



**Selection
Book**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

EDICIÓN 2025
MÉXICO · LATAM

BENCHMARK DE COMPENSACIÓN

Marketing & Comunicación 2025

Estado real de la compensación, la movilidad y la retención en agencias de marketing, publicidad y comunicación en México.

1,703

PROFESIONALES
ENCUESTADOS

24

PERFILES CON
REPRESENTATIVIDAD

3

VERTICALES
ANALIZADAS

16

VARIABLES POR
RESPONDENTE



**Selection
Book**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Contenido

01	Contexto y propósito del benchmark	03
02	Cuatro presiones que reconfiguran el mercado	04
03	Base empírica y metodología	05
04	Diagnóstico general: satisfacción, NPS y movilidad	06
05	Estructura salarial por perfil	07
06	Tres estratos de mercado y concentración salarial	08
07	Paquete de beneficios: tres brechas críticas	09
08	Movilidad: 92% puede cambiar en ≤14 días	10
09	Permanencia y desarrollo profesional	11
10	Cinco riesgos operativos para la dirección	12
11	La paradoja del seniority	14
12	El costo real de la rotación	15
13	Ocho diagnósticos estructurales	16
14	Agenda de acción: diez decisiones	18

INSTRUCCIONES DE LECTURA

Informe estructurado para directivos, CHROs y responsables de RRHH en agencias de marketing y comunicación. Cada sección sigue la misma secuencia:

- 01 Diagnóstico
- 02 Evidencia cuantitativa
- 03 Implicación estratégica

POSICIÓN SELECTIONBOOK

“Publicamos este benchmark porque un mercado con acceso simétrico a datos opera con más eficiencia para ambas partes. La transparencia no elimina la negociación — la hace más fundamentada.”

— SelectionBook

Una asimetría de información estructural en el mercado de talento

SelectionBook es una consultora de RRHH y headhunting especializada en perfiles de marketing, publicidad, comunicación y marketing digital en México y América Latina. Nuestra práctica abarca estructuración de equipos, benchmarking de compensación y adquisición de talento senior en agencias y organizaciones de comunicación.

Este documento existe porque el mercado de talento en agencias opera con asimetría de información: las organizaciones toman decisiones de compensación sin referencias actualizadas, mientras el talento accede en tiempo real a LinkedIn Salary, redes de pares y los benchmarks propios de las empresas que los reclutan.

Esa brecha deteriora la capacidad de retención de las organizaciones y reduce la calidad de las negociaciones de entrada.

LA BRECHA, EN UNA LÍNEA

El talento

Acceso permanente a referencias de mercado

La organización

Decisiones con datos internos y desactualizados

Estructuración de equipos

Diseño de organigrama, bandas y rutas de carrera para áreas de marketing y comunicación.

Benchmarking de compensación

Referencias salariales por perfil, vertical y nivel, con lectura de paquete completo.

Adquisición de talento senior

Búsqueda directa de perfiles directivos en agencias y organizaciones de comunicación.

Cuatro presiones simultáneas reconfiguran el mercado de talento

Los datos de compensación no existen en el vacío: reflejan un modelo de negocio bajo presión estructural. El marco de lectura relevante para la dirección no es salarial — es competitivo.

I Compresión de márgenes sin ajuste de tarifas al cliente

Las tarifas que las agencias cobran no se han actualizado al ritmo de la inflación salarial. La agencia absorbe el ajuste comprimiendo el paquete de compensación o externalizando roles de ejecución. El talento asume el costo sin que sea explícito en su contrato.

II Automatización acelerada sin inversión paralela en reconversión

La IA generativa automatiza flujos en copy, diseño y producción, pero solo el 54% del talento tiene acceso a capacitación formal. Quien se actualiza por su cuenta percibe que no se le compensa por ello; quien no lo hace se vuelve prescindible sin saberlo.

III Migración del seniority al freelance y al lado del cliente

Directores creativos, de cuenta y planners senior migran a consultoría independiente o posiciones in-house, donde incrementan ingresos entre 40% y 60%. Las agencias quedan con estructuras medias sin referentes internos y juniors sin mentoría formal.

IV Nuevos estándares no negociables en el talento reciente

Quienes se incorporaron entre 2020 y 2024 operan con otros parámetros: flexibilidad como condición de base, visibilidad de crecimiento a 12 meses y cultura como criterio de permanencia. Con 73% del mercado ya en modalidad flexible, el presencialismo sin justificación se auto-excluye.

IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA

Antes de responder cuánto pagar, la pregunta relevante es qué componentes de la propuesta de valor pueden competir en un mercado que se reconfiguró en los últimos 24 meses. Los datos que siguen deben leerse con ese marco.

1,703 respuestas en tres encuestas anónimas aplicadas en 2025

Tres instrumentos cuantitativos aplicados al ecosistema de marketing, publicidad, comunicación y marketing digital de México. Cada uno capturó 16 variables por respondente: perfil, rango salarial, beneficios, satisfacción, NPS, modalidad de trabajo, capacitación, antigüedad, disponibilidad de cambio e incremento esperado.

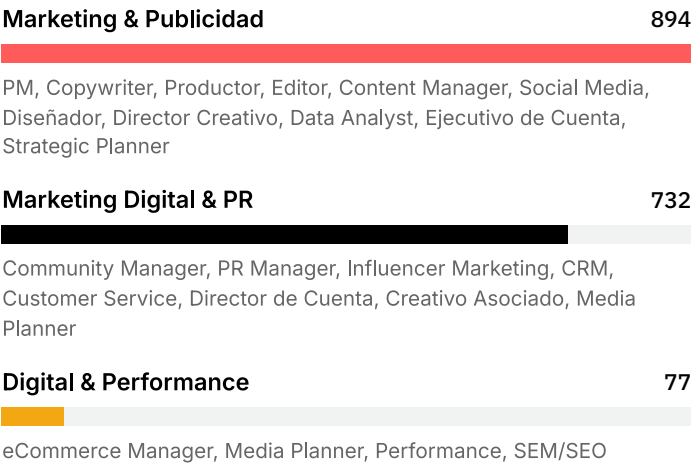
1,703	1,653	24	16
Respuestas totales en las 3 encuestas	Respondentes en perfiles analizados (n≥20)	Perfiles con representatividad estadística	Variables medidas por respondente

* 1,653 de las 1,703 respuestas corresponden a los 24 perfiles con n≥20. Las 50 restantes provienen de 11 micro-perfiles con muestra insuficiente (n<20), no incluidos.

PROTOCOLO METODOLÓGICO

- Solo perfiles con mínimo de 20 respuestas (n≥20) para garantizar representatividad.
- Sin datos individuales, nombres, correos ni información identificable. Resultados exclusivamente agregados.
- Rangos salariales en pesos mexicanos (MXN) mensuales brutos.
- Satisfacción y NPS medidos en escalas de 1 a 10.

DISTRIBUCIÓN POR VERTICAL



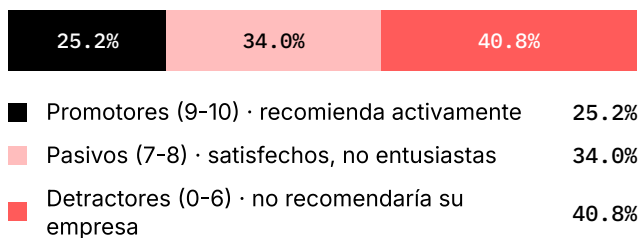
Insatisfacción sistémica con barrera de salida mínima

Satisfacción por debajo del umbral de compromiso, NPS negativo y disponibilidad de cambio que elimina prácticamente cualquier fricción de salida: una combinación estructuralmente desfavorable para la retención.

6.36 _{/10} Satisfacción con compensación (ponderada)	6.69 _{/10} Recomendación de empresa (ponderada)	-15.6 NPS Score global (promotores – detractores)	92% Disponibles para moverse hoy o en dos semanas
---	--	---	---

DISTRIBUCIÓN NPS

Los detractores superan a los promotores en 15.6 puntos



$$\text{NPS} = 25.2\% - 40.8\% = -15.6$$

DIAGNÓSTICO SELECTIONBOOK

“Un NPS de -15.6 no es un indicador de clima laboral — es un indicador de riesgo de employer brand. La reputación como empleador se deteriora silenciosamente hasta que los costos de atracción la hacen visible.”

IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA

Un mercado donde el 92% puede cambiar de empresa en ≤14 días no opera con lealtad — opera con inercia. La retención proactiva actúa antes del punto de inflexión en que la siguiente oferta convierte esa inercia en renuncia formal.

24 perfiles, brechas de hasta 5× entre extremos

Salario mensual modal (rango más frecuente), satisfacción, NPS de empresa, incidencia de bono y acceso a capacitación. Escala SAT: **≥7.0** · **6.0–6.9** · **<6.0**

PERFIL	N	SALARIO MODAL MXN/MES	SAT	NPS	BONO	CAPACIT.
Project Manager	161	\$21,000 – \$25,000	6.7	7.3	43%	61%
Social Media Manager	150	\$10,000 – \$15,000	6.0	6.3	29%	55%
Content Manager	149	\$16,000 – \$20,000	6.5	7.2	28%	56%
Director Creativo	100	\$26,000 – \$30,000	6.8	7.3	33%	65%
Productor	94	\$26,000 – \$30,000	6.5	7.1	33%	47%
Community Manager	92	\$10,000 – \$15,000	5.6	5.9	20%	49%
Diseñador Multimedia	86	\$10,000 – \$15,000	6.0	6.4	22%	42%
Ejecutivo de Cuenta	76	\$16,000 – \$20,000	5.2	5.7	30%	49%
Otro	75	\$16,000 – \$20,000	6.3	6.2	24%	41%
Influencer Marketing Manager	69	\$21,000 – \$25,000	6.2	6.4	46%	57%
Copywriter	63	\$10,000 – \$15,000	6.1	5.8	18%	43%
PR Manager	63	\$46,000 – \$50,000	6.7	6.7	56%	44%
Director de Arte	59	\$26,000 – \$30,000	6.7	7.3	34%	61%
Editor de Video	59	\$10,000 – \$15,000	5.9	5.8	30%	51%
Director de Producción Ejecutivo	54	\$41,000 – \$45,000	7.4	7.5	46%	70%
Data Analyst	45	\$21,000 – \$25,000	7.0	6.5	20%	53%
eCommerce Manager	45	\$21,000 – \$25,000	6.7	7.2	49%	58%
Strategic Planner	41	\$21,000 – \$25,000	6.5	7.2	42%	66%
Director de Cuenta	39	\$36,000 – \$40,000	6.7	6.7	56%	49%
Creativo Asociado	30	\$16,000 – \$20,000	6.3	6.2	23%	53%
Strategic Planner Senior	29	\$31,000 – \$35,000	5.8	6.1	41%	66%
Customer Service	26	\$16,000 – \$20,000	7.1	7.2	46%	58%
Media Planner	26	\$10,000 – \$15,000	7.0	7.4	15%	46%
Post Productor	22	\$16,000 – \$20,000	5.9	6.9	14%	45%

* Salario mensual bruto en MXN. Modal = rango más frecuente reportado. SAT y NPS en escala 1-10. Solo perfiles con n≥20.

Tres niveles de mercado con brechas salariales y de beneficios claramente distintas

NIVEL 01 · EJECUCIÓN

\$6,000 –
\$20,000

Community Manager, Copywriter, Editor, Social Media, Diseñador Multimedia, Post Productor. Mayor exposición operativa, menor satisfacción del benchmark y mayor disponibilidad de cambio. La concentración en \$10k–\$15k refleja exceso relativo de oferta en niveles de entrada.

NIVEL 02 · ESTRATÉGICO

\$21,000 –
\$35,000

Project Manager, Content Manager, Ejecutivo de Cuenta, Strategic Planner, Data Analyst, eCommerce Manager, Influencer Manager. Responsabilidad sobre la relación con el cliente y los resultados, con remuneración de coordinación: el estrato con mayor presión relativa frente a expectativas de mercado.

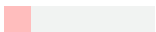
NIVEL 03 · DIRECTIVO

\$36,000 –
\$50,000+

Director de Cuenta (\$36k–\$40k), Director de Producción Ejecutivo (\$41k–\$45k), PR Manager (\$46k–\$50k). Mayor satisfacción relativa, pero el 85%+ sigue reportando disponibilidad de cambio activa. El PR Manager es el perfil mejor remunerado del estudio, con 55.6% de incidencia de bono.

CONCENTRACIÓN SALARIAL

El 74% del talento se ubica entre \$10,000 y \$30,000 mensuales

\$6,000 – \$9,000 · entrada		4.6%
\$10,000 – \$15,000 · ejecución base		23.2%
\$16,000 – \$20,000 · ejecución senior		26.9%
\$21,000 – \$25,000 · estratégico junior		18.9%
\$26,000 – \$30,000 · estratégico senior		11.2%
\$31,000 – \$35,000 · liderazgo medio		7.0%
\$36,000+ · dirección		8.2%

El talento de alto valor — directores y perfiles senior — representa solo el 15% de la muestra: la estructura piramidal real de las agencias de marketing en México.

HALLAZGO DEL DATO

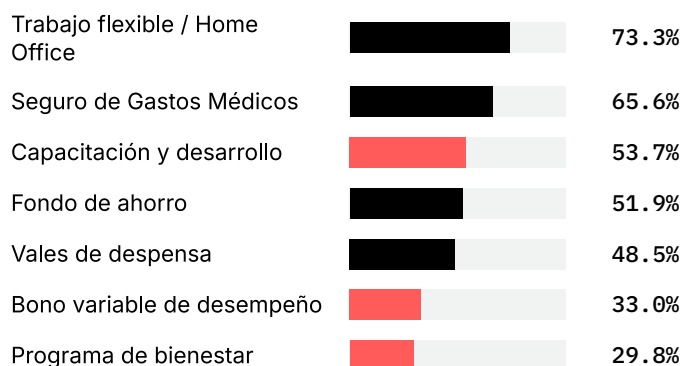
“El Strategic Planner Senior gana \$31,000–\$35,000 y reporta 5.79/10 de satisfacción. El Planner Junior gana \$21,000–\$25,000 y reporta 6.46/10. El perfil más experimentado y mejor remunerado es menos satisfecho.”

— Hallazgo Benchmark 2025

El 67% no tiene bono variable y el 46% carece de capacitación formal

El mercado de agencias compite con un paquete que en la mayoría de casos no supera significativamente las prestaciones mínimas legales. Tecnología, consumo masivo y retail ya actualizaron su propuesta de valor — y el talento compara en tiempo real.

COBERTURA POR BENEFICIO



■ Brecha crítica ■ Cobertura de base

65.6%

Con Seguro de Gastos Médicos Mayores

51.9%

Con fondo de ahorro

33.0%

Con bono variable

29.8%

Con programa de bienestar

El GMM es condición mínima, no diferenciador

65.6% de cobertura es el indicador más alto del benchmark, pero el seguro médico ya no distingue la propuesta de valor de una agencia: es la expectativa de base. El diferenciador está en lo que el mercado aún no ha generalizado.

El bono como señal de reconocimiento

Solo el 33% tiene bono variable. Para perfiles estratégicos y directivos no es un lujo: es la señal de que el desempeño individual tiene un correlato económico medible. Sin él se compite en desventaja frente a cualquier empresa que sí lo tenga.

La capacitación como palanca subestimada

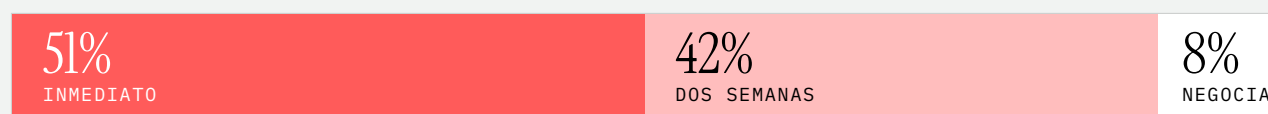
Solo el 53.7% tiene acceso a formación. Donde el valor del profesional está ligado a la actualización de sus habilidades, la empresa que no invierte pierde el argumento de permanencia más efectivo para el talento senior con opciones externas.

IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA

Reestructurar el paquete no requiere un incremento lineal de nómina. Bono variable por desempeño, un presupuesto individual de capacitación de MXN \$5,000–\$10,000 anuales y un programa de bienestar básico producen un cambio perceptivo en la propuesta de valor sin modificar el salario base.

El 92% del talento puede cambiar de empresa en ≤14 días

El indicador no mide búsqueda activa de empleo — mide disposición declarada a moverse ante una oportunidad. El talento disponible no está en crisis: está en modo evaluación pasiva permanente.



92% combinado: pueden moverse sin fricción relevante · 8% necesita negociar la salida con su empleador actual.

MAPA DE RIESGO DE ROTACIÓN

Perfiles con mayor disponibilidad inmediata

Copywriter		61.9%
Community Manager		60.9%
Social Media Manager		59.3%
Editor de Video		57.6%
Project Manager		56.5%
Diseñador Multimedia		54.7%

Los perfiles con mayor disponibilidad inmediata concentran también los menores índices de satisfacción del benchmark: la combinación define el riesgo de rotación más urgente.

INCREMENTO ESPERADO AL CAMBIAR

El 80% espera entre 5% y 20%

5-10%		42.3%
11-20%		37.4%
21-30%		12.5%
+30%		1.1%

La expectativa es moderada — exactamente lo que el mercado externo puede ofrecer. El incremento interno promedio en México es del 5-8% anual: la ecuación favorece estructuralmente la movilidad externa.

DIAGNÓSTICO SELECTIONBOOK

“El 51% disponible de forma inmediata no está desempleado — tiene la decisión tomada y el currículum activo. Es retención en riesgo activo, no búsqueda pasiva. El catalizador puede ser mínimo: un retraso en el incremento, una fricción con el equipo o la llamada de un headhunter con la oferta correcta.”

Ciclo de permanencia reducido a 18 meses, capacitación al 54%

Con el 73.3% del talento en modalidad flexible, la flexibilidad pasó de diferenciador a condición de base: quien la ofrece no gana ventaja, quien no la ofrece se elimina del proceso de atracción. El desarrollo profesional, en cambio, sigue siendo un diferenciador real y subutilizado.

73%

En modalidad flexible o remota

27%

Presencial o híbrido fijo

54%

Con capacitación formal patrocinada

46%

Sin acceso a formación en su empresa

COBERTURA DE CAPACITACIÓN

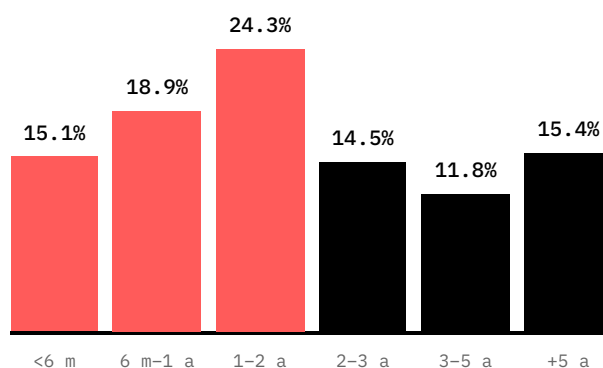
Los más expuestos a la automatización son los menos protegidos



Los perfiles creativos y de producción — los de mayor presión de automatización por IA generativa — son los de menor acceso a capacitación. La combinación degrada competencias sin señal de alerta hasta que impacta la calidad de entrega.

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA ACTUAL

El 58% lleva menos de dos años



El ciclo promedio en roles creativos y digitales de agencia se comprimió a 18–24 meses. Determinan cruzar el umbral de los dos años: velocidad percibida de desarrollo, un primer incremento antes del año y claridad del plan de carrera en los primeros 90 días.

Cinco riesgos operativos críticos para la dirección de agencias

Los datos del benchmark traducidos en los cinco riesgos estructurales de mayor urgencia para directivos y equipos de RRHH. Son patrones documentados en 1,653 respuestas — no tendencias especulativas.

RIESGO 01 Rotación con costo no registrado que erosiona la rentabilidad operativa

EVIDENCIA · 58% del talento lleva menos de 2 años en su empresa actual. Perfiles de ejecución — Community Manager, Social Media, Copy — con ciclos de permanencia de 14–18 meses.

El costo de reemplazo de una posición oscila entre 1.5× y 2.5× el salario mensual, incluyendo reclutamiento, onboarding, pérdida de productividad y transferencia de conocimiento. Una agencia de 20 personas con 4–5 rotaciones anuales opera de forma permanente con el 20–25% del equipo en curva de aprendizaje — una reducción efectiva de capacidad que no aparece en ningún reporte de gestión.

→ **Impacto directo:** el costo principal no es el proceso de selección — es la pérdida de know-how del cliente, los procesos no documentados y la curva de recuperación de calidad en las entregas posteriores a la salida.

RIESGO 02 El perfil con mayor exposición al cliente registra la menor satisfacción del benchmark

EVIDENCIA · Ejecutivo de Cuenta 5.25/10 · Community Manager 5.64/10 · Editor 5.86/10 — los tres perfiles con mayor contacto operativo con el cliente y menores índices de satisfacción del estudio.

Los cambios de último momento, los briefs incompletos y los ciclos de revisión sin límite los absorbe el equipo de ejecución sin compensación adicional ni reconocimiento formal. La fricción operativa del cliente no aparece en el P&L de la agencia — aparece en los índices de satisfacción de quien la gestiona, y se acumula hasta que la salida se vuelve inevitable.

→ **Impacto directo:** cuando el Ejecutivo de Cuenta que gestiona una relación de 18 meses renuncia, el riesgo no es operativo — es de negocio. La relación con el cliente pertenece a la persona que la construyó, y su salida puede activar una revisión de cuenta del lado del cliente.

RIESGO 03 La propuesta de valor no diferencia en las tres variables de mayor impacto

EVIDENCIA • Solo 33% tiene bono variable. Solo 54% capacitación formal. Solo 30% programa de bienestar. El 66% con GMM es ya el mínimo esperado.

El talento de marketing compara su propuesta de valor en tiempo real con ofertas de tecnología, retail y consumo masivo, que ya incorporaron bono de desempeño, presupuesto individual de capacitación, días de salud mental y trabajo asíncrono. Las agencias compiten con el mismo menú de hace diez años.

→ **Impacto directo:** en la próxima negociación el diferencial no será el salario base — será la distancia entre dos propuestas de valor completas. Si la de la agencia no ha evolucionado, la brecha perceptiva será mayor que la real.

RIESGO 04 La brecha entre incremento interno y movimiento externo es permanente y matemática

EVIDENCIA • 80% espera entre 5% y 20% al cambiar. Incremento interno promedio en México: 5–8% anual. Movimiento externo al cambiar: 15–25%.

El mercado externo siempre puede ofrecer más porque negocia desde la remuneración actual del candidato, no desde una banda de nómina ya gestionada. Cada año sin plan de carrera con progresión salarial real incrementa la deuda de compensación con el colaborador — y la asimetría de información que antes favorecía al empleador ha desaparecido.

→ **Impacto directo:** la única respuesta efectiva es la proactividad: ajustar la compensación antes de que llegue la oferta externa, no como respuesta a una contrapropuesta. A ese punto, la decisión suele estar tomada.

RIESGO 05 El talento disponible representa riesgo activo de retención, no búsqueda pasiva

EVIDENCIA • 51% disponible de forma inmediata • 42% en dos semanas • 92% combinado, sin fricción relevante de salida.

Quien está disponible de inmediato y sigue activo en su empresa no está en búsqueda abierta: tiene la decisión tomada y espera el catalizador adecuado. El período entre decisión y renuncia formal puede extenderse meses, durante los cuales el colaborador cumple razonablemente pero no genera iniciativa ni compromiso adicional.

→ **Impacto directo:** las encuestas de salida revelan la causa declarable, no la real. Una encuesta de pulso con seguimiento identifica a quienes están en modo evaluación pasiva; intervenir ahí cuesta una fracción de lo que cuesta reemplazar al perfil.

Mayor experiencia no correlaciona con mayor satisfacción

El seniority hace visible la estructura real de compensación, la brecha entre responsabilidad y reconocimiento, y el techo de desarrollo disponible dentro de la organización. Esa visibilidad, no el salario absoluto, es la fuente de la insatisfacción.

El caso del Strategic Planner

SENIOR

\$31k–\$35k

5.79

satisfacción /10

JUNIOR

\$21k–\$25k

6.46

satisfacción /10

El perfil más experimentado y mejor remunerado es menos satisfecho. El senior ve con claridad la distancia entre su contribución y su reconocimiento. Este patrón no se resuelve con un incremento adicional: requiere conversaciones sobre autonomía de proyecto, reconocimiento diferenciado y evolución real de rol — no solo de título.

El Director Creativo: permanencia que no equivale a lealtad

39%

lleva más de 5 años —
el más alto del estudio

82%

trabaja en modalidad
flexible

Con salario modal de \$26,000–\$30,000 y 33% de incidencia de bono, la permanencia acumulada no garantiza retención indefinida: cuando llegue la oferta correcta — mayor autonomía creativa, compensación variable real o proyecto propio — los años acumulados no serán la razón de quedarse.

ALTO RIESGO, BAJA VISIBILIDAD

Los perfiles técnicos de producción concentran los peores indicadores y la menor atención

PERFIL	SALARIO MODAL	SAT	BONO	CAPACIT.	DISP. INMEDIATA
Post Productor	\$16,000–\$20,000	5.91	13.6%	45.5%	54.5%
Copywriter	\$10,000–\$15,000	6.06	17.5%	42.9%	61.9%
Editor de Video	\$10,000–\$15,000	5.86	30.5%	50.8%	57.6%

IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA

Los perfiles técnicos de producción materializan el trabajo creativo y reciben la menor atención en las conversaciones de retención. El costo de reemplazar un Post Productor o Editor formado en los procesos y clientes de la agencia es sistemáticamente más alto de lo que registra el presupuesto de selección.

Cuantificable, recurrente y sistémicamente subestimado

El presupuesto de nómina captura el costo visible del talento. La rotación, el freelance y el NPS negativo generan pérdidas que no aparecen en ningún reporte pero son medibles: costos recurrentes, evitables y más altos de lo que se asume.

Costo de reemplazo: estimación conservadora

1.5–2.5× el salario mensual del perfil reemplazado

Incluye proceso de selección, tiempo del equipo en entrevistas, onboarding, curva de productividad y pérdida de know-how acumulado sobre clientes y procesos.

ESCENARIO: 5 ROTACIONES ANUALES • PERFILES \$20K–\$30K

\$150,000 – \$375,000

MXN anuales de costo no registrado — sin contabilizar impacto en calidad de entrega ni en la relación con el cliente durante la transición.

La economía del freelance

Director Creativo en nómina **\$28,000**



El mismo perfil como consultor **\$40,000 – \$60,000**



Para perfiles de dirección con experiencia acreditada, la salida al modelo freelance es una decisión económica racional, no una reacción impulsiva. El impacto para la agencia es doble: pierde la capacidad interna y debe contratar el mismo perfil como proveedor externo a un costo 50–100% superior — o, en el peor escenario, el perfil se lleva la relación con el cliente.

EMPLOYER BRAND COMO ACTIVO DEGRADABLE

El NPS negativo como costo de atracción

Un NPS Score de –15.6 significa que el 40.8% de los colaboradores activamente desaconsejaría trabajar en su empresa. En un sector donde los mejores perfiles tienen comunidades activas, grupos de profesionales y redes de referido, ese NPS negativo incrementa el costo de atracción de talento nuevo de forma medible.

HALLAZGO DEL DATO

“Los promotores (25.2%) recomiendan activamente la empresa en sus redes. Los detractores (40.8%) también hablan de ella — en sentido contrario. El employer brand no lo construye RRHH: lo construye cada persona que trabaja en la organización y cada persona que la dejó.”

IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA

El primer paso para revertir un NPS negativo no es una campaña de employer brand — es identificar los factores que generan detractores internos y resolver los más urgentes. El employer brand auténtico es consecuencia de una experiencia interna sólida, no su sustituto comunicacional.

Ocho diagnósticos estructurales del mercado de talento 2025

Hallazgos de primer orden derivados de 1,653 respuestas. Cada uno está fundamentado en el dato, contextualizado en el patrón que lo explica e identificado con su implicación de gestión.

01

La disponibilidad de cambio es un indicador de riesgo activo, no de búsqueda abierta

51% disponible de inmediato · 42% en dos semanas · 92% sin fricción de salida

Quien está disponible y sigue activo en su organización tiene la decisión tomada y espera el catalizador correcto. La diferencia entre retenerlo y perderlo no es un incremento reactivo: es la presencia o ausencia de gestión proactiva en las semanas previas al punto de inflexión.

02

La brecha entre satisfacción y NPS mide el nivel de resignación organizacional

Satisfacción 6.36/10 · NPS -15.6 · Detractores 40.8% vs promotores 25.2%

Un 6.4/10 indica que la mayoría tolera su situación de compensación; un NPS de -15.6, que el 41% desaconsejaría trabajar en su empresa. La brecha entre ambos mide la resignación: el estado más difícil de detectar porque no genera señales visibles hasta que la salida es irreversible.

03

El bono variable es el diferenciador de compensación más subutilizado del mercado

Solo 33% con bono · PR Manager 55.6% · Dir. Cuenta 56.4% · PM 42.9%

Los perfiles con mayor incidencia de bono registran mejores índices de satisfacción y NPS. El mecanismo no es el monto — es la señal: el bono comunica que el desempeño individual tiene un correlato económico medible. Sin él, el mensaje implícito es que el desempeño no modifica lo que se gana.

04

La ventana crítica de retención son los primeros 18 meses — no el año tres

58% con menos de 2 años · 15.1% menos de 6 meses · ciclo medio 18-24 meses

La decisión de salir se toma en los primeros 18 meses, cuando el colaborador evalúa si la organización cumple sus expectativas de desarrollo, incremento y visibilidad de carrera. Hasta que encuentra la siguiente posición cumple razonablemente y sale sin señales previas: la intervención efectiva es en los primeros 90 días.

05

El perfil con mayor exposición al cliente concentra el mayor riesgo de pérdida de negocio

Ejecutivo de Cuenta 5.25/10 (mínimo global) · Community Manager 5.64 · Editor 5.86

La fricción operativa —cambios fuera de alcance, briefs incompletos, revisiones sin límite— la absorbe el equipo de ejecución sin compensación ni reconocimiento diferenciado. Cuando ese perfil sale, la agencia pierde el conocimiento acumulado del cliente y, en los casos de mayor exposición, arriesga la continuidad de la cuenta.

06

El seniority hace visible el techo — y esa visibilidad produce más insatisfacción, no menos

Strategic Planner Senior 5.79/10 vs Junior 6.46/10 · Director Creativo: 39% con +5 años

A mayor seniority y salario, mayor claridad sobre la distancia entre contribución y reconocimiento. El perfil senior no es más leal por llevar más años: tiene más información sobre lo que vale y más opciones para actuar. Su permanencia no es un activo permanente — es la ausencia de la oferta correcta en el momento correcto.

07

La capacitación retiene de forma directa y cuantificable — y la mayoría no la presupuesta

Solo 54% con acceso formal · quienes lo tienen reportan mayor satisfacción y menor disponibilidad

El talento que se forma dentro de la organización tarda más en salir: percibe crecimiento, y el crecimiento reduce la urgencia de buscar afuera. MXN \$5,000–\$10,000 anuales por persona pueden extender la permanencia entre 6 y 12 meses: un ROI de retención directo y mensurable.

08

El mercado externo siempre gana la comparación salarial si no existe otra razón de permanencia

80% espera 5–20% al cambiar · incremento interno 5–8% · externo 15–25%

La matemática favorece sistemáticamente al que se mueve. El único argumento que el mercado externo no puede replicar es una propuesta de valor completa: flexibilidad genuina, crecimiento visible, reconocimiento real y relaciones de trabajo que generan pertenencia. El incremento cierra brechas a corto plazo; la propuesta de valor elimina el incentivo de buscarlas.

LECTURA
TRANSVERSAL

Los ocho diagnósticos apuntan al mismo punto de intervención: la gestión proactiva del talento antes del punto de inflexión. Ninguno se resuelve con salario aislado; todos se resuelven con decisiones tomadas a tiempo.

Diez decisiones de alto impacto para directivos y RRHH

Cada decisión incluye la evidencia que la justifica y la acción específica que la operacionaliza. El benchmark tiene valor en la medida en que genera decisiones — no en la medida en que confirma lo ya intuido.

01 Implementar medición trimestral de compromiso, diferenciada de la satisfacción salarial

El 92% puede salir en dos semanas. La permanencia en nómina no mide compromiso — mide inercia. Sin medición sistemática, el riesgo es invisible hasta que se materializa.

- Encuesta de pulso trimestral de 5 preguntas con índice rastreado. Acciones comunicadas públicamente dentro de las 4 semanas siguientes.

02 Tratar el NPS interno como indicador de riesgo de retención, no de clima

Un NPS de -15.6 con 40.8% de detractores indica que el 41% desaconsejaría activamente trabajar en su organización, afectando la capacidad de atracción.

- Diagnóstico de los 3 factores principales de detractores. Intervención formal en al menos uno por trimestre con seguimiento medible.

03 Introducir bono variable en los 5 perfiles con mayor impacto en resultados de negocio

Solo el 33% tiene bono variable. El impacto no viene del monto: viene de la señal de que el desempeño individual tiene un correlato económico medible.

- Priorizar Project Manager, Director Creativo, Ejecutivo de Cuenta, Director de Cuenta y un perfil técnico crítico, con KPIs y umbrales definidos desde la implementación.

04 Activar conversación formal de desarrollo antes de los 90 días de antigüedad

El 58% lleva menos de 2 años. La decisión de salida se toma en los primeros 18 meses, cuando el colaborador evalúa si existe un plan de crecimiento real o únicamente inercia organizacional.

- Primera reunión formal a los 90 días. Hoja de ruta a 12 y 24 meses antes de concluir el primer semestre. Revisión semestral obligatoria.

05 Presupuestar capacitación individual como palanca de retención con ROI documentado

MXN \$5,000–\$10,000 anuales por persona pueden extender la permanencia entre 6 y 12 meses, frente a un costo de reemplazo de 1.5–2.5× el salario mensual.

- Línea presupuestaria individual gestionada por el propio colaborador, no por catálogo centralizado. Eliminar la fricción administrativa de acceso.

06

Diseñar propuesta de valor diferenciada para los perfiles con mayor exposición al cliente

Ejecutivo de Cuenta (5.25/10), Community Manager (5.64/10) y Editor (5.86/10) registran los índices más bajos, y su salida genera el mayor riesgo de afectación de cuentas activas.

- Bono por cierre de campaña, buffer de tiempo entre proyectos, mentoría con visibilidad directiva y reconocimiento formal trimestral documentado.

07

Documentar y comunicar la política de flexibilidad desde el proceso de selección

El 73% ya opera en modalidad flexible. La ausencia de política documentada genera más incertidumbre que una política restrictiva pero predecible: se pierden candidatos antes de la primera entrevista.

- Política por rol y tipo de proyecto en una sola página, con revisión semestral y comunicación activa en ofertas de empleo desde el primer contacto.

08

Gestionar la retención senior con conversaciones de autonomía y evolución, no solo de salario

El Strategic Planner Senior (5.79/10) reporta menor satisfacción que el nivel Junior (6.46/10). El seniority aumenta la conciencia sobre el techo organizacional, no la tolerancia hacia él.

- Revisión anual por perfil senior que contemple autonomía en proyectos estratégicos, reconocimiento diferenciado y evolución de rol con horizonte de 18 meses.

09

Ejecutar benchmark salarial proactivo antes de la ventana de evaluación anual

Cuando un colaborador presenta una oferta externa, la decisión ya está tomada: el ajuste reactivo tiene baja efectividad de retención.

- Benchmark interno anual contra mercado externo, ejecutado 60 días antes de la ventana de evaluación. Ajuste proactivo sin contrapropuesta como detonador.

10

Convertir tres hallazgos en decisiones con responsable y fecha en los próximos 30 días

Este benchmark documenta la situación de 1,653 profesionales del ecosistema de marketing y comunicación en México. La información tiene valor únicamente si genera decisiones: el análisis sin acción asociada es un costo sin retorno.

- Seleccionar tres acciones de este reporte, asignar responsable, fecha de implementación y métrica de seguimiento, y presentar los compromisos al equipo directivo antes de que concluya el mes.

¿Y ahora qué decide su organización con estos datos?

Las organizaciones que actúan sobre esta evidencia en los próximos 90 días tienen una ventana de diferenciación real. En SelectionBook acompañamos a agencias y equipos de comunicación a traducir el benchmark en bandas salariales, propuesta de valor y planes de retención concretos.

ESCRÍBANOS

hola@selectionbook.com.mx

Diagnóstico inicial de compensación y retención, sin costo.

CONOZCA MÁS

selectionbook.com.mx

Headhunting y estructuración de equipos de marketing y comunicación.



**Selection
Book**

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

CONSULTORÍA DE RRHH & HEADHUNTING
ESPECIALISTAS EN PERFILES DIGITALES Y DE MARKETING
[SELECTIONBOOK.COM.MX](https://selectionbook.com.mx)