

LLYC
IDEAS

OCTUBRE, 2025

Reimaginando el Employer Branding en la era de la IA

01

INTRODUCCIÓN: NUEVOS
DESAFIOS, NUEVAS REGLAS

02

¿QUÉ PODEMOS APRENDER DE
LOS LLMS PARA ATENDER Y
RETENER TALENTO?

03

CÓMO SE MATERIALIZA ESTA
EVOLUCIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

04

CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS

INTRODUCCIÓN

NUEVOS DESAFÍOS, NUEVAS REGLAS

En una era en la que las organizaciones se enfrentan a un entorno de cambios acelerados —marcado por la convivencia de diferentes generaciones, la globalización del talento y la exigencia de atraer, retener y comprometer a las personas— la relevancia de las soluciones de *Employer Branding* nunca ha sido tan crítica. Hoy en día, las empresas ya no son las que eligen a las personas: son las personas quienes eligen a las empresas. Y lo hacen bajo criterios muy similares a los que aplican con las marcas de consumo: afinidad, experiencia y propósito.

La inteligencia artificial (IA) ha dejado de ser una tendencia emergente para convertirse en un agente transformador del entorno laboral. Más allá de automatizar tareas, los *Large Language Models (LLM)* están redefiniendo cómo interactuamos con el talento: no solo en lo que hacemos, sino también en cómo lo hacemos. De hecho, a nivel global, el 92 % de las organizaciones planea aumentar sus inversiones en IA en los próximos tres años, aunque muchas todavía se limitan a verla como un recurso de eficiencia en lugar de un modelo de aprendizaje y adaptación que evoluciona con el talento.

En el contexto como el latinoamericano, los datos muestran un escenario de alta oportunidad y, al mismo tiempo, de grandes desafíos. Según el informe *The state of AI elaborado por McKinsey* en 2025, a escala mundial la madurez de la genAI sigue siendo bajísima: en mercados desarrollados, **solo el 1% de los ejecutivos afirma que sus despliegues de genAI son “maduros”**. La mayoría la utiliza de forma aislada, sin integrar estratégicamente

a su modelo de negocio ni a la gestión del talento. A pesar de que el mercado de servicios de analítica de datos e IA creció exponencialmente en 2024, **el talento especializado sigue siendo escaso: a escala mundial, sólo 7 de cada 1,000 miembros de LinkedIn ya se clasifican como talento de ingeniería en IA**, según el mas reciente reporte de *Data for Impact program* de LinkedIn en colaboración con el observatorio OECD.AI.

A esta brecha tecnológica y de capacidades se suma un contexto laboral caracterizado por la alta movilidad. De acuerdo con la encuesta *Work Reimagined 2024* de EY, **38% de los empleados en el mundo dice que probablemente considerará renunciar en los próximos 12 meses**, impulsados por la búsqueda de mejores condiciones laborales, mayor flexibilidad y oportunidades de desarrollo. Este dato refleja un reto claro para las compañías: ya no basta con estrategias tradicionales de retención, se requiere evolucionar la propuesta de valor al empleado hacia un modelo que priorice el bienestar integral, el aprendizaje continuo y la personalización de la experiencia.

Además, EY plantea la necesidad de medir la “salud del talento”, entendida como la capacidad de la organización para atraer, retener y motivar, más allá de indicadores clásicos como la duración de permanencia. En este sentido, la cultura corporativa, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la transparencia se vuelven ejes fundamentales para fortalecer el vínculo entre colaboradores y empresas. Así, en un contexto donde el talento es cada vez más volátil y donde la adopción tecnológica avanza con rapidez pero de forma desigual, el *Employer Branding* se posiciona como un factor estratégico de competitividad. La oportunidad para las organizaciones radica en integrar la innovación tecnológica con propuestas de valor humanas y auténticas, capaces de generar experiencias que resulten relevantes tanto para quienes buscan incorporarse como para quienes ya forman parte de la empresa.

¿QUÉ PODEMOS APRENDER DE LOS LLMS PARA ATRAER Y RETENER TALENTO ?

La inteligencia artificial ya no es una promesa futurista, sino un agente que está transformando de raíz el mundo del trabajo. En pocos años hemos pasado de verla como una herramienta para automatizar tareas a comprenderla como un sistema que aprende, se adapta y evoluciona con cada interacción. Esa lógica de iteración, de contextualización y de aprendizaje continuo guarda lecciones profundas para la construcción de marcas empleadoras capaces de atraer y retener talento en un contexto de disruptión.

1. ITERACIÓN CONSTANTE

Si algo nos recuerda la IA es que la perfección no existe. Lo que existe es la mejora constante. Los algoritmos se afinan cada vez que reciben retroalimentación; las organizaciones, del mismo modo, necesitan pensarse en clave "beta", co-creando su marca empleadora junto al talento y no únicamente para él. Esa mentalidad es la que permite adaptarse a entornos imprevisibles, donde el propósito y la cultura pesan más que los beneficios tradicionales.

2. CONTEXTUALIZACIÓN RADICAL

La IA nos enseña a contextualizar. Una respuesta que funciona en un país, en un sector o para una generación no necesariamente aplica en otro. Las marcas empleadoras deben segmentar sus mensajes y aterrizar su propuesta de valor a realidades locales, comunidades profesionales y momentos de vida. Por ejemplo, un joven recién egresado que busca crecimiento y aprendizaje no se conecta con el mismo relato que un ejecutivo senior que prioriza estabilidad y reconocimiento. La capacidad de hablar con autenticidad a cada grupo define hoy la credibilidad de una empresa.

3. PROMPT THINKING

La IA necesita instrucciones claras para entregar resultados útiles, las compañías deben ser precisas y transparentes en su narrativa como empleadores. El talento exige claridad: ¿qué representa la organización?

¿a quién quiere atraer? ¿qué ofrece realmente? Pretender ser todo para todos erosiona la confianza. Por el contrario, nombrar con honestidad lo que se es y lo que no se es genera afinidad y refuerza el sentido de propósito.

4. CONVERSACIONALIDAD

La conversación también cambia. La IA ha demostrado que la interacción continua —y no la comunicación unidireccional— enriquece la experiencia. Trasladado al *Employer Branding*, significa abrir canales de diálogo, escuchar, anticipar inquietudes y reconocer el *feedback*, incluso cuando resulta incómodo. Las empresas que conversan, en lugar de emitir discursos cerrados, fortalecen el vínculo con sus comunidades de talento.

5. APRENDIZAJE ADAPTATIVO

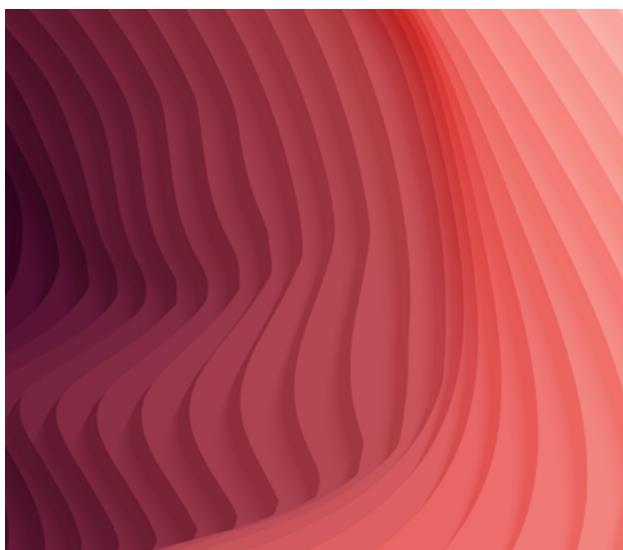
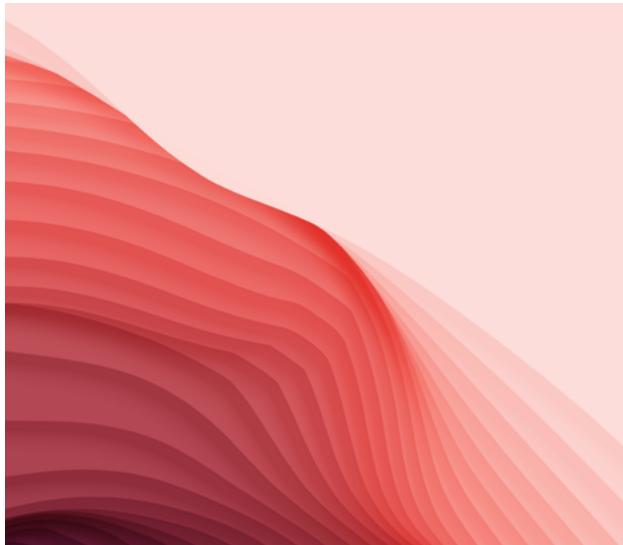
La vulnerabilidad se convierte en un valor estratégico. Los sistemas de IA cometen errores, y sin embargo generan confianza porque los corrigen y mejoran. Las organizaciones que se muestran en evolución, que comparten procesos y aprendizajes más allá de los éxitos, logran conectar de manera más genuina.

6. IMPERFECCIÓN COMO VALOR

El mito de la perfección se ha convertido en un freno: mostrar la imperfección humaniza a las marcas empleadoras y abre espacios de identificación. Las personas no buscan la perfección, buscan un lugar que sepa reconocer los caminos en los que aún pueden seguir avanzando y que los invite a ser parte de ese camino de mejora constante.

7. CURIOSIDAD COMO MOTOR

La curiosidad, por su parte, es un motor de exploración. La IA no solo responde, también despierta preguntas nuevas. Del mismo modo, las compañías no deberían limitarse a publicar vacantes, sino invitar a explorar su cultura, mostrar los retos que están resolviendo y plantear la pregunta más poderosa: ¿qué podrías llegar a ser aquí? La atracción de talento comienza con una chispa de interés, no con un formulario de aplicación.



8. FLUIDEZ EN LOS RECORRIDOS

La IA nos recuerda que los recorridos no son lineales. Cada usuario llega desde un punto distinto y avanza a su manera. El talento también debería tener múltiples puertas de entrada a una empresa y posibilidades de moverse de forma flexible dentro de ella. *Employer Branding*, en este sentido, deja de ser un camino rígido y se convierte en un flujo abierto, con experiencias diversas que se adaptan a cada persona.

9. CONFIANZA BASADA EN LA UTILIDAD

El hilo conductor de todas estas lecciones es la **confianza basada en la utilidad**. Confiamos en la IA no porque sea perfecta, sino porque nos resuelve problemas concretos. Confiamos en las empresas por lo mismo: porque nos ofrecen valor real, oportunidades de aprendizaje, entornos de crecimiento y experiencias que trascienden la relación contractual.

El *Employer Branding* del futuro, entonces, no se medirá por la cantidad de postulaciones o por la eficiencia de los procesos de reclutamiento, sino por su capacidad de ser relevante, cercano y auténtico. Un sistema vivo, en constante iteración, que escucha, aprende, se adapta y ofrece utilidad real al talento. Así como la inteligencia artificial evoluciona con cada interacción, las marcas empleadoras que quieran ser competitivas deberán evolucionar con cada persona que se acerque a ellas.

“La inteligencia artificial ya no es una promesa futurista, sino un agente que está transformando de raíz el mundo del trabajo.”

CÓMO SE MATERIALIZA ESTA EVOLUCIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

Con todas estas claves, en un *workshop* con líderes de talento de compañías de distintos sectores conversamos sobre cómo repensar la estrategia de marca empleadora desde lo que podemos aprender de la interacción con los LLMs, buscando no solo comprender los conceptos sino encontrar caminos para traducirlos en acciones concretas para enfrentar los desafíos actuales de atracción y retención de talento.

La dinámica partió de un ejercicio de co-creación. Los participantes, organizados en grupos, trabajaron con las nueve claves identificadas en la etapa de análisis —iteración constante, contextualización radical, *prompt thinking*, conversacionalidad, aprendizaje adaptativo, imperfección, curiosidad, fluidez y utilidad— y seleccionaron aquellas que consideraban más críticas para sus propias realidades organizacionales. El propósito fue doble: reflexionar sobre qué significan estas claves en la práctica de una empresa y diseñar experiencias aplicables en el corto plazo, al mismo tiempo que se reconocían posibles obstáculos y resistencias.

De este ejercicio emergieron varios patrones. En primer lugar, la convicción de que **la marca empleadora no puede construirse únicamente desde un área de Recursos Humanos o Comunicación interna, sino de manera transversal con la participación activa de las personas clave de la organización**. La co-creación, en este sentido, se convierte en el punto de partida: son los propios colaboradores, junto con los equipos directivos, quienes deben ayudar a definir el relato y los atributos diferenciales de la experiencia de trabajar en la empresa.

Asimismo, surgió la importancia de **visibilizar a los "influencers internos"**: colaboradores que, por su liderazgo, credibilidad o pasión, ya son embajadores naturales de la cultura organizacional. Identificarlos, darles voz y proyectar sus historias permite amplificar de manera orgánica la narrativa de la marca, generando mayor confianza que la comunicación institucional.

En paralelo, se destacó la urgencia de **adaptar la cultura** para responder a un entorno laboral en transformación. Los participantes reconocieron que el employer branding no puede ser solo un ejercicio de

comunicación, sino que debe ir acompañado de prácticas tangibles que refuercen el propósito, la flexibilidad, el bienestar integral y el desarrollo continuo. La cultura, más que un discurso, se valida en la experiencia cotidiana del empleado.

Otro consenso clave fue la necesidad de **contar con mejores métricas y mecanismos de seguimiento**. Muchos programas de employer branding pierden vigencia porque no se les da continuidad ni cierre. Los líderes insistieron en la importancia de implementar tableros de indicadores que midan impacto en atracción, retención y compromiso, y que permitan ajustar las acciones sobre la marcha.

“Con líderes de talento de compañías de distintos sectores conversamos sobre cómo repensar la estrategia de marca empleadora desde lo que podemos aprender de la interacción con los LLMs”





CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS

El employer branding ya no puede considerarse un esfuerzo periférico: es un **factor de competitividad central** en un mercado desafiante, donde las empresas compiten no solo por clientes, sino también por talento. La construcción de un ecosistema sostenible, circular y humano —que atraiga, integre, desarrolle, retenga y transforme— es la vía para que las organizaciones logren diferenciarse y generar relaciones de confianza duraderas con sus comunidades de talento.

El paso de la reflexión a la acción mostró que las claves inspiradas en la inteligencia artificial no son solo metáforas útiles, sino principios prácticos que, bien aplicados, pueden transformar la forma en que las empresas en la región atraen y retienen a las personas que les dan vida. En este sentido, reafirmamos puntos clave como:

- La marca debe adaptarse a un contexto de disruptión tecnológica en el que la inteligencia artificial redefine expectativas de talento y comunicación.
- La atracción debe basarse en experiencias auténticas que transmitan propósito, innovación y compromiso social.
- La retención requiere propuestas de valor más flexibles, con foco en desarrollo y bienestar.

También se subrayó el rol crítico del liderazgo visible y cercano como generador de confianza, la importancia de la colaboración entre áreas y la necesidad de innovar en formatos y canales digitales para humanizar los vínculos.

“La acción mostró que las claves inspiradas en la inteligencia artificial no son solo metáforas útiles, sino principios prácticos”

AUTORES



in

DAVID GONZÁLEZ NATAL

Partner and General Director,
Latam North

dgonzalezn@llyc.global



in

CATALINA BARRGÁN

Reputation & Leadership
Director México

catalina.barragan@llyc.global

DIRECCIÓN GLOBAL

Francisco Sánchez-Rivas

Presidente del Consejo de Administración
fjsanchezrivas@llyc.global

Alejandro Romero

Socio y CEO Global
aromero@llyc.global

Luisa García

Socia y CEO Corporate Affairs
lgarcia@llyc.global

Adolfo Corujo

Socio y CEO Marketing
acorujo@llyc.global

Tiago Vidal

Socio y Chief Operating Officer Global
tvidal@llyc.global

Miguel Lucas

Global Innovation Head
mlucas@llyc.global

Arturo Pinedo

Socio y Chief Client Officer Global
apinedo@llyc.global

Marta Guisasola

Socia y Chief Financial Officer Global
mguisasola@llyc.global

Albert Medrán

Global Brand & ESG Head
amedran@llyc.global

María Obispo

Global People & Culture Head
mobispo@llyc.global

MARKETING

Rafa Antón

Socio y Director Creativo Global
rafa.anton@llyc.global

Federico Isuani

Socio y Director General de Marketing Solutions Américas
federico.isuani@llyc.global

Jesús Moradillo

Socio, Europe Marketing Solutions Strategy Head
jesus.moradillo@llyc.global

Ibo Sanz

Global Marketing Solutions & Venturing Strategy Head
isanz@llyc.global

Javier Rosado

Socio y Director General de Estrategia de Marketing Solutions Américas
jrosado@llyc.global

Gemma Gutiérrez

Directora General de Marketing Solutions Europa
gemma.gutierrez@llyc.global

CORPORATE AFFAIRS

Iván Pino

Socio y Director General de Corporate Affairs América Latina
ipino@llyc.global

María Esteve

Socia y Directora General Global de Estrategia
mesteve@llyc.global

Jorge López Zafra

Socio y Director General de Corporate Affairs Europa
jlopez@llyc.global

Luis Guerricagoitia

Partner & Europe PPAA Lead
lguerricagoitia@llyc.global

EUROPA

Luis Miguel Peña

Socio y CEO Europa
lmpeña@llyc.global

Iñaki Ortega

Director General Madrid
iortega@llyc.global

María Cura

Socia y Directora General Barcelona
mcura@llyc.global

Marlene Gaspar

Directora General Lisboa
mgaspar@llyc.global

Ángel Álvarez Alberdi

Head of Brussels Office
angel.alberdi@llyc.global

Amparo García

CEO de Zeus by LLYC


a.garcia@zeus.vision

Lázaro Royo

CCO de Zeus by LLYC

l.royo@zeus.vision

Nacho Reig

COO de Zeus by LLYC

n.reig@zeus.vision

AMÉRICA LATINA

Juan Carlos Gozzer

Socio y CEO América Latina
jcgozzer@llyc.global

LATAM NORTE

David González Natal
Socio y Director General Latam Norte
dgonzalezn@llyc.global

Andrés Ortiz

Socio y Director General Colombia y Ecuador
andresortiz@dattis.com

Michelle Tuy

Directora General Panamá
michelle.tuy@llyc.global

Blanca Juana Gomez

Directora General México
blancajuana.gomez@llyc.global

Íban Campo

Director General República Dominicana
icampo@llyc.global

Anne Davie

North Latam Marketing Solutions General Director
anne.davie@llyc.global

LATAM SUR

Diego Olavarria
Socio y Director de Operaciones Brasil
dolavarria@llyc.global

María Eugenia Vargas

Directora General Argentina
mevargas@llyc.global

Daniel Tittinger

Director General Perú
daniel.tittinger@llyc.global

Cristina Montes

Reputation & Leadership Director
cristina.montes@llyc.global

ESTADOS UNIDOS

Jeff Lambert

Socio y U.S. Executive Chairman



jeff.lambert@llyc.global

Mike Houston

Socio y U.S. CEO



mike.houston@llyc.global

Paige Wirth

U.S. Marketing Solutions Lead
paige.wirth@llyc.global

Don Hunt

US Corporate Affairs Lead
don.hunt@llyc.global

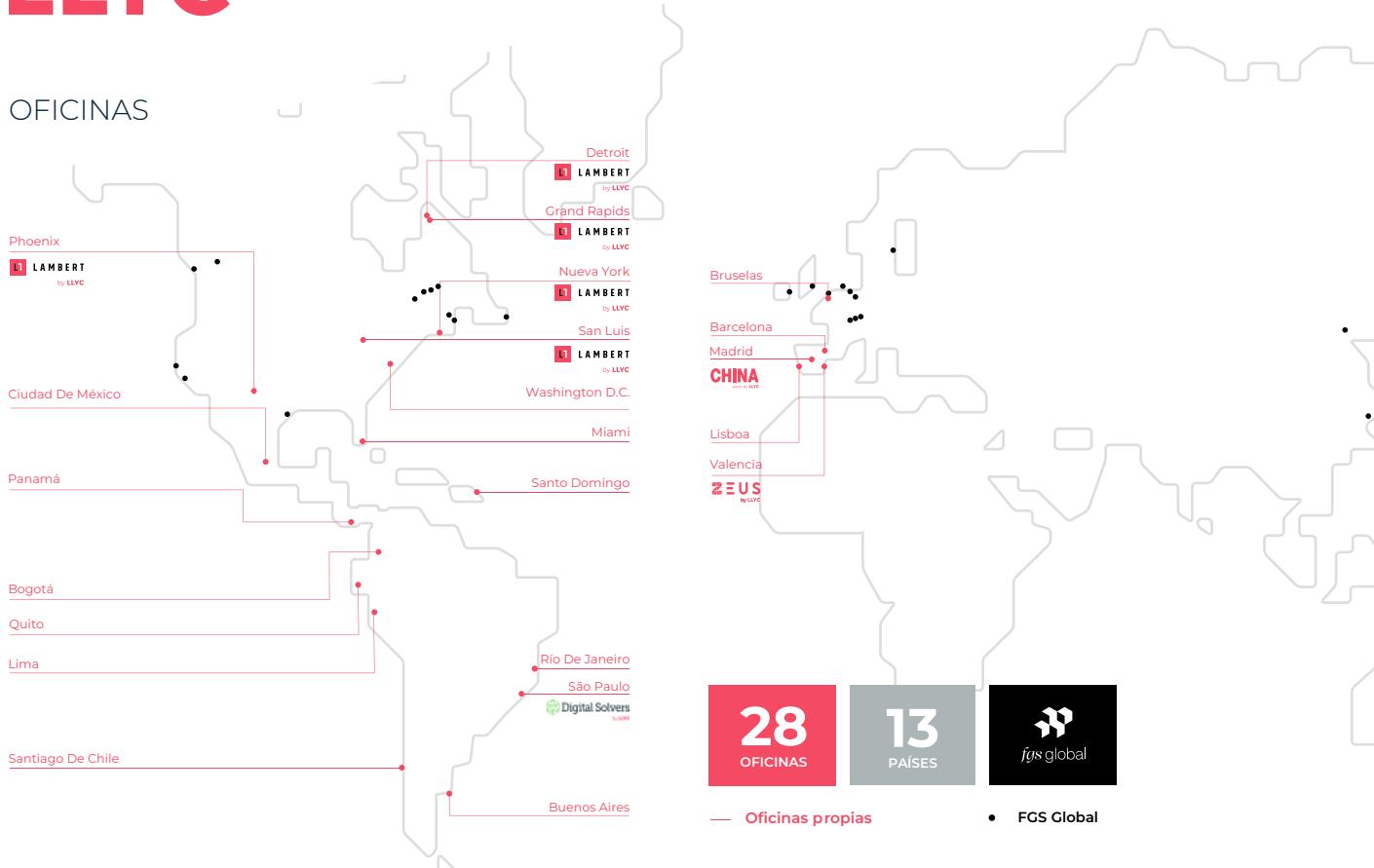
Kimberly Hoyle

US Business Development Lead
kimberly.hoyle@llyc.global

Michelle Olson

U.S. Chief Client officer
michelle.olson@llyc.global

OFICINAS



LLYC

Madrid

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid, España
Tel. +34 91 563 77 22

Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona, España
Tel. +34 93 217 22 17

Lisboa

Avenida da Liberdade nº225, 5º
Esg.
1250-142 Lisboa, Portugal
Tel. +351 21 923 97 00

Miami

600 Brickell Avenue, Suite 2125
Miami, FL 33131
United States
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

3 Columbus Circle, 9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

Washington D.C.

1025 F st NW 9th Floor
Washington D.C. 20004
United States
Tel. +1 202 295 0178

Ciudad de México

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14, Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Av. Santa Fe 505, Piso 15,
Lomas de Santa Fe,
CDMX 01219, México
Tel. +52 55 4000 8100

Panamá

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Corporativo 2010, Suite 1101, de la
Avenida Gustavo Mejía Ricart #102,
en Piantini, Santo Domingo.
Tel. +1 809 6161975

Bogotá

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Carrera 9 # 79A-19, piso 3,
Bogotá, Colombia
Tel: (+57) 60 1 651 52 00

Lima

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro, Perú
Tel. +51 1 2229491

Quito

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Ecuador
Tel. +593 2 2565820

Sao Paulo

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Brasil
Tel. +55 11 3060 3390

Rio de Janeiro

Rua Almirante Barroso, 81
34º andar, CEP 20031-916
Rio de Janeiro, Brasil
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP, Argentina
Tel. +54 11 5556 0700
El Salvador 5635, Buenos Aires
CP. 1414 BQE, Argentina

Santiago de Chile

Avda. Pdte. Kennedy 4.700,
Piso 5, Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924

CHINA

C/ Almagro 25
28010, Madrid, España
Tel. +34 913 506 508

L1 LAMBERT

47 Commerce Ave SW,
Grand Rapids, MI 49503,
Estados Unidos
Tel. +1 616 233 0500

1420 Broadway, First Floor,
Detroit, Michigan 48226,
Estados Unidos
Tel. +1 313 309 9500

16052 Swingley Ridge Rd,
Chesterfield, Missouri 63017,
Estados Unidos

7201 N Dreamy Draw Dr,
Phoenix, Arizona 85020,
Estados Unidos
Tel. +1 480 764 1880

450 7th Ave #2002, New York, NY
10123, Estados Unidos
Tel. +1 212 971 9718

ZEUS

Base 1 La Marina de, C. de la
Travesía, s/n, Poblados Marítimos,
46024 Valencia
Telf.: +34 960 62 73 97

LET'S FLY

LLYC es tu partner en creatividad, influencia e innovación.
Queremos transformar cada día en una oportunidad para nutrir
tu marca. Creemos que la audacia es la forma de conseguirlo.

MARKETING + CORPORATE AFFAIRS

+1,300
profesionales hacen
posible el LLYC Team.

93,1 M€
Ingresos operacionales
2024

LLYC se sitúa entre las
40 MAYORES EMPRESAS
del mundo en el sector,
según los rankings de
PRWeek y PRovoke.

MEJOR CONSULTORA
en Europa 2024 en los
PRWeek Global Awards.

CONSULTORA DEL AÑO
en América Latina 2023
por PRovoke.

OCTUBRE, 2025

LLORENTE Y CUENCA