

The background is a complex, abstract digital landscape. It features a dense network of glowing blue and purple lines that resemble circuit traces or data pathways. Interspersed among these lines are vertical columns of binary code (0s and 1s) that appear to be floating or falling, reminiscent of the 'Matrix' effect. The overall color palette is dominated by deep blues, purples, and magentas, with bright highlights from the glowing lines and binary digits. The perspective is looking down into this digital space, creating a sense of depth and immersion.

LLYC

DEEP DIGITAL JOURNEY

**EL VIAJE HACIA LA TRANSFORMACIÓN
DIGITAL DE LAS COMPAÑÍAS**

Madrid, octubre de 2021

LLORENTEY CUENCA

RESUMEN EJECUTIVO

KEY ISSUE

La COVID-19 ha acelerado la necesidad de la transformación digital, al mismo tiempo que ha potenciado sin precedentes el desarrollo de las tecnologías exponenciales. La unidad Deep Digital Business de LLYC nace con la vocación de ayudar a empresas en su viaje de evolución digital con foco en las tecnologías exponenciales para transformar su modelo negocio y/o encontrar solución a sus problemas a una mayor velocidad y de manera más disruptiva. Con ese objetivo, se ha desarrollado un estudio que proporciona un marco de trabajo claro para alcanzar objetivos de negocio concretos en su proceso de transformación digital.

METODOLOGÍA

La consulta se hizo a través de una encuesta suministrada por videollamadas y correo electrónico, a más de 200 ejecutivos de Marketing y Comunicación de grandes compañías pertenecientes a 16 industrias y 12 países de Europa y América: Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, España, Estados Unidos, México, Panamá, Perú, Portugal, República Dominicana.

2

SOLUCIÓN

Cruzando la autopercepción de los encuestados con el modelo de Deep Learning de LLYC, se ha ubicado a cada compañía en alguna de las **4 etapas de la matriz de Deep Digital Business:**

1. Digital Being
2. Digital Optimization
3. Digital Data Driven
4. Deep Digital

FINDING 1

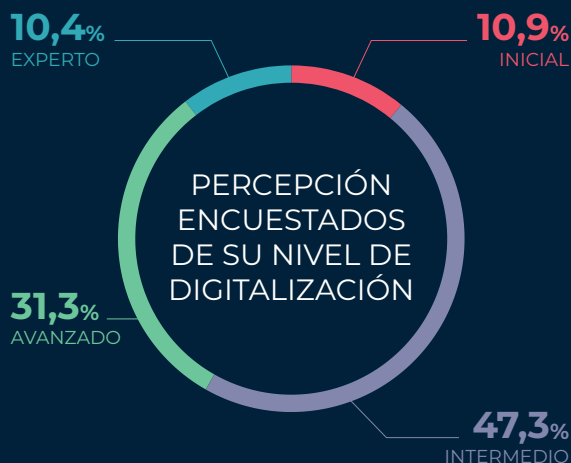
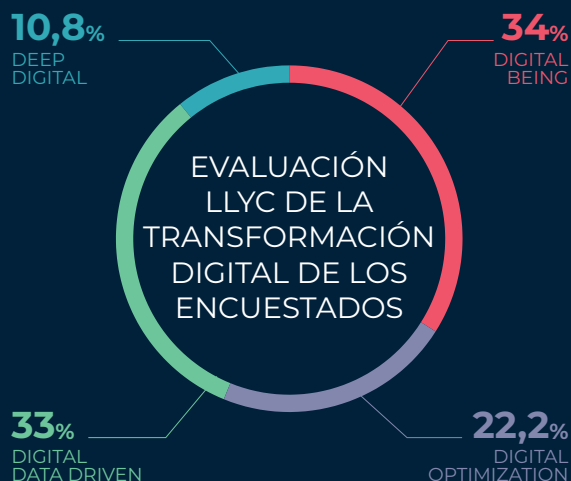
DIGITALIZACIÓN NO ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Las compañías se auto perciben avanzadas en sus prácticas de digitalización, perdiendo de vista la verdadera transformación digital que implica el Deep Digital Journey, ligado a procesos más complejos de transformación cultural.

De acuerdo al resultado global del estudio que analiza no solo la digitalización, sino sobre todo la transformación digital en los departamentos de comunicación y marketing, **el 34 % de las empresas desarrollan prácticas propias del estadio más inicial de la transformación digital y el 22 % se ubica en el segundo nivel. Asimismo, solo un 10 % se ubica en la etapa más avanzada: Deep Digital.**

En cuanto a su auto percepción, a pesar de la aceleración en la digitalización que ha sucedido en los últimos dos años y que se ha llevado a cabo en procesos, herramientas y formas de comunicar, **el 58 % de las compañías percibe que aún no ha alcanzado la mitad del viaje** (situándose todavía en un nivel inicial o intermedio).

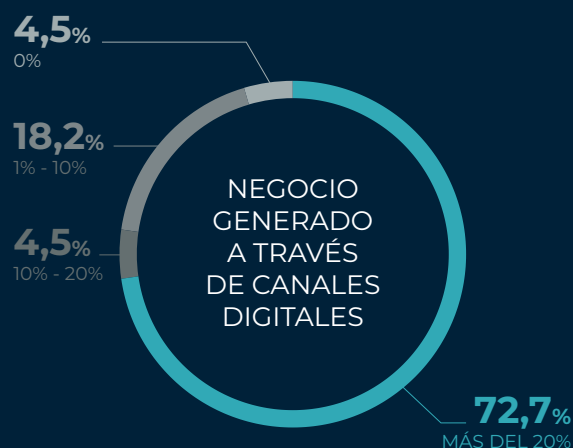
3



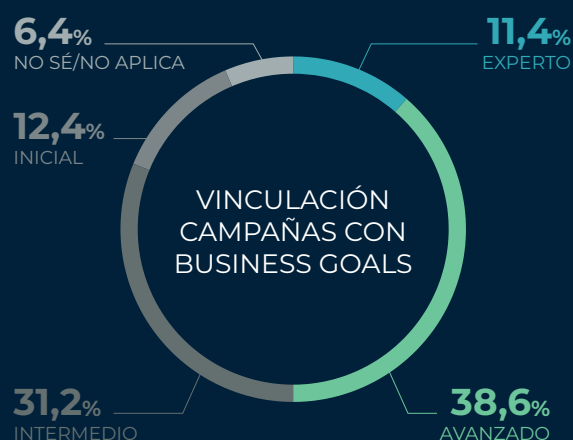
FINDING 2

LAS EMPRESAS CON MAYOR TRANSFORMACIÓN DIGITAL, GENERAN MÁS NEGOCIO A TRAVÉS DE CANALES DIGITALES

El 73 % de las compañías que están en el estadio **Deep Digital** generan más del 20 % del negocio en canales digitales.



Asimismo, el 50 % de las empresas aseguran vincular sus campañas de marketing y comunicación a sus objetivos de negocio (avanzado y experto).



Sin embargo, sólo un 5 % de los encuestados hace un uso experto del first party data¹, lo que resulta llamativo, dado que se trata de un recurso de información valioso que debería ser utilizado en las estrategias de Comunicación y Marketing y en los objetivos de negocio.

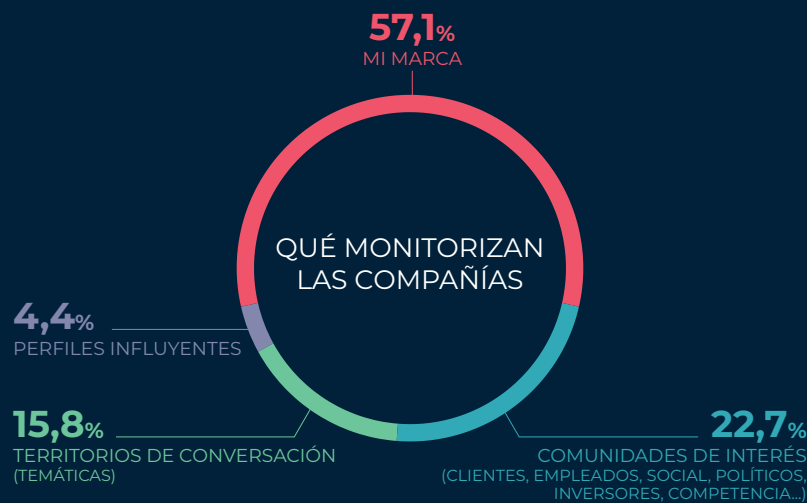


[1] First Party Data (datos de origen): información que una compañía recopila de sus clientes, visitantes del sitio y usuarios de la aplicación durante sus interacciones con sus productos y servicios. Para que se consideren datos de origen, la información debe recopilarse de los propios sitios de la compañía/ marca, aplicaciones, tiendas físicas o en otras situaciones en las que las personas han interactuado directamente con sus productos y servicios.

FINDING 3

LA MAYORÍA DE LAS COMPAÑÍAS NO SON “PEOPLE CENTERED”

El 57 % de las compañías se enfocan más en ellas mismas que en las personas (clientes, empleados y stakeholders).



5

Se puede inferir que las empresas priorizan la comunicación de su marca y sus productos, y no tienen una estrategia “people centered”.

De acuerdo a diversas variables como:

1. El tipo de datos que monitorizan las compañías.
2. Los perfiles involucrados en las estrategia digital.
3. Los canales digitales utilizados.
4. La percepción que tienen sobre el nivel de digitalización de sus stakeholders.

FINDING 4

LOS DEPARTAMENTOS DE MK Y COM TIENEN TODAVÍA UN LARGO CAMINO POR RECORRER

A pesar de que la mayoría de los Dircoms y CMOs encuestados afirman que sus departamentos están más digitalizados que su compañía en general, siguen teniendo carencias a la hora de transformar digitalmente su trabajo: **el 73 %**

de los equipos de comunicación y marketing no utilizan modelos de IA en sus campañas y solo el 5 % se muestra muy satisfecho con la recolección, herramientas y análisis de datos de su departamento.

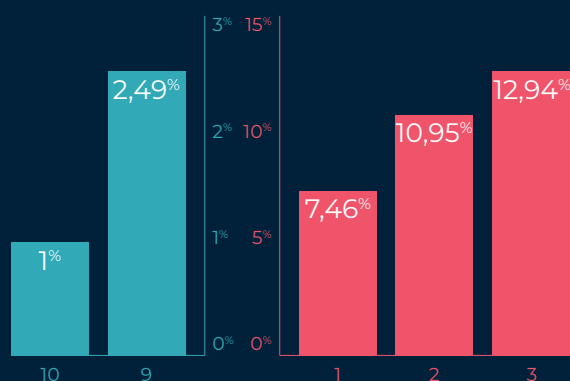


Por otra parte, **sólo el 3,5 % asegura tener automatizada la comunicación con sus stakeholders, perdiendo así tanto la posibilidad de establecer relaciones a largo plazo como de ofrecerles contenido personalizado para satisfacer sus necesidades.** Todos estos datos demuestran que aún hay mucho camino por recorrer.

GRADOS DE AUTOMATIZACIÓN EN LA COMUNICACIÓN

MÁS ALTOS

MÁS BAJOS



RECOMENDACIONES

La falta de un auténtico proceso cultural de transformación digital que implica el Deep Digital Journey impide maximizar la generación del negocio digital en las empresas.

Las empresas e instituciones necesitan desplazar el foco de atención de ellas mismas hacia las personas (people centered). La transformación digital no sólo afecta a las empresas y sus procesos de digitalización. A raíz de la pandemia esta transformación ha impactado en la vida cotidiana de todas las personas, y su relación con el uso de la tecnología. Un proceso que ha acelerado en el último año lo que debería haber ocurrido en los próximos 3 o 5 años. Las compañías no pueden perder eso de vista en sus estrategias de comunicación, marketing y/o branding.

7

Las compañías aún no entienden el valor de la explotación de sus datos propios (First Party Data) aplicados a las áreas de marketing y comunicación en un contexto donde la desaparición de las cookies (Third Party Data) marcará un antes y un después en la efectividad de sus acciones publicitarias y de comunicación.

Existe una oportunidad única de crecimiento para los departamentos de Marketing y Comunicación que no se está aprovechando. Digitalizar sus procesos para conseguir una posición destacada en su viaje hacia la transformación digital e integración de los datos para su posterior explotación y activación a través de campañas de marketing y comunicación. En definitiva, liderar la automatización de la comunicación con los stakeholders para mejorar su relación y sus resultados de negocio.



INTRODUCCIÓN

La transformación digital es un tema que lleva ya bastante tiempo en el centro de las conversaciones de los consejos de administración y comités de dirección de las compañías, independientemente de geografías, tamaño o sector de las mismas. La aceleración provocada por la pandemia, además, ha estimulado el sentido de urgencia en todos los niveles de las organizaciones.

DIGITALIZACIÓN NO ES TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Las diferentes organizaciones han tenido que responder de manera inmediata a la aceleración digital provocada por la COVID 19, optimizando capacidades técnicas, automatizando procesos internos y externos e implementando nuevas herramientas y soluciones digitales. Sin embargo, **“una verdadera transformación requiere más que solo nuevas tecnologías. Requiere una visión estratégica y compromiso por parte de las altas instancias de la organización para replantear y reorganizar los tres atributos principales de la empresa moderna: su cultura, sus procesos y su tecnología. Cualquier líder de la empresa eficaz le dirá que introducir una nueva tecnología es la parte más sencilla; son los cambios en la cultura y en los procesos los que pueden frustrar el progreso de la transformación.”**²

Esta transformación también tiene en su foco a la forma en la que las empresas gestionan su comunicación y marketing, áreas que están

incorporando de una manera rápida los equipos, la tecnología, los procesos y las técnicas propias de la disrupción a la que estamos asistiendo.

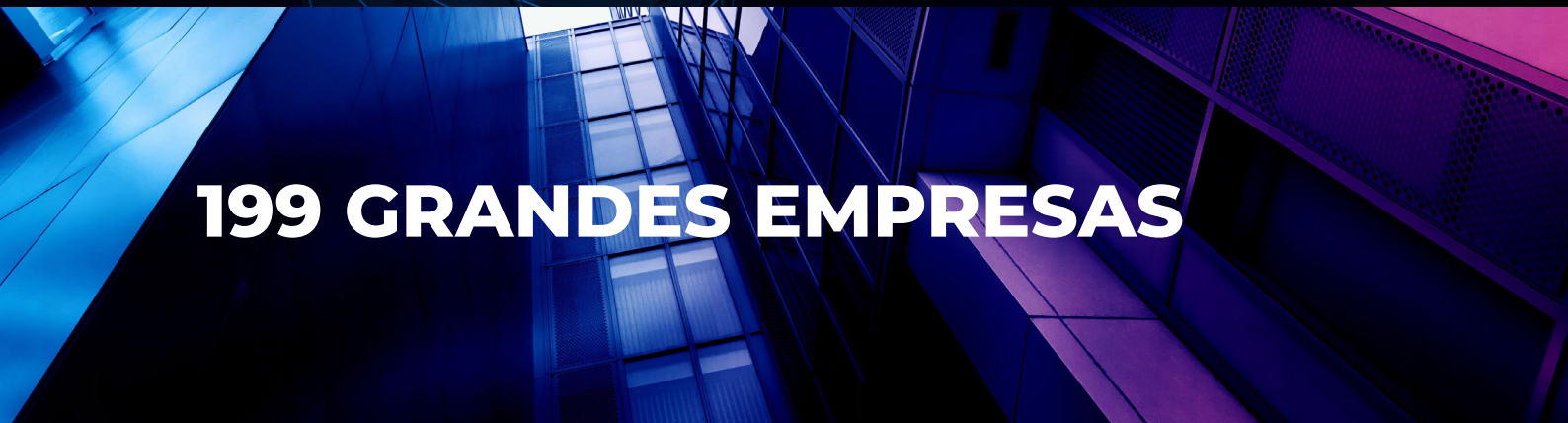
Cada etapa de esta transformación tiene sus características y necesidades específicas. Es importante saber cómo gestionar cada nivel para evolucionar hacia el siguiente.

A través de una encuesta, elaborada por el área Deep Digital Business de LLYC, se busca descubrir en qué etapa se encuentran las compañías dentro del viaje que supone la transformación digital.

FICHA TÉCNICA



203 EJECUTIVOS
DE MARKETING Y COMUNICACIÓN ENCUESTADOS



199 GRANDES EMPRESAS



16 INDUSTRIAS



12 PAÍSES
DE AMÉRICA Y EUROPA

LLYC

PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

1. EN QUÉ ETAPA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL SE ENCUENTRAN LAS COMPAÑÍAS

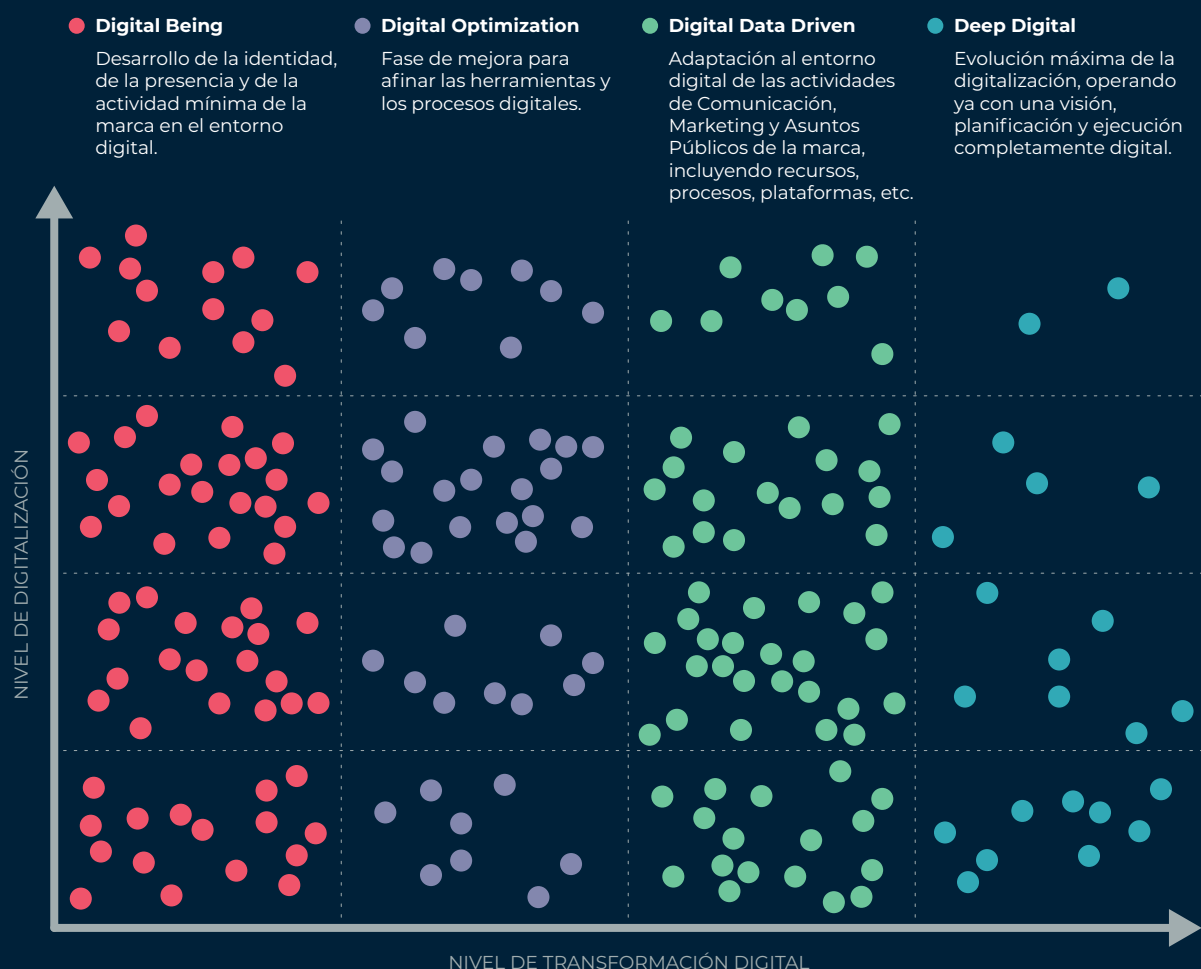
La principal inquietud que movió el presente estudio fue la voluntad de conocer mejor al mercado al que nos enfrentamos y en el que están inmersos nuestros clientes.

El informe se basa en los resultados de una encuesta realizada a más de 200 ejecutivos de marketing y comunicación de grandes empresas de diferentes partes del mundo. En el cuestionario había tanto **preguntas de autopercepción (qué tan avanzada**

digitalmente está tu compañía) como preguntas específicas sobre herramientas o procesos implementados en las empresas para contrastar ese planteamiento inicial.

Para ello, se dibujó una categorización en 4 fases que van desde la actividad mínima de la marca en el entorno digital hasta la evolución máxima que una compañía puede alcanzar en la automatización de sus procesos y en la transformación digital.

MATRIZ DE DIGITAL JOURNEY



De acuerdo a sus respuestas, se crearon escalas numéricas que ubican a los encuestados en algún punto del Digital Journey.

PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

2. LA PERCEPCIÓN DE LOS EJECUTIVOS NO SE CORRESPONDE CON EL ESTADIO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE SUS EMPRESAS

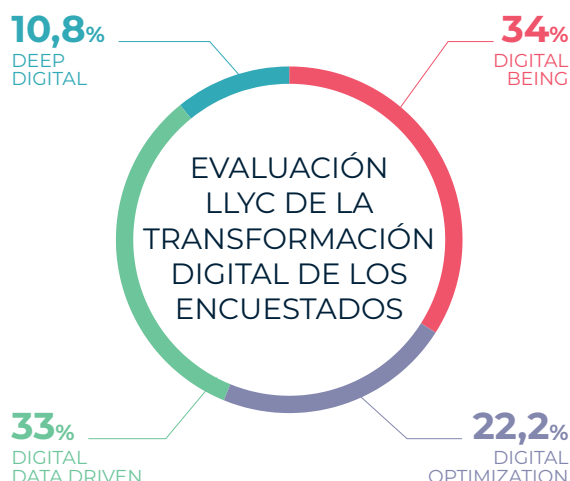
Con el objetivo de considerar su autopercepción, se incluyeron en la encuesta consignas como:

- Valora el nivel de digitalización de tu empresa, departamento, stakeholders y competidores.
- Valora el grado de automatización en la comunicación con tus stakeholders.
- Indica tu nivel de satisfacción con la recolección, las herramientas y los análisis de datos en tu área.

La llamada a la acción para los encuestados fue la siguiente pregunta: ¿Cómo ves a tu empresa en temas de transformación digital?

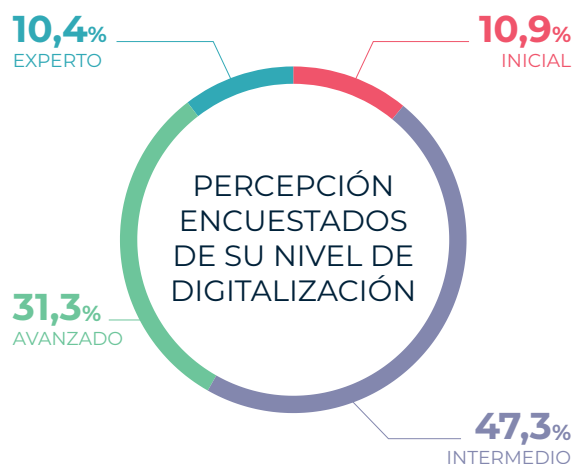
12

De ahí, se extrajeron importantes insights que se cruzaron con las 4 etapas del Digital Journey.



Como se puede apreciar en el gráfico, según la evaluación, **más del 34 % de las compañías encuestadas se encuentra en el nivel inicial de digitalización y solo el 10 % ha llegado al nivel más alto.**

Aunque **el 41 % de los encuestados se percibe avanzado o experto, realmente el 58 % de las compañías considera que no ha llegado ni a la mitad del viaje** de su transformación digital (estando todavía en un nivel inicial o intermedio).



Por lo que, de facto, se encuentran en la base del Deep Digital Journey.

Esta disparidad de percepción radica, principalmente, en la diferencia entre digitalización y transformación digital. Como veíamos, **la digitalización es la adopción de determinados procesos tecnológicos que no necesariamente se reflejan realmente en una transformación digital de su cultura, modelo de negocio, modelo de relación o uso de los datos.**

Al responder las preguntas de la encuesta, **las compañías manifestaban cierta automatización de procesos o implementación de herramientas digitales que no necesariamente se veían reflejadas en sus estrategias de negocio, de marketing y comunicación.** A continuación, los principales matices:

Bajo uso del First Party Data

A pesar de que el 43 % de los encuestados percibe que su grado de digitalización es avanzado o muy avanzado, **solo un 20 % hace un uso avanzado o experto del first party data en sus estrategias de comunicación, branding y performance.**



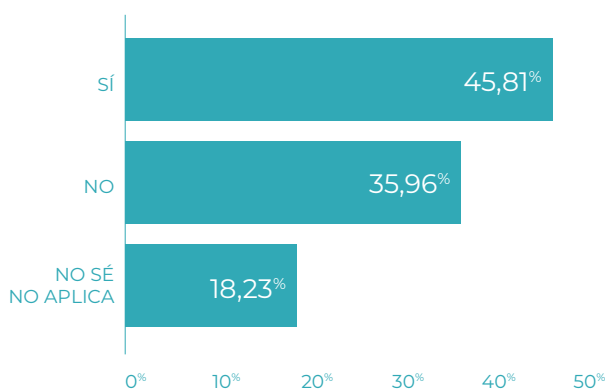
13

Datos en la nube, sí; modelos de inteligencia artificial, no

Una de las ventajas fundamentales de gestionar los datos en la nube es la flexibilidad y la posibilidad para cruzar variables, acumular históricos y desarrollar modelos predictivos que nos ayuden a definir mejores segmentaciones, reducir los costes de captación e incrementar nuestra llegada. El 45 %

de las empresas encuestadas afirma disponer de sus datos de marketing y comunicación en la nube para activar sus estrategias y tomar decisiones, pero **sólo el 26 % desarrolla modelos de Inteligencia Artificial**, que les permita maximizar dichos resultados.

DATOS DE MARKETING Y COMUNICACIÓN EN LA NUBE

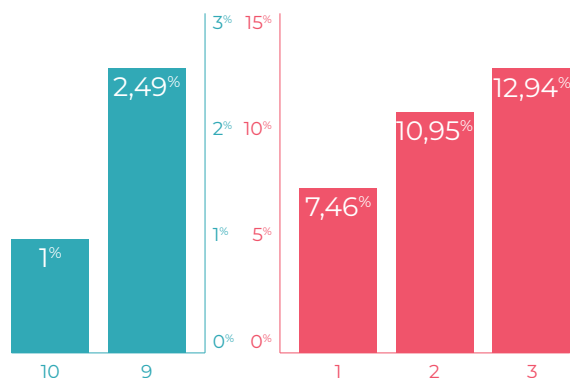


Digitalización vs. automatización en la comunicación

A pesar de que el 43 % de los encuestados percibe que su nivel de digitalización es avanzado o muy avanzado, **solo el 3,5 % considera avanzado su grado de automatización en la comunicación con sus stakeholders.**

GRADOS DE AUTOMATIZACIÓN EN LA COMUNICACIÓN

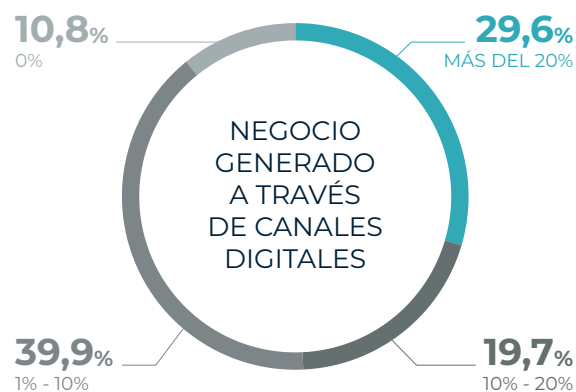
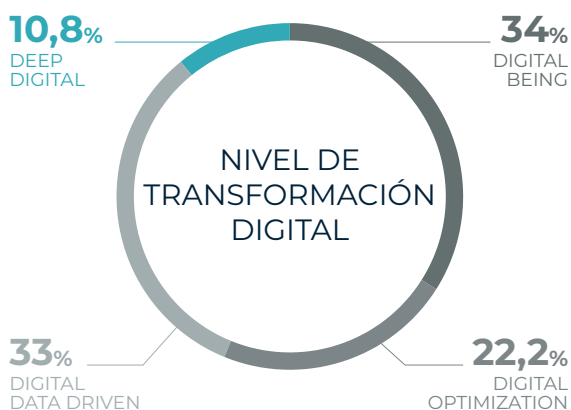
MÁS ALTOS **MÁS BAJOS**



Negocio en canales digitales

El 29 % de las compañías encuestadas generan más del 20 % de su negocio en canales digitales, pero **solo 1 de cada 10 se encuentran en el nivel más alto de transformación digital (Deep Digital).**

14



Así se observa que, **a pesar de que los canales digitales son un factor muy importante en la estrategia de negocio, el grado de transformación digital de dichas compañías aún no acompaña esas necesidades del negocio.**

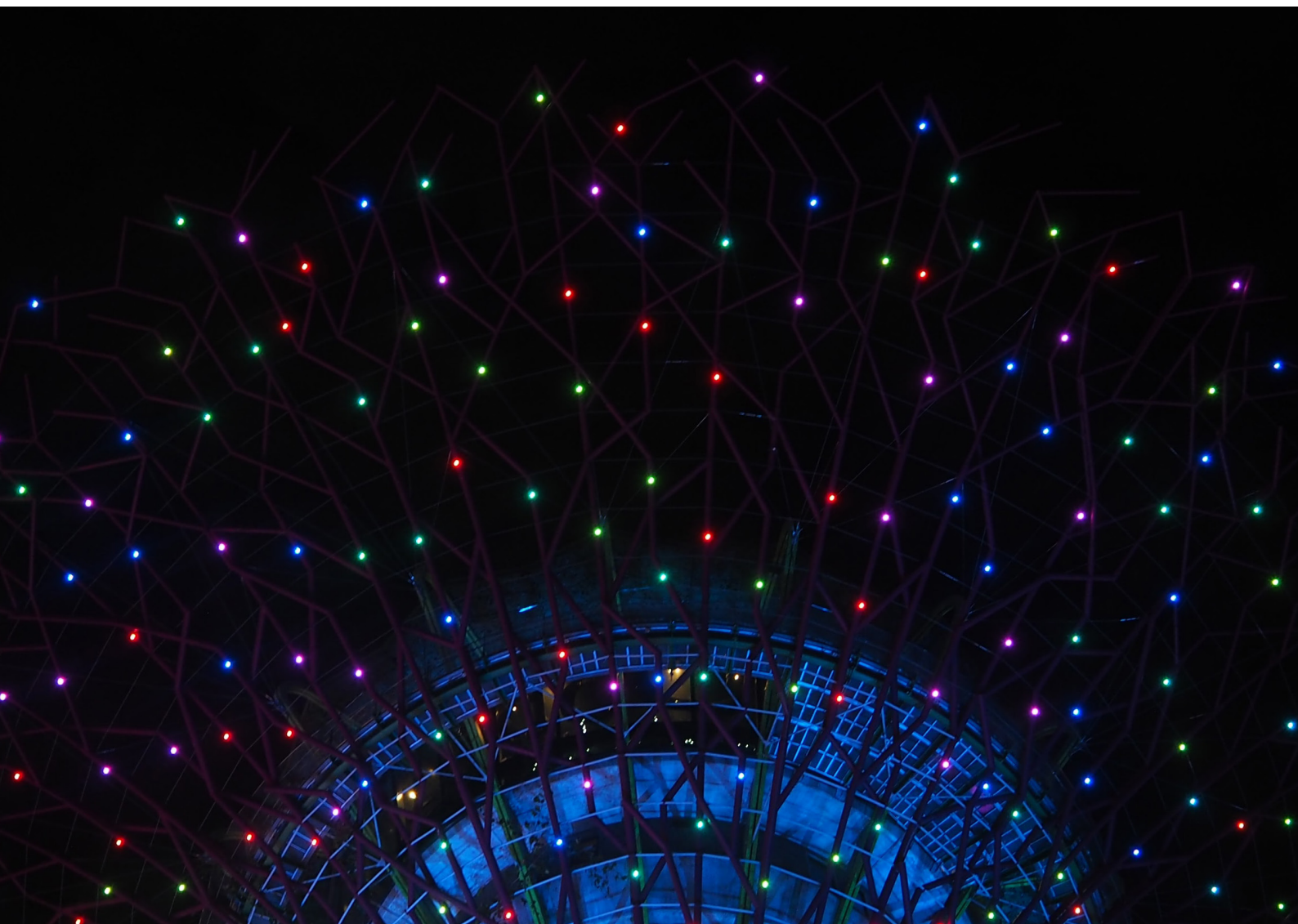
PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

3. NI CUSTOMER NI PEOPLE CENTERED

Según un estudio de We Are Social y Hootsuite, al cierre de 2020 (periodo llamado “el año digital”), **el número de usuarios de internet en el mundo ya había alcanzado los 4.660 millones de personas, lo que representa al 59,5 % de la población** (7.830 millones de personas). Paralelamente, el número de internautas en las Redes Sociales llegó a 4.200 millones, es decir, el 53.6 % de la población mundial.

Resulta contradictorio que, mientras la base de usuarios en internet sigue creciendo, el estudio Deep Digital Journey contiene indicadores que nos muestran que las compañías siguen poniendo el foco en ellas mismas y no en sus stakeholders, protagonistas de su negocio y base de su éxito.

Así lo demuestra el dato de la percepción que tienen las empresas del grado de digitalización de los stakeholders: **más del 60 % de las compañías considera que sus stakeholders tiene un nivel bajo de digitalización.**

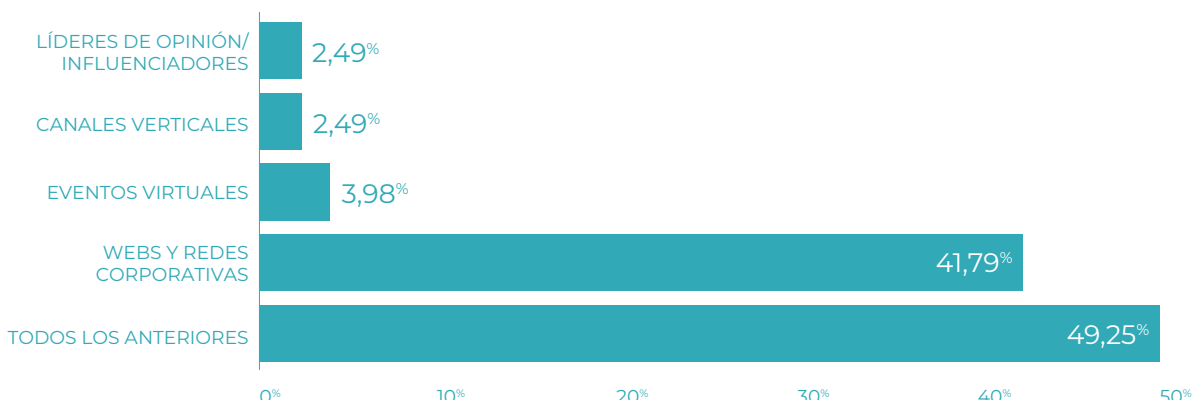


Esta falta de una **estrategia “customer & people centered”** se manifiesta también a través de las diferentes acciones que las empresas dicen llevar a cabo:

Los canales digitales utilizados

Solo el 58 % de las empresas utilizan canales adicionales a la web y redes corporativas. El restante 42 % confía exclusivamente en estos dos canales digitales para comunicarse con sus stakeholders en el entorno digital.

CANALES MÁS UTILIZADOS PARA COMUNICARSE CON LOS STAKEHOLDERS



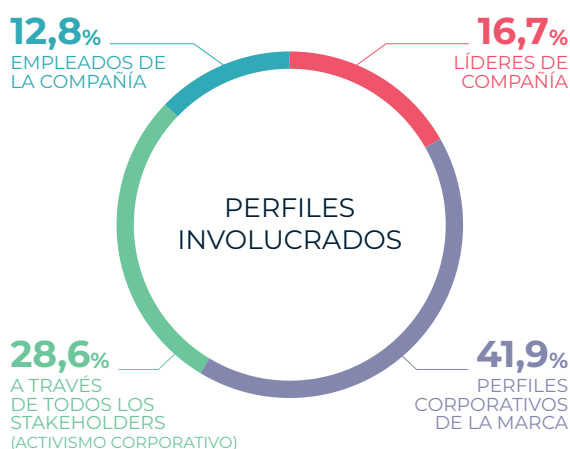
16

Perfiles involucrados en la estrategia digital

Los perfiles corporativos de las empresas son los más desarrollados en el ecosistema digital (41,9 %). Y algunas de las marcas dan un paso más allá, poniendo el foco en la humanización de las mismas a través de la implicación de los perfiles de sus líderes (16,7 %). En suma, **un 58 % de los canales se concentra en la marca y en sus líderes.**

Sin embargo, **solo el 12,8 % implica a sus empleados de la compañía.** Un dato paradójico si se tiene en cuenta la importancia para las compañías de sus empleados, su sentido de pertenencia y la oportunidad de que se conviertan en embajadores de la marca si están comprometidos con los valores de la organización. Trabajar el “employee advocacy”, permite ampliar la capacidad de difusión de los mensajes corporativos, la credibilidad y

solidez de los mismos, además de generar más engagement y atracción hacia otros profesionales y empresas del sector.

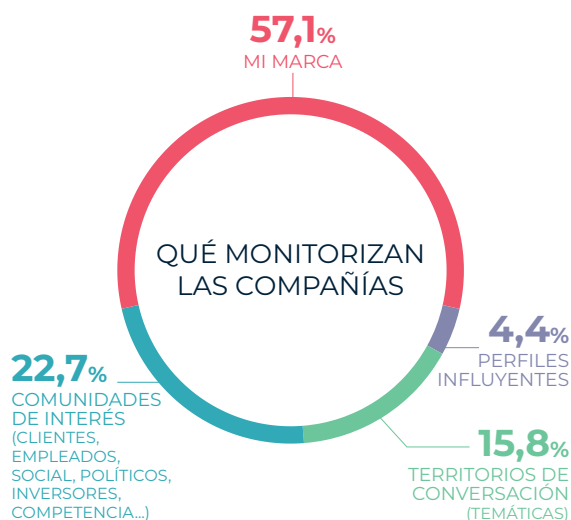


Tipos de datos y foco del monitoreo

Los encuestados dicen monitorizar todo tipo de datos de la compañía. Sin embargo, el foco se centra (80 %) en datos generales relacionados con cobertura, reputación, conversión o engagement/ conversación y **no se pone el foco en aquellos datos que les permiten conocer en profundidad a sus consumidores** ("todos los anteriores por buyer persona") **o en general a sus stakeholders** ("todos los anteriores por stakeholders").

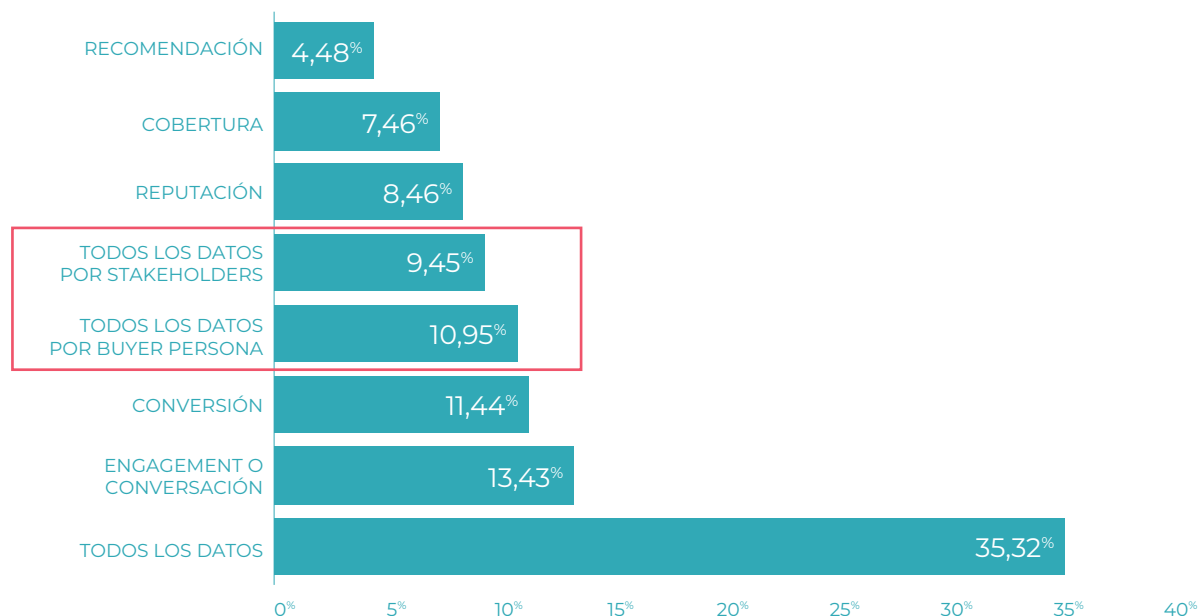
De este modo, **no explotan la personalización ni la contextualización de los datos para mejorar la interlocución y los resultados.**

Asimismo, **solo el 43 % de las empresas monitoriza más allá de su propia marca**, en otros aspectos como las comunidades de interés, los territorios/temáticas de conversación o los perfiles influyentes en su ámbito de actuación.



17

TIPO DE DATOS MONITORIZADOS POR LAS COMPAÑÍAS

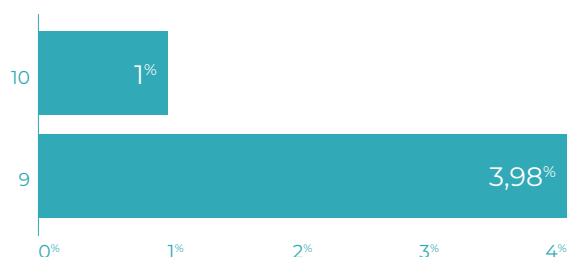


PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

4. EL ROL DE MARKETING Y COMUNICACIÓN EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



NIVELES MÁS ALTOS DE SATISFACCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS CON SUS ANÁLISIS DE DATOS



Además de consultar la percepción de los encuestados sobre el nivel de digitalización de sus compañías, también se les preguntó qué pensaban del grado de digitalización de sus propios departamentos, siendo éstas áreas clave en el cambio cultural hacia la transformación digital.

A pesar de que **el 62 % de los encuestados declara que su nivel de digitalización es alto o muy alto:**

- Solo el 5 % de los encuestados se mostró **satisfecho** con la recolección, herramientas y el análisis de datos que realizan.
- Apenas **el 3,5 % asegura tener automatizada la comunicación con sus stakeholders.**
- Y solo el 26 % desarrolla **modelos de Inteligencia Artificial** para aplicar a sus campañas de comunicación, marketing, branding o performance.

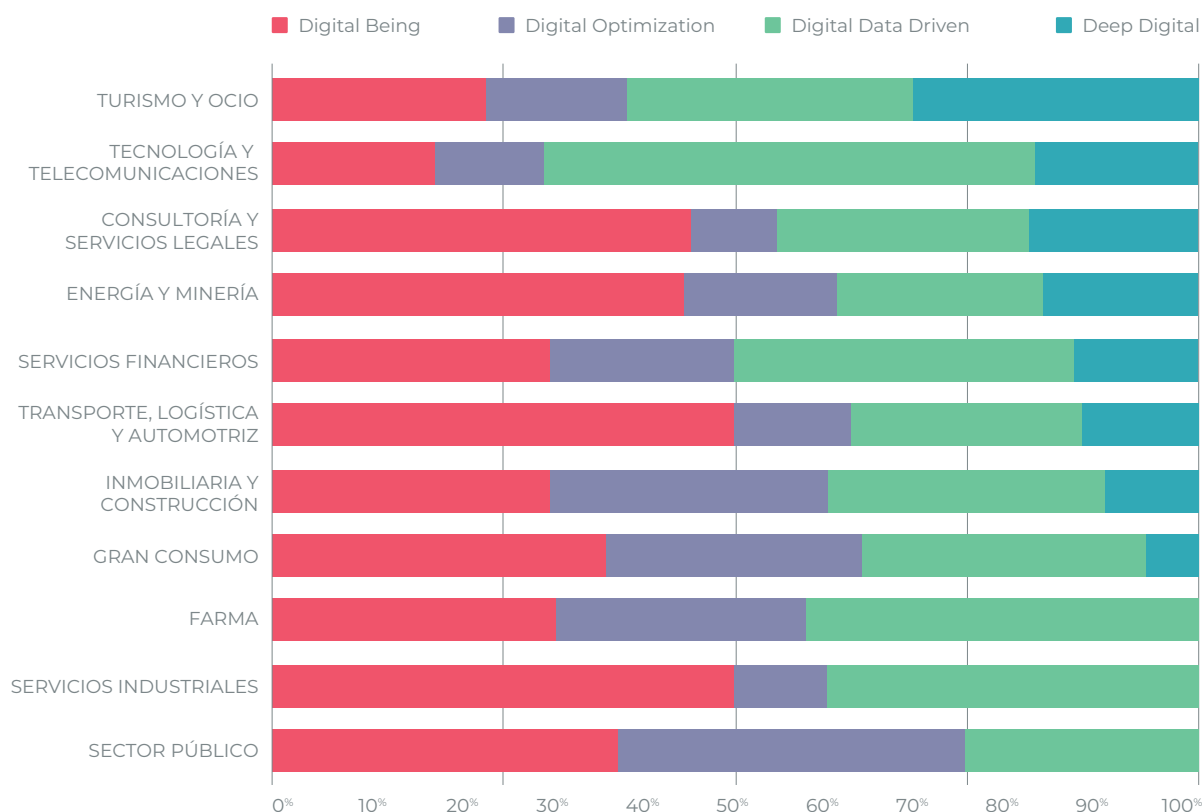
PRINCIPALES RESULTADOS DEL ESTUDIO

5. ANÁLISIS POR SECTORES E INDUSTRIAS

El sector de **Turismo y Ocio** (aerolíneas, plataformas de viaje, empresas de entretenimiento) es el mejor ubicado en la escala del Deep Digital Journey: un 30 % de las compañías encuestadas de ese sector se ubica en el estadio de Deep Digital.

Lo siguen los sectores de **Tecnología y Telecomunicaciones** y de **Consultoría y servicios legales**, con casi un 20 % en la etapa más avanzada.

NIVEL DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS SECTORES



19

Los sectores que van por detrás (con un porcentaje más reducido en la etapa más avanzada y, a la vez, un gran porcentaje en la etapa inicial) son: **Energía y Minería; Servicios Financieros; Transporte Logística y Automotriz; Inmobiliaria y Construcción; y Gran Consumo.**

Por último, **Farma, el Sector Público y el de Servicios industriales** no cuentan con ninguna empresa situada en el estadio más avanzado; y su porcentaje en los dos estadios iniciales supera el 50 %, 60 % y 70 % respectivamente.

AUTORES



Ibo Sanz. Director Senior Global de Estrategia Deep Digital Business en LLYC

Bachelor of Business Administration por la Rotterdam Business School. Además, cuenta con una certificación por la Universidad de Helsinki en AI Elements. Aporta a LLYC sus más de 20 años de experiencia profesional, una larga trayectoria como desarrollador de negocio en el sector de las Telecomunicaciones de grandes multinacionales. Durante sus 8 años en Telefónica, impulsó la propuesta de contenidos del grupo y participó en el proceso de cambio del modelo de negocio de voz a datos. En los 11 años que estuvo en Vodafone, lideró la incorporación de soluciones y plataformas tecnológicas en los servicios de m-commerce dirigidos a su base de clientes. Destaca también su paso por la consultora Gartner, en la que trabajó en el análisis del impacto de la disrupción tecnológica en la cuenta de resultados de multitud de empresas.

isanz@llorenteycuenca.com



Imma Haro. Directora Sénior de Deep Digital Business y Consumer Engagement en LLYC

Experta en marketing y comunicación de marca, con más de 20 años de experiencia en el mundo de la publicidad, el marketing y la comunicación digital. Ha desarrollado buena parte de su carrera profesional en el Grupo Havas, los últimos 10 años como Directora General de Havas Creative Barcelona, la compañía del grupo Havas dedicada a Publicidad, Comunicación Digital, Social Media y PR. Con anterioridad ocupó otras funciones en el negocio digital del Grupo Havas en Barcelona. Previamente trabajó como Directora de Fidelización y Servicios Interactivos de la Federación Española de Marketing Directo y Comercio Electrónico. Ha llevado a cabo también una intensa labor investigadora y docente en la Universidad Autónoma de Barcelona, en el ámbito de la interactividad, los nuevos medios y nuevos consumidores.

Licenciada en Ciencias de la Información, es Máster en Nuevas Tecnologías por la Universidad Autónoma de Barcelona y cuenta con una extensa formación de postgrado en Mindset Digital y liderazgo e innovación por el IESE, el Massachusetts Institute of Technology y la Universidad de Warthon, así como en marketing relacional y comercio electrónico por ESIC.

iharo@llorenteycuenca.com

AUTORES



Luis Manuel Nuñez Maestre. Senior Director Tech & Digital Strategist de Deep Digital Business en LLYC

Digital executive con más de 12 años de experiencia participando en proyectos de innovación digital y consultoría en España, Inglaterra e Irlanda. Durante su experiencia en Google ha contribuido al lanzamiento de numerosas empresas en diversos sectores tales como gran consumo, travel, media & entertainment & eCommerce. Actualmente lidera los equipos de las áreas de operaciones, tecnología e innovación en Apache ayudando a grandes cuentas como Havaianas EMEA y el Grupo Hesperia a cumplir sus objetivos de negocio, además de liderar el desarrollo de soluciones tecnológicas propias para ofrecer servicios diferenciales apoyados en tecnologías exponenciales.

Profesor en diferentes másteres de postgrado de la Universidad Europea de Madrid sobre Marketing y Business Analytics, además de colaborar en programas como mentor de startups.

luis@apachedigital.io

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Socio y Chief Talent Officer
lmpena@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Socio y COO América Latina
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Marta Guisasola
Chief Financial Officer
mguisasola@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Ysasmendi
Directora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

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

Daniel Fernández Trejo
Chief Technology Officer
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y Global Controller
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendozaalopez@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Luisa García
Socia y CEO
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Socio y Chief Client Officer
apinedo@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

Jorge López Zafrá
Director General
jlopez@llorenteycuenca.com

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

Amalio Moratalla
Socio y Director Senior Deporte y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Socio y Director Senior Crisis y Riesgos
ipino@llorenteycuenca.com

David G. Natal
Socio y COO América Latina Engagement
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Socia y Directora Ejecutiva Estudio Creativo
afolgueira@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

APACHE

parte de LLYC

Jesús Moradillo
CEO
jesus@apachedigital.io

Luis Manuel Núñez
Director General US
luis@apachedigital.io

David Martín
Director General LATAM
david@apachedigital.io

Arturo Soria 97A, Planta 1
28027 Madrid
Tel. +34 911 37 57 92

CHINA

parte de LLYC

Marta Aguirrezabal
Socia Fundadora y Directora Ejecutiva
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

Pedro Calderón
Socio Fundador y Director Ejecutivo
pedro.calderon@chinamadrid.com

Rafa Antón
Socio Fundador y Director Creativo y de Estrategia
rafa.anton@chinamadrid.com

Velázquez, 94
28006 Madrid
Tel. +34 913 506 508

ESTADOS UNIDOS

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Chairman
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2125
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@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

Mauricio Carrandi
Director General
mcarrandi@llorenteycuenca.com

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

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panamá

Manuel Domínguez
Director General
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Director General
icampo@llorenteycuenca.com

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

San José

Pablo Duncan - Linch
Socio Director
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

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

BESO

by LLYC

Federico Isuani
Co Founder
federico.isuani@beso.agency

José Beker
Co Founder
jose.beker@beso.agency

Av. Santa Fe 505, Piso 15,
Lomas de Santa Fe
CDMX 01219
Tel. +52 55 4000 8100

REGIÓN ANDINA

María Esteve
Socia y Directora General Regional
mesteve@llorenteycuenca.com

Bogotá

Marcela Arango
Directora General
marango@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

Mariano Vila
Socio y Director General Regional
mvila@llorenteycuenca.com

São Paulo

Thyago Mathias
Director General
tmathias@llorenteycuenca.com

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

Río de Janeiro

Thyago Mathias
Director General
tmathias@llorenteycuenca.com

Rua Almirante Barroso, 81
34º andar, CEP 20031-916
Rio de Janeiro

Buenos Aires

María Eugenia Vargas
Directora General
mevargas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

M° Soledad Camus
Socia y CEO
scamus@llorenteycuenca.com

Marcos Sepúlveda
Director General
msepulveda@llorenteycuenca.com

Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,
Vitacura
Santiago

Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924

BESO

by LLYC

Rodrigo Gorosterrazú
Director General Creativo
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

El Salvador 5635, Buenos Aires
CP. 1414 BQE, Argentina

LLORENTE Y CUENCA