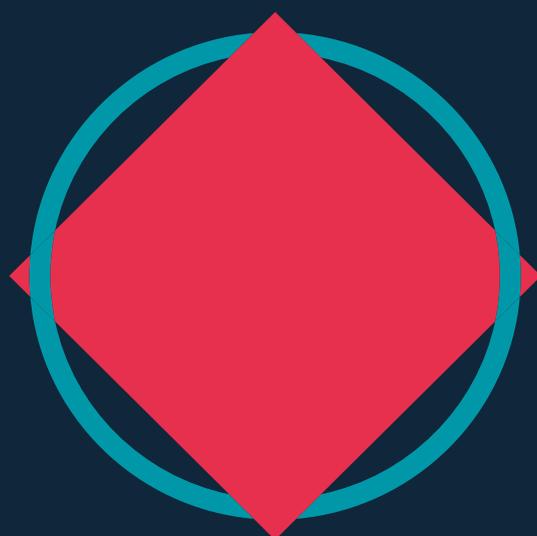


**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



**REGIONAL REPORT**

**B2B DE FRENTE  
AO ESPELHO: 18  
EMPRESAS FALAM  
SOBRE OS DESAFIOS  
NO RELACIONAMENTO  
COM O CLIENTE**

Madrid, November 6, 2019

## INTRODUÇÃO

Algo está mudando no mundo dos negócios B2B. Em um contexto de transformação acelerada, não são apenas os consumidores finais que se tornaram mais sofisticados e desleais, mas também os clientes de B2B que passam por um processo de especialização e exigência que obriga as empresas com as quais estabelecem relações comerciais a terem uma reconversão necessária da sua abordagem.

Segundo uma análise recente da [Accenture](#), 80% das empresas B2B correm o risco de ver seu faturamento reduzido devido à sua estratégia e execução de customer experience. Neste relatório, tivemos a intenção de reunir opiniões sobre os desafios dos negócios "Business to Business" de alguns dos principais executivos encarregados do marketing e comunicação com o cliente de empresas líderes da Espanha, Portugal e América Latina. A importação da construção das melhores experiências, o papel do talento como mobilizador de confiança e o lento progresso da transformação digital dos processos de recrutamento e relacionamento com o cliente são algumas das chaves que explicamos abaixo.

## VÍNCULOS E EXPERIÊNCIAS PARA A DIFERENCIAÇÃO

Destacar-se na multidão é a chave para ganhar vantagem sobre a concorrência. Tanto no nível B2C quanto no B2B, as empresas giram em torno das necessidades de seus clientes para se diferenciarem entre uma concorrência acirrada.

Uma das maneiras pelas quais as marcas atingem esse objetivo é por meio da sua USP, (Unique Selling Proposition), o benefício único revelado por uma empresa, serviço, produto ou marca que lhe permite se destacar da concorrência. O que torna o serviço ou produto oferecido único e especial? O que os tornam diferentes?

As empresas B2B consultadas concordam que oferecer as melhores experiências através do desenvolvimento de vínculos emocionais é uma chave que ajuda as suas marcas a construir brand awareness e a comunicarem sua proposta de valor da melhor maneira. "Atualmente, que falamos de conceitos como H2H (Humano-

Humano) ou da experiência como elemento fundamental do marketing, a marca se tornou um ativo chave tanto para B2B como para B2C", afirma Juan Noriega del Aguila Figallo, Corporate Marketing - Região Andina da 3M, no Peru. "Nossos clientes, antes de escolherem o produto ou serviço com as melhores características, estão inclinados para as marcas que lhes ofereçam as melhores experiências, que criam laços emocionais com eles".

## “Ações concretas em relação ao ambiente digital, participação ativa no Thought Leadership e incorporação de ferramentas digitais para captar novos clientes serão os desafios mais importantes das empresas B2B”

Por outro lado, Cristina Serrano, Gerente de Assuntos Corporativos da Mallplaza, na Colômbia, ressalta que a diferenciação reside em conseguir um ajuste perfeito com os clientes: "O problema é como conseguir que, realmente 1 + 1 seja 2, e possa potenciar comunicações para resolver o que o cliente está pedindo". Além disso, também acrescenta que "se alguém realmente gera um valor e faz uma diferenciação das outras, as alianças serão muito mais poderosas em relação ao que fazemos. Por exemplo, como outros atores, neste caso dos parceiros operacionais, falem sobre sinergias para tornar a experiência do cliente final mais emblemática".



No que diz respeito às diferenças na gestão da marca entre os negócios B2B e B2C, Maria Antónia Saldanha, Diretora de Comunicação e Marca da SIBS, em Portugal, afirma que os consumidores finais adquiriram conhecimentos extremamente técnicos e conhecem os produtos que desejam obter. “Hoje em dia, o usuário médio também procura mais informações e faz muitas comparações. Não podemos simplesmente dizer que nossos produtos são bons para a saúde, temos que nos comunicar com informações objetivas. Sempre temos que nos comunicar com mais conteúdo e não apenas com o objetivo de consumir um produto específico”.

Roberto Rodríguez, Gerente de Comunicação da Marshno México, considera que os mercados B2B e B2C são totalmente diferentes. “As marcas B2B podem ser vistas como tendo um perfil mais discreto aos olhos do público ou do consumidor genérico. No entanto, elas têm uma força visível muito importante entre os principais tomadores de decisão dentro das empresas, a quem dirigem principalmente suas mensagens chave”.

Alguns entrevistados indicam que foram realizadas intervenções recentes em suas marcas. Essas intervenções focaram, principalmente, em manterem-se atuais ante a constante evolução de seus respectivos mercados. Sobre esse ponto, Juan Diego Díaz, Diretor de Marketing On-shore da Siemens Gamesa, na Espanha, diz que, em seu caso, “colocar a ‘Siemens’ na frente de ‘Gamesa’ é uma vantagem muito importante. Agora que somos a Siemens Gamesa, a questão da percepção da marca se torna mais importante porque melhorou a atração do cliente”.

É importante notar que a diferenciação também se torna um driver interno, obtendo bons resultados tangíveis e específicos em termos de comunicação interna. Primeiro, o trabalho deve ser realizado dentro da própria marca e, em uma próxima etapa, o aprendizado extraído é aplicado à comunicação externa por meio de uma estratégia de marketing digital, um processo que envolve considerável intervenção de marca.

## TALENTO COMO A CHAVE PARA O ENGAJAMENTO COM O CLIENTE

Ao longo do tempo, a gestão do talento humano evoluiu e foi nos últimos anos que adquiriu maior reconhecimento e importância, uma vez que este último provou ser uma peça fundamental na comunicação B2B. Assim, na 3M do Peru apontam que “o papel do talento é chave, pois são os colaboradores e colaboradoras que transferem a proposta de valor para os clientes em todos os pontos de contato que possam existir: da área comercial, mais visível, é claro, até as áreas de suporte. Todo mundo, de alguma forma, é responsável por tornar a experiência dos clientes com a marca memorável”. Patricia Acioli, Gerente Executiva de Relações Corporativas da Scania no Brasil, reafirma essa ideia e acrescenta que a relação do talento com a estratégia de relacionamento com o cliente é “enorme”, pois além de ser responsável por criar a identidade da marca, também “constrói o conhecimento”.

O sucesso de um negócio está nas mãos daqueles que o administram no dia-a-dia. É com valores como transparência, profissionalismo ou integridade que uma empresa consegue fortalecer seu relacionamento com os clientes. Como afirma Inês Veloso, Diretora de Marketing da Randstad Portugal, “o talento é a nossa espinha dorsal, seja na estratégia da empresa ou na estratégia comercial”.

Na IBM do Peru apontam que, no final, “o canal de aproximação com os clientes e prospects é a força de vendas. Esse canal precisa ser atualizado em duas áreas: hard skills e soft skills, além de novos canais como social selling, pois é o principal para atrair clientes”. A importância atribuída ao talento como ferramenta de vendas significa que, por exemplo, no caso da empresa espanhola Cuatrecasas, é ensinado, desde o primeiro ano sobre personal branding, para mostrar as ferramentas que precisam conhecer. Dessa forma, eles devem aprender a melhorar suas skills e interagir online e offline. Laura Canudas, de Cuatrecasas, compartilha que, há anos, contam com uma faculdade de direito, onde ensinam todos os tipos de skills e tópicos de personal branding, networking, pitching, public speaking e organização do tempo, entre outros temas benéficos para a melhora do desempenho dos colaboradores. “Tentamos preencher com todo esse treinamento as deficiências que eles podem perceber depois de terminar a universidade, tanto no campo de soft skills quanto no campo de qualidades técnicas”.

Esses cursos também são um meio através do qual as empresas mantêm seus colaboradores mais jovens interessados. As novas gerações não sentem o mesmo apego sentido pelos colaboradores que trabalham para uma empresa há mais de 20 ou mesmo 30 anos. Os jovens não se ancoram a nenhuma empresa e, quando decidem sair, simplesmente o fazem, seja por motivos de viagem ou estudo.

José Quirós, Gerente Geral da Compañía de Soterramiento de Cables (CSC), no Panamá, procura romper o paradigma mencionado que diz que as pessoas hoje não querem trabalhar em uma organização por 20 anos, mas por no máximo 12 meses. E ele continua: “E quão advogados podem ser disso? Pois acho que eles

serão advogados de seus princípios e valores, e não necessariamente da organização. Na medida em que a visão, missão e valores da empresa estiverem alinhados com a missão e a visão da pessoa, do talento, você terá este engajamento”.

Como observa Diana Osorio, Diretora de Comunicação e Responsabilidade Social da SAP para a Região Norte da América Latina, os melhores ativos de qualquer empresa são os colaboradores. “Você pode ter o melhor produto, a melhor solução, o melhor serviço, mas se você não tiver colaboradores que sejam embaixadores da marca, terá muito a perder, porque eles não saberão como transmitir essa proposta de valor”.

## O DESAFIO DA CAPTAÇÃO AINDA DISTANTE DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Um dos fenômenos mais relevantes dos últimos tempos no campo das relações comerciais é a irrupção do digital e a maneira como isso está transformando-as. Essa situação é percebida, mais claramente, no campo das empresas B2C e, como tal, levou ao surgimento de grandes desenvolvimentos que melhoram o relacionamento com o cliente. No entanto, essas transformações também atingiram o âmbito das empresas B2B, fazendo com que as empresas desse segmento pensassem no próximo passo que deveriam dar para anteciparem-se às novas demandas de clientes e as novas demandas do mercado.

Muitos dos desafios de comunicação que o B2C tentou assumir nos últimos anos, como branding e marketing, por exemplo, também têm uma relação direta com a experiência com o cliente de B2B. Nesse sentido, ambos compartilham desafios muito semelhantes. É possível perguntar então: o que está acontecendo nas empresas diante desse panorama? Como as empresas que vendem produtos ou serviços a outras empresas ao invés de um consumidor final estão enfrentando essa realidade?

Em primeiro lugar, está claro que todas as empresas estão cientes da mudança que o ambiente digital gerou no processo de captura

de seus respectivos negócios. Desde o campo da saúde e da indústria até o bancário ou financeiro, todos os responsáveis entrevistados entendem que o digital afeta diretamente a aquisição de clientes. Diante desse fenômeno, muitas das empresas consultadas introduziram ferramentas como salesforce, centros de data intelligence ou development para agilizar o gerenciamento de suas operações. As redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn ou Pinterest, entre outras) também se tornaram, em muitos casos, um instrumento de

## “A transformação digital global é uma questão que veio para ficar”

uso frequente, tanto para o contato de novos talentos, como para a promoção da oferta. Isso confirma o valor das plataformas comumente usadas no desenvolvimento de negócios.

No entanto, embora possa parecer que as iniciativas que mobilizam a aquisição de novos clientes estejam alinhadas com a visão das empresas B2C, países como Colômbia ou México relatam dinâmicas tradicionais nas quais o relacionamento face to face ainda é predominante. É o caso de Gilead (México), cuja Gerente de Marketing, Liliana Escalona, insiste que a digitalização não afetou o processo de captação, uma vez que, sendo uma indústria farmacêutica, continua a depender das regulamentações governamentais de comunicação, as quais são muito rigorosas no México.

Paradoxalmente, as empresas de tecnologia são as que têm as maiores lacunas nesse sentido e, simultaneamente, mas não surpreendentemente, setores como o bancário entendem que “a transformação digital global é uma questão que veio para ficar”. Portanto, eles estão desenvolvendo práticas mais consistentes para transformar a cultura organizacional”. Como afirma o Produbanco, no Equador, “educar sobre o uso de novos canais, produtos e serviços 100% digitais, como a abertura de contas a partir de smartphones, contas verdes ou assinaturas digitais para facilitar toda a operação” faz parte da tarefa permanente.

Por outro lado, a maioria das empresas B2B

consultadas se refere à importância de se posicionar como Thought Leaders (Líderes de Pensamento) em áreas de discussões relevantes para o negócio, permitindo que se tornem referências e líderes de opinião em seus respectivos setores, enquanto se posicionam com maior vantagem no mercado. Nesse sentido, Roberto Rodríguez, Gerente de Comunicação da Marsh do México, afirma que “a experiência em consultoria é o nosso principal diferencial em relação à concorrência. Nossos consultores têm a responsabilidade de oferecer não apenas as melhores soluções para nossos clientes, mas também de orientar a indústria para o futuro”.

O estudo “Thought Leadership Impact 2019”, realizado pela Edelman e LinkedIn, relata como “as empresas B2B sabem que a Liderança de Pensamento é importante. Quando bem feito, pode tornar acessível a experiência especializada, fortalecer a reputação de um negócio e iniciar conversas significativas que levam a verdadeiros resultados comerciais”. Isso destaca a importância de participar de espaços onde a voz especializada da empresa se faz ouvir, dando lugar a um posicionamento estratégico em seu setor. Juan Diego Díaz, da Siemens Gamesa, na Espanha, diz que “a empresa entende que é absolutamente vital posicionar certas mensagens em determinados fóruns, que são os porta-vozes das mensagens que queremos transferir”.

A implementação de estratégias, plataformas e ferramentas de participação em espaços onde a experiência da empresa pode ser colocada em cena torna-se um imperativo para a projeção de empresas. Marcas como a IBM, no Peru, percebem como o treinamento de porta-vozes para questões especializadas que vão para a imprensa, em seu caso, por exemplo, Inteligência Artificial, são um pilar importante para a empresa, porque eles não apenas geram visibilidade, mas também a posicionam como líder no campo tecnológico do país.

Ao contrário do que foi dito acima, e mesmo quando há uma consciência clara sobre a importância do digital, muitas empresas do segmento B2B continuam confiando principalmente nos métodos tradicionais como principal estratégia de captação. Com exceção, talvez, do setor bancário, que em muitos países lidera a incorporação de plataformas, aplicativos e novas tecnologias para sua operação, a maioria dos setores deposita essa responsabilidade em sua força de vendas, telemarketing ou centros de experiência. Na Argentina, por exemplo, Ezequiel

Salamanco, Gerente de Marketing da seguradora Zurich, destaca como “o método tradicional de intermediários continua sendo a principal fonte de captação. Embora os meios digitais sejam um canal que cresceu muito ultimamente, o mercado precisa amadurecer um pouco mais para que esse canal tenha uma maior relevância”.

Pode ser, portanto, não apenas a natureza do negócio, mas também as condições específicas do mercado em cada país. De qualquer forma, fica claro que, na disrupção gerada pelo digital, mais cedo ou mais tarde as empresas B2B terão que desenvolver estratégias para se inserir e, acima de tudo, anteciparem-se efetivamente a essa nova lógica de mercado. Assim, ações concretas em relação ao ambiente digital, participação ativa no Thought Leadership e incorporação de ferramentas digitais para captar novos clientes serão, talvez, os desafios mais importantes das empresas B2B nos próximos anos.

## CRIAR CONFIANÇA NO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

A fidelização do cliente é um desafio crucial para o marketing e comunicação B2B. E, nesse aspecto, uma das palavras-chave é “confiança”, como elemento indispensável para consolidar os relacionamentos como parceiros do cliente em longo prazo. Uma definição muito sugestiva desse tipo de vínculo é a dada por Cristina Serrano, Gerente de Assuntos Corporativos da Mallplaza, na Colômbia: “quando os negócios de nossos clientes corporativos nos afetam, é quando realmente tornamos a palavra ‘aliado’ legítima entre nós”. Laura Canudas, Diretora de Marketing e Desenvolvimento de Clientes da Cuatrecasas, descreve o tipo de relacionamento ideal entre um fornecedor e seu cliente B2B: “é colocar-se no lugar do cliente. É um caso de partnership, não de caso a caso. É sobre assumir seu fardo, seus problemas, para que eles fiquem tranquilos”.

A construção dessa relação de grande confiança, de aliados e parceiros, baseia-se em três pilares: um serviço de alto nível, um relacionamento pessoal com o cliente e a possibilidade de agregar valor além do que é estritamente contratado.

“O que temos que alcançar para que o cliente seja fiel é garantir que o projeto de implementação da

tecnologia seja bem-sucedido desde o início do relacionamento, durante o trabalho e no suporte pós-venda”, detalha Karen Matallana, Gerente de Comunicação e Marketing da IBM, no Peru, com relação à excelência em serviços. Maria Antônia Saldanha, Diretora de Marca e Comunicação da SIBS, exemplifica isso com a realidade cotidiana de seus negócios, com o processamento de pagamentos: “confiança é quando a pessoa que fez um depósito em sua conta sabe que o dinheiro estará lá e não possui dúvidas quanto a isso”. Enquanto isso, Tiago Caravana, Diretor

## “As empresas B2B terão que desenvolver estratégias para se inserir e, acima de tudo, anteciparem-se efetivamente a essa nova lógica de mercado”

de Marketing da CVRA de Portugal, resume esse aspecto adicionando variáveis mais qualitativas e de interação pessoal: “a excelência do serviço é dada pela eficiência, diplomacia e simpatia no contato com o cliente”.

Justamente essa diplomacia e cordialidade estão ligadas ao relacionamento pessoal que é estabelecido, não apenas com outra empresa, mas com as pessoas que nos contratam e a quem servimos. “O B2B implica necessariamente uma relação de confiança no contato entre as pessoas, por isso também possui um componente emocional. O que fazemos é entender e desenvolver esses relacionamentos, não apenas pensando na empresa por si só, como uma entidade, mas entendendo, conhecendo todas as pessoas que fazem parte dessa empresa e que são os que tomam as decisões e nos recomendam”, explica o Vice-Presidente de Planejamento e Desenvolvimento do Produbanco, no Equador.

Nesta dimensão, além da empatia, o acompanhamento e a antecipação das necessidades do cliente são fundamentalmente valorizados. “Enquanto o relacionamento começa com uma necessidade específica, ao longo do tempo vamos assessorando e acompanhando o crescimento das empresas, e isso torna o vínculo mais profundo”, acrescenta o Vice-Presidente de Planejamento e Desenvolvimento do Produbanco. Enquanto isso, para antecipar-se, é essencial encontrar “a encruzilhada” entre o expertise técnico do fornecedor e o conhecimento do cliente (graças à sua proximidade) e do mercado. “Quando acontece esse match entre essas três coisas, é quando você consegue fidelizar os clientes, porque dá a eles o que precisam”, argumenta Laura Canudas, Diretora de Marketing e Desenvolvimento de Clientes da Cuatrecasas. “É muito importante o feedback contínuo, conhecer as prioridades dos clientes e como elas podem mudar ao longo do tempo, antecipar-se a suas necessidades e procurar de que maneira pode melhorar sua vida sempre”, acrescenta Juan Noriega del Aguila Figallo, Corporate Marketing - Região Andina da 3M, no Peru.

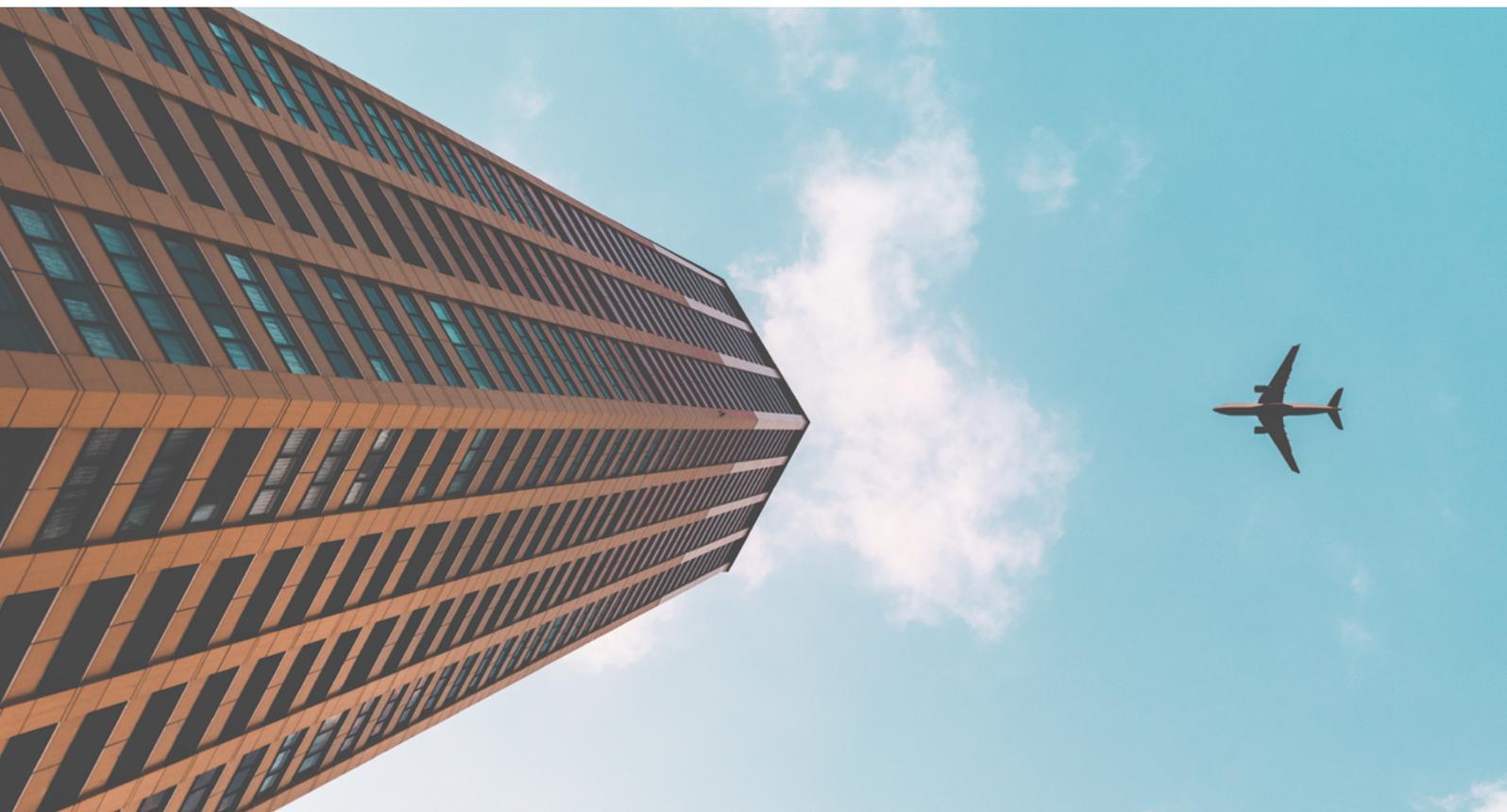
Quanto ao terceiro pilar (dando mais do que está sendo contratado), uma estratégia que funciona para a EY na Espanha é a de Thought Leadership. “Fornecemos aos nossos clientes informações

exclusivas e valiosas para mantê-los atualizados com as últimas novidades em aspectos de seus cotidianos, e também damos acesso a um total de mais de 200 eventos anuais, cuja participação totaliza mais de 20 mil pessoas com as quais interagimos ao longo do ano”, explica Elena Merino Macho, Associate Director de Brand

## “Além da empatia, o acompanhamento e a antecipação das necessidades do cliente são fundamentalmente valorizados”

y Marketing da EY na Espanha. Esse tipo de abordagem leva ao que Inês Veloso, Diretora de Marketing da Randstad Portugal, define como “a capacidade de manter uma conversa relevante com o cliente sem ser invasivo”.

A soma deste trabalho leva a algo que pode





parecer incomum em um relacionamento B2B: estabelecer uma conexão emocional com o cliente. “Este é um negócio de pessoas, não vendemos produtos. O cliente quer o coração”, observa José Luis Risco Rojas, Human Resources Director da EY na Espanha. “Somos seres pensantes emocionais”, complementa Gustavo Orfano, Gerente Comercial da Iké Asistencia na Argentina, para explicar por que nas decisões B2B o emocional também desempenha um papel preponderante, juntamente com o racional, é claro. Além da confiabilidade e proximidade, experiências memoráveis também são importantes (a CVRA, por exemplo, aproveita o turismo de vinhos e as degustações) e o poder e a reputação de marcas reconhecidas, como no caso da IBM, no Peru.

Mesmo com os interlocutores tradicionalmente “difíceis”, como as áreas de compras, há o espaço e a necessidade de ir além dos requisitos econômicos e técnicos. “É muito importante aumentar a sensibilização sobre o serviço que prestamos nessas áreas administrativas, para mostrar o impacto de uma decisão tomada apenas considerando o fator econômico”, explica Adriana Vargas, Gerente de Marketing da LHH-DBM.

A diversidade de pontos, pessoas e áreas de contato com o cliente, bem como a necessidade de gerar uma experiência positiva e aprender durante todo o processo de prospecção, vendas, entrega e pós-venda, torna-se uma necessidade crescente de estabelecer estratégias de customer experience. A maioria dos executivos entrevistados concorda com essa necessidade e alguns já estão dando os primeiros passos nesse sentido. “Trata-se de criar um modelo ideal de relacionamento com o cliente, observar gaps e corrigir e melhorar processos”, explica Elena Merino Macho, Associate Director de Brand y Marketing da EY da Espanha. “A chave é entender que o cliente deve sempre estar no centro e que a experiência deve ser contínua, tanto nos meios físicos quanto no digital, e em todos os pontos de contato do cliente com a marca”, complementa Juan Noriega del Aguila Figallo, Corporate Marketing - Região Andina da 3M, no Peru.

Enquanto os projetos de customer experience estão sendo implantados, o que todos os entrevistados têm como claro é que se deve colher informações que sirvam de feedback para decidir os ajustes no relacionamento. A maioria tem pelo menos uma pesquisa por ano, mas também há espaços para o feedback presencial. A IBM Peru, por exemplo, conta com sua força de vendas, que está na linha de frente do cliente. Enquanto isso, Juan Diego Díaz, Diretor de Marketing On-shore da Siemens Gamesa, explica que a empresa desenvolve entrevistas pessoalmente com os clientes chave, que são desenvolvidas pela área de marketing para garantir a objetividade do processo. “Isso é como um relacionamento de casal, que pode ser desgastado. Então, essas entrevistas são como ir a um terapeuta com quem você pode soltar tudo o que tem dentro e dizer: ‘veja, isso está acontecendo comigo, eu tenho esse problema’. E essa informação é incrível, porque nos permite redirecionar absolutamente a nossa estratégia”, detalha Díaz.

O QUE PESA MAIS NA DECISÃO DE COMPRAR/CONTRATAR UM SERVIÇO DE UMA EMPRESA B2B?



**29,41 %**  
Expertise

**25,29 %**  
Referral

**23,52 %**  
Brand Reputation

**21,76 %**  
Price

QUAIS DESSAS TECNOLOGIAS VOCÊ ACREDITA QUE TRANSFORMARÃO MAIS OS NEGÓCIOS B2B NOS PRÓXIMOS ANOS?



**35,76 %**  
Big Data

**21,85 %**  
A inteligência artificial

**21,19 %**  
Virtual reality

**19,86%**  
Blockchain

QUAIS SÃO OS MAIORES DESAFIOS ATUALMENTE DOS NEGÓCIOS B2B?



**33,90 %**  
Customer Experience

**26,43 %**  
Employee Advocacy

**21,26 %**  
Thought Leadership

**18,39 %**  
Branding

RESPONSÁVEIS E MARCAS PARTICIPANTES NO RELATÓRIO

	<b>Juan Noriega del Aguila Figallo</b> Corporate Marketing - Região Andina de 3M em Peru
	<b>Karen Matallana</b> Gerente de Comunicações e Marketing da IBM em Peru
	<b>Adriana Vargas</b> Gerente de Marketing da LHH-DBM em Peru
	<b>Cristina Serrano</b> Gerente de Assuntos Corporativos da Mallplaza em Colômbia
	<b>Roberto Rodríguez</b> Gerente de Comunicação da MARSH em Mexico
	<b>Liliana Escalona</b> Gerente de Marketing da Gilead em Mexico
	<b>Maria Antónia Saldanha</b> Global Brand and Corporate Communication Senior Director y Payforward Innovation Program Director da SIBS em Portugal
	<b>Inês Veloso</b> Diretora de Marketing da Randstand em Portugal
	<b>Tiago Caravana</b> Diretor de Marketing da CVRA em Portugal
	<b>Laura Canudas</b> Diretora de Marketing e Desenvolvimento de Negócio na Cuatrecasas em Espanha
	<b>Juan Diego Díaz</b> Diretor de Marketing On-shore da Siemens Gamesa em Espanha
	<b>José Luis Risco Rojas</b> Human Resources Director da EY em Espanha <b>Elena Merino Macho</b> Associate Director de Brand y Marketing de EY en España
	<b>José Quirós</b> Gerente Geral da Compañía de Soterramiento de Cables em Panamá
	<b>Diana Osorio</b> Diretora de Comunicações e Responsabilidade Social na Região Norte da América Latina na SAP em Panamá
	Vice-Presidente de Planeamento e Desenvolvimento de Produbanco em Equador
	<b>Ezequiel Salamanco</b> Gerente de Marketing da Zurich em Argentina
	<b>Gustavo Orfano</b> Gerente Comercial da Iké Asistencia em Argentina
	<b>Patricia Acioli</b> Gerente Executiva de Relações Corporativas da Scania no Brasil

## AUTORES



**David González Natal.** Líder da área Consumer Engagement da LLYC em España.

Graduado em Jornalismo pela Escola Complutense de Madri e Global Chief Communications Officer (CCO) pela ESADE. Trabalhou em meios de comunicação como El Mundo e Cadeia Ser, além de fazer parte do departamento de imprensa do Círculo de Belas Artes de Madri. Antes de liderar a área de Consumer Engagement na LLYC, foi responsável, durante sete anos, pelas campanhas nacionais de comunicação para marcas como Heineken, Red Bull, Movistar e Rum Barceló, a partir de seu cargo como Coordenador Chefe na Agência Actúa Comunicação. Como líder global da área, coordena oito mercados na LLYC, tendo dirigido projetos emblemáticos para Campofrío, Coca-Cola, Telefónica, Gonvarri, Bezoya e Sacyr. Entre os mais de 50 prêmios obtidos por seus projetos está um Leão de Cannes e inúmeros Gold Stevie Awards. Natal é professor de Storytelling em múltiplos Mestrados a nível nacional.



**Alejandro Martínez.** Diretor das áreas Consumer Engagement e Digital da LLYC na Argentina.

É consultor especialista em Branding e estratégias digitais. Bacharel em Marketing pela Universidade de Ciências Empresariais e Sociais, Martínez tem ainda certificação em Marketing Digital pela Digital House. Trabalhou com empresas multinacionais e realizou mais de 50 projetos em agências de marketing e publicidade e há mais de 15 anos gerencia e desenvolve estratégias para contas corporativas e de consumo de massa, liderando projetos de Branding e de transformação digital. Em 2013, o Google premiou um de seus projetos como case de sucesso e em 2017, esteve envolvido no desenvolvimento de um aplicativo que ganhou grande repercussão na mídia da Argentina, alcançando o primeiro lugar na lista dos aplicativos mais baixados na App Store por uma semana.

## AUTORES



**Alejandra Aljure.** Gerente da área Consumer Engagement da LLYC na Colômbia. É comunicadora Social com ênfase em Comunicação Organizacional e Relações Públicas formada pela Pontifícia Universidade Javeriana, com especialização em Políticas Públicas e Desenvolvimento da Universidade dos Andes. Durante mais de seis anos, em seus nove anos de experiência, esteve vinculada a empresas de consultoria em comunicação, liderando projetos de posicionamento de marcas e gerenciamento de crises nos setores de tecnologia, aéreo, varejo, farmacêutico e alimentício. Da mesma forma, esteve, por três anos, vinculada a trabalhos na área de Assuntos Corporativos da companhia aérea LATAM. Na LLYC, liderou projetos para marcas como TigoUne, Maggi, Jerónimo Martins, Primax e TDT.



**Carlos Llanos.** Diretor Geral da LLYC em Ecuador. É Mestre em Marketing e Gestão de Negócios pela Universidade do Pacífico e Bacharel em Ciências da Informação com Especialização em Jornalismo pela Universidade de Piura. Tem 19 anos de experiência em consultoria, durante os quais concebeu e desenvolveu estratégias de comunicação nos setores Bancário e de Seguros e Serviços Financeiros, Tecnologia, Minas, Energia e Hidrocarbonetos, Alimentação e Bebidas, Serviços Profissionais, Consumo Massivo, Turismo, Construção e Infra-estruturas, Saúde e Beleza, Telecomunicações, Entretenimento, entre outros. Na LLYC tem dirigido estratégias e projetos de Comunicação e Posicionamento Corporativo, Crise, Engajamento do Consumidor, Conteúdo e Criação Narrativa, Diagnóstico, Multi-País, Engajamento de Talentos e RSE para clientes na Argentina, Equador, Panamá e Peru.

## AUTORES



**Hugo Valdez Padilla.** Diretor da área Consumer Engagement da LLYC em Mexico. Valdez é formado em Ciências da Comunicação pelo Instituto de Tecnologia e Ensino Superior de Monterrey, cursou produção documental na Universidade de Havana, assim como marketing, publicidade e relações públicas na Universidad Pontificia Comillas. Conta com 16 anos de experiência como consultor na área de comunicação e construção de marcas, tendo atuado para mais de 10 indústrias, 30 marcas e instituições reconhecidas como AVON, Beam Global, Gatorade, Lilly-ICOS, Ministério do Turismo de Quebec, Purina, Saks Fifth Ave., Whirlpool, Wilson Sports e Energizer, pela qual ganhou um reconhecimento cedido pelo IAB México, na categoria de campanha de responsabilidade social corporativa. Além disso, Valdez atuou como diretor de Relações Públicas para a Vice México e como diretor de Marketing e Relações Públicas para a Silent Circle na América Latina.



**Guillermo Tejada.** Gerente da área Consumer Engagement da LLYC em Panamá. Tejada conta com 15 anos de experiência na área de comunicação estratégica, tendo se especializado, nos últimos anos, em Comunicação de Marca e Marketing Digital. Integrou parte da equipe de consultores que liderou projetos para grandes marcas, de diferentes setores, como o de turismo, consumo de massa, hotelaria, aviação, automotivo, bancário, telecomunicações, saúde e farmácia, geração e distribuição de energia elétrica, entre outros. Também trabalhou para a administração pública panamenha, tendo feito parte da equipe de comunicação de alguns de seus projetos. Como parte de seu trabalho na área de consultoria de comunicação da marca, liderou a coordenação de outros atores, como agências de publicidade, de BTL, de mídia (ATL) e agências digitais. Nos últimos anos, também assessorou a comunicação de Organizações Internacionais durante projetos voltados à defesa dos Direitos Humanos e de Não-Discriminação.

## AUTORES



**Vanessa Balcázar V.** Gerente da área Consumer Engagement da LLYC em Peru. Mestre em Relações Públicas e Comunicação pela Universidade Autônoma de Barcelona (Espanha) e Comunicadora da Universidade de Lima. Possui oito anos de experiência no setor de consumo de massa. Na área de Consumer Engagement da LLYC Peru, ela supervisiona a execução da estratégia de narrativa corporativa da Backus como “House of brands” (casa das marcas), com iniciativas como ‘Stories & Beers’, vencedor do prêmio Sabre Awards 2018. Ela lidera a comunicação de marcas do grupo Alicorp e um projeto de estratégia de territórios e comunidades para a Yanbal, multinacional peruana líder no mercado de beleza.



**Marlene Gaspar.** Diretora das áreas Consumer Engagement e Digital da LLYC em Portugal. Atuou em vários setores de atividade, como o mercado financeiro, de distribuição, setor automóvel, empresas de grande consumo, telecomunicações, transportes e serviços. Possui mais de 15 anos de experiência profissional como responsável pela comunicação de marcas em agências multinacionais de publicidade como a Grey, Leo Burnett, Lintas e a Young & Rubicam. Ao longo dessa trajetória, ela elaborou um projeto de criação de conteúdos de caráter local: Lisbon South Bay, um blogue dedicado à vida na margem sul do rio Tejo. Ela é formada em Relações Públicas e Publicidade pelo Instituto Superior Novas Profissões e realizou uma pós-graduação em Marketing e Negócios Internacionais na Faculdade de Administração INDEG-ISCTE, em Lisboa.

## AUTORES



**Daniela Augusto.** Diretora da área Consumer Engagement da LLYC Brasil.

Com master em marketing e comunicação corporativa pela Professional DataGest, em Bolonha, Itália, Daniela atua como Diretora de Contas com a missão de apoiar a equipe no desenho de estratégias de comunicação. Possui mais de 15 anos de experiência na área trabalhando para clientes de diferentes setores.

No âmbito corporativo, trabalhou para Grupo CCR, Gomes da Costa, IATA, Viação Cometa, Lego Education, Scania Latin America entre outros. Acumula grande experiência em televisão, em emissoras como TV Globo e Rede Record.

**DIREÇÃO CORPORATIVA**

**José Antonio Llorente**  
Sócio Fundador e Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Sócio e CEO para as Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Sócio e CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Sócio e Chief Strategy and Innovation Officer  
acorujoo@llorenteycuenca.com

**Nazaret Izquierdo**  
Chief Talent Officer  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

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

**Juan Pablo Ocaña**  
Diretor Jurídico & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Diretor de Tecnologia  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Sócio e Global Controller  
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonieta Mendoza de López**  
Vice-presidente de Advocacy para a América Latina  
amendoza@llorenteycuenca.com

**ESPAÑA E PORTUGAL**

**Arturo Pinedo**  
Sócio e Diretor-geral  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Luisa García**  
Sócia e Diretora-geral  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Curo**  
Sócia e Diretora-geral  
mcuro@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Sócio e Diretor Sênior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

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

**Madrid**

**Joan Navarro**  
Sócio e Vice-presidente  
Relações Públicas  
jnavarro@llorenteycuenca.com

**Amalio Moratalla**  
Sócio e Diretor Sênior  
Deporte y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Sócio e Diretor Sênior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

**David G. Natal**  
Diretor Sênior  
Consumer Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Paco Hevia**  
Diretor Sênior  
Comunicación Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Diretor Sênior  
Comunicación Financiera  
jlopez@llorenteycuenca.com

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

**Lisboa**

**Tiago Vidal**  
Sócio e Diretor-geral  
tvidal@llorenteycuenca.com

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

**ESTADOS UNIDOS**

**Erich de la Fuente**  
Sócio e Chairman  
edelfuente@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**  
Diretor de Desenvolvimento de Negócios Internacionais  
gguiu@llorenteycuenca.com

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

**REGIÃO NORTE**

**Javier Rosado**  
Sócio e Diretor-Geral Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Juan Arteaga**  
Diretor-geral  
jarteaga@llorenteycuenca.com

**Rogelio Blanco**  
Diretor-geral  
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**  
Diretor-geral  
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

**Santo Domingo**

**Iban Campo**  
Diretor-geral  
icampo@llorenteycuenca.com

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

**San José**

**Pablo Duncan - Linch**  
Sócio Diretor  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

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

**REGIÃO ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Sócio e Diretor-geral Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Bogotá**

**María Esteve**  
Sócia e Diretora-geral  
mesteve@llorenteycuenca.com

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

**Lima**

**Gonzalo Carranza**  
Diretor-geral

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Diretor-geral  
cllanos@llorenteycuenca.com

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

**REGIÃO SUL**

**Juan Carlos Gozzer**  
Sócio e Diretor-geral Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Cleber Martins**  
Sócio e Diretor-geral  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

**Rio de Janeiro**

**Daniele Lua**  
Diretora Executiva  
dlua@llorenteycuenca.com

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

**Buenos Aires**

**Mariano Vilá**  
Diretor-geral  
mvila@llorenteycuenca.com

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

**Santiago de Chile**

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

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



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLYC.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

IDEAS LLYC é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe IDEAS LLYC.

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