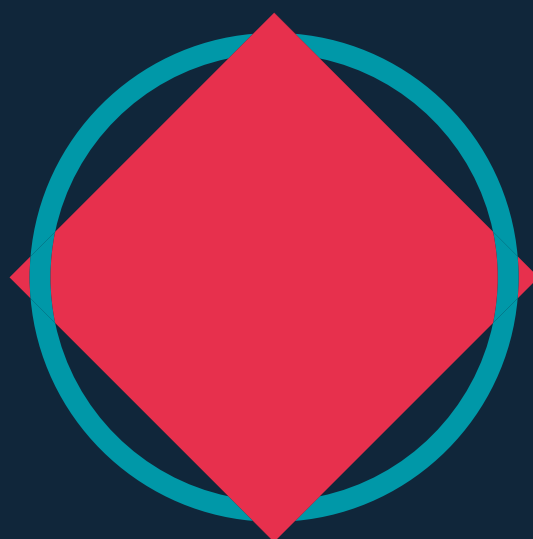


**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



**INFORME REGIONAL**

**EL B2B FRENTE AL  
ESPEJO: LOS RETOS  
DE 18 COMPAÑÍAS EN  
LA RELACIÓN CON EL  
CLIENTE**

Madrid, 6 de noviembre de 2019

## INTRODUCCIÓN

Algo está cambiando en el mundo de los negocios B2B. En un contexto de transformación acelerada, no son solo los consumidores finales los que se han vuelto más sofisticados y desleales, también los clientes del B2B pasan por un proceso de especialización y exigencia que obliga a las compañías con las que establecen relaciones comerciales, a una necesaria reconversión de su enfoque.

Según un análisis reciente de [Accenture](#), el 80 % de las compañías B2B corren el riesgo de ver reducidos sus ingresos debido a su estrategia y ejecución de *customer experience*. En este informe hemos querido recabar la opinión sobre los retos de los negocios “*Business to Business*” de algunos de los principales ejecutivos encargados del *marketing* y de la comunicación con el cliente de compañías líderes de España, Portugal y América Latina. La importación de la construcción de las mejores experiencias, el rol del talento como movilizador de la confianza y un lento avance de la transformación digital de los procesos de captación y relación con el cliente, son algunas de las claves que explicamos a continuación.

## VÍNCULOS Y EXPERIENCIAS PARA LA DIFERENCIACIÓN

Destacar entre la multitud es la clave para obtener una ventaja sobre la competencia. Tanto a nivel B2C como B2B, las empresas giran en torno a las necesidades de sus clientes, entre una feroz competencia para lograr diferenciarse.

Una de las maneras en que las marcas logran este objetivo es a través de su USP (*Unique Selling Proposition*), el beneficio único revelado por una empresa, servicio, producto o marca que le permite destacar de la competencia. ¿Qué hace único y especial el servicio o producto que se ofrece? ¿Qué los hace diferentes?

Las empresas B2B consultadas coinciden en que ofrecer las mejores experiencias a través del desarrollo de vínculos emocionales es una clave que ayuda a sus marcas a construir *brand awareness* y a comunicar de la mejor manera su propuesta de valor. “En estos días, en los que se habla de conceptos como el H2H (*Human*

*to Human*) o de la experiencia como elemento fundamental del *marketing*, la marca se ha vuelto un activo clave tanto para el B2B como para el B2C”, señala Juan Noriega del Aguila Figallo, *Corporate Marketing* – Región Andina de 3M en Perú. “Nuestros clientes, por encima de elegir el producto o servicio con las mejores prestaciones, se inclinan por aquellas marcas que les ofrezcan las mejores experiencias, que construyan vínculos emocionales con ellos”.

**“Acciones concretas frente al entorno digital, participación activa en el *Thought Leadership* e incorporación de herramientas digitales para la captación de nuevos clientes, son los retos más importantes de las empresas B2B”**

Por otro lado, Cristina Serrano, Gerente de Asuntos Corporativos de Mallplaza, en Colombia, señala que la diferenciación radica en lograr encajar de manera perfecta con los clientes: “El problema es cómo lograr que, realmente, 1 + 1 sea 2 y puedan potenciarse las comunicaciones para solucionar lo que el cliente está pidiendo”. Además, añade que “si uno realmente genera un valor y hace una diferenciación respecto de los demás, van a ser mucho más potentes las alianzas con respecto a lo que hacemos. Por ejemplo, en cómo otros actores, en este caso de los socios operadores, hablen de sinergias para hacer más emblemática la experiencia al cliente final”.



Respecto a las diferencias de gestión de marca entre negocios B2B y B2C, Maria Antónia Saldanha, *Global Brand and Corporate Communication Senior Director* de SIBS y SIBS *Payforward Innovation Program Director* en Portugal, afirma que los consumidores finales se han adquirido un conocimiento extremadamente técnico y son conocedores de los productos que quieren obtener. “Hoy en día, el usuario promedio también busca más información y hace muchas comparaciones. No podemos decir simplemente que nuestros productos son buenos para la salud, tenemos que comunicarnos con información objetiva. Siempre tenemos que comunicarnos con más contenido y no solo con el propósito de consumir un producto en particular”.

Roberto Rodríguez, Gerente de comunicación de Marsh en México, considera por su parte que los mercados B2B y B2C son totalmente diferentes. “Las marcas B2B pueden ser percibidas como de un perfil bajo en el ojo público o del consumidor genérico. Sin embargo, tienen una fuerza visible muy importante en los principales tomadores de decisión dentro de las compañías, a quienes se dirigen principalmente sus mensajes clave”.

Algunos encuestados indican que se han llevado a cabo intervenciones recientes sobre sus marcas. Dichas intervenciones se han enfocado principalmente en mantenerse actuales ante la constante evolución de sus respectivos mercados. Sobre este punto, Juan Diego Díaz, Director de *Marketing On-shore* de Siemens Gamesa en España, asegura que, en su caso, “poner el ‘Siemens’ delante de ‘Gamesa’ ” es una ventaja

muy importante. Ahora que somos Siemens Gamesa, el tema de la percepción de marca se vuelve más importante porque ha mejorado la atracción sobre el cliente”.

Es importante señalar que la diferenciación también se convierte en un driver hacia dentro, obtener buenos resultados tangibles y específicos en términos de comunicación interna. Primero, se debe hacer el trabajo dentro de la propia marca y, en una siguiente etapa, el aprendizaje extraído se aplica a comunicación externa por medio de una estrategia de *marketing* digital, un proceso que supone una intervención de la marca considerable.

## EL TALENTO COMO CLAVE DEL ENGAGEMENT CON EL CLIENTE

Durante el transcurso del tiempo, la gestión del talento humano ha ido evolucionando, y es en los últimos años cuando ha adquirido mayor reconocimiento e importancia, ya que esta última ha demostrado ser una pieza fundamental en la comunicación B2B. Así, desde 3M en Perú, apuntan que “el rol del talento es clave, ya que son los colaboradores y colaboradoras quienes trasladan la propuesta de valor a los clientes en todos los puntos de contacto que puede haber: desde el área comercial, más visible, por supuesto, hasta los áreas de soporte. Todos, de alguna manera, son responsables de hacer memorable la experiencia de los clientes con la marca”.

Patricia Acioli, Gerente Ejecutiva de Corporate Relations de Scania en Brasil, reafirma esta idea y añade que la relación del talento con la estrategia de relación con el cliente es “enorme”, pues además de ser los encargados de crear identidad de marca “construyen ‘conocimiento’”.

El éxito de un negocio está en las manos de aquellos que lo administran en el día a día. Es en valores como la transparencia, la profesionalidad o la integridad en los que una empresa logra fortalecer su relación con los clientes. Como afirma, Inês Veloso, Directora de *Marketing* en Randstad Portugal, “el talento es nuestra espina dorsal, ya sea en la estrategia de la empresa o en la estrategia comercial”.

Desde IBM en Perú, señalan que, al final, “el canal de acercamiento hacia los clientes y los prospects es la fuerza de ventas. Este canal tiene que estar actualizado en dos ámbitos: hard skills y soft skills, así como en nuevos canales como el social selling, pues es el principal para captar clientes”. La importancia que se da al talento como herramienta de ventas hace que, por ejemplo, en el caso de la firma de abogados Cuatrecasas, se les enseña desde el primer año sobre personal *branding* para mostrarles aquellas herramientas que tienen para darse a conocer. De esta manera, deben aprender a mejorar sus skills y a relacionarse de manera online y offline. Laura Canudas, de Cuatrecasas, comparte que, desde hace años, cuentan con una escuela de Derecho en donde, además de formar en el ámbito técnico, se enseñan todo tipo de skills y temas de personal *branding*, *networking*, *pitching*, *public speaking* y organización del tiempo, entre otros temas de beneficio para la mejora del rendimiento de los empleados. “Intentamos suplir con toda esta formación las carencias que ellos pueden percibir tras terminar la carrera, tanto en el ámbito de los soft skills como en el de las cualidades técnicas.”

Estos cursos también son un medio a través del cual las empresas mantienen a sus empleados más jóvenes interesados en las mismas. Las nuevas generaciones no sienten el mismo apego que sienten los trabajadores que llevan más de 20 e incluso 30 años trabajando para una empresa. Los jóvenes no se anclan a ninguna compañía y, cuando deciden irse, simplemente lo hacen, ya sea

por motivos de viaje o por estudios.

José Quirós, Gerente General de Compañía de Soterramiento de Cables (CSC) en Panamá, busca romper el paradigma mencionado que dice que las personas hoy día no quieren trabajar en una organización por veinte años, sino como máximo por doce meses. Y continúa: “¿Y qué tan advocates pueden ser de eso? Pues yo creo que van a ser advocates de sus principios y valores, y no necesariamente de la organización. En la medida en que la visión, la misión y los valores de la empresa vayan alineados con la misión y visión de la persona, del talento, vas a tener ese engagement”.

Como apunta Diana Osorio, Directora de Comunicaciones y Responsabilidad Social de SAP Región Norte de América Latina, los mejores activos de toda empresa son los empleados. “Uno puede tener el mejor producto, la mejor solución, el mejor servicio, pero si no cuentas con empleados que sean embajadores de la marca, tendrás mucho que perder porque no sabrán transmitir esa propuesta de valor”.

## EL DESAFÍO DE UNA CAPTACIÓN AÚN LEJOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Uno de los fenómenos más relevantes de los últimos tiempos en el ámbito de las relaciones comerciales es la irrupción de lo digital y la forma en la que esto las está transformando. Esta situación se percibe, con mayor claridad, en el campo de las empresas B2C y, como tal, ha propiciado el surgimiento de grandes desarrollos que mejoran la relación con el cliente. Sin embargo, esta transformación también ha alcanzado el ámbito de las empresas B2B, poniendo a pensar a las compañías de este segmento sobre el siguiente paso que deben dar para anticiparse a las nuevas demandas del cliente y a las nuevas exigencias del mercado.

Muchos de los retos de comunicación que el B2C ha tratado de asumir en años recientes, como el *branding* y el *marketing*, por ejemplo, tienen

también una relación directa con la experiencia con el cliente de B2B. En ese sentido, ambos comparten retos muy similares. Cabe preguntarse entonces: ¿qué está ocurriendo en las empresas frente a este panorama? ¿Cómo están enfrentando esta realidad las compañías que venden productos o servicios a otras empresas, más que a un consumidor final?

En primer lugar, está claro que todas las empresas son conscientes del cambio que el entorno digital ha generado en el proceso de captación de sus respectivos negocios. Desde el campo de la salud y la industria hasta el de la banca o el de las finanzas, todos los responsables entrevistados entienden que lo digital incide directamente en la captación de clientes. Frente a ese fenómeno, muchas de las empresas consultadas han introducido herramientas como Salesforce, centros de *data intelligence* o *development* para

## “La transformación digital a nivel global es un tema que llegó para quedarse”

agilizar la gestión de su operación. Las redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn o Pinterest, entre otras) también se han convertido en muchos casos en un instrumento de uso frecuente. Tanto para el contacto de nuevos talentos, como para la promoción de la oferta. Ello ratifica el valor de las plataformas de uso común en el desarrollo de negocios.

Sin embargo, aun cuando podría parecer que las iniciativas que movilizan la captación de nuevos clientes se alinean con la visión de las empresas B2C, países como Colombia o México reportan dinámicas tradicionales en donde la relación *face to face* aún es predominante. Es el caso de Gilead (México), cuya Gerente de *Marketing*, Liliana Escalona, insiste en que la digitalización no ha afectado al proceso de captación, pues, al tratarse de una industria farmacéutica, siguen dependiendo de regulaciones gubernamentales en materia de comunicación, las cuales son muy estrictas en México.

Paradójicamente, las empresas de tecnologías son las que más brechas tienen al respecto y, simultáneamente, pero no de manera sorpresiva,

sectores como el de la banca entienden que “la transformación digital a nivel global es un tema que llegó para quedarse”. Por ello, están desarrollando prácticas más acordes para transformar la cultura organizacional”. Tal y como lo afirma Produbanco en Ecuador, “educar en la utilización de nuevos canales, productos y servicios 100 % digitales, como la apertura de cuentas desde los *smartphones*, cuentas verdes o firmas digitales para facilitar toda la operación” es parte de la tarea permanente.

Por otro lado, la mayoría de las empresas B2B consultadas refieren la importancia de posicionarse como *Thought Leaders* (Líderes de Pensamiento) en ámbitos de conversación relevantes para el negocio, permitiéndoles convertirse en referentes y líderes de opinión en sus respectivos sectores, al tiempo que los posiciona con mayor ventaja en el mercado. Al respecto, Roberto Rodríguez, Gerente de Comunicación de Marsh México, afirma: “la experiencia en consultoría es nuestro principal diferenciador frente a la competencia... Nuestros consultores tienen la responsabilidad de, no solo ofrecer las mejores soluciones a nuestros clientes, sino de guiar la industria hacia el futuro”.

El estudio “*Thought Leadership Impact 2019*”, elaborado por Edelman y LinkedIn, refiere cómo “las compañías B2B saben que el Liderazgo de Pensamiento importa. Cuando se hace bien, puede hacer accesible la experticia especializada, fortalecer la reputación de un negocio y encender conversaciones significativas que conducen a verdaderos resultados de negocio”. Esto resalta la importancia de participar en espacios donde la voz especializada de la empresa se haga escuchar, dando lugar a un posicionamiento estratégico en su sector. Juan Diego Díaz, de Siemens Gamesa en España, señala: “la compañía entiende que es absolutamente vital posicionar determinados mensajes en determinados foros... que son los altavoces de los mensajes que queremos trasladar”.

La implementación de estrategias, plataformas y herramientas de participación en espacios donde la experticia de la compañía pueda ser puesta en escena, se convierte en un imperativo con miras a la proyección de las empresas.

Marcas como IBM en Perú, dan cuenta de cómo la formación de portavoces por temas especializados que van a la prensa, en su caso, por ejemplo, la inteligencia artificial, son un importante pilar para la compañía, pues no solo le generan visibilidad,

sino que la posicionan como líder en el campo tecnológico del país.

En contraste con lo anterior, y aun cuando hay clara conciencia acerca de la importancia de lo digital, muchas de las compañías del segmento B2B siguen confiando principalmente en los métodos tradicionales como su estrategia principal de captación. Con excepción, quizá, de la banca, que en muchos países lidera la incorporación de plataformas, aplicaciones y nuevas tecnologías a su operación, la mayoría de los sectores descarga esta responsabilidad en su fuerza de ventas, el *telemarketing* o los centros de experiencia. En Argentina, por ejemplo, Ezequiel Salamanca, Gerente de *Marketing* en la empresa de seguros Zurich, destaca cómo “el método tradicional de intermediarios sigue siendo la principal fuente de captación. Si bien los medios digitales son un canal que ha crecido mucho últimamente, el mercado necesita madurar todavía un poco más para que este canal tenga una relevancia mayor”.

Puede tratarse, entonces, no solo de la naturaleza del negocio, sino también de las condiciones particulares del mercado en cada país. En cualquier caso, está claro que en la disrupción generada por lo digital, tarde o temprano, las empresas B2B tendrán que desarrollar estrategias para insertarse y, sobre todo, anticiparse efectivamente en esa nueva lógica del mercado. Así pues, acciones concretas frente al entorno digital, participación activa en el *Thought Leadership* e incorporación de herramientas digitales para la captación de nuevos clientes, son quizá los retos más importantes de las empresas B2B en los próximos años.

## CONSTRUIR CONFIANZA EN LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

La fidelización del cliente es un reto crucial en el *marketing* y la comunicación B2B. Y, en este aspecto, una de las palabras claves es “confianza”, como elemento indispensable para consolidar relaciones como socios a largo plazo de los clientes. Una definición muy sugerente de este tipo de vínculo es la que da Cristina Serrano, Gerente de Asuntos Corporativos de Mallplaza en Colombia: “cuando nos duele el negocio de nuestros clientes corporativos es cuando de verdad hacemos legítima la palabra ‘aliado’

entre unos y otros”. También Laura Canudas, Directora de *Marketing* y Desarrollo de Negocio de Cuatrecasas, describe el tipo de relación ideal entre un proveedor y su cliente B2B: “es ponerte en la piel del cliente. Es una relación de *partnership*, no de caso. Se trata de asumir tú su carga, sus problemas, para que ellos estén tranquilos”.

La construcción de esta relación de suma confianza, de aliados y socios, se sostiene sobre tres pilares: un servicio de alto nivel, una relación personal con el cliente y la posibilidad de agregar valor más allá de lo estrictamente contratado.

“Lo que tenemos que lograr para que el cliente esté fidelizado es asegurar que el proyecto de

## “Las empresas B2B tendrán que desarrollar estrategias para insertarse y, sobre todo, anticiparse en esta nueva lógica del mercado”

implementación de tecnología sea exitoso desde que comienza la relación, durante el trabajo y en el acompañamiento de posventa”, detalla Karen Matallana, Gerente de Comunicaciones y *Marketing* de IBM en Perú, con respecto a la excelencia en el servicio. Maria Antónia Saldanha, *Global Brand and Corporate Communication Senior Director* y *Payforward Innovation Program Director* en Portugal lo ejemplifica con la realidad cotidiana de su negocio, el procesamiento de pagos: “confianza es cuando la persona que ha realizado un depósito en su cuenta sabe que el dinero estará allí y no tiene dudas al respecto”. Mientras tanto, Tiago Caravana, Director de *Marketing* de CVRA de Portugal, resume este aspecto añadiendo variables más cualitativas y de interacción personal: “la excelencia del servicio está dada por su eficiencia, diplomacia y amabilidad en el contacto con el cliente”.

Justamente esa diplomacia y amabilidad se

vinculan a la relación personal que se establece, ya no solo con otra compañía, sino con las personas que dentro de ella nos contratan y a las que atendemos. “El B2B necesariamente implica una relación de confianza en el contacto entre personas, por lo que también tiene un componente emocional. Lo que hacemos es entender y desarrollar esas relaciones no solo pensando

**“Además de la empatía, se valoran de forma fundamental el acompañamiento y la anticipación de las necesidades del cliente”**

en la empresa per se, como una entidad, sino entendiendo, conociendo a todas las personas que hacen parte de esa empresa y que son los que toman las decisiones y nos recomiendan”, explica

la Vicepresidencia de Planificación y Desarrollo de Produbanco en Ecuador.

En esta dimensión, además de la empatía, se valoran de forma fundamental el acompañamiento y la anticipación de las necesidades del cliente. “Si bien la relación se inicia con una necesidad específica, a lo largo del tiempo vamos asesorando y acompañando el crecimiento de las empresas, y eso hace que el vínculo se profundice”, agrega la vicepresidencia de Planificación y Desarrollo de Produbanco. En tanto, para anticiparse, es esencial encontrar “el cruce” entre el expertise técnico del proveedor con su conocimiento del cliente (gracias a su cercanía) y del mercado. “Cuando haces el match con estos tres ámbitos (expertise, conocimiento del cliente y del mercado) es cuando puedes fidelizar al cliente, porque le das lo que necesita”, argumenta Laura Canudas, Directora de Marketing y Desarrollo de Clientes de Cuatrecasas. “Es muy importante la retroalimentación continua, conocer las prioridades de los clientes y cómo pueden ir cambiando en el tiempo, adelantarte a sus requerimientos y buscar de qué manera se puede hacer su vida mucho mejor siempre”, agrega Juan Noriega del Aguila Figallo, Corporate Marketing – Región Andina de 3M en Perú.

En cuanto al tercer pilar (dar más de aquello por lo que se es contratado), una estrategia que funciona para EY en España es la del *Thought Leadership*:





“aportamos a nuestros clientes información de valor para tenerlos al corriente de las últimas novedades en aspectos que influyen en la actividad de sus compañías. Este contenido no se limita únicamente a un informe, desde EY organizamos más de 200 eventos al año a los que acuden más de 20 mil personas convirtiéndose en una plataforma para generar un espacio de diálogo con nuestros stakeholders”, explica Elena Merino Macho, Associate Director de *Brand* y *Marketing* de EY Spain. Este tipo de enfoque conduce a lo que Inês Veloso, directora de *Marketing* de Randstad Portugal, define como “la capacidad de mantener una conversación relevante con el cliente sin ser intrusivo”.

La suma de este trabajo conduce a algo que puede sonar poco habitual en una relación B2B: el establecimiento de una conexión emocional con el cliente. “Esto es un negocio de personas, nosotros no vendemos productos. El cliente quiere el corazón”, anota José Luis Risco Rojas, Human Resources Director de EY Spain. “Somos seres pensantes emocionales”, complementa Gustavo Orfano, Gerente Comercial de Iké Asistencia Argentina para explicar por qué en las decisiones B2B lo emotivo también juegan un rol preponderante, junto con lo racional, por supuesto. Además de la confiabilidad y la cercanía, son

importantes también las experiencias memorables (CVRA, por ejemplo, aprovecha el enoturismo y las degustaciones) y el poder y reputación de marcas reconocidas, como en el caso de IBM en Perú.

Incluso con interlocutores tradicionalmente ‘duros’ como las áreas de compras existe el espacio y la necesidad de ir más allá de lo económico y de los requerimientos técnicos. “Es muy importante la sensibilización del servicio que realizamos hacia estas áreas administrativas, para evidenciar el impacto de una decisión tomada solo considerando el factor económico”, explica Adriana Vargas, Gerente de *Marketing* de LHH-DBM en Perú.

La diversidad de puntos, personas y áreas de contacto con el cliente, así como la necesidad de generar una experiencia positiva y lean a lo largo del proceso de prospección, venta, delivery y posventa, vuelve una necesidad creciente el establecer estrategias de *customer experience*. La mayoría de ejecutivos entrevistados coincide en esta necesidad y algunos ya están dando los primeros pasos en ese sentido. “Se trata de hacer un modelo ideal de relación con el cliente, mirar los gaps y corregir y mejorar procesos”, explica Elena Merino Macho, Associate Director de *Brand* y *Marketing* de EY Spain. “La clave es entender que el cliente siempre debe estar en el centro y que la experiencia debe ser sin fisuras, tanto en los medios físicos como en los digitales, y en todos los puntos de contacto del cliente con la marca”, complementa Juan Noriega del Aguila Figallo, *Corporate Marketing* – Región Andina de 3M en Perú.

Mientras se despliegan los proyectos de *customer experience*, lo que todos los consultados tienen claro es que se debe recolectar información que sirva de retroalimentación para decidir ajustes en la relación. La mayoría cuenta con al menos una encuesta al año, pero también hay espacios para el *feedback* presencial. IBM Perú, por ejemplo, se apoya en su fuerza de ventas, que está en la primera línea con el cliente. Mientras tanto, Juan Diego Díaz, Director de *Marketing Onshore* de Siemens Gamesa, explica que la empresa desarrolla entrevistas cara a cara con los clientes clave, las cuales son desarrolladas por el área de *marketing* para asegurar la objetividad del proceso. “Esto es como una relación de pareja que se puede ir desgastando. Entonces, estas entrevistas son como irte a un terapeuta con quien puedes soltar todo lo que llevas dentro y decir ‘mira, me está pasando esto, tengo este problema’. Y esa información es increíble, porque a nosotros nos permite redirigir absolutamente nuestra estrategia”, detalla Díaz.



¿QUÉ PESA MÁS EN LA DECISIÓN DE COMPRA/CONTRATACIÓN DE UN SERVICIO DE UNA EMPRESA B2B?



**29,41 %**  
El *expertise*

**25,29 %**  
La recomendación

**23,52 %**  
La reputación de marca

**21,76 %**  
El precio

¿CUÁLES DE ESTAS TECNOLOGÍAS CREES QUE VAN A TRANSFORMAR MÁS LOS NEGOCIOS B2B EN LOS PRÓXIMOS AÑOS?



**35,76 %**  
*Big Data*

**21,85 %**  
La inteligencia artificial

**21,19 %**  
Realidad virtual

**19,86%**  
*Blockchain*

¿CUÁLES CON LOS RETOS ACTUALES DE LOS NEGOCIOS B2B?



**33,90 %**  
*Customer Experience*

**26,43 %**  
*Employee Advocacy*

**21,26 %**  
*Thought Leadership*

**18,39 %**  
El *branding*

RESPONSABLES Y MARCAS PARTICIPANTES EN EL INFORME

	<b>Juan Noriega del Aguila Figallo</b> Corporate Marketing – Región Andina de 3M en Perú
	<b>Karen Matallana</b> Gerente de Comunicaciones y Marketing de IBM en Perú
	<b>Adriana Vargas</b> Gerente de Marketing de LHH-DBM en Perú
	<b>Cristina Serrano</b> Gerente de Asuntos Corporativos de Mallplaza en Colombia
	<b>Roberto Rodríguez</b> Gerente de Comunicación de MARSH en México
	<b>Liliana Escalona</b> Gerente de Marketing de Gilead en México
	<b>Maria Antónia Saldanha</b> Global Brand and Corporate Communication Senior Director y Payforward Innovation Program Director de SIBS en Portugal
	<b>Inês Veloso</b> Directora de Marketing de Randstad en Portugal
	<b>Tiago Caravana</b> Director de Marketing de CVRA en Portugal
	<b>Laura Canudas</b> Directora de Marketing y Desarrollo de Negocio de Cuatrecasas en España
	<b>Juan Diego Díaz</b> Director de Marketing On-shore de Siemens Gamesa en España
	<b>José Luis Risco Rojas</b> Human Resources Director de EY en España <b>Elena Merino Macho</b> Associate Director de Brand y Marketing de EY en España
	<b>José Quirós</b> Gerente General de la Compañía de Soterramiento de Cables en Panamá
	<b>Diana Osorio</b> Directora de Comunicaciones y Responsabilidad Social Región Norte de América Latina de SAP en Panamá
	Vicepresidencia de Planificación y Desarrollo de Produbanco en Ecuador
	<b>Ezequiel Salamanco</b> Gerente de Marketing de Zurich en Argentina
	<b>Gustavo Orfano</b> Gerente Comercial de Iké Asistencia en Argentina
	<b>Patricia Acioli</b> Gerente Ejecutiva de Corporate Relations de Scania en Brasil

## AUTORES



**David González Natal.** Líder del área Consumer Engagement en LLYC.

Licenciado en Periodismo por la Facultad Complutense de Madrid y Global CCO por ESADE. Ha trabajado en medios como El Mundo o Cadena Ser, además de ser parte del departamento de prensa del Círculo de Bellas Artes de Madrid. Antes de liderar el área de Consumer Engagement en LLYC, dirigió durante siete años campañas de comunicación nacionales para marcas como Heineken, Red Bull, Movistar o Ron Barceló desde su puesto de coordinador jefe en la agencia Actúa Comunicación. Como líder global del área coordina ocho mercados en LLYC y ha dirigido proyectos emblemáticos para Campofrío, Coca-Cola, Telefónica, Gonvarri, Bezoya o Sacyr. Entre los más de 50 galardones obtenidos por sus proyectos se encuentra un León de Cannes y numerosos Gold Stevie Awards. Además, Natal es profesor en varios Másteres a nivel nacional.



**Alejandro Martínez.** Director de los áreas *Consumer Engagement* y Digital en Argentina.

Consultor experto en *Branding* y estrategias digitales. Licenciado en *Marketing* en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales y con una certificación en *Marketing Digital* en Digital House. Ha trabajado con empresas multinacionales y ha realizado más de 50 proyectos en Agencias de *Marketing* y publicidad, lleva más de 15 años manejando y desarrollando estrategias para cuentas corporativas y de consumo masivo donde lidera proyectos de *Branding* y de transformación digital. En 2013, Google premió uno de sus proyectos como caso de éxito y en 2017 estuvo involucrado en el desarrollo de una App que tuvo una gran repercusión en los medios de Argentina, logrando estar primero en la lista de las apps más descargadas de la app Store por 1 semana.

## AUTORES



**Alejandra Aljure.** Gerente del área Consumer Engagement en de LLYC en Colombia. Comunicadora Social con énfasis en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la Pontificia Universidad Javeriana, con especialización en Políticas Públicas y Desarrollo de la Universidad de los Andes. En sus nueve años de experiencia, ha estado vinculada durante más de seis años a firmas de consultoría de comunicación, liderando proyectos de posicionamiento de marca y manejo de crisis del sector tecnológico, aéreo, retail, farmacéutico y alimentos. Así mismo, estuvo vinculada durante tres años al área de Asuntos Corporativos de la aerolínea LATAM. En LLYC ha liderado proyectos con marcas como TigoUne, Maggi, Jerónimo Martins, Primax y TDT.



**Carlos Llanos.** Director General de LLYC en Ecuador. Posee un máster en Dirección de *Marketing* y Gestión Comercial de la Universidad del Pacífico, es licenciado en Ciencias de la Información con Especialidad en Periodismo de la Universidad de Piura. Cuenta con 19 años de experiencia en consultoría durante los que ha diseñado y desarrollando estrategias de comunicación en los sectores Banca, Seguros y Servicios Financieros, Tecnología, Minería, Energía e Hidrocarburos, Alimentación y Bebidas, Servicios Profesionales, Consumo Masivo, Turismo, Construcción e Infraestructura, Salud y Belleza, Telecom, Entretenimiento, entre otros. En LLYC Perú ha dirigido estrategias y proyectos de Comunicación y Posicionamiento Corporativo, Crisis, Consumer Engagement, Creación de Contenidos y Narrativas, Diagnóstico, Multipaís, Talent Engagement y RSC para clientes en Argentina, Ecuador, Panamá y Perú.

## AUTORES



[in](#) [✉](#)

**Hugo Valdez Padilla.** Director del área Consumer Engagement de LLYC en México.

Valdez cuenta con una licenciatura en Ciencias de la Comunicación por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y cursos de producción de documentales en la Universidad de la Habana, así como de *marketing*, publicidad y relaciones públicas en la Universidad Pontificia Comillas. Cuenta con 16 años de experiencia como consultor en comunicación y construcción de marca para más de 10 industrias y 30 marcas e instituciones reconocidas como AVON, Beam Global, Gatorade, Lilly-ICOS, el Ministerio de Turismo de Québec, Purina, Saks Fifth Ave., Whirlpool, Wilson Sports y Energizer para quien ganó un reconocimiento por la IAB México en la categoría de campaña de responsabilidad social corporativa. Por otro lado, Valdez fungió como Director de Relaciones Públicas para Vice México y Director de *Marketing* y Relaciones Públicas para Silent Circle en Latinoamérica.



[t](#) [in](#) [✉](#)

**Guillermo Tejada.** Gerente del Área Consumer Engagement en Panamá.

Cuenta con 15 años de experiencia en comunicación estratégica, y especializado en los últimos años en Comunicación de Marca y *Marketing* Digital. Ha formado parte del equipo de consultores que ha liderado proyectos para grandes marcas de diferentes sectores como turismo, consumo masivo, hotelería, aviación, automotriz, banca, telecomunicaciones, salud y farmacia, generación y distribución de electricidad, entre otros. Igualmente, ha trabajado para la administración pública panameña, siendo parte del equipo de comunicación de algunos de sus proyectos. Como parte de su trabajo en consultoría de comunicación de marca ha liderado la coordinación de otros actores como las agencias de publicidad, de BTL, de medios (ATL) y de digital. Durante los últimos años también ha asesorado en comunicación a Organismos Internacionales durante proyectos orientados a la defensa de los Derechos Humanos y No Discriminación.

## AUTORES



**Vanessa Balcázar V.** Gerente del área Consumer Engagement de LLYC en Perú. Máster en Relaciones Públicas y Gabinetes de Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona (España) y Comunicadora de la Universidad de Lima. Ocho años de experiencia en el sector de consumo masivo. Desde el área de Consumer Engagement de LLYC Perú, supervisa la ejecución de la estrategia de narrativa corporativa de Backus como ‘house of brands’, con iniciativas como ‘Stories & Beers’, ganadora del Oro en los Sabre Awards 2018. Lidera la comunicación de marcas de Alicorp y un proyecto de estrategia de territorios y comunidades para Yanbal, multinacional peruana de la belleza líder en el mercado.



**Marlene Gaspar.** Directora de los áreas Consumer Engagement y Digital de LLYC en Portugal. Cuenta con 20 años de experiencia profesional, a lo largo de los cuales trabajó en varios sectores como el del mercado financiero, el de distribución, logística, automovilístico y de transportes y servicios. Gaspar fue responsable de comunicación de marcas en agencias multinacionales de publicidad como Grey, Leo Burnett, Lintas o Young & Rubicam. A lo largo de su trayectoria profesional elaboró un proyecto de creación de contenidos de carácter local: Lisbon South Bay Blog, una plataforma dedicada a la vida en la orilla sur del río Tajo. Posee una formación en Relaciones Públicas y Publicidad por el Instituto Superior Novas Profissões de Lisboa y realizó un Posgrado en *Marketing* y Negocios Internacionales por la Facultad de Administración INDEG-ISCTE, también en Lisboa.

## AUTORES



**Daniela Augusto.** Directora del área Consumer Engagement en LLYC Brasil.

Con máster en marketing y comunicación corporativa de Professional DataGest en Bolonia, Italia, Daniela se desempeña como Directora de Cuentas con la misión de apoyar al equipo en el diseño de estrategias de comunicación. Tiene más de 15 años de experiencia en el campo trabajando para clientes de diferentes sectores.

A nivel corporativo, trabajó para Grupo CCR, Gomes da Costa, IATA, Viação Cometa, Lego Education, Scania Latin America y otros.

Tiene gran experiencia en televisión en emisoras como TV Globo y Rede Record.

**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  
acorujoo@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 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, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 22 17

**Madrid**

**Joan Navarro**  
Socio y Vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnnavarro@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**  
Director Senior  
Consumer Engagement  
dgonzalez@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, 5º Esq.  
1250-142 Lisboa  
Tel. + 351 21 923 97 00

**ESTADOS UNIDOS**

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

**Mike Fernandez**  
CEO US  
mikefernandez@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Claudia Gioia**  
SPV Americas,  
Business Development  
cgioia@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

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**

**Juan Arteaga**  
Director General  
jartega@llorenteycuenca.com

**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

**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

**Rio 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**  
Director General  
mvila@llorenteycuenca.com

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

**Santiago de Chile**

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