

IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.



INFORME

CÓMO GENERAR CONTENIDOS QUE IMPACTEN EN EL NEGOCIO

Madrid, 26 de junio de 2019

INTRODUCCIÓN

La conjunción entre **comunicación y marketing** se vislumbra como una de las vías para la **transformación digital** de las compañías más efectivas y rentables. A día de hoy, las consultoras de estrategia, comunicación y marketing se cruzan cada vez más **ofreciendo soluciones** que, en esencia, se conjugan entre sí. Este punto de unión, antes inimaginable, se encuentra en el "contenido", que "ha pasado de ser una herramienta propiamente de comunicación, a ser el elemento que reestructura los modelos de negocio para afectar directamente a la cuenta de resultados".

Nuestros *stakeholders* se sirven de este contenido que consumen para **nutrir la atracción, fidelización y recomendación** de nuestra corporación, la cual, a su vez, hace lo mismo con los datos proporcionados por el uso de dichos contenidos. Los planes estratégicos y de negocio creados por consultoras, están **dejando atrás las encuestas** con grandes muestras, que les servían para identificar estrategias competitivas y argumentar sus decisiones, para pasar a analizar el consumo del "contenido" (en un 90 % digital),

como fuente veraz en la que se tratan y analizan los datos.

Pero, **¿qué entendemos por "contenido"**? Toda expresión intencionada (o no) que produce una empresa que genera una impronta en el receptor desde la perspectiva (experiencia) de marca, producto y servicio. El *speech* de un *chatbot* en un *call center*, un *stories* en Instagram, un *post* en un blog, la contestación de Alexa de Amazon... Todo es contenido, siendo el dato que nace del contenido (número de clics, visitantes, tiempo de lectura, temática, palabras clave relacionadas...) la fuente de toda información estratégica para una compañía.

Lo que está sucediendo, sencillamente es que **pensamos diferente, navegamos diferente** y consumimos contenidos con objetivos muy diferentes. Para ello, las empresas tienen que asumir que los objetivos que se generan a través del contenido deben cambiar, pues ya no solo buscamos información, sino también interactuar, decir lo que pensamos, llamar la atención, divertirnos, entretenernos... Podemos decir por lo tanto que **vender ya no es suficiente**.





LAS FORMAS DEL CONTENIDO

En los tiempos en los que vivimos, el contenido ha pasado de ser una herramienta de comunicación a **reestructurar modelos de negocio** e influir directamente en la cuenta de resultados. Pero, ¿quién reina sobre el contenido: marketing o comunicación? Para poder trazar una línea divisoria, debemos entender que existen **tres tipos de contenidos**:

- **Contenidos corporativos:** relacionados con los valores de la compañía, el propósito de la marca y su reputación. Comprende las relaciones con medios, la gestión de la reputación y crisis, comunicación de marca corporativa, relaciones públicas y con inversores, eventos, *engagement*, responsabilidad social corporativas, etc. y lo gestiona las áreas tradicionales de comunicación.
- **Contenidos de atracción:** dichos contenidos asumen un mayor compromiso de personalización y automatización. Son generados para despertar el interés y estimular la conversión de la audiencia hacia la captación de *leads*, oportunidades de adquisición y adhesión a un club de fidelización, generar retención y recomendación. Tales contenidos, los gestionan marketing y negocio.

- **Contenidos de interrupción:** los contenidos de interrupción son los tradicionalmente conocidos como publicidad. Aparecen en medios tradicionales, exteriores, *email marketing* masivo, llamadas frías, *banners* o *remarketing* digital, etc. Y se gestiona desde ambas áreas (comunicación y marketing), según la filosofía de la corporación.

“El contenido ha pasado de ser una herramienta de comunicación a reestructurar modelos de negocio”

Y, es aquí, donde nos topamos con el siguiente dilema: **¿quién debe gestionar los contenidos de atracción**, los cuales caminan por la delgada línea entre contenidos corporativos y de interrupción? La respuesta es que **ambas áreas** están capacitadas. Sin embargo, han de saber que tienen que inclinarse hacia el “negocio” para que

éstos sean efectivos. Cuando nos inclinamos a negocio, nos adentramos en una dimensión que nos obliga a vivir en una sana obsesión: la del dato, la medición y el control del impacto para poder argumentar su efectividad y rentabilidad.

ESTRATEGIAS PARA PLANTEAR UN PLAN DE CONTENIDOS DE ATRACCIÓN

Actualmente, el 90 % del marketing y comunicación que impacta en el usuario se sostiene, de forma directa e indirecta, en el denominado "ecosistema digital" de la compañía. Toda interacción o comunicación, ya sea corporativa, operativa o de negocio, interactúa de una u otra forma con el ecosistema digital diseñado.

Todo **ecosistema digital** que desee generar contenidos de atracción, independientemente de quién lo lidere (marketing o comunicación), debe regirse por cinco objetivos estratégicos:

1. Generar tráfico hacia una plataforma, web, blog o club de afinidad. En este caso,

el contenido debe centrarse en incrementar las visitas y el tráfico para crear impacto sobre los mensajes lanzados y, con ello, aumentar la interacción, usabilidad, fidelización y retención.

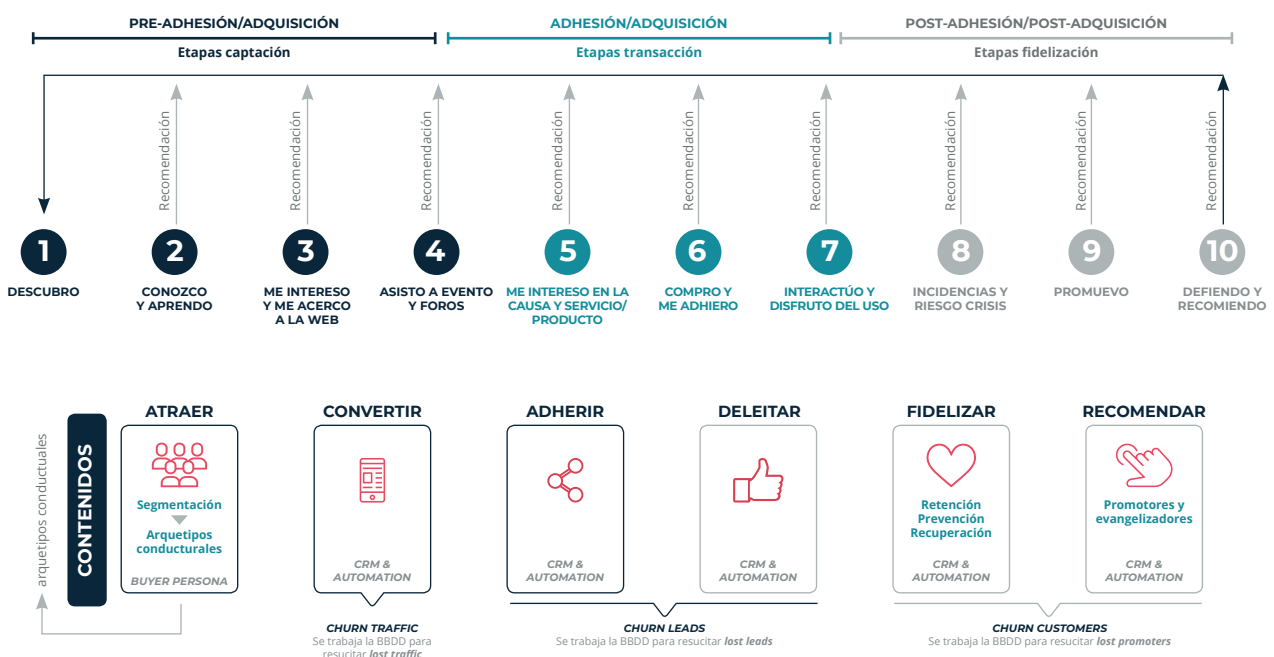
2. Aumentar el engagement y la recomendación.

Para este estadio, se lanzan contenidos destinados a ampliar el alcance del conocimiento de la marca, producto o servicio. De esta manera, aumentará su demanda y vinculación con el cliente, lo que llevará a su recomendación a familiares, colegas y amigos.

3. Evitar la tasa de rebote o huida en el journey.

Mediante el conocimiento de la experiencia de usuario (o cliente) que sostiene el "ecosistema digital", los contenidos se centran en prevenir sus expectativas. Cuando la comunicación en base a los contenidos bucea en el *journey* y se logra gestionar bien las expectativas, los "puntos de dolor" no generarán tasas de rebote o huida, creando así la atracción deseada. Desgraciadamente, muchas veces nos obsesionamos por modificar o cambiar un "punto de dolor" en su formato operacional, y lo único que desea el "viajero" (*stakeholder*) es que le comuniquemos bien para no generar falsas o desvirtuadas expectativas.

ENFOQUE MODELO DIGITAL EXPERIENCE LLYC



- 4. **Aumentar la conversión.** Identificamos la conversión con la adquisición de un bien. Sin embargo, la "conversión digital frente a contenidos de atracción" se centra en lograr que el usuario pase de un estado a otro del *journey*. Por ejemplo, desde el "conocimiento del producto" a la "solicitud de información" o desde la "solicitud de información" hasta la "solicitud de presupuesto". Para ello, los contenidos trabajan de forma relacionada en "flujos de trabajo automatizados" que, dependiendo del comportamiento del usuario con el contenido, madura su estado hacia la conversión.
- 5. **Lanzar un producto/servicio o marca al mercado.** Esta estrategia de contenidos de atracción se desarrolla para lograr el lanzamiento de una nueva marca, producto, servicio o plataforma. Es comúnmente conocido como *go to market* y se trata de una de las acciones más comunes dentro de los contenidos de atracción. Trabaja de forma estructurada las fases de descubrimiento, información, valoración, decisión, uso disfrute, incidencias y recomendación. **Será en base a tales etapas, donde se estructura el tono, formato, frecuencia y objetivos de los contenidos.**

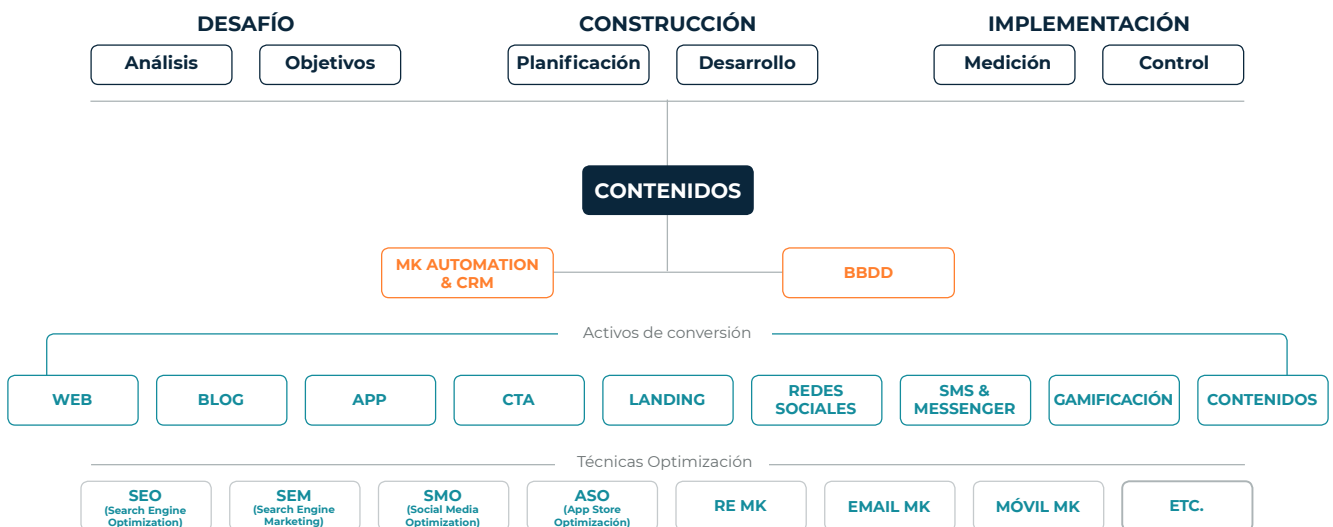
MEDICIÓN DEL PLAN DE CONTENIDOS DE ATRACCIÓN FRENTE A NEGOCIO

Es a **Peter Drucker** (1909-2005), padre de la corporación moderna, a quien se le atribuye la célebre frase: "lo que no se mide, no se puede mejorar". Sin embargo, esta tiene su origen 80 años antes, siendo pronunciada por el físico y matemático británico **William Thomsom Kelvin** (1824-1907): **"Todo lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre."**

Teniendo en mente este principio rector, se debe asumir que todo **Plan de Contenido de Atracción** debe regirse mediante la medición de diez KPIs básicos, directamente relacionados con el negocio.

Es bien conocida la aprehensión generada en los directores de comunicación por el análisis de datos relacionados con el negocio. Sin embargo, al igual que los profesionales de marketing deben aprender la esencia de la comunicación y del "contenido", los de comunicación deben hacer

GESTIÓN CONTENIDO



lo mismo con la **medición de datos de negocio y su impacto** en la cuenta de resultados. Algo que, además de aportar valor a su incuestionable trabajo, les concederá un mayor protagonismo en la toma de decisiones y, lo más importante, frente a sus propios presupuestos.

Debido a lo comentado, es necesario insistir en que todo Plan de Contenidos debe estar directamente relacionado con el negocio y la cuenta de explotación de la empresa que lo asume. Es por ello, que exponemos a continuación diez KPIs que todo CEO, director de marketing y comunicación debe tener en cuenta frente a su Plan de Contenidos:

1. RETURN ON INVESTMENT (ROI)

Una de las cosas más importantes a tener en cuenta cuando realizamos una estrategia de contenidos de atracción es su **resultado y rentabilidad**. Para ello, utilizamos el ROI, que evalúa esta rentabilidad. Se convierte en la relación entre la inversión de marketing y comunicación y los beneficios generados, ya sean ventas directas, visitas, impresiones, usuarios u obtención de clientes potenciales. Para calcularlo se utiliza la siguiente fórmula:

$$ROI = (Beneficio - Inversión) / Inversión$$

Para aquellos que deseen conocer más acerca del ROI, es aconsejable investigar acerca de los conceptos financieros de TIR y VAN.

2. AVERAGE REVENUE PER USER (ARPU)

El ARPU (*Average Revenue Per User*), traducido al castellano como “Promedio de Ingresos por Usuario”, resulta muy útil **para lanzamientos y proyectos ongoing**, ya que nos ofrece el promedio de ingresos por cliente-usuario. Se calcula dividiendo el total de ingresos obtenidos en un período concreto, entre el total de clientes-usuarios activos de la empresa. Esta métrica nos indica los ingresos medios que obtenemos por cada cliente. Un ARPU alto indicaría que existe una gran cantidad de usuarios realizando un gasto.

$$ARPU = Total ingresos obtenidos / Total de usuarios activos$$

3. COSTE DE ADQUISICIÓN DE CLIENTE (CAC)

Imprescindible para cualquier Plan de Contenidos de Atracción. Nos contesta a la siguiente pregunta; ¿cuánto tienes que invertir de media en comunicación y marketing para conseguir un nuevo cliente-usuario en un periodo determinado de tiempo? Se calcula dividiendo los costes totales invertidos en ventas (marketing *online-offline*, equipo de ventas, patrocinios-*engagement* relacionado, etc.) entre el número total de clientes captados en el periodo seleccionado a analizar.

$$CAC = Gastos de marketing / Número de clientes-usuarios$$

4. TIEMPO DE RECUPERACIÓN DEL CAC

Es el gran desafío de las empresas actuales. Tanto telecomunicaciones, como banca o seguros, pueden llegar a tener un tiempo de recuperación del CAC de más de 24 o incluso 36 meses. De ahí la gran importancia que tiene para ellos los planes de fidelización, recomendación y *engagement* con la marca.

Sabiendo que **fidelizar a un cliente cuesta la mitad que captarlo** y, teniendo en cuenta que su tasa de recuperación del CAC es a largo plazo, la gran pregunta que debemos hacernos es: ¿cuánto tiempo transcurre hasta que rentabilizas un cliente? Para ello, se divide el CAC entre el ARPU, algo clave para diseñar estrategias de conversión, adhesión y negocio a corto, medio y largo plazo.

$$Tiempo de recuperación del CAC = CAC / ARPU$$

5. LIFETIME VALUE (LTV)

El LTV o *customer lifetime value* mide el **valor de un cliente durante todo su ciclo de vida con la empresa**. ¿Cuánto valor tiene para ti cada cliente a lo largo de todo su ciclo de vida? Esto representa el beneficio neto total que un cliente ofrece a una empresa, para lo que existen **dos maneras de optimizarlo**: alargando el ciclo de vida (fidelidad, recomendación, retención y prevención de fuga o vinculación) u optimizando el valor que un cliente puede llegar a proporcionar durante su ciclo de vida estándar (realizando ventas cruzadas).

Este dato nos permite estimar el margen o beneficio que ofrece el cliente segmentado en clusters o arquetipos conductuales durante toda la relación con nuestra empresa. Es decir, no es un dato puntual por adquisición u adhesión a nuestra causa, sino que representa lo que se espera de él, basándonos en datos históricos y con el fin de poder efectuar modelos predictivos y gestionar la optimización o potenciación de la relación para cada una de sus estrategias con nuestro producto o servicio.

El LTV nos contesta a la cuestión de cómo de rentable es un cliente durante su relación con nosotros. Existen dos fórmulas distintas para medirlo:

LTV = Margen bruto del ticket medio x Recurrencia

LTV = ARPU x Tiempo medio permanencia

“Las transformaciones digitales más exitosas de las compañías comienzan por la comunicación y la interacción con el cliente”

6. COCIENTE DE RENTABILIDAD DE CAPTACIÓN (CRC)

El CRC es un KPI imprescindible para desarrollar predicciones y, por ende, para asumir más o menos inversión en contenidos de atracción. Se trata de un cociente que indica la eficiencia o la **rentabilidad en la conversión de los contenidos de atracción**.

Se trata de un “número mágico” para cualquier inversor. ¿Por qué? Un ejemplo ilustrativo: si a lo largo de todo un ciclo de vida obtengo 5.000 euros por cliente y en captación invierto 500, el margen bruto por cliente (CRC) es de 4.500 euros (nueve veces su coste). El CRC se calcula dividiendo el ciclo de vida del cliente (LTV) entre su coste de adquisición (CAC).

CRC = LTV / CAC

Para que esto se cumpla, debemos medir muy bien el LTV y la recurrencia, que veremos a continuación.

7. TASA DE RECURRENCIA

Los modelos de consumo digital nos están llevando a hábitos y modelos de suscripción. Empresas como Amazon o Netflix ya apostaron por ello de forma acertada. En breve, viviremos en una economía de suscripción, donde la propiedad del bien será relativa.

La tasa de recurrencia mide la **frecuencia de uso** o de compra de tus productos y servicios. Es una de las métricas que más impacto tiene sobre la rentabilidad de cualquier negocio y, en especial, para los modelos de suscripción donde la fidelización es imprescindible (CAC). La clave aquí es saber que, una vez que adquieres un nuevo cliente, obtienes un ingreso recurrente. A diferencia de las ventas tradicionales, este modelo **ofrece nuevos desafíos, como la retención y el churn**. Se trata de una medición de los ingresos predecibles y recurrentes de un negocio de suscripción, directamente relacionada con el CAC. Se calcula a partir de la siguiente fórmula:

MRR = ARPU X Número total de usuarios

8. CHURN RATE O TASA DE ABANDONO

Se trata de otra medida para **conseguir la fidelidad de tu cliente** o, mejor dicho en este caso, de infidelidad. El *churn rate* nos indica el porcentaje de clientes o usuarios que han abandonado nuestra marca a lo largo de un periodo determinado de tiempo y en qué etapa de su ciclo de vida desaparecen. Además, nos señala la velocidad a la que perdemos estos usuarios o clientes. No conseguir mantenerlos como mínimo para cubrir el CAC sería un indicador negativo. Para calcularlo, primero se necesita conocer los clientes perdidos. Esta cifra se obtiene al restar a los clientes/usuarios actuales (iniciales y nuevos) los clientes finales.

El *churn rate* sería el resultado de dividir los clientes perdidos entre los iniciales y multiplicarlo por 100. Así, un *churn* del 5 % mensual significaría

que se pierden por año el 60 % de los clientes o, lo que es lo mismo, que un cliente permanecerá con nosotros 20 meses (100/5) antes de dejarnos. Así, si lo cruzamos con el CAC, nos indicará la viabilidad del modelo de negocio frente a los contenidos de atracción.

Churn = (Clientes perdidos / Clientes iniciales) x 100

Mucho de este *churn* es producido en base a dos peligrosos errores de las corporaciones: la creación de contenidos de atracción poco atractivos y la construcción de un ecosistema digital erróneo o desestructurado.

La lectura que se puede realizar del *churn* sería la siguiente: cuanto menor es éste, mayor es la fidelización del cliente. La clave final de esta medida pasaría por comprender la razón por la que perdemos clientes. Sorprendentemente, la ausencia de contenidos atractivos, causada por la ausencia de medición y datos, es una de las mayores causas de abandono.

9. CLICK THROUGH RATE (CTR)

Mide el **ratio de clics que reciben nuestros contenidos de atracción**. Se calcula dividiendo las impresiones que producen nuestros contenidos de atracción por el número de clics. En base a todo lo que nace de un clic, nacen los KPIs 100 % digitales más usados. De entre ellos, destacan los siguientes:

KPIS DIGITALES

VISIBILIDAD

Porcentaje de veces que la marca/producto aparece en los resultados de búsqueda. En publicidad, define si el anuncio ha sido visto o no.

SATURACIÓN

Nº de veces que la marca aparece en los resultados de búsqueda.

ENGAGEMENT (WEB / BLOG)

Puede definirse por criterios de permanencia como tiempo medio de la sesión, páginas / sesión, % rebote, etc.

RICH SNIPPETS

Resultados enriquecidos como estrellas, dirección, teléfono, *reviews* o enlaces a secciones internas.

CRAWL RATE (CR)

Tiempo que dedican los robots de los buscadores a rastrear sitios web. Aumenta conforme a la relevancia SEO del sitio.

RELEVANCIA

Autoridad SEO que Google (u otros buscadores) conceden a un sitio en función de su optimización SEO.

ALCANCE

Nº de personas a las que ha llegado el anuncio / publicación.

IMPRESIONES

Nº de veces que se ha mostrado el anuncio / publicación (puede mostrarse más de una vez por persona).

IMPACTO

Visualización de un anuncio / contenido.

LOOKALIKE

Audiencias similares (en base a criterios definidos por el anunciante como son: sociodemo, intereses, geolocalización, *behaviour*).

RETARGETING / REMARKETING

Impactar a un usuario que ya ha sido impactado con anterioridad.

VALOR ENGAGEMENT (RR. SS.)

% de reacciones sociales (me gusta, comentar, compartir, *click*) / alcance.

VALOR SEM

Search Engine Marketing. Resultados de búsqueda correspondientes a publicidad (texto o *Display*)

VALOR DISPLAY

Publicidad en forma de imágenes (*banners*) en los resultados de búsqueda o en un sitio web.

CPM

Coste por mil impresiones.

CPC

Coste por clic.

CPL

Coste por *lead*.

CPA

Coste por acción.

OR

Open rate. Tasa de aperturas / envíos.

SOFT BOUNCE

Email que no se ha entregado porque el buzón está lleno.

HARD BOUNCE

Email que no se ha entregado porque la dirección está mal, el email no existe o no es comunicable (SPAM).

THANK YOU PAGE (TKP)

Página donde el usuario es redireccionado después de enviar el *lead*.

10. NET PROMOTER SCORE (NPS)

Para terminar, no podemos dejar atrás el KPI que ha transformado a las compañías desde su difusión en la revista Harvard Business Review: *The one number you need to grow*, original de **Frederick Reichheld**, quien, mediante un modelo simple, identificó el modelo más creíble para cuantificar la lealtad de los *stakeholders* hacia una empresa. Este modelo se basa en el peso que ostenta la recomendación.

Reichheld demostró con la simple pregunta de “¿en una escala de 0 a 10, con qué probabilidad recomendarías este producto?”, que nuestros usuarios o clientes se pueden agrupar en tres: **los promotores** (valoraciones entre 9 y 10) que defenderán la marca y la recomendarán a pesar de todo, **los pasivos** (entre 7 y 8) donde se encuentra la mayoría de la sociedad con un alto grado de satisfacción pero que ni recomendará y ni desaprobará la marca, y **los detractores** (de 0 a 6) quienes hablarán más de la compañía en cuestión.

A día de hoy, el NPS es un factor que trabajan todas las compañías para identificar su valor en el mercado. Se obtendría de la siguiente manera:

NPS = Promotores (%) - Detractores (%)

Estar en una continua relación con este indicador, no solo frente a nuestra marca, sino también frente a nuestro contenido, estilo, formato, tono, frecuencia, etc. nos aportará la capacidad de ver cómo el contenido de atracción influye en la recomendación de la compañía.

Para terminar, solo queda resaltar que las transformaciones digitales más exitosas de las compañías comienzan por la comunicación y la interacción con el cliente. Esto genera un gran cambio frente a las transformaciones digitales creadas desde IT o sistemas, ya que la inversión es gradual. De esta manera se aprecian beneficios inmediatos e ingresos a corto plazo. El contenido de atracción enfocado al negocio y la relación con el *stakeholder*, junto con la digitalización, y todo lo que ello conlleva (personalización, automatización, experiencia, recomendación y datos), ha venido para **transformar las compañías**.



AUTORES



Iván Pino. Socio y Director Senior del área Digital en LLYC Madrid. Iván Pino, uno de los pioneros de la comunicación digital en España, llegó a LLYC en 2009 y es el líder del área de especialidad más global de la compañía, impulsando el desarrollo de soluciones y modelos avanzados de comunicación corporativa en los ámbitos de la escucha activa, el periodismo de marca y la identidad digital. Iván es Periodista, licenciado en Ciencias de la Información por la UCM. Máster en Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa por la UNED-UJI. 20 años de experiencia en Comunicación y Reputación Corporativa. Especializado en Comunicación Digital. 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). 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.



Marcos González de La-Hoz. Director del área Inbound Marketing en LLYC Madrid. 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).

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 Director General de Estrategia
acorujo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Socio y Director General de Talento e Innovación
gpanadero@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor
Directora Corporativa
cgomez@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 CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendozaalopez@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

Oscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiiesta@llorenteycuenca.com

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

Madrid

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

Amalio Moratalla
Socio y Director senior del Área
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
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Mike Fernandez
CEO US
mikefernandez@llorenteycuenca.com

Miami

Claudia Gioia
SPV Américas, 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
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Director General
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma, 412
Piso 14. Col. 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,
Obarrío - 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

Luis Miguel Peña
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

REGIÓN SUR

Juan Carlos Gozzer
Director General Regional
jcgozzer@llorenteycuenca.com

São Paulo y Rio de Janeiro

Cleber Martins
Director General
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

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 Consejero
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.

llorentycuenca.com
www.revista-uno.com