



INFORME ESPECIAL

# Vender no es suficiente. Cómo convertir al cliente en promotor de una marca en la era digital

Madrid, octubre 2018

**d+i** desarrollando  
ideas

LLORENTE & CUENCA

## I. INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN
  2. DEL "BUYER PERSONA" AL TERRITORIO
  3. DE LA COMUNIDAD AL "PROMOTER PERSONA"
- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y  
ACADÉMICAS  
AUTORES

En el mundo del *marketing*, hace tiempo que desaprobamos la segmentación de públicos objetivo basada en variables demográficas o psicográficas, por ser "un legado de 60 años vendiendo, en un mercado de masas" (Revella, 2015) que ya no nos sirve para llegar a los clientes en una sociedad digitalizada, y tremendamente personalizada en la Red.

En este contexto, debemos aceptar que vivimos en mercados maduros, donde las soluciones que ofrecemos en las empresas son cada vez más similares entre ellas y, poco a poco, se están convirtiendo en productos o servicios *commodities*. Esta situación nos obliga a salir del binomio extendido precio-producto, y nos descubre uno nuevo lleno de posibilidades, gestionar las experiencias que nuestras interacciones y contenidos generan en el cliente como elemento diferenciador de la marca.

Para este paradigma necesitamos modelos de segmentación que nos ayuden a entender las actitudes y aptitudes de un cliente apoderado por Internet, con el fin de ofrecer contenidos y experiencias digitales memorables. Modelos que vayan más allá de la descripción de su sexo, edad, población, dedicación, estilo de vida o situación familiar. Una segmentación que nos explique por qué decide el cliente adquirir nuestros servicios, productos o soluciones; pero también, por qué toma la decisión de compartir su experiencia de cliente y recomendar (o denostar) nuestras marcas en sus redes sociales.

Para los profesionales del *marketing*, en una economía sometida a la hipertransparencia, y donde la influencia interpersonal del consumidor a través de los medios sociales resulta tan



determinante para el proceso de venta, **debería ser igual de importante identificar las claves de decisión de compra del cliente como las de su decisión de recomendación.**

En el *marketing* digital se ha extendido un modelo de segmentación basado en lo que llamamos “Buyer Personas”, factor fundamental y detonante del éxito para cualquier lanzamiento de producto o adhesión a una marca. Dicha metodología, que evoluciona la segmentación tradicional, es imprescindible para definir estrategias en las primeras etapas del embudo de conversión (*awareness & decision*), hasta el momento de la compra.

Sin embargo, sobre la decisión de recomendación, no se ha consolidado un modelo similar que articule el conocimiento acumulado sobre reputación, *word-of-mouth*, gestión de comunidades e influencia, y otras materias relacionadas. Un modelo que serviría para enriquecer la utilidad del “Buyer Persona” en las etapas siguientes del embudo de conversión convirtiendo al cliente en promotor y defensor de una marca.

En este informe queremos compartir algunas ideas al respecto, basadas en nuestra experiencia profesional y en la investigación académica publicada, y cuyos fundamentos se encuentran en

la propuesta de convergencia entre el *marketing* y la comunicación que representa *Digital Experience* ([Pino y González de La-Hoz, 2018](#)).

### DEL “BUYER PERSONA” AL TERRITORIO

La metodología de segmentación del *marketing* digital basada en “Buyer Personas” se debe a la iniciativa de Adele Revella, autora de *Buyer Personas. How to gain insights into your customer’s expectations, align your marketing strategies, and win more business*, de cuyas páginas podemos extraer los siguientes puntos:

- 1. Definición.** “Buyer Personas” son ejemplos o arquetipos de compradores reales que permiten a los profesionales del *marketing* comprender en profundidad la situación del cliente para elaborar estrategias que les permitan promocionar con éxito sus contenidos, productos y servicios entre la gente interesada.
- 2. Componentes.** Un “Buyer Persona” incluye un perfil que describe a los compradores y unos *insights* acerca del porqué, el cuándo y el cómo de su decisión de compra:
  - a. ¿Qué provoca que ciertos compradores inviertan su tiempo,

“La metodología “Buyer Personas” es válida en decisiones de compra *high-consideration*, en las que el comprador analiza diferentes variables; y no tanto para las *low-consideration*, de carácter más intuitivo y menos razonado”

energía y dinero en soluciones como la nuestra?

- b. ¿Qué resultados operacionales o personales espera obtener el comprador al consumir nuestros contenidos, o adquirir una solución como la nuestra?
  - c. ¿Qué preocupaciones hacen que el comprador piense que nuestra solución, servicio o empresa no es su mejor opción de compra?
  - d. ¿Quién y qué afecta al comprador en el proceso de evaluar sus opciones de compra y seleccionar una de ellas?
  - e. ¿Qué atributos de los contenidos, productos, servicios, soluciones o compañías en competencia considera el comprador más importantes?
- 3. Objeto.** La metodología “Buyer Personas” es válida en decisiones de compra *high-consideration*, en las que el comprador analiza diferentes variables; y no tanto para las *low-consideration*, de carácter más intuitivo y menos razonado, como podría ser la compra por impulso.
- 4. Método:** La forma de extraer la información para descubrir aquellos *insights* es la del taller, entrevista o conversación con compradores y empleados reales de nuestro producto, servicio o solución, en alguna de las siguientes categorías:
- a. Personas que nos han considerado, y se han decidido por nuestra oferta (nuestros clientes).
  - b. Personas que nos han considerado, pero se han decidido por un competidor.
  - c. Personas que nos han considerado, pero no se decidieron finalmente, tampoco por otro competidor o alternativa.
  - d. Personas que nunca nos han considerado, y han optado por un competidor o solución diferente.
  - e. Personas que nos están considerando, pero todavía no han tomado su decisión final.

Las revelaciones literales de estas entrevistas nos ofrecen una información muy interesante para delimitar el “territorio de interés” en el que hacemos relevantes para los clientes

potenciales que lo habitan. Un territorio definido como “masas de conversaciones” y conformado por “contenidos intercambiados entre personas de forma estable en el tiempo” (Corujo, Pino y González-Natal, 2016).

Así se hace desde el enfoque *Digital Experience*, aplicando métodos de inteligencia semántica y técnicas de *keyword research*, mediante las cuales aquellas revelaciones

se convierten en agrupaciones de tópicos (*topic clusters*), y éstas se constituyen en la guía editorial que nos permitirá conectar la narrativa de la marca con los intereses de sus potenciales clientes. “Del Top of Mind al Top of Google” (González de La-Hoz, 2018).

Con esa estrategia de *marketing* de atracción (*inbound marketing*) buscaremos convertir al “Buyer Persona” en cliente, atrayendo su atención (*awareness*) mediante la distribución (*push*) de contenidos de su interés y el posicionamiento de los mismos (*pull*) en las fuentes de consulta de información del comprador, de modo que logremos captar su contacto y, finalmente, su compromiso de compra (*engagement*).

Se trata de un modelo que, además, desde la perspectiva de *Digital Experience*, puede ser aplicado no sólo al embudo de conversión del cliente de productos, servicios y soluciones; sino también a la conversión de otros grupos de interés, en el ámbito laboral de profesionales a empleados, en el financiero de inversores a accionistas, en la innovación de proveedores a aliados, y en el social de ciudadanos a activistas, por ejemplo.

Figura 2. De "Buyer Persona" a "Promoter Persona"



Fuente: LLORENTE & CUENCA

**“El cierre de una venta puede ser el principio de una experiencia de cliente nefasta que se convierta en *trending topic* de las redes y titulares en los medios, afectando negativamente a las ventas futuras. De ahí la importancia creciente de la disciplina de *Customer Experience*”**

### DE LA COMUNIDAD AL “PROMOTER PERSONA”

Pero vender no es suficiente en la economía de la recomendación. De hecho, el cierre de una venta puede ser el principio de una experiencia de cliente nefasta que se convierta en *trending topic* de las redes y titulares en los medios, afectando negativamente a las ventas futuras.

De ahí la importancia creciente de la disciplina de *Customer Experience* en el ámbito del *marketing*. Para ganar recomendaciones de los compradores, que nos reporten más *engagement*, fidelización y, por lo tanto, más ingresos, necesitamos gestionar su relación con la marca de forma que se genere un recuerdo positivo en su mente (DEC, 2017).

En esta dirección, desde el mismo momento en que se ejecuta la interacción repetida con el cliente debemos impulsar un proceso de adhesión del mismo a la marca (In) en el que podemos poner en juego las cuatro dimensiones del “sentido de comunidad” (McMillan & Chavis, 1984):

1. Sentido de pertenencia e identificación del cliente con la marca, a través

de símbolos, valores y propósitos compartidos.

2. Reconocimiento de una influencia recíproca entre la marca y el cliente, mediante el ejercicio constante de la escucha activa y la práctica de iniciativas de co-creación.
3. Sensación de satisfacción de necesidades, recompensa y reconocimiento del cliente por su interacción con la marca.
4. Sentimiento de conexión emocional del cliente con la marca, motivada por la superación de situaciones críticas, la experiencia de vivencias memorables e interacciones regulares con carga emocional positiva.

Ahora bien, cuando hablamos de la marca, ¿a qué nos referimos? En un contexto de apoderamiento del consumidor, ya no podemos pensar en marcas que “se desconectan de la realidad” o “de las comunidades a las que se dirigen”. Se necesita un *branding* conectado porque “el objetivo es humanizar la marca” ([Magro, González-Natal y Ruíz, 2018](#)). Con esto lograremos uno de los retos o desafíos más importantes del *Customer Experience Management*, que se centra

"Los "Promoter Personas" son aquellos segmentos de clientes que, satisfechos e identificados con la marca, están más predispuestos a recomendarla en su red de relaciones personales"

en "brandear" todos y cada uno de los puntos de contacto con el cliente o usuario, con el fin de mantener el relato y la promesa de marca en cada una de sus interacciones.

Desde el enfoque *Digital Experience*, la marca se humaniza conectando con sus grupos de interés en comunidades en línea. La marca se expresa en ellas a través de las personas que hacen posible su existencia (clientes, empleados, ciudadanos...), en un diálogo constante como el que predijeron los autores del *Cluetrain Manifesto* ([VV. AA.](#), 1999).

Puede tratarse de comunidades abiertas en las redes sociales, o cerradas en foros, grupos o chats. Pueden estar creadas por los mismos clientes o gestionadas desde las propias marcas. Pueden referirse sólo a contenidos relativos a la marca, sus servicios, productos y empresa (*brand communities*); o abarcar actividades relacionadas con el consumo de productos, servicios y marcas similares (*consumption communities*).

Pueden ceñirse a relaciones en línea o propiciar también relaciones presenciales.

En esas comunidades es donde encontramos a nuestros "Promoter Personas": aquellos segmentos de clientes que, satisfechos e identificados con la marca<sup>1</sup>, están más predispuestos a recomendarla en su red de relaciones personales, tanto por medios analógicos como digitales. Tomando como referencia el esquema de resumen del "Buyer Persona" descrito más arriba, podemos explicarlo así:

**Definición.** "Promoter Personas" son arquetipos de clientes que permiten a los profesionales del *marketing* elaborar estrategias para potenciar las recomendaciones<sup>2</sup> de los productos y servicios cuya venta promocionan.

**Componentes.** Un "Promoter Persona" incluye un perfil que describe a los clientes y unos *insights* acerca del porqué, el cuándo y el cómo de su decisión de recomendación:

---

<sup>1</sup> Pop y Woratschek (2008) demostraron que la identificación de los usuarios con una comunidad de marca influía positivamente en su recomendación, ayudando a la captación de nuevos clientes; mientras que la satisfacción de los usuarios con la marca lo hacía en términos de fidelización, facilitando la retención de los clientes actuales.

<sup>2</sup> En este contexto, entendemos por "recomendación" toda expresión compartida por un consumidor (actual, pasado o potencial) en su entorno de influencia de cuya percepción se extraen argumentos de compra de los productos, servicios y soluciones de una marca o empresa.

**“La metodología  
“Promoter Personas”  
es válida para marcas,  
empresas y soluciones en  
mercados o "territorios"  
que sean objeto de  
expresiones en medios y  
entornos digitales”**

- ¿Qué provoca que ciertos clientes inviertan su tiempo y energía en recomendar marcas, empresas o soluciones como la nuestra?<sup>3</sup>
- ¿Qué beneficios espera obtener el cliente por recomendar adquirir una marca, empresa o solución como la nuestra?<sup>4</sup>
- ¿Qué creencias hacen que el cliente se retraiga de recomendar una marca, empresa o solución como la nuestra?<sup>5</sup>
- ¿Quiénes influyen y cómo lo hacen en la disposición del cliente a recomendar una marca, empresa o solución como la nuestra?<sup>6</sup>
- ¿Qué aspectos de la marca, empresa o solución como la nuestra considera el cliente más interesantes de recomendar?<sup>7</sup>

**Objeto.** La metodología “Promoter Personas” es válida para marcas, empresas y soluciones en mercados o "territorios"

---

<sup>3</sup> Cheung y Lee (2009) aplicaron la teoría de la influencia social a la participación de los usuarios en una red social y encontraron que ese comportamiento colectivo (*We-Intention*) se explicaba de forma significativa por dos de sus variables: el cumplimiento de las normas subjetivas de sus grupos de referencia (*subjective norms*) y la identificación social entre los usuarios (*social identity*) tanto cognitiva como valorativa y afectiva.

<sup>4</sup> King, Racherla y Bush (2014) recopilaron la investigación publicada sobre “Online Word-Of-Mouth” y llegaron a la síntesis de que los resultados clave para el emisor son: aprendizaje y crecimiento personal, además de la gestión de las impresiones y el capital social o reputación.

<sup>5</sup> Lin (2008) analiza los factores de éxito de una comunidad virtual y concluye que el más determinante para el sentido de pertenencia es la confianza (*trust*), definida como “la aceptación de una de las partes a ser vulnerable a las acciones de otras”

<sup>6</sup> Brown, Broderick y Lee (2007) explicaron cómo influyó el *Word-of-Mouth* en las actitudes y decisiones del consumidor con tres claves: la debilidad o fortaleza de los vínculos personales (en términos de interacción recíproca, en un entorno digital), la homogeneidad o heterogeneidad de las personas en relación (considerada por los intereses y marcos mentales compartidos) y por la credibilidad de la fuente (entendida como merecedora de confianza y también, como experta en un determinado conocimiento).

De Valck, Van Bruggen y Wierenga (2009) investigaron y concluyeron seis patrones de participación en comunidades virtuales, relacionados con su implicación social en la misma, la frecuencia y duración de sus interacciones, el tipo de actividad que practican, su grado de conocimiento y su experiencia como usuario, entre otras variables.

<sup>7</sup> Berger (2014) estudió los factores que motivan el *Word-of-Mouth*, y llegó a definir los seis más determinantes: valor de moneda social (*social currency*), transmisión de emociones activadoras (*emotion*), utilidad práctica de la información (*practical value*), conexión con el contexto del receptor (*triggers*), visibilidad pública (*public*), e integración en una narrativa de valor (*stories*).

que sean objeto de expresiones en medios y entornos digitales.

**Método:** La forma de extraer la información para descubrir aquellos *insights* es la de la “observación de campo” propia de la netnografía<sup>8</sup> asistida con tecnología de inteligencia de redes y análisis semántico.

Mediante una estrategia de *marketing* de interacción, procuraremos convertir a ese “Promoter Persona” en defensor y promotor de nuestra marca, empresa o solución (*advocacy*), como se propone en el marco *Digital Experience* ([Pino y González de La-Hoz](#), 2018).

Las revelaciones de esta metodología nos ofrecen una información muy valiosa para identificar la “comunidad” en la que volvernos influyentes para los clientes que la componen, compartiendo intereses, valores y propósitos comunes ([Corujo, Pino y González-Natal](#), 2016).

---

<sup>8</sup> Kozinet (2002) definió la “netnografía” como una nueva técnica de investigación cualitativa, basada en los métodos de la etnología, que usa la información publicada en Internet para comprender las decisiones e influencias de los consumidores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ACADÉMICAS

- **Brown, J., Broderick, A. J., & Lee, N.** (2007). *Word of mouth communication within online communities: Conceptualizing the online social network*. *Journal of Interactive Marketing*, 21(3), 2-20.
- **Berger, J.** (2013). *Contagious: Why Things Catch On*. New York: Simon & Schuster.
- **Cheung, C. M. K., & Lee, M. K. O.** (2010). *A theoretical model of intentional social action in online social networks* doi: <https://doi-org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.dss.2009.12.006>
- **Corujo, A., Pino, I. y González Natal, D.** (2016). Territorios y comunidades, las nuevas fronteras de la comunicación. *Desarrollando Ideas*. Recuperado de: <http://www.desarrollando-ideas.com/2016/01/territorios-y-comunidades-las-nuevas-fronteras-de-la-comunicacion/>
- **De Valck, K., Van Bruggen, G. H., & Wierenga, B.** (2009). *Virtual communities: A marketing perspective* doi: <https://doi-org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.dss.2009.02.008>
- **King, R. A., Racherla, P., & Bush, V. D.** (2014). *What we know and don't know about online word-of-mouth: A review and synthesis of the literature* doi: <https://doi-org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.intmar.2014.02.001>
- **Kozinets, R. V.** (2002). *The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities*. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72.
- **Magro, C., González-Natal, D., y Ruiz, B.** (2018). *Cómo crear marcas irremplazables. Branding conectado a la comunicación para crear y gestionar marcas de valor*. Recuperado de: <https://www.desarrollando-ideas.com/2018/07/como-crear-marcas-irremplazables/>

- **McMillan, D. & Chavis, D.** (1986). *Sense of community: A definition and theory*. *Journal of Community Psychology*, 14, 6–23.
- **Lin, H.** (2008). *Determinants of successful virtual communities: Contributions from system characteristics and social factors* doi: <https://doi-org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.im.2008.08.002>
- **Pino, I. y De La-Hoz, M.** (2018). *Digital Experience*. Conjugando con eficacia la Comunicación y el Marketing. Recuperado de: <https://www.desarrollando-ideas.com/2018/02/digital-experience/>
- **Popp, B., & Woratschek, H.** (2017). *Consumers' relationships with brands and brand communities – the multifaceted roles of identification and satisfaction* doi: <https://doi-org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.jretconser.2016.11.006>
- **Revella, A.** (2015). *Buyer Personas. How to gain insights into your customer's expectations, align your marketing strategies, and win more business*. New Jersey: Wiley & Sons.
- **Varios Autores** (2018 enero 28). *Cluetrain Manifesto* [web page]. Retrieved from: <http://www.cluetrain.com/>
- **Varios Autores** (2017). *La experiencia del cliente. Manual para directivos y profesionales*. Madrid: Asociación DEC.

## Autores



**Ivan Pino** es Socio y Director Senior del Área Digital de LLORENTE & CUENCA. Pino es periodista, licenciado en Ciencias de la Información por la UCM. Posee un máster en Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa por la UNED-UJI. Tiene 20 años de experiencia en comunicación y reputación corporativa y se especializó en Comunicación Digital. Es coautor de *Claves del nuevo Marketing. Cómo*

*sacarle partido a la Web 2.0* (2009, Gestión 2000), editor del primer *ebook* en español sobre comunicación en medios sociales: *Tu Plan de Comunicación en Internet. Paso a Paso* (2008). Además, es conferenciante y profesor del Máster en Comunicación Corporativa e Institucional de la Universidad Carlos III y Unidad Editorial, y del Máster de Comunicación Corporativa y Publicitaria de la Universidad Complutense de Madrid.

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



**Marcos González de La-Hoz** es Director del Área Digital en LLORENTE & CUENCA. Profesor, director de programas Executive y presidente del Club Customer Experience & Inbound Marketing en el IE Business School. González de La-Hoz es miembro del Comité Digital de la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente DEC. Posee un Bachelor of Arts of Business Administrations en la Swansea

University (UK). Máster en Marketing y Ventas por la IE Business School, y máster en Filosofía y Humanidades por la Universidad Francisco de Vitoria. Tiene más de 15 años como consultor de *marketing* en multinacionales de reconocido prestigio. Es, además, autor del libro *Excelencia comercial. Cómo aumentar la cartera de clientes* (2012, Wolters Kluwer), premio Mejores Ideas del año 2012 por Actualidad Económica. Coautor y director de la obra *Experiencia de cliente* (2015, LID & IE Publishing).

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



# LLORENTE & CUENCA

## DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente  
Socio fundador y presidente  
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo  
Socio y director general de Talento e Innovación  
acorujo@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor  
Directora Corporativa  
cgomez@llorenteycuenca.com

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

## DIRECCIÓN AMÉRICAS

Alejandro Romero  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García  
Socia y COO América Latina  
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo  
Socio y CFO América Latina  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

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

## DIRECCIÓN DE TALENTO

Daniel Moreno  
Director de Talento para Europa  
dmoreno@llorenteycuenca.com

Karla Rogel  
Directora de Talento para la Región Norte  
krogel@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos  
Directora de Talento para la Región Andina  
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Laureana Navarro  
Directora de Talento para la Región Sur  
lnavarro@llorenteycuenca.com

## ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo  
Socio y director general  
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero  
Socio y director general  
gpanadero@llorenteycuenca.com

### Barcelona

María Cura  
Socia y directora general  
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta  
Socio y director general Arenalía  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17  
Tel. Arenalía +34 660 201 020

### 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

Ana Folgueira  
Directora general Impossible Tellers  
ana@impossibletellers.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, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

## ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente  
Socio y director general  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

### Miami

Erich de la Fuente  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue  
Suite 2020  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 590 1000

### Nueva York

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

Abernathy MacGregor  
277 Park Avenue, 39th Floor  
New York, NY 10172  
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

### Washington, DC

Ana Gamonal  
Directora  
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street  
Fairfax, VA 22030  
Washington, DC  
Tel. +1 703 505 4211

## MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

Javier Rosado  
Director general Región Norte  
jrosado@llorenteycuenca.com

### Ciudad de México

Juan Arteaga  
Director general  
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco  
Director general  
rblanco@llorenteycuenca.com

Bernardo Quintana Kawage  
Presidente Consejero y Miembro del Comité de Dirección  
bquintanak@llorenteycuenca.com

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

### La Habana

Pau Solanilla  
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

### Panamá

Pau Solanilla  
Director general  
psolanilla@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  
Tel. +1 809 6161975

## REGIÓN ANDINA

### 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

Luis Miguel Peña  
Socio y director general  
lmpena@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

### Santiago de Chile

Constanza Téllez  
Directora general  
ctellez@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

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

## AMÉRICA DEL SUR

### Buenos Aires

Mariano Vila  
Director general  
mvila@llorenteycuenca.com

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

### Rio de Janeiro

Cleber Martins  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

### São Paulo

Cleber Martins  
Director general  
clebermartins@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer  
Director regional de Innovación  
jgozzer@llorenteycuenca.com

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



**d+i** desarrollando  
ideas  
LLORENTE & CUENCA

**Desarrollando Ideas** es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

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

**Desarrollando Ideas** 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

**Desarrollando Ideas.**

[www.desarrollando-ideas.com](http://www.desarrollando-ideas.com)

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