

LLYC



# creatividad transformadora para los negocios

INFORME ESPECIAL  
Septiembre 2021

MKT  
FIN  
X  
N

¿Ha cambiado el rol y la importancia de la creatividad en el desarrollo de estrategias y el enfoque de los negocios en los últimos años?

A partir de esa pregunta nace este estudio internacional que presentamos desde LLYC con el objetivo de dar a conocer la opinión de profesionales del Marketing y sus organizaciones frente a la evolución del papel de la creatividad en los negocios en los últimos tiempos.



El estudio analiza en primera persona las siguientes cuestiones:

01

**La importancia y las áreas de impacto de la creatividad en el negocio.**



02

**La creatividad como skill:**  
metodologías, técnicas de trabajo e iniciativas de equipo.



03

**Trabajar con creatividad:**  
el papel de los partners y aliados la innovación tecnológica y los posibles obstáculos para el desarrollo de la creatividad.



04

**Proyectos creativos:**  
marcas y proyectos de referencia.



El Informe está elaborado a partir de las respuestas proporcionadas entre el 20 de mayo y el 22 de junio de 2021 por más de un centenar de responsables de Marketing de compañías líderes en doce mercados (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, México, Panamá, Perú, Portugal, República Dominicana y EE. UU.). El listado completo de participantes puede consultarse al final de este Informe, que cuenta también con extractos de las entrevistas personales realizadas a Telmo Pagalday, Creative Content Manager de Pernod Ricard España; Joana Franco, Head of Marketing de Pernod

Ricard Portugal; Juan Pablo Páez, gerente de Marketing y Trade Marketing en Productos Ramo Colombia; José Pardo, jefe de División Cuidado Personal en La Fabril Ecuador; María Belén Peña, coordinadora de Marca Duet, División Cuidado Personal de La Fabril Ecuador; Nicolás Iribarne, director de Marketing de Burger King Argentina y Patricio Jaramillo, vicepresidente de la división de Consumo Masivo Perú de Alicorp, en torno a proyectos representativos en los que han trabajado recientemente y donde la creatividad ha tenido un papel fundamental en su rendimiento y resultados.

La mayoría de las empresas participantes considera que, en el área de Marketing, **la creatividad ha aumentado claramente su importancia en el último año.**

La exposición a la COVID-19, la digitalización y la sobreinformación son factores que han contribuido a este cambio.

**Crece la relevancia de la creatividad en las disciplinas de Comunicación Digital y Marketing de influencia**, seguidas de la Comunicación e Imagen de Marca y Publicidad. La Organización del departamento comercial y ventas y la Promoción son las disciplinas que menos han notado este cambio.

En cuanto al nivel de impacto en las distintas áreas de una compañía, encontramos que, en relación al modelo de empresa, la mayoría de encuestados considera que **la creatividad tiene un impacto alto o máximo en el modelo de ingresos y en los procesos de negocio**, mientras que la red del negocio obtiene un impacto medio. Si miramos, en cambio, esta relación en cuanto a los productos y servicios de la empresa, encontramos que la mayoría de los encuestados considera que la creatividad tiene un impacto alto en el desempeño del producto y menos de la mitad cree que la creatividad impacta mucho al sistema del producto. Por último, en relación a la experiencia de cliente, comunicación de marca e interacción con el cliente son las áreas en las que, según los encuestados, la creatividad tiene un impacto alto o máximo, mientras que canal y servicio reciben un impacto medio.

La percepción de los CMO es que la creatividad es un factor clave no sólo en la definición de un proyecto, sino también a la hora de determinar su eficacia.

Las **agencias especializadas en creatividad son los partners que han ganado más relevancia** como aliados de las marcas en los últimos tiempos, seguidas de las agencias de medios y las agencias de PR, casi empatadas, y por último los creativos independientes/freelance.

Según la mayoría de los encuestados la **Comunicación Digital y el Marketing de influencia son los aspectos en los que resulta más relevante** el aporte creativo de agencias y partners externos, seguido de la Comunicación e Imagen de marca, la Publicidad, las Relaciones Públicas y la Investigación de mercados.

**Big Data, business intelligence y el tratamiento de datos** son las áreas de innovación tecnológica creen que van a ser más relevantes en un futuro próximo desde una perspectiva creativa.

En cuanto a cuáles son los valores o aspectos para fomentar la creatividad de las personas que forman parte de su organización, **los participantes consideran esenciales la diversidad, el trabajo en equipo, y la formación e investigación.**

**Coca-Cola, Heineken, Apple, Amazon, Natura, Red Bull, Nike, Netflix, Google, Burger King o McDonalds son las marcas más admiradas por su creatividad.**

La mayoría de los profesionales del Marketing coincide en que romper con las jerarquías, escuchar, no juzgar, incentivar a las personas y aportar confianza al equipo son las claves principales para lograr un liderazgo creativo.

Entre las metodologías y técnicas de trabajo que han empleado los participantes hasta el momento para potenciar la creatividad de sus equipos destaca, sobre todo, el *brainstorming* y *brainwriting*, seguido de técnicas de generación de ideas en grupo, y técnicas de *Design Thinking*.

De entre los principales obstáculos que se encuentran los CMO a la hora de desarrollar la creatividad, **la presión del resultado a corto plazo es el mayor, seguido muy de cerca por el miedo al riesgo.**

Coca-Cola, Heineken, Apple, Amazon, Natura, Red Bull, Nike, Netflix, Google, Burger King o McDonalds son algunas de las marcas más repetidas por los profesionales en cuanto a la admiración que sienten por su creatividad.

Cerca de un **90% de los encuestados considera que, en el área de Marketing, la creatividad ha aumentado su importancia en el último año**, frente a un 10% que afirma que no ha sido así. Luego, la respuesta a la pregunta que motivaba inicialmente este Informe es "sí": la creatividad ha aumentado su importancia entre las marcas en los últimos tiempos. ¿Y, por qué ha sido así? ¿A qué se debe este cambio?

Hay un factor común que han tenido que vivir todas las marcas y es la exposición a una pandemia y a los cambios que esto ha implicado en las personas y las empresas. La COVID-19 ha cambiado la forma en que hacemos y percibimos todo, y las marcas lo notan.

**Mariana Carrillo, Communications Manager de Google Portugal**, afirma que la creatividad ha sido clave en el último año, no sólo en el Marketing. *"Las empresas han tenido que reinventarse, la gente ha tenido que acostumbrarse a una nueva rutina y, del mismo modo, el Marketing ha tenido que replantearse cómo llegar a su público objetivo"*.

Una sensación que también comparte **Yaremis Adames, Senior Manager Brand Communications en Adidas Panamá**: *"En pandemia la creatividad en el Marketing ha dado un giro de 180 grados, donde hemos tenido, dentro de la resiliencia que nos conlleva la situación, que emprender e innovar con el teletrabajo, reuniones virtuales. Las marcas han tenido que ser más emocionales para llegar a un consumidor preocupado y estresado por la situación que atraviesa el mundo"*.

Sin embargo, existen otros factores adicionales, como la digitalización o la sobreinformación, que también han contribuido a esta transformación. Así lo expresa **Natalie Maturana, Partner Channel Marketing Manager de Microsoft Chile**, que afirma que *"El hecho de que hoy todo sea consumido a través de plataformas digitales ha impulsado a la industria a encontrar estrategias*

*innovadoras, que aumenten el engagement de los consumidores y que realmente sean capaces de llegar a una audiencia que hoy selecciona lo que es de su interés y no lo que las marcas quieren que sea de su interés"*.

**Josep Maria Ramoneda Biosca, Responsable Marca y Comunicación de Cofidis España**, declara que estamos actualmente en un modelo donde la saturación de impactos publicitarios y la fragmentación de medios obliga a optimizar la creatividad para sobresalir y ganar en notoriedad y relevancia. *"La posibilidad de targetizar como nunca antes las comunicaciones nos obliga a optimizar aún más la creatividad y nos abre un mundo de posibilidades casi infinitas donde la creatividad y las oportunidades que los avances tecnológicos nos ofrecen van de la mano"*.

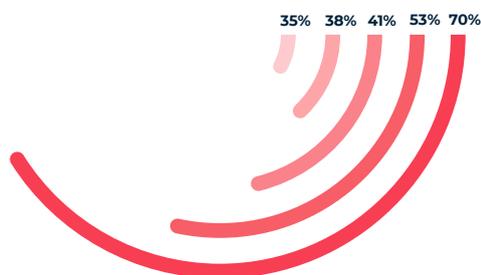


Respecto a qué áreas han notado este cambio en la relevancia de la creatividad, más de un 70% de los encuestados opina que **Comunicación Digital y Marketing de influencia** es el sector del Marketing más afectado, seguido de la **Comunicación e Imagen de Marca**, con más de un 53%; la **Publicidad**, con más de un 41%; la **Innovación y desarrollo del producto, fijación de precios y el Modelo de Negocio**, con cerca de un 38%.

Por otro lado, la **Organización del Departamento Comercial y Ventas**, con menos de un 10%, la **Investigación de mercados**, con un 15%, y la **Promoción**, con cerca de un 16%, son las áreas que, según los participantes de la encuesta, menos han notado este cambio dentro de la empresa.

### ÁREAS DEL MARKETING DONDE HA AUMENTADO LA IMPORTANCIA DE LA CREATIVIDAD

- Comunicación Digital y Marketing de influencia.
- Comunicación e Imagen de Marca.
- Publicidad.
- Innovación y desarrollo del producto, fijación de precios y el Modelo de Negocio.
- Canales de distribución.



- Relaciones públicas.
- Marketing directo.
- Promoción.
- Investigación.
- Organización del departamento comercial y ventas.



**“VIVE COMO SI NADIE TE CONOCIERA”  
SEAGRAM'S GIN ESPAÑA**



Seagram´s Gin, marca de Pernod Ricard, lanzó la campaña 'Vive como si nadie te conociera' en la que abordó la importancia de ser la persona que quieras ser en todo momento, sin pensar en el qué dirán. La marca buscaba mandar un discurso de libertad, basándose en el espíritu neoyorquino que siempre le ha caracterizado.

Querían emocionar a la agencia que iba a preparar el proyecto, que vivieran el espíritu de la campaña. Para ello, enviaron un chófer a la agencia, les llevaron a un sitio muy neoyorquino (el Bar Hemingway de Hotel Casa de América) donde había una pianista, cantaban Frank Sinatra y cada miembro del equipo presentaba una parte del briefing.

Como comenta Telmo Pagalday, Creative Content Manager de Pernod Ricard España, *“el miedo a lo distinto es permanente y, si la creatividad no va acompañada de valentía, creo que es menos impactante. Al final, estamos hablando de hacer cosas distintas que sorprendan, que tengan impacto en la gente, y eso no se puede hacer siendo muy conservador. Un brief tiene que ser inspirador, claro y trasladar lo que sientes (la pasión, las ganas); es una cuestión de vivirlo y trasladar que el proyecto que estás dando es muy importante para ti. Ganarse el cariño de las agencias y que quieran involucrarse a tal punto de no querer fallarte.”*



*“Creo que la creatividad y la eficacia son dos parámetros que no van intrínsecamente relacionados, pero lo que sí creo es que no hay nada más eficaz que la buena creatividad”*

**TELMO PAGALDAY**  
Creative Content Manager  
Pernod Ricard España

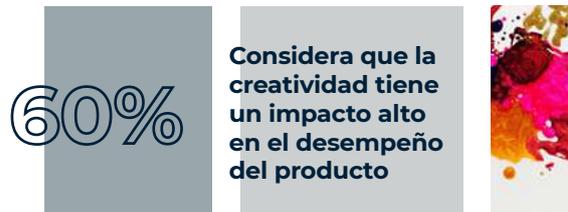


# Impacto por áreas

En cuanto al nivel de impacto en las distintas áreas de una compañía, encontramos que, en relación al **modelo de empresa**, la mayoría de encuestados considera que la creatividad tiene un impacto alto o máximo en el modelo de ingresos y en los procesos de negocio, y más de un 43% declara que **la red del negocio** obtiene un impacto medio.



Si miramos, en cambio, esta relación en cuanto a los **productos y servicios de la empresa**, encontramos que más de un 60% de los encuestados considera que la creatividad tiene un impacto alto en el **desempeño del producto** y más de un 42% cree que la creatividad impacta mucho al **sistema del producto**.



Por último, en relación a la **experiencia de cliente**, comunicación de marca e interacción con el cliente son las áreas en las que, según los encuestados, la creatividad tiene un impacto alto o máximo, mientras que canal y servicio reciben un impacto medio.



## IMPACTO DE LA CREATIVIDAD POR ÁREAS DEL NEGOCIO

	NO IMPACTA	IMPACTO REDUCIDO	IMPACTO MEDIO	IMPACTO ALTO	MÁXIMO IMPACTO
Modelos de ingresos	4.49 %	5.62 %	23.60 %	50.56 %	15.73%
Red de negocios	2.22 %	6.67 %	43.33 %	34.44 %	13.33%
Estructura del negocio	3.37 %	11.24 %	34.83 %	41.57 %	8.99 %
Procesos del negocio	3.37 %	7.87 %	23.60 %	52.81 %	12.36 %
Desempeño del producto	1.12 %	5.62 %	10.11 %	60.67 %	22.47 %
Sistemas del producto	2.22 %	8.89 %	33.33 %	42.22 %	13.33 %
Servicio	1.10 %	5.49 %	23.08 %	40.66 %	29.67 %
Canal	1.11 %	4.44 %	23.33 %	43.33 %	27.78 %
Comunicación de marca	1.10 %	2.20 %	3.30 %	37.36 %	56.04 %
Interacción con el cliente	1.10 %	1.10 %	8.79 %	47.25 %	41.76 %

**LANZAMIENTO DE WHOPPER CLEAN, SIN CONSERVANTES, COLORANTES Y SABORIZANTES ARTIFICIALES BURGER KING ARGENTINA**



Este proyecto era uno de los pilares que conforman el plan estratégico de Burger King, que consiste en consolidarse como líderes en calidad de alimentos.

Para la empresa, lanzar al mercado el renovado Whopper sin conservantes, colorantes y saborizantes artificiales era un hito muy destacado. El compromiso de la marca con los consumidores es alcanzar, al menos, el 90% de su portafolio con estas características a fin de 2021, y este proyecto era un gran paso para avanzar en esta línea.

En un proyecto tan delicado, la creatividad fue el principal pilar comunicacional. Nicolás Iribarne, director de Marketing de Burger King Argentina, explica cómo el proyecto representa a la perfección que la creatividad bien utilizada puede ser un catalizador transformacional, ya que el mensaje que tenían que transmitir era complejo: por un lado, los aspectos técnicos de la composición de los productos y, por otro, lograr un mensaje que fuera interpretado desde el lado positivo: *“Resultaba complejo transmitir una transformación cuyo basamento es técnico y algo lejano al lenguaje cotidiano del mercado. Para esto recurrimos a dos herramientas: por un lado un sello de fácil identificación que permita una comunicación directa y concisa; y por el otro a un comercial (“Burger King le declara la guerra a sus enemigos”) que instaure de una forma irreverente y osada, el tópico de conversación a los encuentros cotidianos de nuestros consumidores”.*



*“Desde una perspectiva de macro gestión, la ejecución eficaz del plan estratégico de Marketing y del negocio, requiere tener a la creatividad como motor”*

**NICOLÁS IRIBARNE**  
 Director de Marketing  
 Burger King Argentina



## creatividad y eficacia

Preguntamos a los encuestados en qué medida creen que la creatividad determina la eficacia de un proyecto desarrollado desde Marketing y, dentro de las diversas respuestas, predomina la conclusión de que, en gran medida, **la creatividad es un factor clave a la hora de definir un proyecto**; pero, sobre todo, **a la hora de apreciar los resultados**.

**Álvaro de Luna, VP Marketing de Backus Perú**, afirma que la creatividad es fundamental en un proyecto: *"sobre todo en la eficacia a la hora de lograr los objetivos"*. Por su parte, **Kerman Romeo Vitoria, Head of Fame & Media de KFC España**, declara: *"Creo que la creatividad es el factor que hace que las cosas nos importen. Podemos necesitar el Marketing, pero la creatividad hace que sea imprescindible"*.

**Nicolas Iribarne, director de Marketing de Burger King Argentina**, agrega: *"La creatividad va más allá de una idea, una acción o un spot publicitario. Nuestro foco está en vivir y trabajar de forma creativa, asumiendo el factor riesgo y sin miedo al error"*

Queda patente el hecho de que la creatividad ayuda a que un proyecto sea diferencial entre los demás competidores. **Diogo Cunha de Sá, Sponsorship Manager de Sociedade Central e Cervejas e Bebidas Portugal**, afirma que *"La creatividad (desde el proceso hasta el producto) es clave para alcanzar el éxito de cada proyecto"*. Sin embargo, la creatividad debe ir acompañada de

otros factores clave (como son la ejecución o la gestión del propio proyecto) para lograr el éxito.

**Lucas Lopez, VP de Negocios de Grupo Familia Colombia**, afirma que todo depende de que la creatividad se pueda integrar a un proceso cada vez más ágil y basado en data. *"Veo cada vez menos impactante la creatividad para hacer un comercial de TV que ganará mil premios y más importante la "micro-creatividad" del día a día donde, mediante metodologías ágiles, se entienden pequeños cambios que pueden hacerse en un Post de Facebook, o en un Video de YouTube, se implementan y nuevamente se miden, creando un círculo virtuoso, rápido, personalizado para cada audiencia"*.

Lo difícil de la creatividad, según varios encuestados, es medirla. **Lucas Pagliettini, Senior Marketing Manager de BUHL Argentina**, dice a este respecto: *"Creo que el valor de la creatividad y eficacia se mide siempre en dos variables: la satisfacción del cliente (sea empresa o consumidor final) y en el retorno sobre la inversión realizada, ya sea en performance (conversión a corto plazo) como en efectos sobre el valor de las marcas/branding y la preferencia del consumidor"*.

**Mauricio Espinel, Franchise director de Ferring México**, entiende la creatividad como una vía para construir valor con el cliente a largo plazo, *"con mayor interés en nuestros proyectos futuros, justamente por la manera en cómo los presentamos"*.



**REBRANDING NEGRITA  
ALICORP PERÚ**



Por criterios de inclusión y diversidad que desde hace años forman parte de las preocupaciones de la compañía, y en el marco de un ambiente global de cambio generado a raíz del movimiento #BlackLivesMatter, Negrita (marca de postres instantáneos de Alicorp) decidió llevar a cabo un rebranding co-creado con la sociedad peruana. Se escogió esta vía para que el proceso fuera transparente, muy objetivo, y para que diera como resultado una nueva marca que fuera de todos y que sirviera como símbolo a favor de la diversidad. Por eso, crearon un Comité Consultivo para el que contaron con profesionales de reconocido prestigio de múltiples ámbitos.

La propuesta final se sometió al juicio de un Comité Técnico y un Jurado Final aprobó el proyecto, que finalmente se implementó y que verá la luz en octubre de 2021 dando respuesta a este anhelo de la sociedad y de la compañía.

Alicorp consideraba que la marca era, por su historia e integración en las vidas de los peruanos, *un poco de todos* y decidieron, por primera vez en su historia, entregar la decisión al consumidor.



*"Fue un proceso difícil pero que marcó una pauta de cómo hacemos las cosas a partir de ahora. Hay un mayor nivel de efectividad cuando tenemos recomendaciones que nacen directamente de haber puesto al cliente en el centro. Hay que medir la creatividad desde una perspectiva 360°. Toca diferentes puntos de contacto con el consumidor. Cómo vive su propósito de una forma más creativa"*

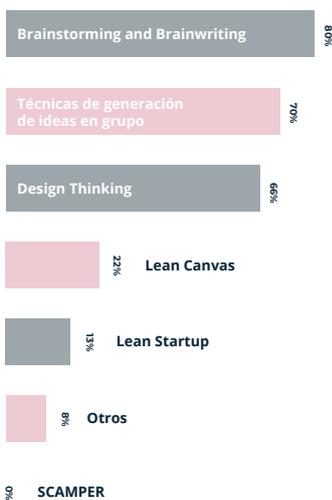
**PATRICIO JARAMILLO**  
Vicepresidente de la división de Consumo Masivo Perú de Alicorp



Entre las metodologías y técnicas de trabajo que han empleado los encuestados hasta el momento para potenciar la creatividad de sus equipos destaca, sobre todo, el **brainstorming y brainwriting**, con cerca de un 80% de los votos; seguido de **técnicas de generación de ideas en grupo**, con cerca de un 70%, y **técnicas de Design Thinking**, con más de un 67%. Entre otras técnicas adicionales, se repite entre los encuestados el método *Agile*.

Sin embargo, cuando preguntamos sobre las metodologías y técnicas que pretenden emplear los encuestados para este mismo objetivo los próximos años, pasa a primer lugar el **Design Thinking**, con más de un 73%; seguido del **brainstorming y brainwriting**, con más de un 68% y las **técnicas de generación de ideas en grupo**, con cerca de un 53%.

**METODOLOGÍAS CREATIVAS MÁS UTILIZADAS**



**METODOLOGÍAS CREATIVAS QUE MÁS PIENSAN UTILIZAR**



En cuanto a cuáles son los valores o aspectos para fomentar la creatividad de las personas que forman parte de su organización, los encuestados consideran esenciales la **diversidad**, con más de un 80%; **el trabajo en equipo**, con un 75%;

y la **formación e investigación**, con más de un 43%. También se valoran aspectos como olvidar las jerarquías (40,5%), recompensar la creatividad (39,3%), romper la rutina (38.2%) o ser escuchados por parte de los líderes (36%).

**VALORES PARA FOMENTAR LA CREATIVIDAD**



## iniciativas para potenciar la creatividad

¿Qué iniciativas se están llevando a cabo para potenciar la creatividad de los equipos de Marketing en las empresas? Algunas, más tradicionales, como la formación, talleres o el *brainstorming*, son comunes en la mayoría de empresas. Otras, más innovadoras, pretenden abrir camino en aspectos hasta ahora inamovibles para tratar de dar un nuevo enfoque y rienda suelta a la creatividad. Un ejemplo de ello es la innovación abierta, donde todos pueden aportar sus ideas, sean del área, proyecto u operación que sean. *“Estructuras más horizontales donde todos puedan hablar y proponer abiertamente”*, como afirma **Eduardo García, director Mercadeo y Patrocinios de Scotiabank República Dominicana**.

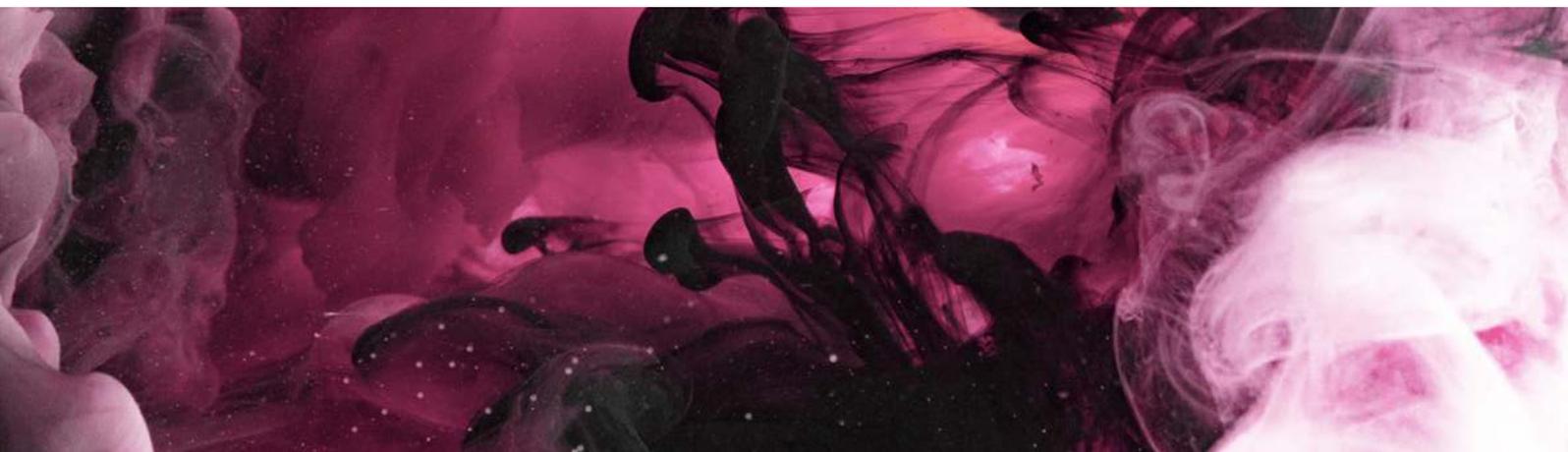
**Maia Constanza Cossio, gerente de Marketing de Falabella Inmobiliario Chile**, explica que ellos también abogan por una innovación abierta, donde *“las ideas vienen desde todas las áreas y personas de la compañía; sobre todo de quienes están en mayor contacto con los clientes. Co creación entre las distintas áreas”*.

**Kevin MacGibbon, director de Marketing de GSK Argentina**, explica su método, en línea con esta metodología: *“Espacios abiertos de participación para poder escuchar ideas de todas las líneas de organización, estructurarlas y dar feedback. En línea con esto es premiar la generación de ideas”*.

Métodos e ideas para fomentar la motivación se repiten entre las técnicas aportadas por los encuestados. *“La propia cultura de la organización estimula la creatividad, estimula la curiosidad y expandir nuestras áreas de conocimiento y expertise. Parte de la propia cultura, la motivación y, luego sí, herramientas ad hoc, la información y la diversidad del equipo”*, explica **Emilia Villamarín, directora de Marketing Ecuador y Perú de Coca-Cola Ecuador**.

En el caso de **Katia García, gerente senior de Mercadeo Panamá**, comparte que están llevando a cabo capacitaciones desde liderazgo: *“hasta de herramientas para potenciar la creatividad y desarrollo de estrategias aplicables”*.

En el caso de **Nicolas Iribarne, director de Marketing de Burger King Argentina**, agrega un foco interesante: *“Nosotros estamos todo el tiempo generando ideas nuevas gracias a nuestro modelo de gestión real time y creo que nuestra clave no está en tener un espacio de ideas, sino en contar con un espacio de ejecución de las ideas”*.



## liderazgo creativo

¿Qué entienden los profesionales del Marketing por “*liderazgo creativo*” y cuáles son las claves principales para lograrlo? La mayoría coincide en que romper con las jerarquías, escuchar, no juzgar, dejar espacio para el aprendizaje, incentivar a las personas y, en definitiva, aportar confianza al equipo para que fluyan la comunicación y las ideas son las claves principales para lograr este aspecto. Como dice **Mauricio Gonzalez, gerente de Relaciones de Claro, Colombia:** “*emplear una estructura más horizontal*”.

Para **Patrick Sabatier, Diretor Relações Institucionais e Comunicação L'Oréal Brasil**, “*co-creación, cooperación, diversidad de perspectivas, metodología...*”. **Nicolás Iribarne, director de Marketing de Burger King Argentina**, lo define como “*una forma de gestión basada en un desafío constante del statu quo y en la búsqueda de construir una dinámica de aprendizaje organizacional*”.

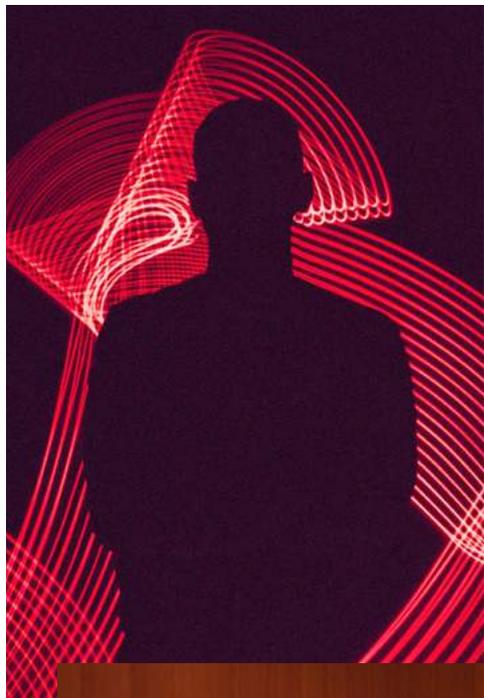
Para algunos, el liderazgo es una característica común que engloba distintos niveles e incluye

la creatividad. Es el caso de **Silvia Echezarreta, Marketing Manager de Cabify España**, para quien el liderazgo creativo “*va muy unido al liderazgo desarrollador, que facilita herramientas para el desarrollo del equipo, búsqueda de nuevas metodologías, trabajo en diferentes estructuras en función el objetivo, creación de equipos multidisciplinares que trabajan para la innovación*”.

**Karely Munárriz, Head of Brand and Integrated Marketing Communications de Telefónica Movistar México**, lo resume en estas líneas: “*Un liderazgo que se levanta desde una relación anclada en la comunicación y la motivación de los equipos para propiciar e impulsar la innovación y, en mi caso específico, el desarrollo de comunicación cada vez más data-driven. Impulsar la creatividad en el equipo significa impulsar la capacidad que tengan para resolver problemas y retos. Liderar con esa visión, rompiendo las barreras de las jerarquías y buscando entender las fortalezas de cada miembro del equipo para lograr el máximo resultado en sinergia*”.



**CAMBIO DE NOMBRE DE LOS EMPAQUES, RAMO COLOMBIA**



Ramo es una marca muy tradicional en el mercado colombiano, que en 2020 , en el marco de una de las peores crisis globales, se lanzó con una campaña arriesgada que cautivó la atención y emoción de los consumidores.

En un momento en el que los colombianos necesitaban, como nunca, un mensaje de aliento y unión la marca decidió hacer un cambio de nombre y diseño de cuatro de los productos core de la compañía, en tiempo récord. Ánimo, Unidos, Abrazo y Pa'lante fueron las referencias que los consumidores apropiaron como suyos y los convirtieron en símbolos de lo que querían transmitir a sus amigos y familia.

El cambio de nombre de los empaques de Ramo fue un proyecto que involucró a todas las áreas de la compañía y, fundamentalmente, sirvió para hacer un reconocimiento a todos los implicados en la cadena comercial: empleados, ventas, trabajadores de planta y, por supuesto, clientes. En menos de 20 días se logró poner el producto en el mercado, con una alta acogida y un gran reconocimiento de los colombianos a la marca.



*"Fue un éxito total porque se conectó con la marca, mantuvimos los códigos y fue un homenaje genuino, cero oportunista, donde la creatividad ayudó a conectarse con los colombianos. La gente recibió ese mensaje y se lo apropió porque eran mensajes que necesitaba el pueblo colombiano en ese momento"*

**JUAN PABLO PÁEZ**  
Gerente de Marketing y Trade  
Marketing en Productos Ramo Colombia



## partners en creatividad

Según el 83% de los encuestados, la **Comunicación Digital y el Marketing de influencia** es el aspecto en el que resulta más relevante el aporte creativo de agencias y *partners* externos, seguido de la **Comunicación e Imagen de marca** (72.7%), la **Publicidad** (66%), las **Relaciones Públicas** (47.7%) y la **Investigación de mercados** (44.3%).

Si nos fijamos, sin embargo, en los aspectos en los que resulta menos relevante el aporte creativo, serían los **Canales de distribución y logística y Organización del departamento comercial y ventas**, ambos con menos de un 5% de los votos.

En este sentido, las cifras están muy igualadas, con un 67% de los profesionales del Marketing que consideran que las **agencias especializadas en creatividad** son los *partners* que han ganado más relevancia como aliados de las marcas en los últimos tiempos, seguidas de las **agencias de medios** (42.5%), **agencias de PR** (41.3%) y las **personas o equipos freelance** (36.7%). Algunos encuestados también mencionaron aquí a los influencers, el Marketing digital y *partners* de tecnología como Google, Facebook o Salesforce.

### PARTNERS QUE HAN GANADO RELEVANCIA EN CREATIVIDAD



### ÁREAS DONDE RESULTA MÁS RELEVANTE EL APOORTE CREATIVO



# innovación tecnológica

Preguntamos a los profesionales del Marketing qué áreas de innovación tecnológica creen que van a ser más relevantes en un futuro próximo desde una perspectiva creativa, ante lo cual, el **Big Data, business intelligence y el tratamiento de datos** es el área que recibe el espectro de máxima relevancia, con un 59.30% de los votos. Los **sistemas de Gestión Empresarial y CRM** es el

área cuya relevancia se ha visto **más aumentada** con el paso de los últimos años, en referencia al 50% de los votos de la encuesta.

Según el 45,5% de los votantes, el **open source** ha mantenido su relevancia y **la realidad virtual y realidad aumentada**, según el 14% de los encuestados, ha visto esta relevancia disminuida.

## IMPORTANCIA DE LA CREATIVIDAD EN ÁREAS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

	NO RELEVANTE	RELEVANCIA REDUCIDA	RELEVANCIA MANTENIDA	RELEVANCIA AUMENTADA	MÁXIMA RELEVANCIA
Big Data, business intelligence y el tratamiento de datos	0.00 %	3.49 %	5.81 %	31.40 %	59.30 %
Diseño visual de interfaces (UI) y de experiencia de usuario (UX)	0.00 %	0.00 %	22.35 %	41.18 %	36.47 %
Sistemas de Gestión Empresarial y CRM	1.16 %	4.65 %	24.42 %	50.00 %	19.77 %
Realidad virtual y realidad aumentada	1.18 %	14.12 %	34.12 %	37.65 %	12.94 %
Inteligencia artificial y deep learning	0.00 %	3.49 %	16.28 %	41.86 %	38.37 %
Open source	3.80 %	7.59 %	45.57 %	30.38 %	12.66 %
Internet de las cosas y tecnología 5G	0.00 %	3.61 %	22.89 %	45.78 %	27.71 %
Internet of Behaviour	0.00 %	3.66 %	23.17 %	41.46 %	31.71 %



# obstáculos para la creatividad

Si bien la creatividad aporta el ingrediente del éxito en los proyectos, no es una especia fácil de conseguir. Además de la motivación de los equipos, hay otros obstáculos que impiden, en el día a día, hacer uso de esta capacidad del ser humano.

Según los profesionales encuestados, **la presión del resultado a corto plazo** es el mayor obstáculo al que se enfrentan a diario a la hora de ser creativos (75,8% de los votos). Le sigue muy de cerca **el miedo al riesgo**, con un 74,7% de las votaciones. **La falta de tiempo** (54%), **la falta de recursos** (29,8%) y **la falta de confianza** (27,5%) también son impedimentos habituales para lograr la inspiración. Por último, **la falta de autenticidad**, con un 11,4%.

## OBSTÁCULOS PARA LA CREATIVIDAD EN LOS NEGOCIOS



**#PONTEENMIPIEL  
DUET Y LA FABRIL**



**#PONTE**  
EN ♀ MI *piel*  
duet®

LUCHEMOS JUNTOS CONTRA  
LA VIOLENCIA DE GÉNERO

#PonteEnMiPiel fue una campaña enmarcada en el Día Internacional de la Mujer, en marzo de 2021. La Fabril y su marca Duet lanzaron esta iniciativa con el objetivo de visibilizar las situaciones a las que las mujeres se ven expuestas en el día a día (desde micromachismo hasta feminicidios) y así hacer un llamado a los hombres para ponerse en la piel de las mujeres y reaccionar ante actos de violencia de género.

Como parte de la campaña se activaron tanto influencers relacionales como influencers pagados, quienes, mediante sus cuentas de Instagram, impulsaron un llamado a la acción y al cambio, compartiendo datos y cifras de cómo la violencia afecta a las mujeres y a la sociedad en su conjunto. De forma complementaria, el tema fue abordado por medios de comunicación con una especialista en asuntos de violencia de género. La campaña logró un gran impacto y visibilidad en medios de TV, radio y prensa, así como en redes sociales, con especial foco en Instagram. Pero lo más relevante es que, a raíz de la campaña, comenzaron a aparecer mensajes de socorro de ciudadanas que pasaban por situaciones parecidas.

José Pardo, jefe de División Cuidado Personal en La Fabril, explica que la creatividad fue crucial para el proyecto, ya que buscaban algo que transmitiera la cruda realidad de la situación, sin dejar de atraer la atención y la mirada de la gente, que en fechas señaladas siempre cuentan con una sobrecarga de información en la que es difícil destacar, tanto que muchos lanzamientos se suelen realizar en fechas cercanas, pero no en el mismo "Día D": *"el rol en la creatividad es lo más relevante porque tiene que ser lo suficientemente disruptiva para poder resaltar en esta fecha que se vuelve tan comercial"*.



*"Se vuelve también para nosotros una responsabilidad como marca de ayudar a este grupo de mujeres"*

**JOSÉ PARDO**  
Jefe de División Cuidado Personal  
La Fabril



Pedimos a los profesionales que compartan con nosotros aquellas marcas que son para ellos un referente en cuanto a creatividad. Coca-Cola, Heineken, Apple, Amazon, Natura, Red Bull, Nike, Netflix, Google, Burger King o McDonalds son las más repetidas por los encuestados.

También les pedimos que nos hablen del proyecto profesional del que más orgullosos se sienten a nivel creativo y recogemos experiencias muy interesantes.

**Filipa Mesquita Patricio, Gestora de Categoría de Pescanova Portugal**, recuerda: *“Un live Show-Cook en Instagram, porque con un pequeño presupuesto y un periodo en el que todos estábamos confinados, pudimos estar virtual y*

*creativamente cerca de nuestros consumidores y socios, demostrando por qué lo bueno sale bien”.*

*“Juntos somos héroes. Una campaña disruptiva en un momento de COVID, que cambió la conversación de la competencia en Panamá. Logrando resultados increíbles de negocio y de engagement con los consumidores”, destaca **Luisa Fernanda Macías, Head of Marketing & Communications de Digicel Group Panamá.***

**Yesenia Tapia, gerente de Mercadeo y Relaciones Institucionales de Asociación La Nacional en República Dominicana**, destaca, a nivel general, el desarrollo de audiovisuales que producen: *“nos caracterizan porque tienen un sello de autenticidad y nos hace transmitir los cercanos que somos”.*



**GINEBRA Y WHISKEY 'LIGHT' CON LA MITAD DE GRADUACIÓN DE ALCOHOL  
PERNOD RICARD PORTUGAL**



Joana Franco, Head of Marketing Pernod Ricard Portugal, explica cómo la empresa decidió abordar un territorio dominado por otras bebidas, como la cerveza, para aquellas personas que buscan un consumo equilibrado sin renunciar al placer de un whisky con hielo o una ginebra, sacando al mercado una versión de Ballantine's y otra de la ginebra Beefeater con 20º grados de alcohol.

La marca arriesgó con este proyecto al entrar en un sector en el que otras bebidas como la cerveza, la sidra o el vermut ocupaban el terreno. Decidieron dar este paso en base a la escucha al consumidor, que reclamaba productos para momentos de ocio sin tener que beber alcoholes de alta graduación. El papel de la creatividad tuvo un papel condicionante en el proyecto, sin la cual no habría logrado generar el valor suficiente para llamar la atención del consumidor.



*"La creatividad consiste en tratar de idear soluciones cuando hemos visto que las cosas están cambiando y nos exigen que nos adaptemos. Tuvimos que cambiar nuestro estilo de vida. Tuvimos que idear soluciones cuando vimos que las cosas estaban cambiando y nos estamos adaptando de alguna manera. Teníamos que ver cómo podíamos hacerlo de una manera que diferenciara a nuestros competidores"*

**JOANA FRANCO**  
Head of Marketing  
Pernod Ricard Portugal





**in**

**David González Natal**  
Socio y Director Senior Consumer Engagement (España)  
[dgonzalezn@llorentycuenca.com](mailto:dgonzalezn@llorentycuenca.com)



**in**

**Carlos Llanos**  
Director General (Ecuador)  
[cllanos@llorentycuenca.com](mailto:cllanos@llorentycuenca.com)



**in**

**Alejandra Aljure**  
Directora Senior del área Consumer Engagement (Colombia)  
[aaljure@llorentycuenca.com](mailto:aaljure@llorentycuenca.com)



**in**

**Diego Olavarría**  
Director Senior del área Deep Digital Business (Brasil)  
[dolavarría@llorentycuenca.com](mailto:dolavarría@llorentycuenca.com)



**in**

**Juan Felipe Muñoz**  
Chief Executive Officer EE.UU.  
[fmunoz@llorentycuenca.com](mailto:fmunoz@llorentycuenca.com)



**in**

**Alejandro Martínez**  
Director de las áreas Consumer Engagement y Digital (Argentina)  
[amartinez@llorentycuenca.com](mailto:amartinez@llorentycuenca.com)



**in**

**Marlene Gaspar**  
Directora de las áreas Consumer Engagement y Digital (Portugal)  
[mgaspar@llorentycuenca.com](mailto:mgaspar@llorentycuenca.com)



**in**

**Hugo Valdez**  
Director del área Consumer Engagement (México)  
[hvaldez@llorentycuenca.com](mailto:hvaldez@llorentycuenca.com)



**in**

**Jon Pérez Urbelz**  
Director de Engagement (Perú)  
[jperez@llorentycuenca.com](mailto:jperez@llorentycuenca.com)



**in**

**Guillermo Tejada**  
Gerente del área Consumer Engagement (Panamá)  
[gtejada@llorentycuenca.com](mailto:gtejada@llorentycuenca.com)



**in**

**Juanita Gatica**  
Engagement (Chile)  
[jgatica@llorentycuenca.com](mailto:jgatica@llorentycuenca.com)



**in**

**Sharon Ramírez**  
Engagement (República Dominicana)  
[sramirez@llorentycuenca.com](mailto:sramirez@llorentycuenca.com)

# agradecemos la colaboración de:

COMPAÑÍA:	PAÍS:	COMPAÑÍA:	PAÍS:
3M	Argentina	L'Oréal Brasil	Brasil
Accenture	Chile	La Fabril	Ecuador
Accor	Panamá	La Redoute	Portugal
Adidas	Panamá	La Sirena Alimentacion Congelada, S.L.U	España
Alicorp	Perú	LABORATORIO BALLERINA	Chile
Alquería	Colombia	Laboratorios Viñas	España
Alsea	México	Lider BCI Servicios Financieros	Chile
APAP	Republica Dominicana	Lucas Pagliettini	Argentina
Arcos Dorados	Ecuador	Luigi Bosca	Argentina
Artsana Portugal	Portugal	Maersk	Chile
Asoc. La Nacional	Republica Dominicana	Marsh Latinoamérica	México
BACKUS	Perú	MetroBank, S.A.	Panamá
Banco de Bogotá	Colombia	Metropolitan Touring	Ecuador
Banco General	Panamá	Microsoft Latam	Chile
Banco Popular Dominicano	Republica Dominicana	Miele	Chile
BANRESERVAS	Republica Dominicana	Montiqueijo - Queijos de Montemuro, Lda	Portugal
Barna Management School	Republica Dominicana	Multibank	Panamá
Bayer	Colombia	Pan American Energy	Argentina
Bimbo	Argentina	Parval Puesto de Bolsa	Republica Dominicana
BMcar	Portugal	PedidosYa	Argentina
BMW & MINI	España	Pepsico	Colombia
Burger King	Argentina	Pernod Ricard España	España
Cabify Spain	España	Pernod Ricard Portugal	Portugal
Caja de ahorros	Panamá	Pescanova	Portugal
Claro	Colombia	Porto Business School	Portugal
Coca-Cola	Ecuador	Primax	Ecuador
Cofidis España	España	Produbanco	Ecuador
Corficolombiana	Colombia	Pronobis	Ecuador
Corporación Favorita	Ecuador	Quiport	Ecuador
Corporación GPF	Ecuador	Scania	Brasil
Diageo	México	Scotiabank	Republica Dominicana
Digicel Group	Panamá	Servihabitat	España
División editorial. Grupo Planeta	España	SIVA	Portugal
Embonor	Chile	Skywire a Communications	Colombia
Falabella Inmobiliario	Chile	Sociedade Central e Cervejas e Bebidas	Portugal
Ferring	México	Stanley Black and Decker	Argentina
Fnac	España	Starbucks	USA
FREE NOW	España	Stellantis	Argentina
Google	Portugal	Supermercados Xtra	Panamá
Grupo Cinemex	México	Team Foods	Colombia
Grupo Familia	Colombia	Telefónica Movistar	México
Ramo	Colombia	TOUS	México
GRUPO RAMOS	Republica Dominicana	Unilever	Ecuador
Gsk	Argentina	Unilever	España
Hilton Rio de Janeiro Copacabana	Brasil	Unilever Fima	Portugal
Hisense	México	Viña Santa Rita	Chile
Honeywell	Colombia	WorldWide Seguros	Republica Dominicana
Imed	Chile	Xiaomi Technologies	Perú
Induban	Republica Dominicana	Yanbal	Ecuador
KFC	España	Yara	Brasil

## 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  
amendoza@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 Zafra**  
Director General  
jlopez@llorenteycuenca.com

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

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

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

**David G. Natal**  
Socio y Director Senior 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



**Jesús Moradillo**  
CEO  
jesus@apachedigital.io

**David Martín**  
CBDO & Partner  
david@apachedigital.io

**Luis Manuel Núñez**  
COO & Partner  
luis@apachedigital.io

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



**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 - Lynch**  
Socio Director  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

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



**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  
cillanos@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  
Tel. +55 21 3797 6400

## Buenos Aires

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

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

## Santiago de Chile

**Mª 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. +56 2 245 0924



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

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

**LLORENTE Y CUENCA**