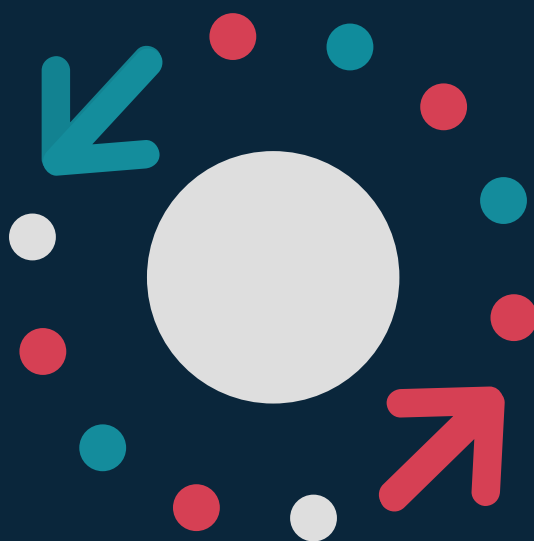


IDEAS LLYC

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 once mercados (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, 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.

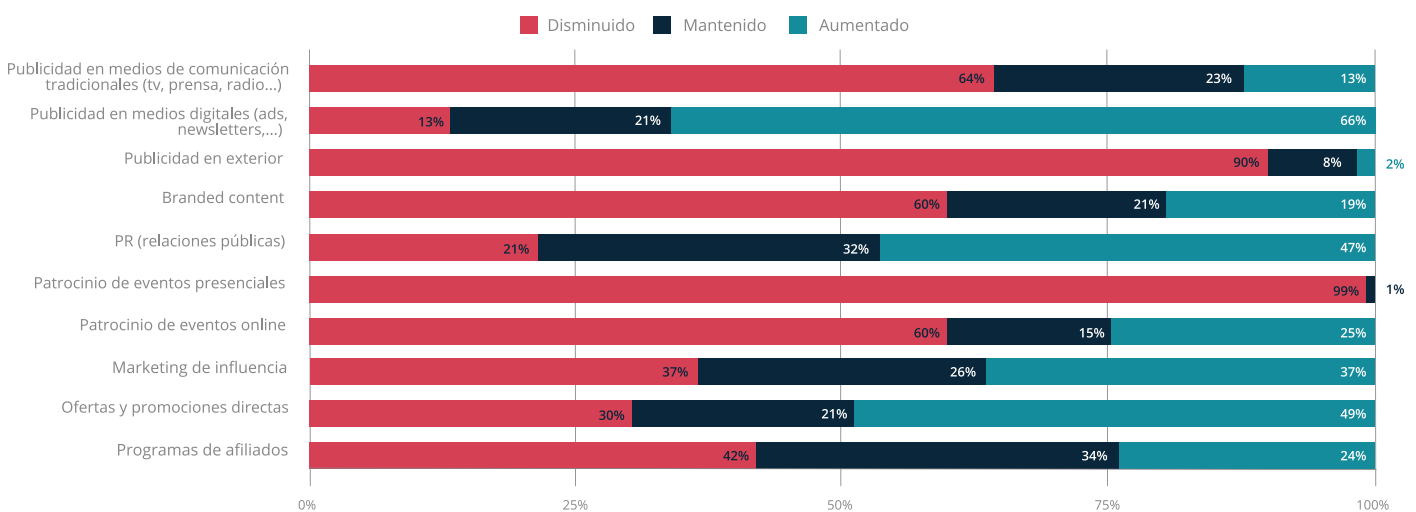
Javier Sánchez, de Multiópticas, también desde España, destaca la labor realizada al trabajar “contenidos adecuados a la nueva realidad y potenciar la venta online de productos que antes sólo se podían conseguir en el *retail*”.

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

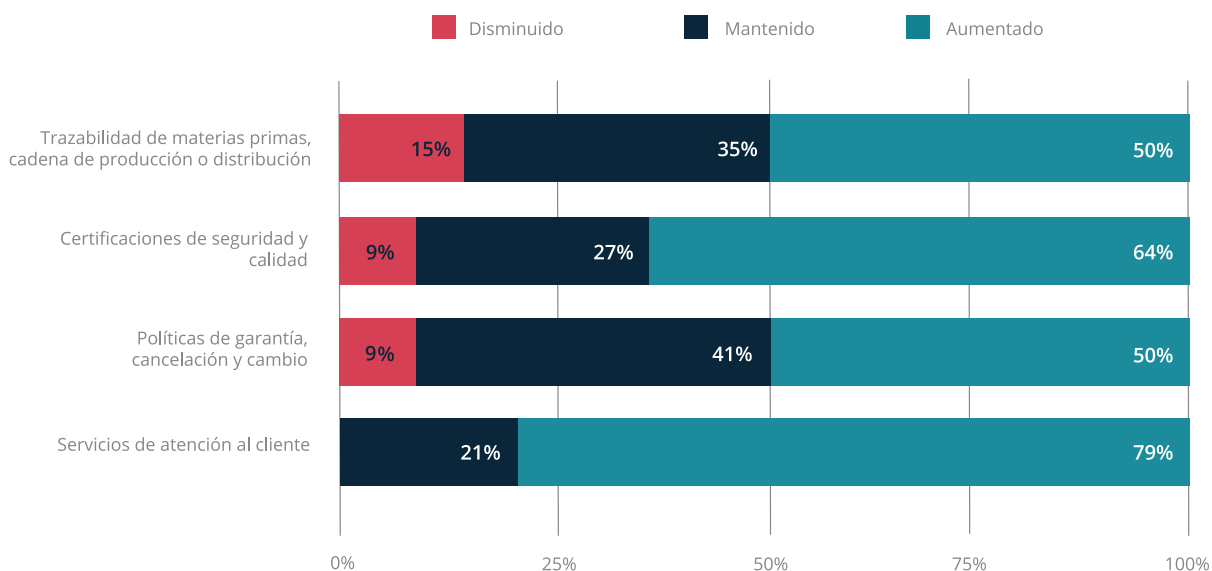
habitual del consumidor es más compleja. Así lo destaca desde México **Sandra Melgoza**, de Cinemex, o desde Ecuador **María Dolores León**, de Multicines S.A.

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”.

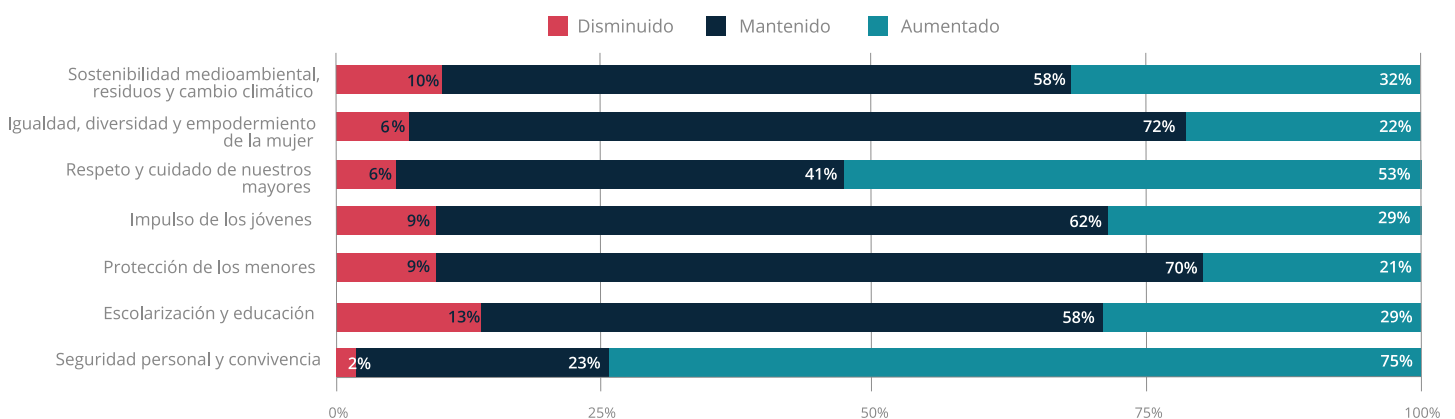
También **Eduardo Quintana**, de Vans España, señala que una de las claves es descubrir “cómo adaptar nuestra estructura a los nuevos tiempos, valorando donde aportamos más valor, mostrándonos muy flexibles a todos los niveles, pero comprometidos con nuestro propósito y nuestras comunidades”.

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”.

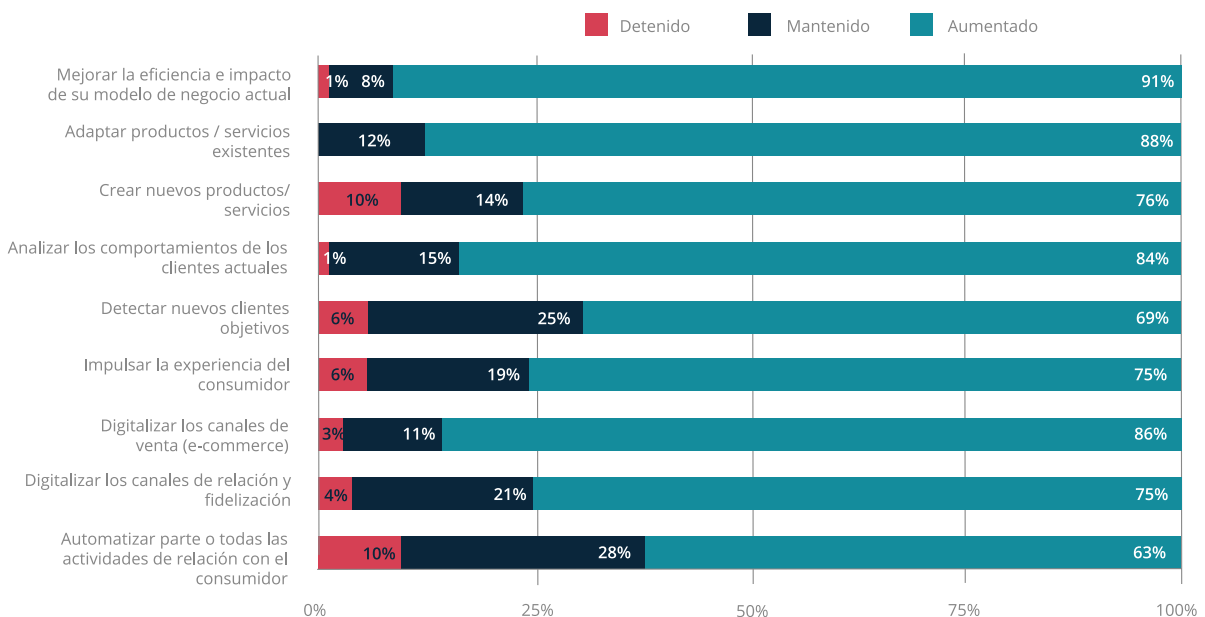
Los resultados obtenidos apuntan además que en muchos casos esa optimización y eficiencia del modelo de negocio pasa por

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”.

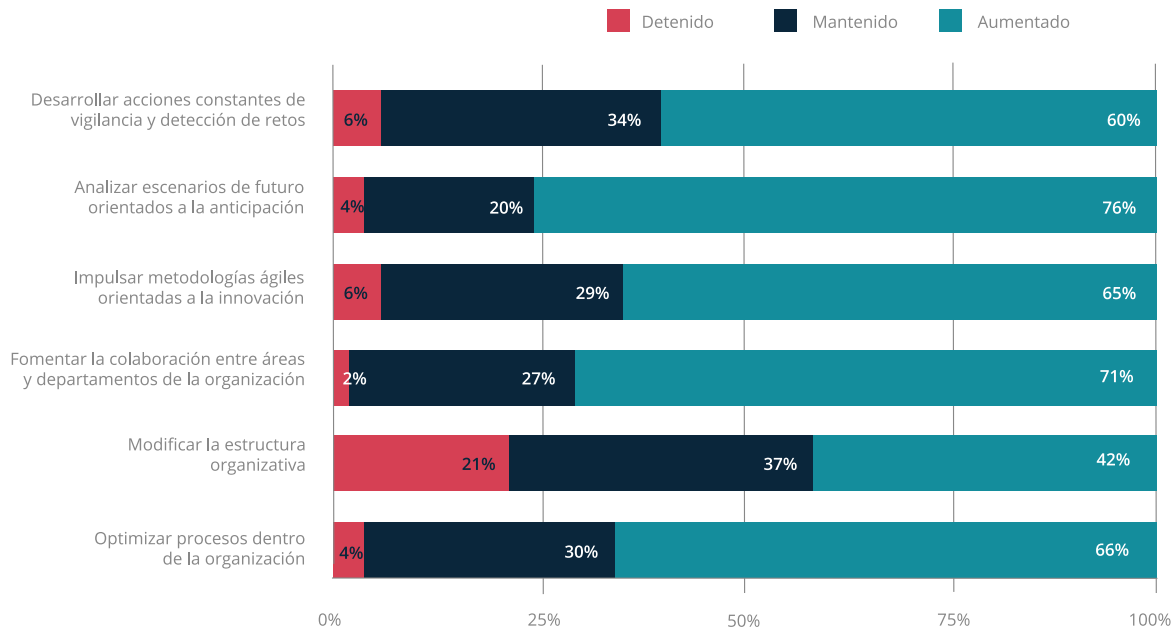
Esa búsqueda de una mayor agilidad y flexibilidad dentro de las organizaciones se ilustra además en los siguientes retos y resultados:

- 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”



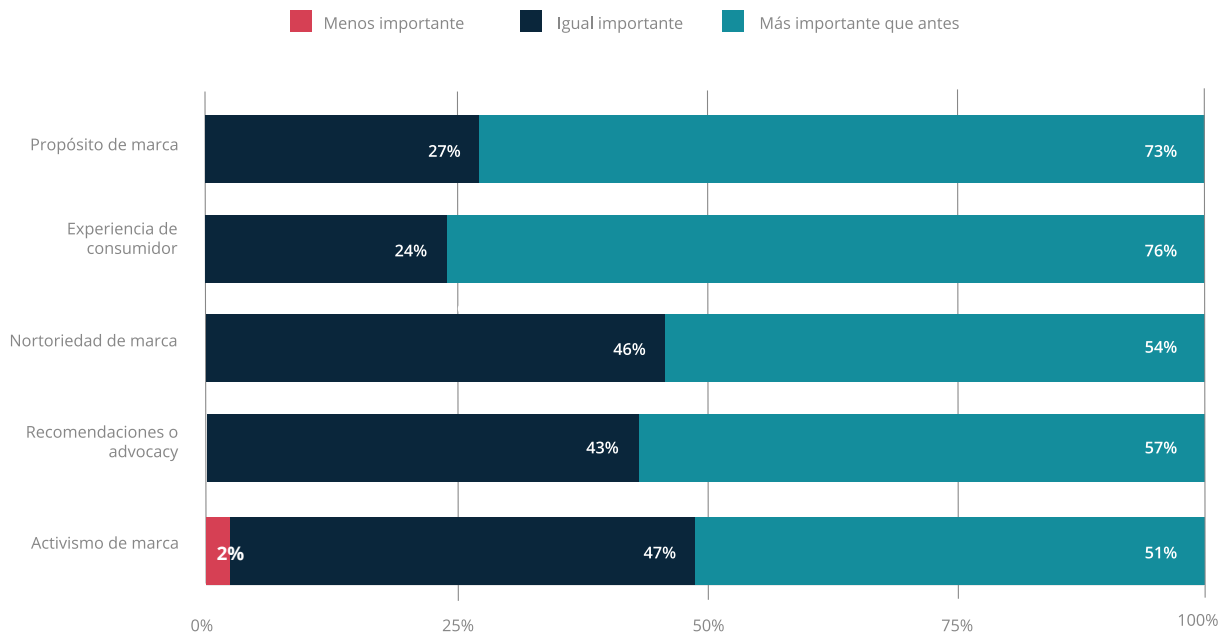
TEMAS CLAVES EN LA NUEVA NORMALIDAD: PROPÓSITO Y EXPERIENCIA DE CONSUMIDOR

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 Colombia, 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”



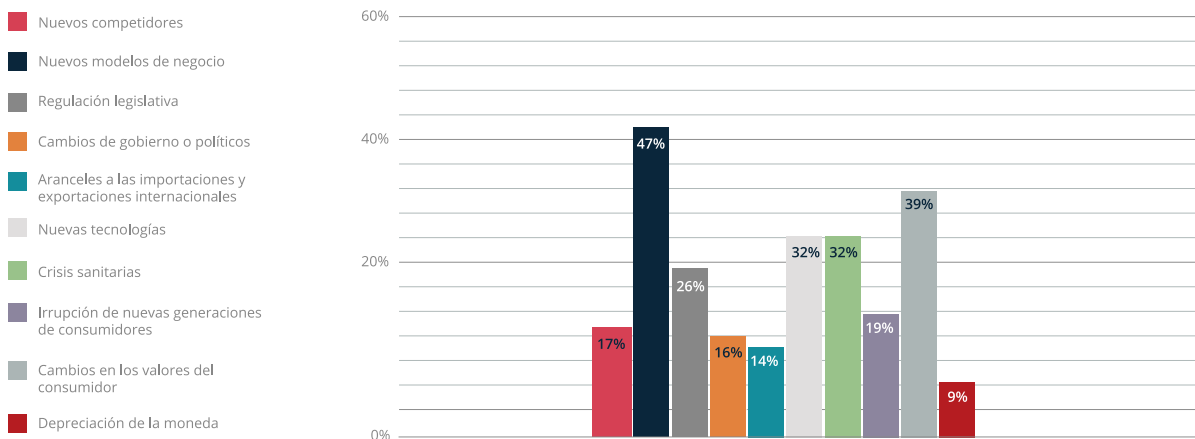
FACTORES CRÍTICOS DEL FUTURO DE LAS ORGANIZACIONES

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



Daniel Vecino

Fundador de Wakigami

dvc@wakigami.com



Marcos Sepúlveda

Director General Chile

msepulveda@llorenteycuenca.com



Carlos Llanos

Director General Ecuador

cllanos@llorenteycuenca.com



Iban Campo

Director General República Dominicana

icampo@llorenteycuenca.com



Marlene Gaspar

Directora de las áreas Consumer Engagement y Digital en Portugal

mgaspar@llorenteycuenca.com



Hugo Valdez

Director del área Consumer Engagement en México

hvaldez@llorenteycuenca.com



Guillermo Tejada

Gerente del área Consumer Engagement en Panamá

gtejada@llorenteycuenca.com



Jon Pérez Urbel

Director de Engagement en Perú

jperez@llorenteycuenca.com



Alejandra Aljure

Directora del área Consumer Engagement en Colombia

aaljure@llorenteycuenca.com



Daniela Augusto

Directora del área Consumer Engagement en Brasil

daugusto@llorenteycuenca.com



Alejandro Martínez

Director de las áreas Consumer Engagement y Digital en Argentina

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)
- Avon (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
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta 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^o-1^a
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^o 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

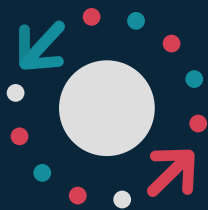
Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

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
www.revista-uno.com