la industria digital?

- El principal reto de las **agencias** y los **publishers + plataformas** es la **falta de talento con habilidades especializadas** en el mercado.
- El **salario fijo** es el esquema de pago más popular entre agencias y otras empresas.
- La mayoría de los ajustes de sueldo se dan **anualmente** y suelen ser **incrementos competitivos de entre 6% y 9%** sin importar el giro de la empresa

6. Hallazgos por giro

PRINCIPALES DESAFÍOS EN *Captación y Retención*

El principal reto de las **agencias** y los **publishers + plataformas** es la **falta de talento con habilidades especializadas** en el mercado.



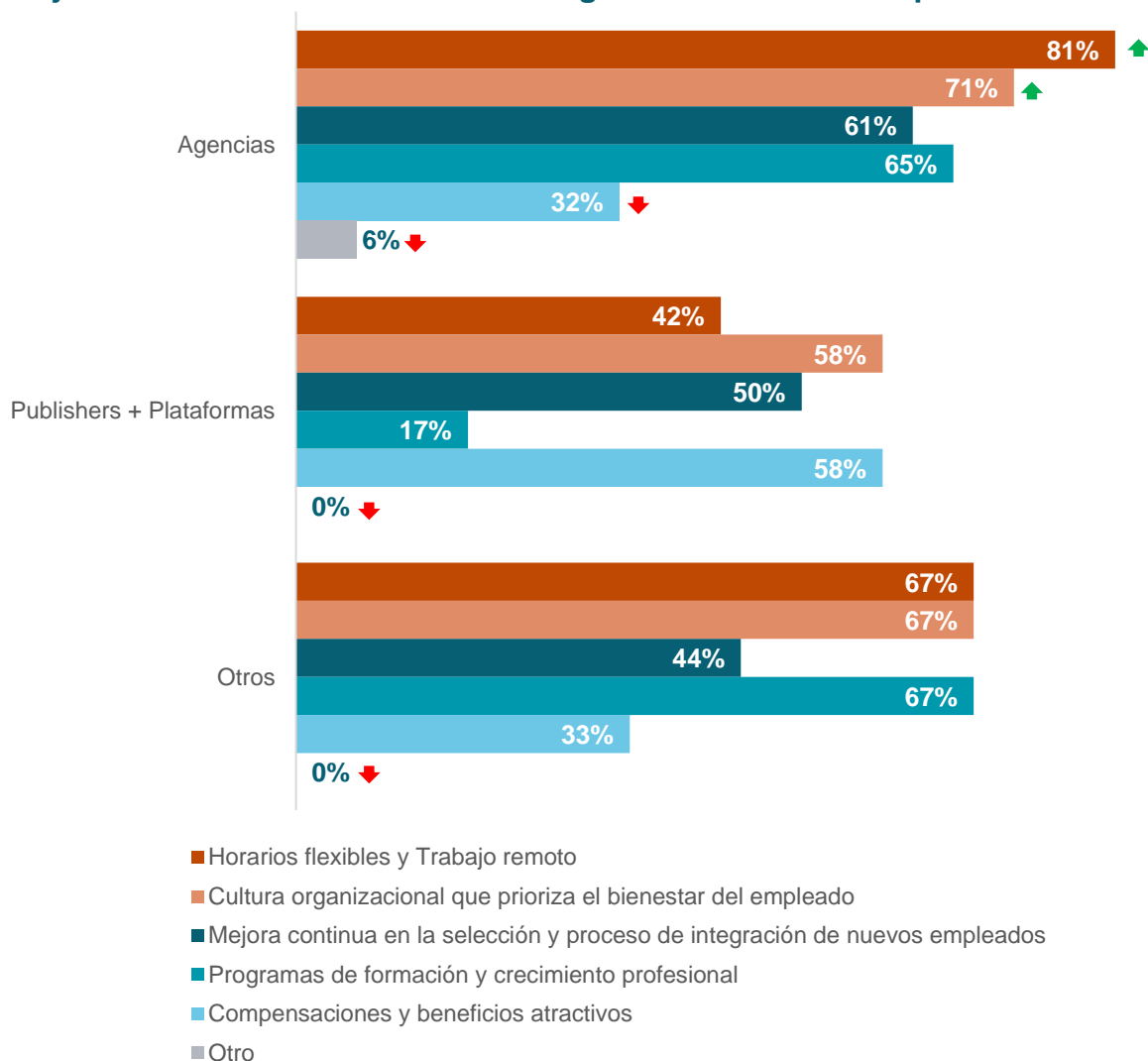
- Falta de talento con habilidades especializadas en el mercado
- Escasez de beneficios o esquemas de compensación atractivos
- Falta de planes de desarrollo profesional
- Dificultades en la adaptación cultural y valores organizacionales
- Limitaciones en esquemas de trabajo flexible (remoto, híbrido)
- Otro (Específica):

¿Cuáles son los principales desafíos para la **captación y retención** de talento de perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

6. Hallazgos por giro

ESTRATEGIAS para atraer, retener y desarrollar

Las **agencias** destacan por su implementación de **horarios flexibles y trabajo remoto**, así como su **cultura organizacional** que prioriza el bienestar del empleado. Los **publishers + plataformas** implementan más la **cultura organizacional** y la **mejora continua en la selección e integración de nuevos empleados**.

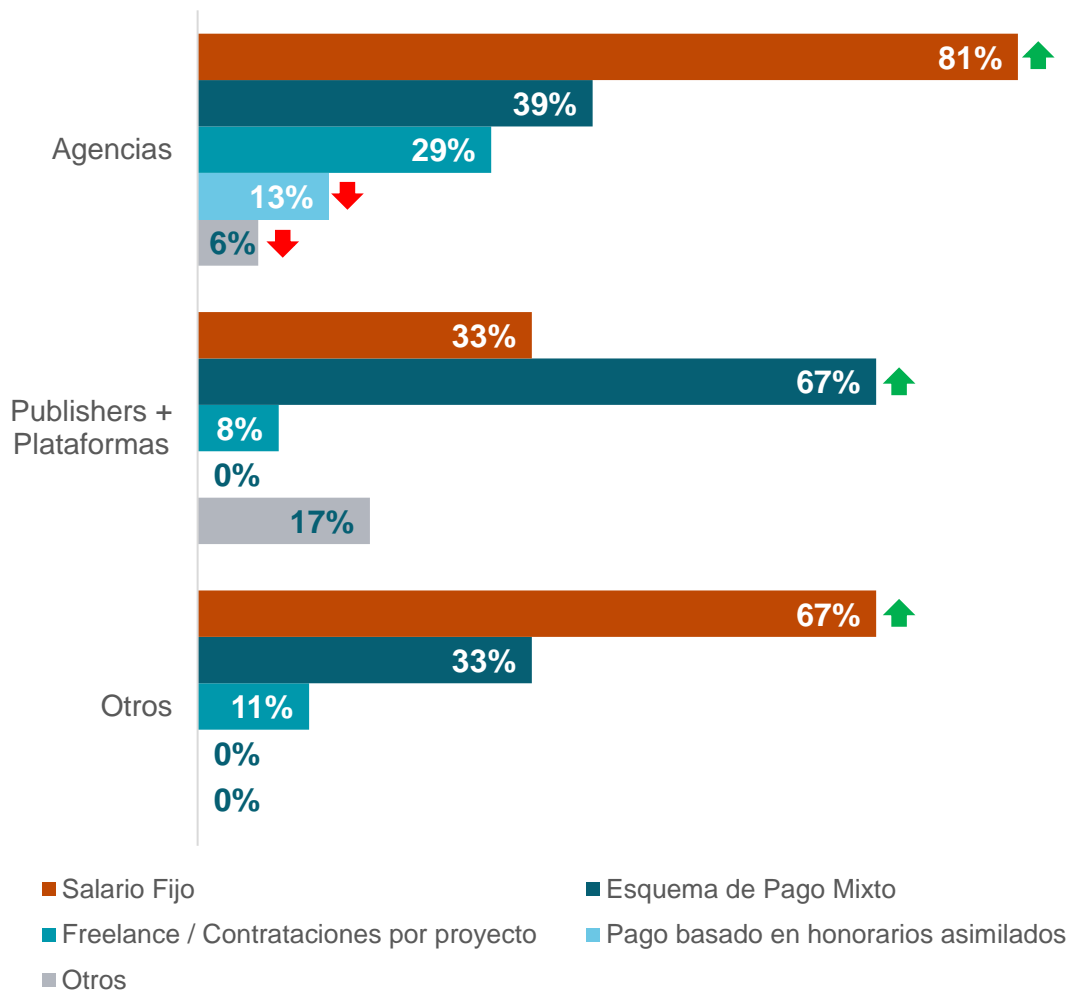


De las siguientes opciones ¿Cuáles implementa tu empresa para atraer, retener y desarrollar talento digital de manera sostenible?

6. Hallazgos por giro

ESQUEMAS DE PAGO

El salario fijo es el esquema de pago más popular, a excepción de los publishers + plataformas, que tienen preferencia por el esquema de pago mixto.

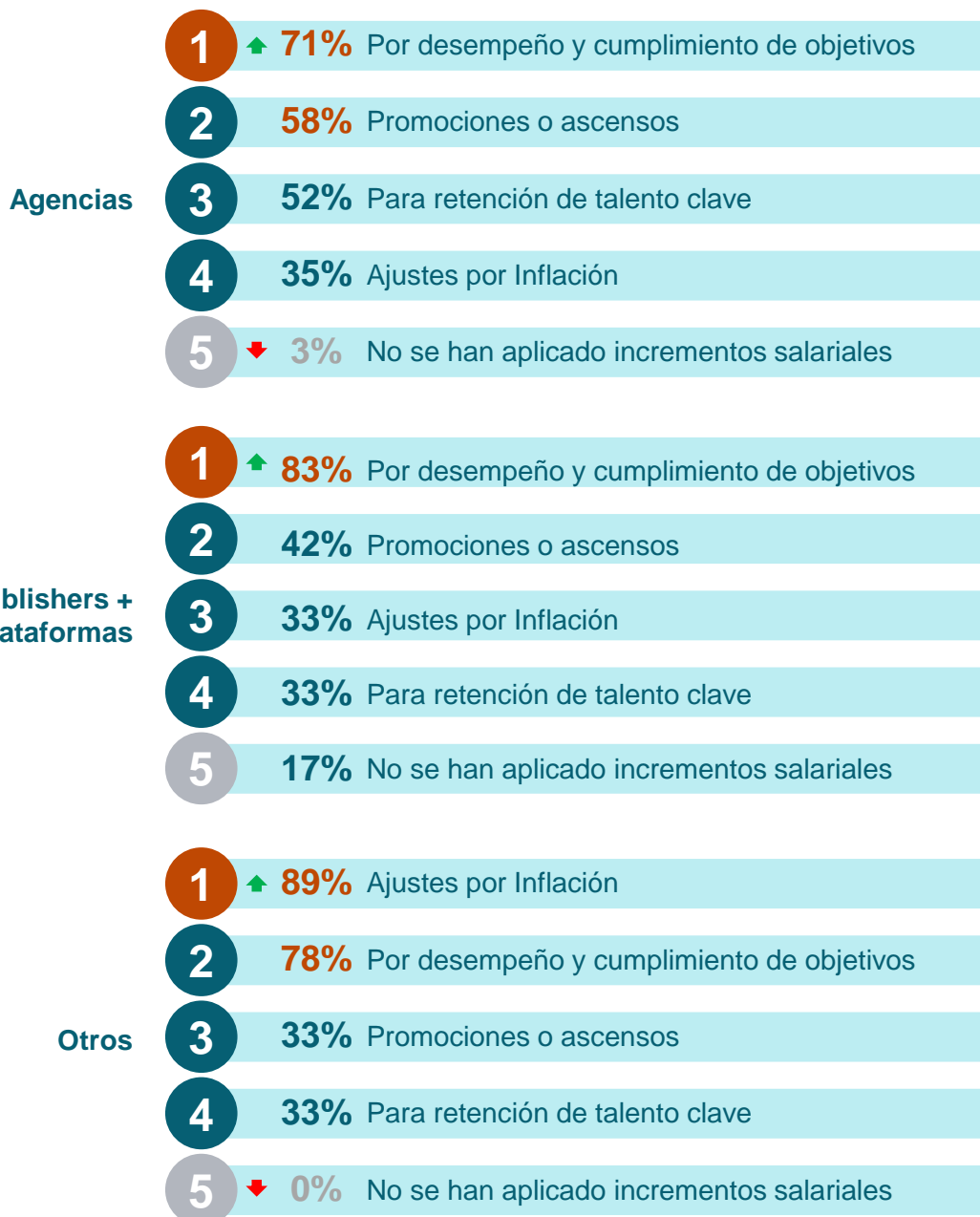


¿Qué esquemas de pago predominan en tu empresa para perfiles enfocados a la industria de publicidad digital?

6. Hallazgos por giro

MOTIVOS DE INCREMENTO SALARIAL

Las **agencias** y los **publishers + plataformas** tienen ajustes salariales por **desempeño y cumplimiento de objetivos**.

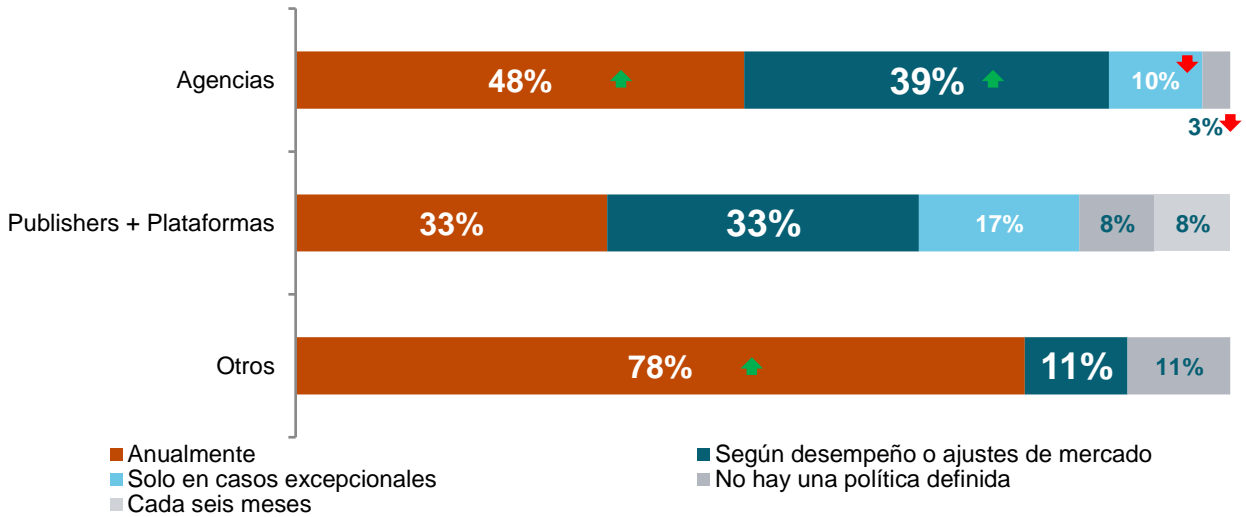


¿Qué razones han motivado los incrementos salariales en tu empresa en los últimos 12 meses?

6. Hallazgos por giro

FRECUENCIA DE AJUSTE DE SUELDO

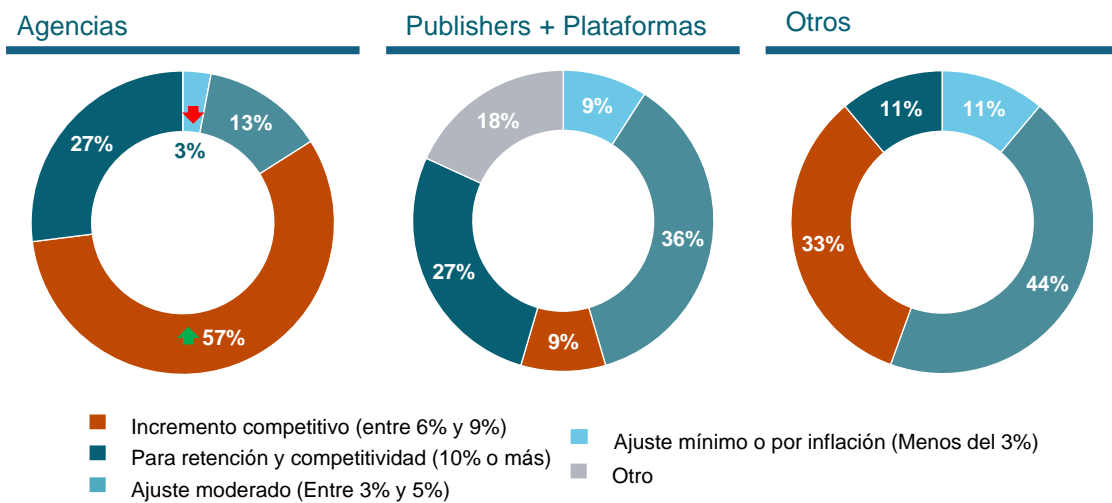
La mayoría de los ajustes de sueldo se dan **anualmente**, sin importar el giro de la empresa.



¿Con qué frecuencia se aplican incrementos salariales en tu empresa?

PORCENTAJE PROMEDIO DE AJUSTE

La mayoría de los ajustes salariales son incrementos **competitivos** de entre 6% y 9%, excepto en los **Publishers + Plataformas**, que tienen a tener ajustes **moderados** entre 3% y 5%.



¿Cuál ha sido el porcentaje promedio de incremento salarial en tu empresa en los últimos 12 meses?

PROFESIONALIZACIÓN Y DESARROLLO CONTINUO

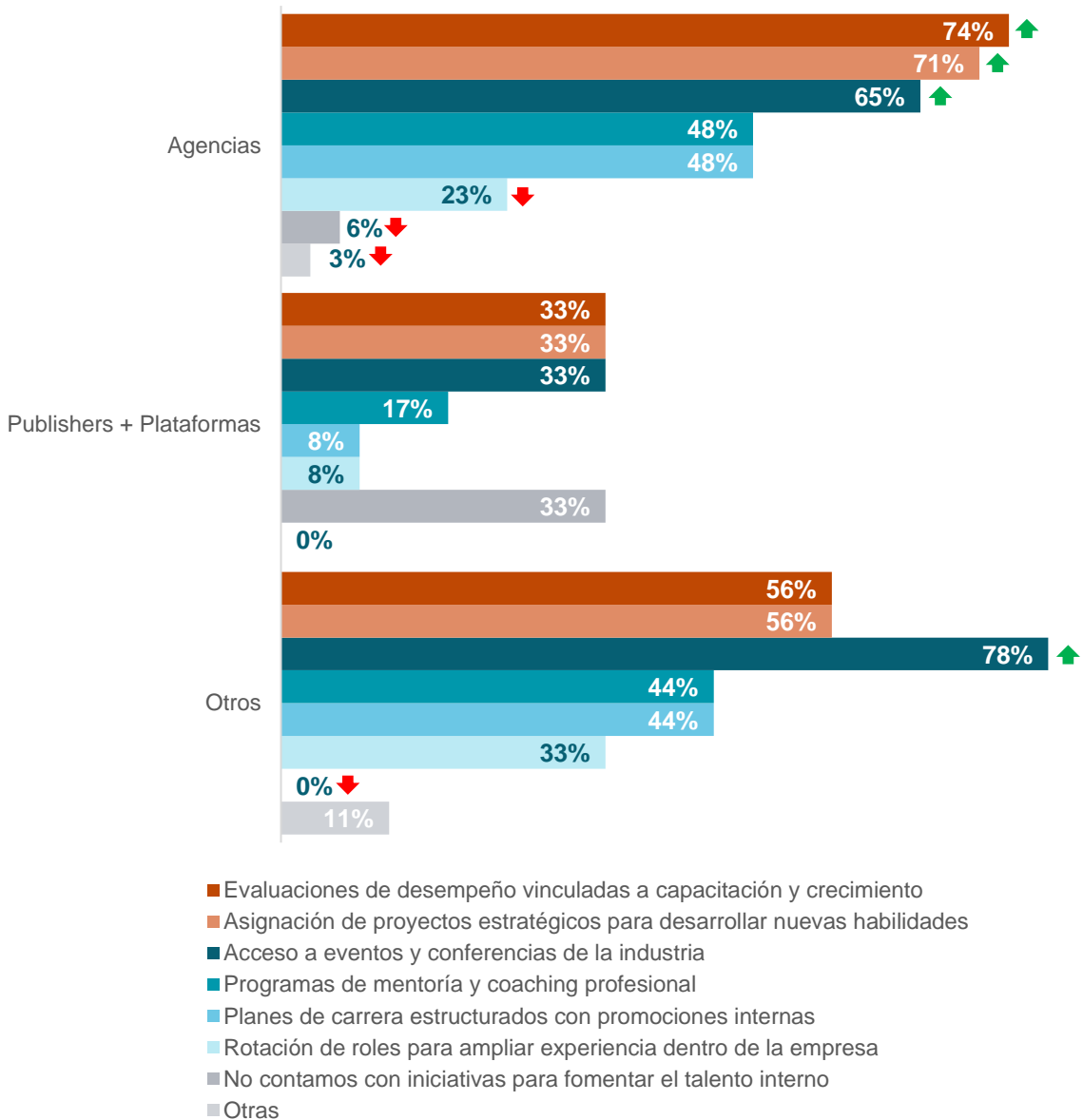
¿Cómo se impulsa el crecimiento profesional dentro de la industria Digital?

- **Data & Analytics** es de los conocimientos más valorados, sin importar el giro de la empresa.
- **Google, IAB y las certificaciones en IA y Machine Learning** son las principales certificaciones para roles clave dentro de la industria.
- Las **evaluaciones de cumplimiento de KPIs, el Feedback 360° y las evaluaciones de desempeño periódicas** son los métodos de evaluación del talento digital más populares.

6. Hallazgos por giro

INICIATIVAS PARA EL DESARROLLO DE TALENTO

Las **agencias** tienen más iniciativas para el desarrollo de talento, principalmente las **evaluaciones de desempeño**, los **proyectos estratégicos** y **acceso a eventos y conferencias**. Otras empresas también suelen dar acceso a eventos y conferencias.



¿Qué iniciativas existen en tu empresa para fomentar el crecimiento del talento interno?

6. Hallazgos por giro

CONOCIMIENTOS DIGITALES

Data & Analytics es de los conocimientos más valorados, sin importar el giro de la empresa. Además, las **agencias** le dan más valor a la **IA y Machine learning**.

	Agencias	Publishers + Plataformas	Otros
Data & Analytics	74% ↑	42%	67%
IA y Machine Learning aplicado a marketing	84% ↑	25%	44%
Estrategia y planificación de medios digitales	55%	25%	44%
Social Media Marketing y Content Strategy	55%	17%	44%
Performance Marketing	48%	8%	33%
Programmatic Advertising y AdTech	39%	33%	22%
SEO y optimización para motores de búsqueda	29%	25%	44%
Customer Experience y CRM	19% ↓	25%	56%
Actualmente no invierten en estos conocimientos	0% ↓	8%	0%
Otras	6% ↓	8%	11%

¿Cuáles son los principales conocimientos digitales en los que tu empresa está invirtiendo para mejorar la profesionalización del talento?

CERTIFICACIONES CLAVE

Google, IAB y las certificaciones en **IA y Machine Learning** son las principales certificaciones para roles clave dentro de la industria, sin importar el giro de la empresa. Las **agencias** también priorizan **Meta Blueprint**.

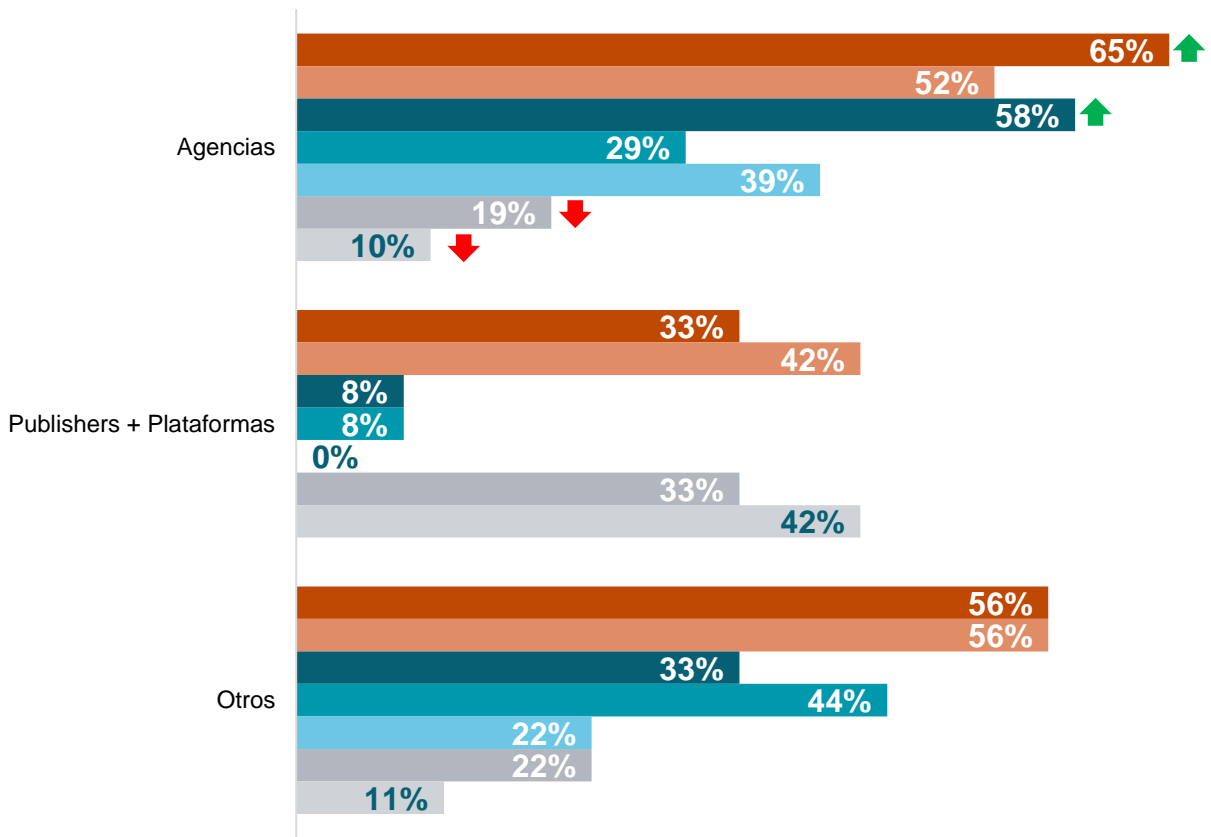
	Agencias	Publishers + Plataformas	Otros
Google Certifications	81% ↑	50%	67% ↑
Certificaciones en IA y Machine Learning	71% ↑	42%	56%
Fundamentos de Marketing Digital. IAB México	48%	42%	44%
Meta Blueprint	61% ↑	17%	22%
Amazon Advertising Certifications	39%	8%	11%
Salesforce Marketing Cloud Certification	26%	25%	33%
Adobe Marketing Cloud Certification	32%	17%	22%
HubSpot Inbound Marketing Certification	23%	25%	22%
No se requieren certificaciones específicas	0% ↓	17%	11%
Otras	13% ↓	0%	22%

¿Qué certificaciones consideras necesarias para los roles clave en áreas digitales dentro de tu empresa?

6. Hallazgos por giro

ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN DIGITAL

Las **agencias** usan **cursos internos y certificaciones de plataformas** para capacitar a su talento digital. Los **Publishers + Plataformas** optan por el acceso a **plataformas de e-learning**. Otras empresas mantienen un balance entre cursos internos y acceso a plataformas de e-learning.



- Cursos internos desarrollados por la empresa
- Acceso a plataformas de e-learning
- Certificaciones de plataformas
- Workshops y bootcamps sobre herramientas digitales
- Capacitación en habilidades técnicas
- Programas de capacitación con universidades o instituciones externas
- No contamos con programa de Capacitación en Digital & AI






¿Qué tipo de programas de capacitación en Digital y AI (incluyendo certificaciones) implementa actualmente tu empresa?

6. Hallazgos por giro


MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL TALENTO DIGITAL

Las evaluaciones de **cumplimiento de KPIs**, el **Feedback 360°** y las **evaluaciones de desempeño periódicas** son los métodos de evaluación del talento digital más populares, sin importar el giro de la empresa.

Agencias

- 58%**  Feedback 360° (evaluación por pares, líderes y subordinados)
- 58%**  Evaluaciones de desempeño periódicas
- 52%**  Evaluaciones de cumplimiento de KPIs
- 16%**  Entrevistas estructuradas con scoring basado en competencias
- 13%** Pruebas técnicas o especializadas según el rol
- 6%**  No contamos con un proceso formal de evaluación

Publishers + Plataformas

- 50%** Evaluaciones de cumplimiento de KPIs
- 50%** Evaluaciones de desempeño periódicas
- 42%** Feedback 360° (evaluación por pares, líderes y subordinados)
- 33%** No contamos con un proceso formal de evaluación
- 17%** Pruebas técnicas o especializadas según el rol
- 0%**  Entrevistas estructuradas con scoring basado en competencias

Otros

- 67%** Evaluaciones de cumplimiento de KPIs
- 56%** Feedback 360° (evaluación por pares, líderes y subordinados)
- 33%** Evaluaciones de desempeño periódicas
- 22%** No contamos con un proceso formal de evaluación
- 22%** Entrevistas estructuradas con scoring basado en competencias
- 11%** Pruebas técnicas o especializadas según el rol

¿Qué procesos de evaluación del talento digital implementa tu empresa para medir el desempeño y habilidades?

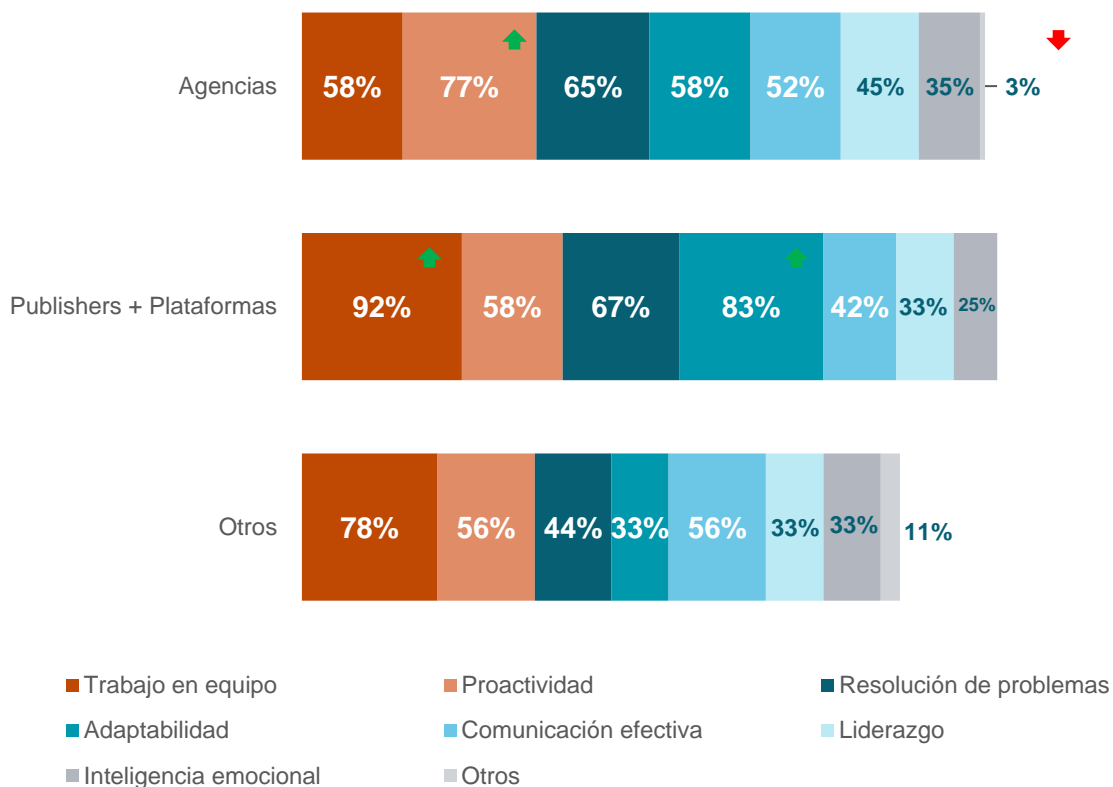


Diferencias significativas vs promedio de la categoría al 95% de confianza

6. Hallazgos por giro

HABILIDADES BLANDAS MÁS VALORADAS

La habilidad blanda más valorada por las **agencias** es la **proactividad**. Los **publishers + plataformas** valoran más el **trabajo en equipo** y la **adaptabilidad**.



¿Cuáles son las habilidades blandas más valoradas al contratar talento en tu empresa?



7 CASOS DE ESTUDIO

7. Casos de estudio

Desarrollo de líderes

Esta categoría reúne casos en los que las organizaciones impulsaron **cambios estructurales, tecnológicos o culturales** orientados a **optimizar su funcionamiento interno**. Desde plataformas operativas hasta espacios de creatividad colaborativa, el foco está en **rediseñar el modelo de trabajo** desde adentro.

Contextos típicos	Retos enfrentados	Resultados logrados
Desarrollar perfiles medios hacia puestos directivos.	Capacitarlos con habilidades directivas.	Identificación de candidatos con alto potencial de crecimiento.
Análisis de encuestas revela oportunidad de crecimiento en liderazgo.	Transformar mindset de liderazgo y diseñar programa de liderazgo en cascada.	Mejora en indicadores internos, certificación GPTW, cumplimiento de objetivos de EBITDA.
Talento con bajo rendimiento inicial.	Impulsar crecimiento de habilidades con responsabilidad.	El colaborador se convirtió en uno de los mejores líderes.

Adaptación al entorno digital

Agrupamos casos en los que las empresas **ajustaron sus dinámicas, procesos o enfoques comerciales** para **responder a un ecosistema digital cambiante**. Más allá de la capacitación o liderazgo, estos esfuerzos se centran en **mantenerse competitivos** desde la operación.

Contextos típicos	Retos enfrentados	Resultados logrados
Estrategia de venta multiplataforma.	Dar valor a pantallas lineales y digitales.	Incremento en presupuestos y KPI con campañas Always On.
Proyecto o tecnología nueva para el equipo.	Mejorar comunicación y procesos.	Fortalecimiento del liderazgo y resolución de problemas.

7. Casos de estudio

Capacitación y Reskilling

Agrupamos casos en los que las organizaciones implementaron estrategias para cerrar brechas de habilidades mediante bootcamps, certificaciones, programas internos o procesos de onboarding. El objetivo es alinear el talento con los requerimientos digitales y estratégicos del negocio.

Casos de la categoría:

Contextos típicos	Retos enfrentados	Resultados logrados
Capacitación democratizada, necesidad de construir conocimiento colaborativo.	Lograr que colaboradores compartan aprendizajes mutuamente.	Presentaciones de aprendizajes en workshops, charlas, keynotes.
Cursos disponibles según intereses.	Ofrecer formación según necesidades individuales.	Buen resultado percibido por colaboradores.
Expansión de servicios dentro de la empresa.	Capacitar talento existente para nuevos servicios.	El equipo confiable logra ejecutar nuevas áreas de servicio.
Contratación de nuevo talento y necesidad de potenciar comunicación basada en datos.	Capacitar consultores, evangelizar empleados al ecosistema digital, homologar conocimientos.	Bootcamps, reskilling, certificaciones, fortalecimiento interno, webinars y talleres.
Staff con acceso a formación interna.	Falta de conocimiento en tecnologías específicas.	Aplican lo aprendido en sus roles laborales.
Capacitación de equipo de marketing.	Llevar al equipo al mismo nivel de conocimientos digitales.	Microdegree de IAB, identificación de conceptos comunes, nuevas estrategias.
Desarrollo de talento digital con metodología 30-60-90.	Asegurar desarrollo exitoso en 90 días.	Mayor visibilidad, retroalimentación y compromiso de los líderes.

7. Casos de estudio

Innovación Interna y Estructural

Esta categoría reúne casos en los que las organizaciones impulsaron **cambios estructurales, tecnológicos o culturales** orientados a **optimizar su funcionamiento interno**. Desde plataformas operativas hasta espacios de creatividad colaborativa, el foco está en **rediseñar el modelo de trabajo** desde adentro.

Contextos típicos	Retos enfrentados	Resultados logrados
Implementación de 'Creatives Working Together' (CWT), espacios para talento creativo.	Generar criterios de autoexigencia alineados a necesidades de la industria.	Talentos en constante crecimiento que se retan a sí mismos.
Incorporación de cuenta con múltiples subcuentas.	Implementar metodología estructurada.	Uso de plataforma Taiga, mejora en ejecución y seguimiento.
Proyecto o tecnología nueva para el equipo.	Mejorar comunicación y procesos.	Fortalecimiento del liderazgo y resolución de problemas.

Integración Estratégica de IA

Casos en los que las empresas adoptaron **tecnologías de inteligencia artificial como palanca de transformación**. El énfasis está en una integración que respete la cultura interna, potencie la **productividad** y facilite la **adopción escalable**.

Contextos típicos	Retos enfrentados	Resultados logrados
Capacitación Masiva en IA: Implementación de programa global de formación en IA.	Capacitar 1,116 empleados en 13 países de forma efectiva.	55 workshops, 3,327.5 horas, modelo escalable, satisfacción 4.7/5.
Integración Estratégica de IA	Integrar la IA sin generar resistencia, comunicar beneficios.	Capacitaciones, comité de implementación, encuestas de percepción.

**¿Quieres a los mejores
líderes de tu industria?**

Lo conseguimos antes que los demás.

Búsqueda de Mandos Medios y Directivos

Escanéame



¿Quieres a los mejores líderes de tu industria?

Lo conseguimos antes que los demás.

Búsqueda de Mandos Medios y Directivos

Escanéame

