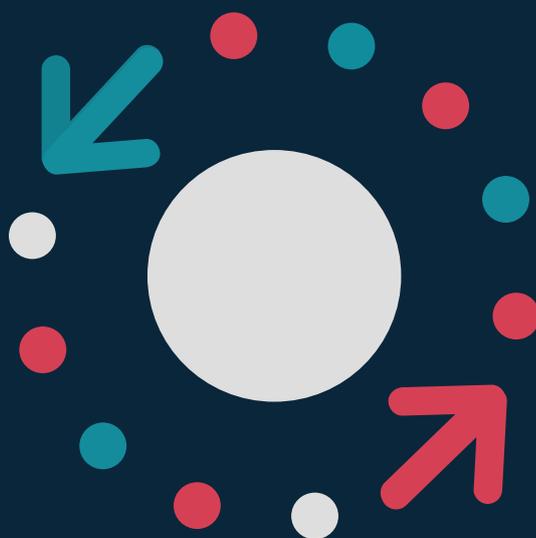


# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.



INFORME

## IDEAS+

# DESAFÍOS DEL CMO

### #TURNINGPOINT

Madrid, 8 de Julio de 2020

## INTRODUCCIÓN

Descubrir y compartir los retos clave de los CMO tras la irrupción de la COVID-19.

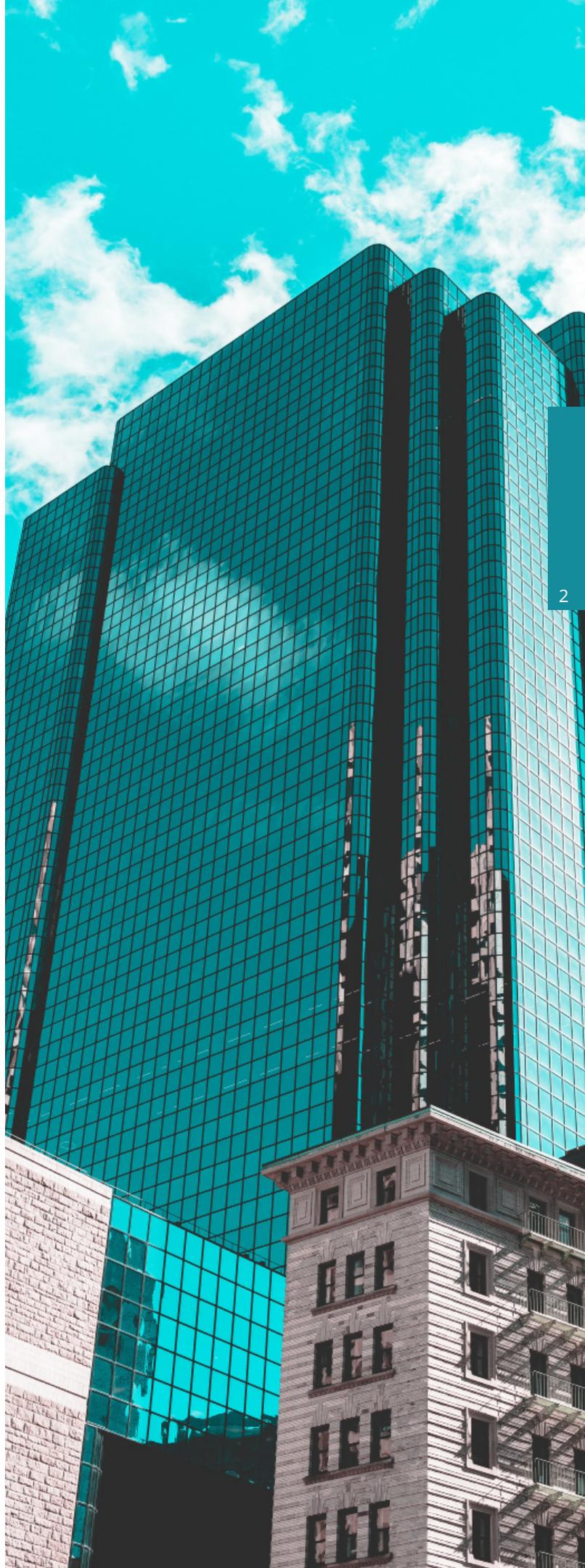
Es el objetivo clave de este estudio internacional que presentamos desde LLYC, en colaboración con Wakigami, con el que pretendemos dar a conocer la nueva realidad a la que los profesionales del *marketing* y sus organizaciones se enfrentan.

Una realidad que multiplica todavía más si cabe la relevancia del área que representan al convertirse, en muchas ocasiones, en la primera línea de contacto con unos clientes que demandan como nunca información, seguridad y confianza.

El estudio analiza en primera persona los siguientes puntos clave:

- Analizar cómo han variado los retos y prioridades de los CMO y sus organizaciones en relación a:
  - Formatos de inversión en comunicación y *marketing*.
  - Acciones enfocadas a reforzar la seguridad y confianza del consumidor.
  - Territorios de activación de sus marcas.
  - Desafíos de negocio y organización.
- Descubrir qué factores externos son los que más les preocupan para los próximos meses.
- Determinar qué acciones clave con las que ya están desarrollando.

El informe está elaborado a partir de las respuestas proporcionadas entre el 21 de mayo y el 5 de junio de 2020 por casi un centenar de responsables de *marketing* de compañías líderes en diez mercados (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Portugal, Panamá, Perú y República Dominicana). El listado completo de participantes puede consultarse al final de este Informe.



## PRINCIPALES CLAVES DEL ESTUDIO

**1.** La mayoría de las empresas participantes han apostado por impulsar publicidad, ofertas y promociones en canales y medios digitales propios y de terceros.

Las relaciones públicas han aumentado su prioridad y el *marketing* de influencia se ha mantenido.

El resto de acciones publicitarias han sido contenidas o paralizadas buscando priorizar aquellas con una relación más positiva entre el beneficio por venta y su coste directo con el objetivo de cuidar la salud financiera y el flujo de caja.

**2.** La experiencia del consumidor en general y el aumento de la seguridad y confianza en todas y cada una de sus fases se convierte en un reto clave para CMO y organizaciones.

Reforzar los servicios de atención al cliente y apostar por certificaciones de seguridad y calidad son las acciones más prioritarias para superar dicho reto.

**3.** La irrupción de la crisis sanitaria **ha reforzado todavía más la apuesta por la empresa con propósito.**

Entre los propósitos más destacados se encuentra la preocupación por la seguridad personal y convivencia y la sensibilidad hacia el respeto y cuidado de nuestros mayores, el grupo de población que más ha sufrido la pandemia.

**4.** La percepción de los CMO sobre la enorme relevancia de los retos de negocio que surgen como consecuencia de los cambios extraordinarios vividos es uno de los aspectos clave de este estudio.

Mejorar la eficiencia e impacto de su modelo de negocio actual, adaptar sus productos y servicios existentes y buscar nuevos clientes y oportunidades con claves para ellos.

**5.** Impulsar la colaboración entre todas las áreas de la empresa, anticiparse analizando de forma constante posibles escenarios de futuro y agilizar la superación de retos es el tridente por el que los encuestados apuestan para superar como organización sus desafíos presentes y futuros.

**6.** La irrupción de nuevos modelos de negocio y los cambios en los valores de los consumidores son los **dos factores externos clave que originarán los retos más críticos para los CMOs** y sus organizaciones durante los próximos meses. Por encima incluso de otros como la irrupción de nuevas tecnologías, la posibilidad de enfrentarnos a nuevas crisis sanitarias y la regulación legislativa global.

**7.** La pandemia vivida se percibe por parte del CMO y sus organizaciones como un catalizador del desarrollo e impulso de una cultura empresarial más colaborativa entre áreas, ágil en la detección y superación de retos y enfocada en la experiencia y comunicación con el cliente.

**“La pandemia vivida se percibe por parte del CMO como un impulso de la cultura empresarial más colaborativa”**

### COMUNICACIÓN Y MARKETING: MEDIOS DIGITALES, OFERTAS Y RELACIONES PÚBLICAS

La publicidad en canales y medios digitales propios (newsletters) o de terceros (anuncios en plataformas como Google Ads o Facebook Ads) es la gran ganadora en una sección mayoritariamente a la baja. El incremento de dicha publicidad en un 66% frente a una disminución de tan solo el 13% contrasta con el resto de acciones de difusión que claramente han sufrido recortes.

Recortes que responden a:

- Las **medidas de confinamiento globales y la imposibilidad de llegar al consumidor en el exterior**. Así se ha visto reflejado en el patrocinio de eventos presenciales y en la publicidad exterior con caídas del 99% y 90% respectivamente.
- La **situación de incertidumbre y la búsqueda de un flujo de caja lo más saneado posible**. Las acciones más costosas de comunicación y *marketing* como la publicidad en medios tradicionales registran una caída del 64%, mientras que las acciones de *branded content* lo hacen en un 60%.

En cualquier caso, la apuesta por llegar al consumidor a través de canales digitales y mantener una comunicación activa es clara.

Así lo refleja **Beatriz Navarro**, de Fnac España, enfocada en “nuevas herramientas de *Marketing automation*, nuevas herramientas del canal *ecommerce*, virar todo a móvil o nuevas herramientas de cita previa”, entre otras.

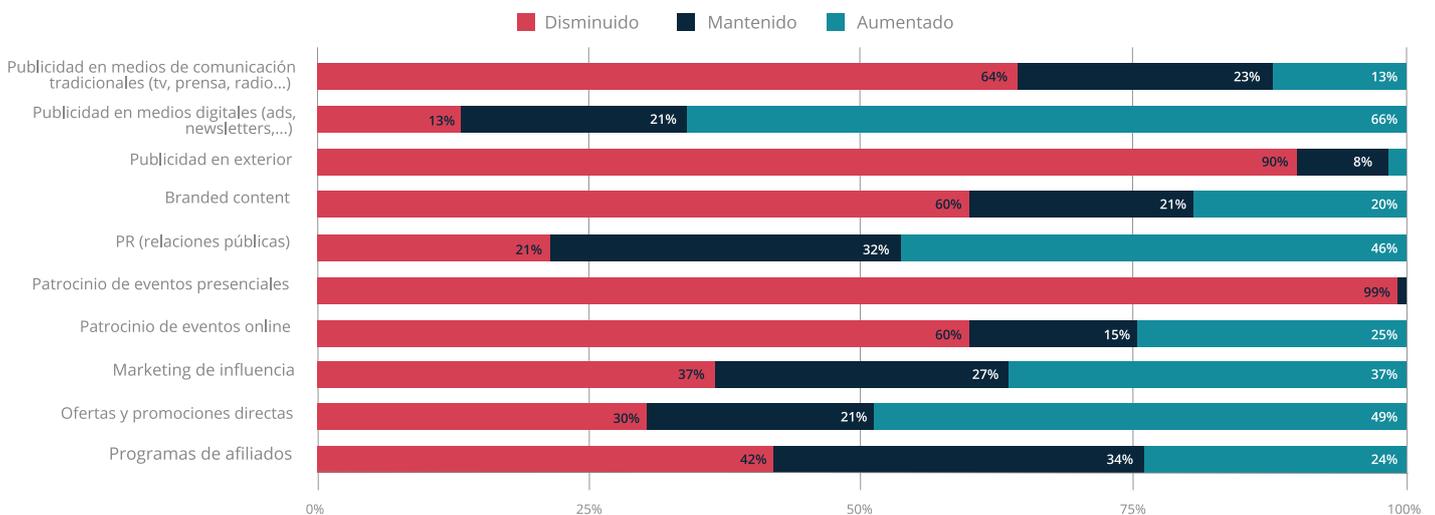
**Javier Sánchez**, de Multiópticas, también desde España, destaca la labor realizada al trabajar “contenidos adecuados a la nueva realidad y potenciar la venta online de productos que antes sólo se podían conseguir en el *retail*”.

Crece la apuesta por canales digitales y las ofertas y promociones asociadas, las cuales se han incrementado en un 49%. Ofertas y promociones que facilitan una comunicación hiper-enfocada y eficiente gracias a la óptima relación coste-beneficio obtenida cuando dicha comunicación va asociada a la posibilidad de realizar una venta.

**Susana Calero** de La Fabril en Ecuador considera que su mayor reto en este apartado es precisamente “incrementar las ventas con una menor inversión publicitaria”. Para **Javier Santiago Reina Durán**, de Ferrero en Colombia, realizar “una comunicación efectiva” es clave, algo que también resaltan desde Panamá voces como la de **María Teresa Carrizo**, responsable de Caja de Ahorros o Alexis Espino del Canal de Panamá.

Dentro de las preferencias de planificación digital, el *marketing* de influencia se mantiene estable en el nivel de prioridad. El porcentaje de los responsables que reconocen haber disminuido la prioridad de esta técnica en su mix de inversión frente a los que la han intensificado ha quedado igualado.

Finalmente destacar un incremento del 46% y mantenimiento del 32% en las acciones relacionadas con las relaciones públicas. Acciones que responden nuevamente a la necesidad de mantener el diálogo con una sociedad marcada por una situación totalmente excepcional.



## RETOS DE SEGURIDAD Y CONFIANZA EN EL CONSUMIDOR

Una de las consecuencias lógicas de esta pandemia ha sido y es el cambio de comportamientos de un consumidor que en general se vuelve más cauteloso a la hora de tomar decisiones de compra relevantes.

Los CMO y sus organizaciones lo saben y por ello están dispuestos a redoblar sus esfuerzos con **acciones dirigidas a aumentar la seguridad y confianza** en todas y cada una de las fases de la experiencia de sus clientes.

En ese sentido, el refuerzo de los servicios de atención al cliente se convierte en el reto líder indiscutible no sólo por un incremento de prioridad del 79%, sino por registrar un 0% de disminución o bloqueo.

**Paulimar Rodríguez**, desde Appetito2 en Panamá, destaca precisamente la importancia de esa atención al cliente en los sectores que han registrado un aumento de demanda.

Los participantes de nuestro estudio también parecen decididos a redoblar su apuesta por certificaciones de seguridad y calidad, ya sean propias o con la garantía de terceros. Una apuesta que destaca por encima de las políticas de garantía, cancelación y cambio que, aunque crecen en un 50%, se mantiene en un 41%.

La seguridad se convierte, por lo tanto, en una prioridad clara, sobre todo en sectores relacionados con el ocio donde la recuperación de la experiencia

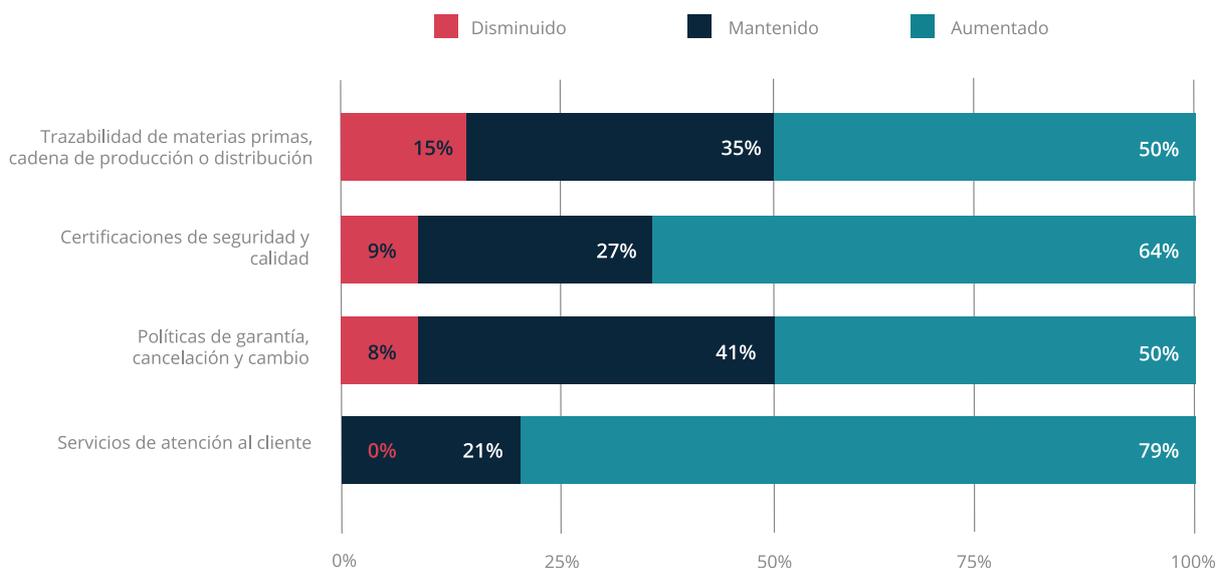
habitual del consumidor es más compleja. Así lo destaca desde México **Sandra Melgoza**, de Cinemex, o desde Ecuador **María Dolores León**, de Multicines S.A.

**María Elena Páez**, de The Wellness Group, destaca la importancia de: “re-educar sobre el concepto de los gimnasios bajo dos premisas: la primera que son aliados de la salud y la segunda que son seguros”.

Quedará por ver en sectores específicos como el turismo cuál es la reacción del consumidor frente a estas decisiones y si esa seguridad y confianza se satisface o no con las medidas tomadas.

Esta dimensión de salud y seguridad no se queda sólo en el lado de los clientes, sino que también es prioritaria, como señalan **Natalia Zarate**, de Sephora México, o **Cristina Burzako**, de Movistar en España, para los empleados y colaboradores.

Por último destacar un aumento del 50% y mantenimiento del 35% en la trazabilidad de materias primas, cadenas de producción o distribución. Aspectos de especial relevancia en el sector de la alimentación y bebidas, como comenta **Ana Vicente**, de Pescanova en Portugal, “la importancia de transmitir seguridad y calidad de nuestros productos es el mayor reto”, y **Ana Moita**, desde Sonae Sierra, cuando alude al desafío de “ir más allá de la relación funcional de los clientes con los centros comerciales, sin destruir todo un territorio emocional previamente construido con ellos”.



Desde el punto de vista del marketing y la comunicación, se ha identificado que la experiencia del consumidor y el propósito de marca han ganado mayor importancia tras la pandemia

## LA PRIORIDAD DEL PROPÓSITO Y CONEXIÓN CON LA SOCIEDAD

Podemos afirmar con total rotundidad que esta pandemia internacional ha redoblado la apuesta por las empresas con propósito y las acciones enfocadas en mejorar la sociedad. Los porcentajes de reducción de prioridad o bloqueo en los temas evaluados son inferiores al 10% y en la mayoría de los casos aquellos territorios de conexión de las marcas con las sociedades en las que operan se mantienen o aumentan.

Como destaca **Cristina Burzako**, desde Movistar en España, se trata de “crecer de manera sustentable y siendo fiel al propósito de marca” o como señala **Vanessa Robles Iglesias**, desde Banco Sabadell en México, “necesitamos ser relevantes para el usuario desde el propósito y conectando realmente. El nuevo usuario que emerge tras la crisis es mucho más consciente de dónde pone su dinero”.

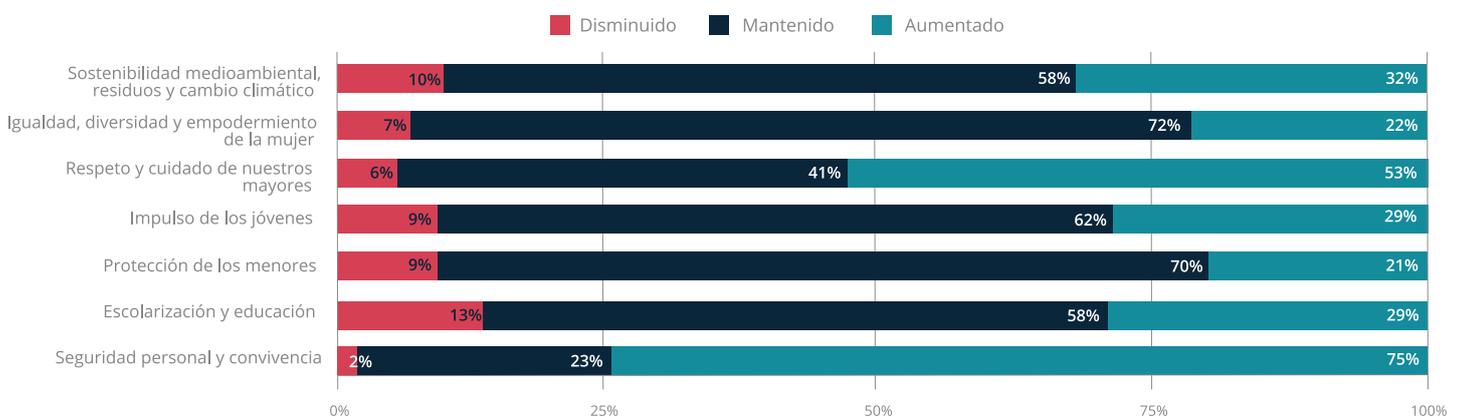
También **Eduardo Quintana**, de Vans España, señala que una de las claves es descubrir “cómo adaptar nuestra estructura a los nuevos tiempos, valorando donde aportamos más valor, mostrándonos muy flexibles a todos los niveles, pero comprometidos con nuestro propósito y nuestras comunidades”.

Una conclusión destacable es el aumento de un 53% registrado en la sensibilidad hacia el respeto y cuidado de nuestros mayores que es sin duda el grupo de población que más ha sufrido la pandemia.

En cualquier caso son los retos y acciones asociadas a la seguridad personal y convivencia las que mayor aumento de la prioridad registran con un rotundo 75% de incremento. Acciones que ya han sido desgranadas precisamente en la sección anterior y que como hemos visto apuntan especialmente al refuerzo de la experiencia y servicio de atención al cliente.

En relación al resto de propósitos, las prioridades de los CMO y sus empresas se centran por orden de prioridad en:

- Igualdad, diversidad y empoderamiento de la mujer.
- Impulso de los jóvenes.
- Protección de los menores.
- Sostenibilidad medioambiental, residuos y cambio climático.
- Escolarización y educación.



## RETOS DE NEGOCIO: ANTICIPACIÓN Y TRANSFORMACIÓN

Los participantes en el estudio lo tienen claro. Mejorar la eficiencia e impacto de su modelo de negocio actual y adaptar sus productos y servicios existentes es la clave para afrontar con éxito los cambios extraordinarios a los que deben enfrentarse. El incremento de prioridad en dichos retos con un 91% y un 88% respectivamente son prueba de ello.

Es evidente que los CMO y sus empresas apuestan por adaptar sus propuestas existentes al mercado, situación y nuevos comportamientos de sus clientes actuales, con un 88% de aumento de prioridad, por encima de la búsqueda de nuevos clientes, que aun siendo el reto que crece con menor impacto lo hace con un sorprendente 69%.

**Marcos Linares**, de Telcel México, habla de “adaptarse a nuevas formas de consumo”, **Yurani Tapias**, de Nestlé Colombia, de “entender rápidamente a los consumidores, sus nuevas necesidades y *mindset*”, mientras que **Silvana Orezzoli**, de La Positiva Seguros en Perú, sitúa como su mayor desafío ser capaces de “materializar lo que espera el consumidor”.

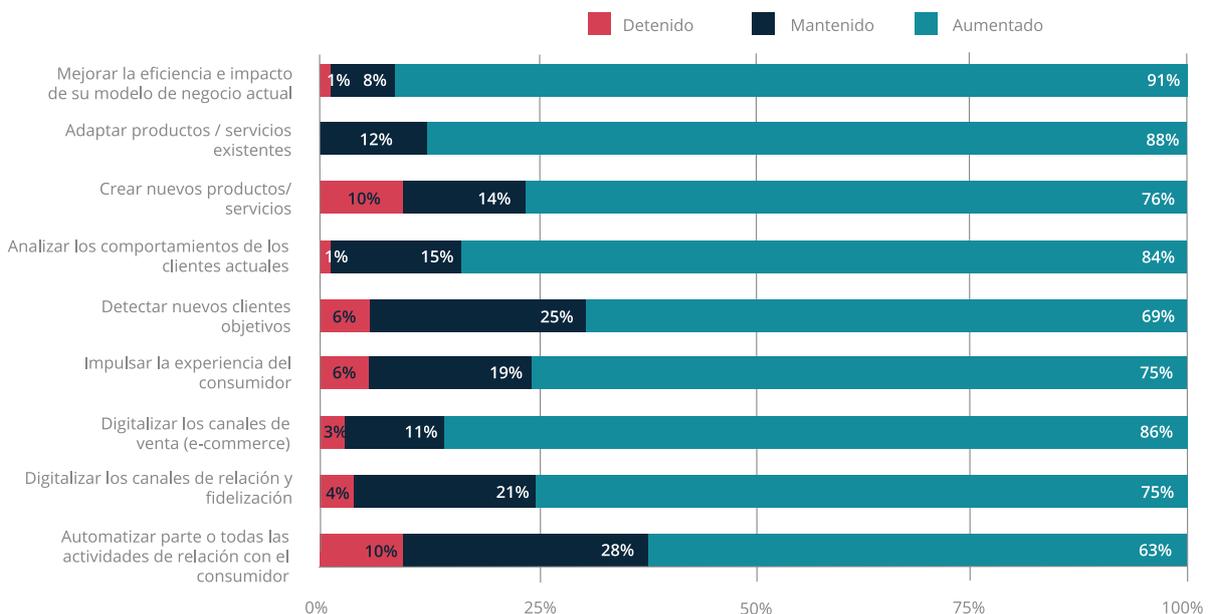
Los resultados obtenidos apuntan además que en muchos casos esa optimización y eficiencia del modelo de negocio pasa por

la digitalización de los canales de venta y el desarrollo de soluciones de venta *online*, 86%, y no tanto por la automatización de actividades, 63% de incremento y 28% de mantenimiento de prioridad, y la digitalización de canales de relación y fidelización, 75% de incremento y 21% de mantenimiento.

**Sandra Veludo**, de Delta Cafés en Portugal, comenta que es necesario “adaptar los productos y la experiencia que se ofrece” y **Rui Coutinho**, de Porto Business School, incide en la clave de “anticipar rápidamente una transformación profunda de los modelos de negocio que ha sido acelerada por la crisis.

En cualquier caso, los elevados incrementos de prioridad de esta sección de retos de negocio ilustran el impacto del cambio de situación registrado y la importante labor a realizar en busca de la recuperación y crecimiento de sus modelos de negocio.

**Patricio Jaramillo**, de Alicorp en Perú, habla de “muchísima investigación en el ‘ahora’ para identificar signos que nos den pistas de lo que está por venir” o como lo explicita **Manuel Musi** desde Marsh México, se trata de “mantenernos un paso adelante, entendiendo los cambios que se están dando muy rápido para mantener el liderazgo, ofreciendo a nuestros clientes una oferta de valor”.



## RETOS ORGANIZATIVOS: AGILIDAD Y ANTICIPACIÓN

Si es importante conocer la importancia de los retos de negocio, más aún lo es descubrir qué impacto tienen dicho retos sobre los desafíos globales de la organización.

Con un 98% de prioridad, fomentar la colaboración entre áreas y departamentos se corona como el reto organizativo clave. Un reto que es además el segundo que más crece con un 71% justo después de la necesidad de analizar escenarios de futuro orientados a la anticipación con un 76%.

Colaboración, anticipación y junto a ellas la necesidad de impulsar la agilidad para formar un escudo con el que luchar de forma activa por superar los desafíos que surgen de esta pandemia y de futuras crisis que puedan venir.

**Mercedes Valdés**, desde el grupo Mahou San Miguel en España, lo refleja cuando habla de “adaptarse a un contexto de nueva normalidad, donde van a cambiar los patrones de comportamiento, lo que hace necesario poder anticiparse a los cambios”.

**Marta Quelhas**, de Unilever Fima en Portugal, incluso señala “la creación de equipos multifuncionales dedicados a trabajar escenarios post-Covid y planes rápidos de respuesta al nuevo contexto”.

Numerosos responsables de *marketing*, entre ellos **Mariano Orero**, de Zurich en Argentina, o **Sofía Vinagre**, de JLL en Portugal, lejos de las separaciones habituales entre departamentos, recalcan como desafíos clave impulsar la comunicación interna y la relación con el talento de la compañía.

En general, muchos coinciden en la importancia de imprimir velocidad a la evolución de la estrategia y en apoyarse para ello en la comunicación a todos los niveles. Así lo expresa **Esther Morillas** al destacar que “después de unos meses de parón en los que lo importante ha sido proteger a los empleados y a sectores más vulnerables de la comunidad, arrancamos de nuevo nuestra comunicación tratando de

empatizar y acompañar a la gente en el contexto actual”.

También **Francisco Rionda**, desde Deoleo en España, apunta en esa dirección, “comunicar, comunicar y comunicar, además de poner procesos que ayuden al alineamiento y agilidad en el día a día”.

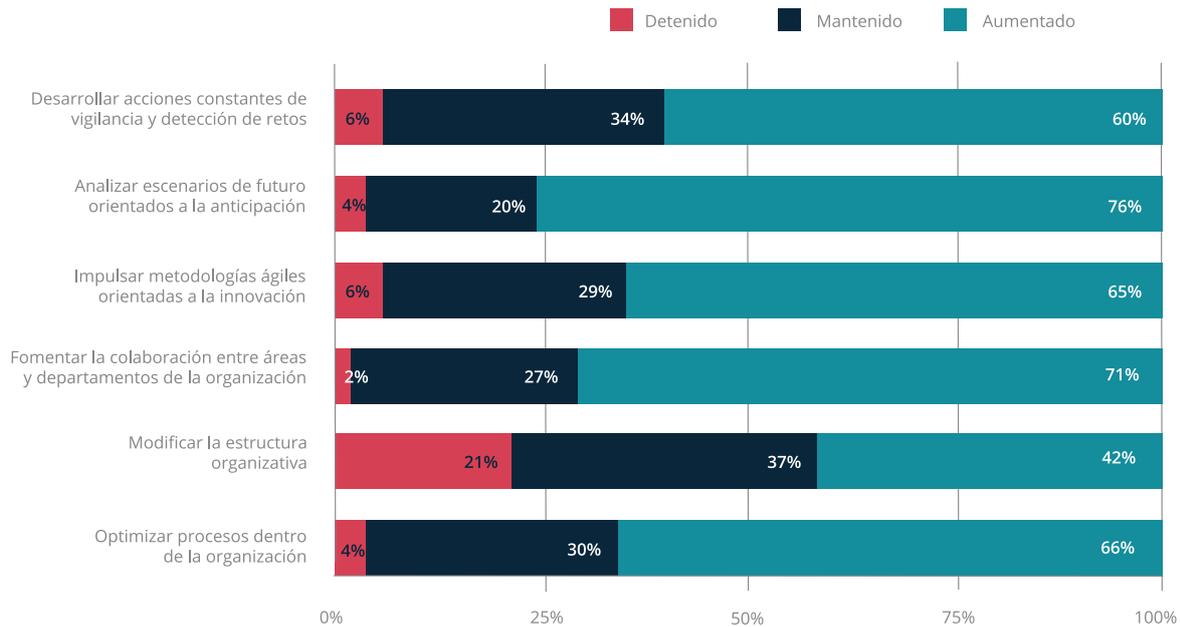
Esa búsqueda de una mayor agilidad y flexibilidad dentro de las organizaciones se ilustra además en los siguientes retos y resultados:

- Optimizar sus procesos: 96% de prioridad acumulada y 66% de incremento.
- Impulsar metodologías ágiles orientadas a la innovación: 94% de prioridad acumulada y 65% de incremento.
- Desarrollar acciones constantes de vigilancia y detección de retos: 94% de prioridad acumulada y 60% de incremento.

Eso sí, manteniendo a corto plazo la estructura organizativa vigente que como reto destaca sobre el resto con una detención de la prioridad del 21%.

Es evidente que las empresas quieren minimizar los cambios estructurales y con ellos los riesgos asociados en medio de una situación de extrema incertidumbre.

**“Con un 98% de prioridad, fomentar la colaboración entre áreas y departamentos se corona como el reto organizativo clave”**



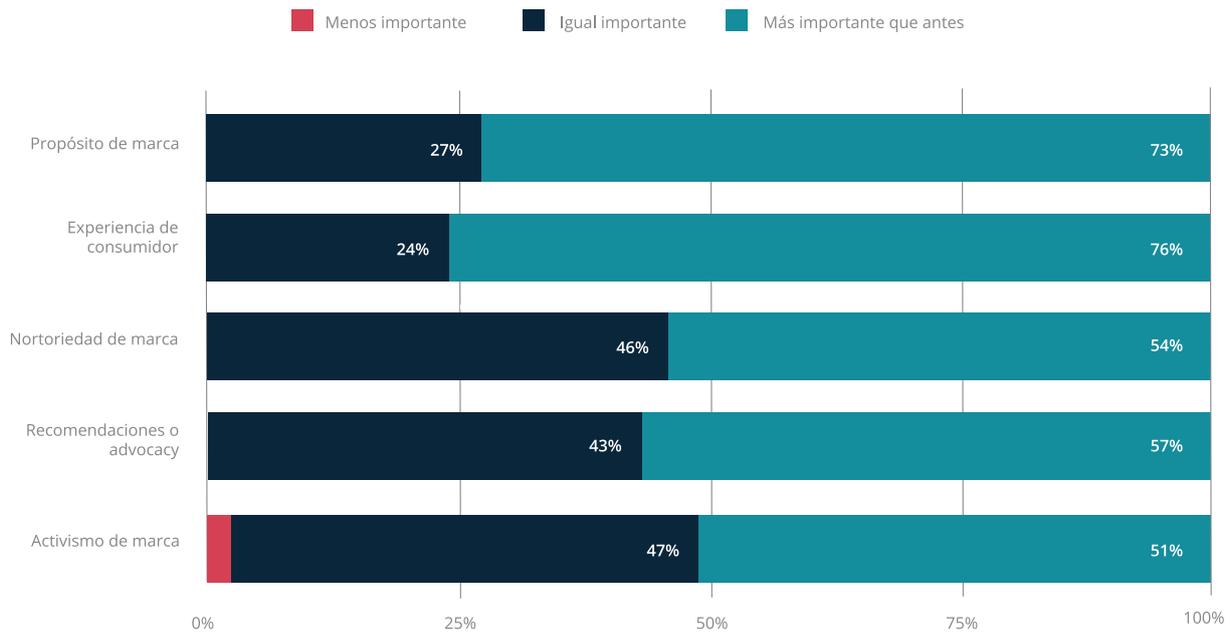
### TEMAS CLAVES EN LA NUEVA NORMALIDAD: PROPÓSITO Y EXPERIENCIA DE CONSUMIDOR

Si hay dos temas que han ganado en importancia tras la irrupción de la Covid-19 han sido la preocupación por la experiencia de consumidor y el propósito de marca, con un 76% y 73% respectivamente.

Los responsables de *marketing* parecen ser más conscientes que nunca de la importancia de la reputación. Así lo expresa **Adriana Rius** desde 3M en México, cuando sitúa como uno de los principales desafíos “el retomar los planes de manejo de reputación y reposicionamiento de marco bajo un contexto de incertidumbre” o **Claudia Aranda**, de Direct TV en Ecuador, al hablar de la prioridad de “aumentar la reputación de marca”.

Las recomendaciones o *advocacy*, el trabajo sobre la notoriedad y el activismo de marca les siguen. **Matías Señorán**, desde Philip Morris Argentina, habla en este sentido de poner la prioridad en “evolucionar las conversaciones en las comunidades de interés” y **Paula Marco**, de GSK, de “captar la atención de nuestro público entre tanto exceso de información digital”.

“Dos temas han ganado en importancia tras la irrupción de la Covid-19: la preocupación por la experiencia de consumidor y el propósito de marca, con un 76% y 73% respectivamente”



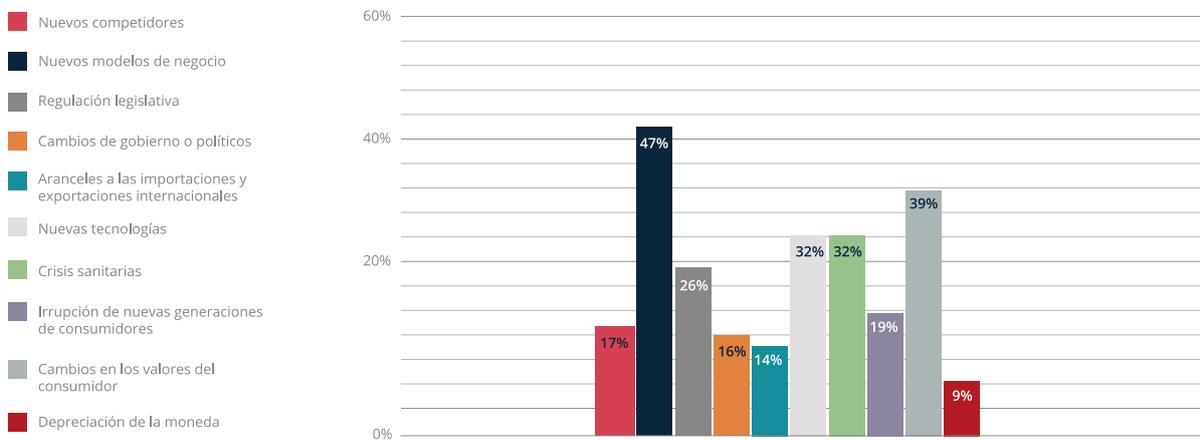
### FACTORES CRÍTICOS DEL FUTURO DE LAS ORGANIZACIONES

Los cambios en el mercado con la irrupción de nuevos modelos de negocio representan con un destacable 47% el factor externo más crítico para los CMO encuestados.

Nuevos modelos de negocio que están íntimamente relacionados con el segundo factor externo, los cambios en los valores de los consumidores, 39%.

En un segundo nivel de importancia la irrupción de las nuevas tecnologías, la posibilidad de enfrentarnos a nuevas crisis sanitarias y la regulación legislativa global con porcentajes entre el 32% y el 26%.

Lejos quedan el resto de factores organizados por prioridad del siguiente modo: irrupción de nuevas generaciones de consumidores, nuevos competidores, cambios de gobierno/políticos, aranceles internacionales y depreciación de la moneda.



# AUTORES

Este artículo ha sido elaborado por el equipo del Área Consumer Engagement de LLYC a nivel global y Wakigami:



**David González Natal**

Socio y Director Senior Consumer Engagement en España

[dgonzalezn@llorenteycuenca.com](mailto:dgonzalezn@llorenteycuenca.com)



**Daniel Vecino**

Fundador de Wakigami

[dvc@wakigami.com](mailto:dvc@wakigami.com)



**Marcos Sepúlveda**

Director General Chile

[msepulveda@llorenteycuenca.com](mailto:msepulveda@llorenteycuenca.com)



**Carlos Llanos**

Director General Ecuador

[cllanos@llorenteycuenca.com](mailto:cllanos@llorenteycuenca.com)



**Iban Campo**

Director General República Dominicana

[icampo@llorenteycuenca.com](mailto:icampo@llorenteycuenca.com)



**Marlene Gaspar**

Directora de las áreas Consumer Engagement y Digital en Portugal

[mgaspar@llorenteycuenca.com](mailto:mgaspar@llorenteycuenca.com)



**Hugo Valdez**

Director del área Consumer Engagement en México

[hvaldez@llorenteycuenca.com](mailto:hvaldez@llorenteycuenca.com)



**Guillermo Tejada**

Gerente del área Consumer Engagement en Panamá

[gtejada@llorenteycuenca.com](mailto:gtejada@llorenteycuenca.com)



**Jon Pérez Urbel**

Director de Engagement en Perú

[jperez@llorenteycuenca.com](mailto:jperez@llorenteycuenca.com)



**Alejandra Aljure**

Directora del área Consumer Engagement en Colombia

[aaljure@llorenteycuenca.com](mailto:aaljure@llorenteycuenca.com)



**Daniela Augusto**

Directora del área Consumer Engagement en Brasil

[daugusto@llorenteycuenca.com](mailto:daugusto@llorenteycuenca.com)



**Alejandro Martínez**

Director de las áreas Consumer Engagement y Digital en Argentina

[amartinez@llorenteycuenca.com](mailto:amartinez@llorenteycuenca.com)

Agradecemos la **colaboración** de:

- 3M (México)
- Accenture (Chile)
- Adidas (Panamá)
- Alicorp (Perú)
- Alpina (Ecuador)
- Amer Gourmet (España)
- Apap (República Dominicana)
- Appetito24 (Panamá)
- Avón (Ecuador)
- Banco Del Pacífico (Ecuador)
- Banco Galicia (Argentina)
- Banco Original (Brasil)
- Banco Pichincha (Ecuador)
- Banco Sabadell (México)
- Banesco (República Dominicana)
- Bmcar (Portugal)
- Caja De Ahorros (Panamá)
- Canal De Panamá (Panamá)
- Cargainteligente.Com (Chile)
- Ccu Sa (Chile)
- Cinemex (México)
- Clínica Hospital San Fernando (Panamá)
- Coca-Cola (España)
- Corporación Favorita C.A. (Ecuador)
- Corven Motors (Argentina)
- Credicorp Capital (Chile)
- Danper (Perú)
- Delta Cafés (Portugal)
- Demarest (Brasil)
- Deoleo (España)
- DirecTV (Colombia)
- DirecTV Ecuador (Ecuador)
- Doctoralia (Brasil)
- Edp (España)
- El Pardo Doubletree By Hilton (Perú)
- Falabella Inmobiliario (Chile)
- Farmacia Carol (República Dominicana)
- Ferrero (Colombia)
- Ferring Pharmaceuticals (Colombia)
- Fnac (España)
- Golder (Chile)
- Grand Hyatt São Paulo (Brasil)
- Grupo Phrónesis (Argentina)
- Gsk (Argentina)
- Hilton (Brasil)
- Hispiza Srl (República Dominicana)
- Ikea (España)
- Imed (Chile)
- Industria Farmacéutica Del Caribe, Sas (República Dominicana)
- Intursa (Perú)
- Ism (República Dominicana)
- Itaú (Argentina)
- Jeronimo Martins (Colombia)
- JLL (Portugal)
- L'oréal Professionnel Portugal (Portugal)
- La Fabril (Ecuador)
- Mahou San Miguel (España)
- Mallplaza (Colombia)
- Mars Wrigley (Panamá)
- Marsh Argentina (Argentina)
- Marsh México (México)
- Mcafee (México)
- Mercer (Chile)
- Minor Hotels (Portugal)
- Movistar (Argentina)
- Mars Wrigley (Panamá)
- Marsh Argentina (Argentina)
- Marsh (México)
- Mcafee (México)
- Mercer (Chile)
- Minor Hotels (Portugal)
- Movistar (Argentina)
- Multicines S.A. (Ecuador)
- Multiópticas (España)
- Mundo Deportivo (Ecuador)
- Nestlé (Colombia)
- Nestlé (Argentina)
- New Balance (Brasil)
- Nikon Latin America (Panamá)
- Oceano Seafood (Perú)
- Parexlanko (Chile)
- Peiky (Colombia)
- Pescanova (Portugal)
- Philip Morris (Argentina)
- Porto Business School (Portugal)
- Positiva Seguros (Perú)
- Prio (Portugal)
- Produbanco (Ecuador)
- Productos Chef (República Dominicana)
- Rcntv (Colombia)
- Sephora (México)
- Sibs (Portugal)
- Sofía (México)
- Sonae Sierra (Portugal)
- Soprole (Chile)
- Spirit & Brands (España)
- St. Julian's School (Portugal)
- Stanley Black And Decker (Argentina)
- Starbucks (Argentina)
- Starbucks (México)
- Supermercados Xtra (Panamá)
- Sura (Perú)
- Telcel (México)
- Telefónica (España)
- Telefónica Movistar (Argentina)
- Tetra Pak (Ecuador)
- The Wellness Group (Ecuador)
- Unilever Fima (Portugal)
- Universidad Javeriana (Colombia)
- Urbanova (Perú)
- Vf Jeanswear Vans (España)
- Visa (Panamá)
- Vivocorp (Chile)
- Win Sports (Colombia)
- Yanbal (Colombia)
- Zurich (Argentina)
- Zurich Seguros (Ecuador)

**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

**José Antonio Llorente**  
Socio Fundador y Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer  
acorujio@llorenteycuenca.com

**Nazaret Izquierdo**  
Directora Global de Talento  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

**Cristina Ysasi-Ysasmendi**  
Directora Corporativa  
cysasi@llorenteycuenca.com

**Juan Pablo Ocaña**  
Director de Legal & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Director Senior de Tecnología  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Socio y Global Controller  
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonietta Mendoza de López**  
Vicepresidenta de Advocacy LatAm  
amendozalopez@llorenteycuenca.com

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Arturo Pinedo**  
Socio y Director General Regional  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Luisa García**  
Socia y Directora General Regional  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Cura**  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Socio y Director Senior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1<sup>o</sup>-1<sup>a</sup>  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17

**Madrid**

**Joan Navarro**  
Socio y Vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

**Amalio Moratalla**  
Socio y Director Senior  
Deporte y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Socio y Director Senior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

**David G. Natal**  
Socio y Director Senior  
Consumer Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Ana Folgueira**  
Socia y Directora Ejecutiva  
de Estudio Creativo  
afolgueira@llorenteycuenca.com

**Paco Hevia**  
Director Senior  
Comunicación Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Director Senior  
Comunicación Financiera  
jlopez@llorenteycuenca.com

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

**Lisboa**

**Tiago Vidal**  
Socio y Director General  
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5<sup>o</sup> Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

**ESTADOS UNIDOS**

**Erich de la Fuente**  
Socio y Chairman US  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

**Carlos Correcha-Price**  
CEO  
ccorrecha@llorenteycuenca.com

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Emigdio Rojas**  
Director Ejecutivo  
erojas@llorenteycuenca.com

**Nueva York**

**Gerard Guiu**  
Director de Desarrollo de  
Negocio Internacional  
gguiu@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN NORTE**

**Javier Rosado**  
Socio y Director General Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Rogelio Blanco**  
Director General  
rblanco@llorenteycuenca.com

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

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Panamá**

**Manuel Domínguez**  
Director General  
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

**Santo Domingo**

**Iban Campo**  
Director General  
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069  
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7  
Suite 702  
Tel. +1 809 6161975

**San José**

**Pablo Duncan - Linch**  
Socio Director  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General 350 metros oeste  
Trejos Montealegre, Escazú  
San José  
Tel. +506 228 93240

**REGIÓN ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Director General Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Bogotá**

**María Esteve**  
Socia y Directora General  
mesteve@llorenteycuenca.com

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

**Lima**

**Gonzalo Carranza**  
Director General  
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Director General  
cllanos@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN SUR**

**Juan Carlos Gozzer**  
Socio y Director General Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Cleber Martins**  
Socio y Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

**Río de Janeiro**

**Daniele Lua**  
Directora Ejecutiva  
dlua@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26  
Estúdios 244 e 246 - Glória  
Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 3797 6400

**Buenos Aires**

**Mariano Vila**  
Socio y Director General  
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8  
C1043AAP  
Tel. +54 11 5556 0700

**Santiago de Chile**

**Marcos Sepúlveda**  
Director General  
msepulveda@llorenteycuenca.com

**Francisco Aylwin**  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801  
Las Condes  
Tel. +56 22 207 32 00



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

[ideas.llorentycuenca.com](http://ideas.llorentycuenca.com)  
[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)