

LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.



INFORME

EL DESAFÍO DE LA CONFIANZA EN EL SECTOR INDUSTRIAL

Madrid, octubre 2022

INTRODUCCIÓN

El sector industrial es uno de los principales impulsores de desarrollo de cualquier país. De acuerdo con las cifras del Banco Mundial, el porcentaje de crecimiento de dicho sector en el 2021 para América Latina fue de 8.1, con una aportación para la misma región al PIB del 30,5 % y un valor absoluto total de la industria de 878,37 mil millones de dólares. Así mismo es una fuente primordial de generación de empleo.

A pesar de fungir como columna vertebral de la economía, y estar alineado a estrictas normativas, las empresas del sector industrial son constantemente cuestionadas sobre la confiabilidad en sus procesos y la gestión con su entorno, lo cual tiene un impacto inmediato en su reputación.

Por la naturaleza de los giros que abarca el sector industrial, se piensa que no es necesario que cuenten con grandes estrategias de comunicación como lo hace el sector de consumo. Incluso hoy en día, algunas empresas del sector industrial optan por mantener un perfil bajo, participar poco en plataformas digitales y conservar su foco de atención en la operación.

¿CUÁL ES LA CLAVE PARA CONSTRUIR UNA REPUTACIÓN ADECUADA PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL?

En este informe, LLYC busca ahondar en los recursos y momentos que acompañan a la operación y que deben capitalizarse para seguir construyendo relaciones que tengan un verdadero impacto en la percepción de la industria.

En la elaboración de este informe, participaron destacados líderes en el sector industrial. Nuestro reconocimiento y agradecimiento a Doris Vega, Presidenta de *Women in Mining* para México; José Antonio Centeno, Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación de México (CANACINTRA); Rafael Gual, Director General de la Cámara Nacional de la Industria Farmacéutica en México (CANIFARMA); Alfredo Phillips, Vicepresidente de Asuntos Corporativos en Argonaut Gold, Jonás Murillo, Director General de la Cámara Nacional de Conservas Alimenticias (CANAINCA); CANAICA); Luis Frauca, Presidente

del Sindicato de Industriales de Panamá (SIP), y Marcela Galindo, Presidenta de la Cámara de Comercio Industrias y Agricultura de Panamá (CCIAP).



GENERAR CREDIBILIDAD MÁS ALLÁ DE LA TRANSPARENCIA

El sector industrial es quizá uno de los más transparentes en cuanto a publicación de documentación técnica y seguimiento a normativas ya que, por la naturaleza de su producción (metales, recursos hídricos, químicos, alimentación, farma, metalurgia, etc.), están sometidos a varias regulaciones y normativas locales y globales. Este “deber ser” lo han adoptado con liderazgo.

“En Canacindra tenemos una Vicepresidencia de Integridad y Cumplimiento Normativo, misma que tiene la encomienda de implementar la política de integridad industrial y debe coadyuvar en la generación de estructuras y mecanismos de implementación y seguimiento en cada sector industrial” (José Antonio Centeno, CANACINTRA).

“Un principal indicador de transparencia para las empresas del sector minero se da cuando cotizan en las distintas bolsas” (Doris Vega, Women in Mining).

“El reto de la transparencia pasa por entender que no se trata de una decisión, sino de una regla que rige a todo el sector” (Luis Frauca, SIP).

“Somos una de las industrias más reguladas y nuestros estándares en México van más allá de lo que establecen las normas y leyes mexicanas vigentes. Cumplimos con las buenas prácticas de transparencia y ESG que aplican todas las empresas globales de clase mundial” (Rafael Gual, CANIFARMA).

“La falta de comunicación puede percibirse como falta de transparencia. El reto que tiene la industria es comunicar de forma más sostenida. Muchas empresas ya están en ese camino, pero reconocemos que no todas las compañías están preparadas” (Marcela Galindo, CCIAP).

Cabe señalar que la transparencia en la que coinciden los expertos se mantiene a nivel de reporting, pero no está visible en la conversación pública. La industria se percibe como ausente, distante y enigmática en su manera de operar; uno de los factores que puede influir en ello

es que se sitúan de manera estratégica en locaciones alejadas de las grandes ciudades, en las que normalmente se facilita el tema logístico y el traslado de materias primas.

En Panamá, desde la CCIAP han asumido el reto de liderar la comunicación del sector privado y poner en valor el aporte que hacen los empresarios y sus equipos de trabajo. En el Istmo, el 96 % del tejido empresarial lo componen micros, pequeñas y medianas empresas (PyMES) y emprendedores. Por ello, a través de iniciativas como #MiEmpresaEsPanamá y #CámaraEscucha han abierto espacios de diálogo y visibilidad.

Además de contar las buenas historias que hay detrás de los procesos productivos, el reto también pasa por involucrar a los usuarios finales para que tomen protagonismo, haciéndolos conscientes de la labor que hay detrás de cada componente que da vida a un producto final y así puedan generar opinión más objetiva de la industria.

Por ejemplo, un material predominante en la fabricación de automóviles es el acero; sin embargo, cuando vemos una fábrica de piezas de acero lo último que nos viene a la mente es el auto en sí.

Una vía elevada conlleva miles de piezas prefabricadas de concreto perfectamente ensambladas entre sí, el traslado de cada una de ellas requiere de maquinaria especializada y una logística excepcional.

El maquillaje que se utiliza contiene minerales extraídos de una mina, al igual que muchos componentes de cobre necesarios en aparatos tecnológicos y, así, la lista puede ser interminable.

“Un ejemplo fue cuando en una de las minas, ubicadas en el sureste mexicano, se implementó el programa ‘open house’, que consistía en llevar a cabo todos los jueves una reunión con gente de las comunidades vecinas para explicar lo que hacemos mediante un recorrido guiado a la mina, que dio excelentes resultados y mejoró notablemente nuestra reputación institucional” (Alfredo Phillips, Argonaut Gold).

TALENTO, EL MAYOR ACTIVO DE LAS COMPAÑÍAS

Los colaboradores son los principales embajadores de marca con capacidad de influir en la percepción del sector.

“Las empresas de la industria farmacéutica cuentan con programas que involucran y comprometen más a la gente con el desarrollo y crecimiento de sus organizaciones, somos un sector particularmente volcado hacia el desarrollo de las propias personas. En algunas empresas incluso se ofrece como una prestación laboral la posibilidad de adquirir acciones de la empresa, como muestra del compromiso a largo plazo que se establece entre la corporación y el empleado” (Rafael Gual, CANIFARMA).

Existe un sentimiento generalizado de orgullo de pertenencia por parte de los colaboradores del sector industrial, sustentado en distintos factores, uno de ellos, el nivel de expertise que se requiere para desempeñar distintas funciones, como operar cierta maquinaria.

Si profundizamos en el sector minero en México, para poder manejar un camión de exceso de dimensiones cuya función es la de acarrear el material para ser procesado, primero debe pasar por una capacitación de 20 días en un simulador donde el operador ejecuta todo tipo de maniobras, iguales a las que realizará en campo para poder actuar frente a escenarios como la variedad en condiciones climáticas o distintas problemáticas a las que se pudiera enfrentar.

Al término de esta capacitación, los operadores quedan certificados por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales de la Secretaría de Educación Pública (CONOCER-SEP), el cual acredita su alto nivel de desempeño, con validez en México, EUA y Canadá.

“En la industria minera, el orgullo cobra muchísima relevancia, los mineros, las mineras, son gente muy orgullosa y apasionada de su trabajo. No digo que en otras industrias no lo sientan, pero recuerdo que hace 12 años cuando yo entré a la industria minera fue algo que realmente llamó mi atención. Están convencidos de su trabajo y de la aportación que día a día tienen en la industria” (Doris Vega, Women in Mining).

En el caso de Panamá, el sector de bebidas alcohólicas y no alcohólicas es un buen ejemplo de cómo la capacitación del talento especializado es una prioridad para los industriales. Han asumido las capacitaciones técnicas que el mercado no ofrece para cubrir las necesidades del negocio a través de formaciones con objetivos de *upskilling* (mejorar su desempeño actual) y *reskilling* (retener y evolucionar al colaborador a nuevos retos).

“A medida que van llegando al país empresas especializadas, podemos encontrarnos con más dificultades, principalmente por el estatus en el que se encuentra nuestra educación” (Marcela Galindo, CCIAP). Agregó que esa simbiosis que se genera entre la industria y el colaborador, también repercute en mayor estabilidad, mejor poder adquisitivo y mejoras de procesos para el empleador, es un círculo virtuoso.

Aunado a este factor y quizá el que mayor conexión emocional genera con su lugar de trabajo, es la sensación de ser parte de una gran familia en la que sus necesidades son cubiertas y que, en definitiva, hay que capitalizar.

“Poner en el centro de nuestra estrategia de comunicación a las personas nos asegura un mejor rendimiento, al mismo tiempo que les brindamos un sentido de pertenencia y el apoyo que necesitan para sentirse felices y saludables. (Jonás Murillo, CANAINCA).

“Existe un sentimiento generalizado de orgullo de pertenencia por parte de los colaboradores del sector industrial”

En un contexto de incertidumbre y volatilidad, donde las *fake news* han proliferado a partir del Internet y de nuevas tecnologías de comunicación e información, la credibilidad se atribuye a la fuente. En ese sentido, el factor humano es el mayor activo de la industria y sus voces las que mayor confianza pueden generar, pues sus relatos vienen de sus vivencias.

“Cuando tus colaboradores también se involucran y participan en las redes sociales de la propia empresa, pueden reafirmar lo que tú como empresa estás diciendo desde estos canales” (Doris Vega, Women in Mining).

“Una excelente práctica que hemos visto en algunas empresas es la integración de redes sociales internas, le dan al colaborador una oportunidad de expresarse y comunicar los logros y desafíos a los que ellos mismos se enfrentan como humanos” (José Antonio Centeno, CANACINTRA).

La gestión del talento también enfrenta desafíos para los industriales, es vital integrar a las capacitaciones técnicas la formación ética y en valores. *“Estamos viendo que el factor humano, a todos los niveles, está fallando precisamente en su comportamiento ético y eso es un riesgo para la operación y la reputación de la empresa” (Luis Frauca, SIP).*

GESTIÓN DE RIESGOS, MÁS ALLÁ DE LOS ACCIDENTES

Hoy más que hablar de crisis, debemos mirar el conflicto desde una óptica de gestión de riesgos. En el caso del sector industrial, hay dos vertientes claras: riesgos propios de la operación y los riesgos del entorno.

Es innato en el sector industrial pensar en temas de seguridad o sindicatos que pudieran poner en riesgo la continuidad de la producción. De acuerdo con datos de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, cada año se producen 360 millones de accidentes laborales no mortales; en ese sentido, los protocolos de gestión de crisis, manuales de comunicación y simulacros deben estar adaptados a los nuevos tiempos y ser instrumentos digitales, ágiles y flexibles para atender la amplia casuística de hechos que pueden escalar de un incidente a una crisis reputacional.

“La industria farmacéutica tiene una función vital en la sociedad y, por lo tanto, es muy sensible para estar muy atenta en la prevención de riesgos reputacionales, donde, por ejemplo, sabemos que nunca será bien visto la venta de medicamentos.



Todos quisiéramos que las medicinas y tratamientos médicos fueran gratuitos, pero esta gratuidad inhibiría el desarrollo y la investigación de nuevos fármacos y moléculas que es necesario mantener en constante evolución en beneficio de la salud de todos” (Rafael Gual, CANIFARMA).

“Hoy en día no hay tiempo de hacer una reunión con tu comité de crisis o de discutir o ponerse de acuerdo, porque entonces el tiempo ya pasó. Hay que responder en el momento, esto implica que todos estén altamente preparados para dar respuesta inmediata a una crisis de reputación” (Doris Vega, WIM).

Por otro lado, las industrias deben anticipar los riesgos propios del nuevo contexto mundial en el que estamos inmersos, con conflictos entre países que afectan a la cadena de suministro, un entorno político cambiante y las constantes demandas sociales, tal vez lejos de su core de negocio, pero que si no las anticipan y atienden se convierten en un riesgo real para su “licencia de operación social”.

“Nadie hubiera pensado que en esta época, nos tocaría vivir una guerra entre dos países, la cual está afectando la industria a nivel mundial. Son eventos que vienen a hacer un ‘plug in’ de que estos acontecimientos son posibles y hay que mapearlos” (Marcela Galindo, CCIAP).

“Vemos con preocupación cómo ese marco jurídico y de operación que le da estabilidad a los negocios para seguir creciendo, se está moviendo constantemente. Es un riesgo latente que estamos gestionando a diario desde el Sindicato de Industriales de Panamá, en coordinación con el más alto nivel de cada organización” (Luis Frauca, SIP).

La capacidad que las compañías tengan para anticiparse, afrontar y recuperarse ante una situación de riesgo será determinante para la protección de su reputación y su desarrollo resiliente.

“Una empresa que no gestiona correctamente el riesgo, no tiene la capacidad de acreditar con evidencia documental que su nivel de riesgo es bajo, por ende, sus posibilidades de negocio se ven limitadas, así como posibles financiamientos, seguros y encadenamientos” (José Antonio Centeno, CANACINTRA).

“No gestionar el riesgo reputacional significa desaparecer. En estos tiempos la reputación de la empresa no solo depende de lo que hace, también está condicionada por la percepción de los consumidores, proveedores, y principales stakeholders” (Luis Frauca, SIP).

Las empresas saben que la reputación es su intangible más valioso y se construye día con día, ésta debe cuidarse en su actuar diario.

“Una conducta empresarial responsable es la mejor manera de mitigar riesgos reputacionales, no solo de una manera reactiva, sino buscar la proactividad en los puntos clave donde cada compañía conoce sus riesgos para prevenir cualquier daño a su reputación” (Jonás Murillo, CANAINCA).

“No gestionar el riesgo reputacional significa desaparecer. En estos tiempos la reputación de la empresa no solo depende de lo que hace, también está condicionada por la percepción de los consumidores, proveedores, y principales stakeholders”

PARTÍCIPES DE LA CONVERSACIÓN DIGITAL

La información es poder y gran parte de ese valioso acervo ha evolucionado a un formato digital que genera un historial que permite anticipar situaciones con potencial riesgo en las operaciones, o simplemente crear una conciencia del entorno para tomar decisiones fundamentadas en data.

Hoy es esencial analizar las conversaciones y descubrir cuáles son las comunidades y territorios relacionados con las temáticas y las áreas de actividad más importantes para el sector industrial y así participar en ellas y conectar con esos *stakeholders* que quizá no estaban antes en nuestro radares pero que sí influyen en la percepción de la industria.

“En una sociedad basada en el conocimiento, la información que resulta de la analítica de datos, se ha convertido en el nuevo capital de las naciones y las empresas” (José Antonio Centeno, CANACINTRA).

“Realizamos un monitoreo permanente y constante de manera preventiva para apoyar a la Cámara en la toma de decisiones y de acciones pertinentes para la defensa de la industria” (Rafael Gual, CANIFARMA).

La eficiencia y productividad de los industriales está íntimamente ligada a la gestión oportuna de información y datos que les permite ajustar sus procesos y planes. Aunque no hay data cruzada entre empresas por tema de competencia, sí utilizan herramientas similares para gestionar sus indicadores de productividad, riesgos y mejoras.

El desafío está en avanzar de forma colaborativa para que datos como el de consumo de agua, energía y emisiones, por ejemplo, se puedan cruzar y aportar *insights* relevantes para que pequeñas y medianas industrias también aprovechen esta información para optimizar su desempeño.

“Estamos desarrollando herramientas para tener información comercial, pero también recabar información técnica para impulsar cambios en las industrias locales más pequeñas. Buscamos que conozcan cómo los más grandes han optimizado sus

parámetros y que lo puedan ejecutar poco a poco” (Luis Frauca, SIP).

Ante esta realidad, la CCIAP precisó que, atendiendo la época de la información y *data processing*, donde tenemos exceso de información, la industria debe tener la capacidad de procesar la información de forma que genere inteligencia. *“Soy fiel creyente que, mientras más información, mejores decisiones se pueden tomar, incluso para temas regulatorios” (Marcela Galindo, CCIAP).*

¿QUÉ NOS DICEN LOS DATOS?

Para tener un mejor entendimiento sobre la percepción del sector industrial, analizamos 37,857 menciones en redes sociales sobre temas que conciernen al sector, a partir de herramientas de *Big Data*, Inteligencia Artificial y *Machine Learning*.

Compartimos a continuación los *insights* más relevantes, durante el periodo analizado.

1. No se encontró participación sustancial de las empresas del sector privado en la conversación del sector industrial, la conversación es liderada por perfiles de gobierno, asociaciones y ONG's.
2. Aunque existe mucha representación de las empresas en la conversación, pocas veces se encuentra participación de los equipos internos o colaboradores.
3. La falta de control de la narrativa por empresas y perfiles de altos ejecutivos del sector, ha permitido que crezcan los espacios de desinformación y que se cuestionen las acciones que éstos toman en beneficio de los países donde operan.
4. República Dominicana es un gran ejemplo de los resultados positivos que tiene la participación del sector industrial en la conversación pública, específicamente en el sector minero, donde a través de su estrategia de comunicación han mejorado su posicionamiento e incrementado el nivel de conversación positiva.
5. La conversación de terceros sobre la industria se enfoca en el desempeño financiero, pero no ahondan en otros temas con la misma profundidad.

ESG, UN COMPROMISO CON LAS PRÓXIMAS GENERACIONES

Peter Drucker autor del emblemático libro “La Práctica del Management”, señaló que “lo más importante es que la administración de una empresa se dé cuenta de que debe considerar el impacto que cada política y acción de negocio tiene sobre la sociedad”.

No es un secreto que la reputación del sector industrial está relacionada directamente con las acciones que involucran al medio ambiente, la sociedad y el buen gobierno. De hecho, existen grandes expectativas relacionadas con las contribuciones que éste puede hacer en estos ámbitos y que reflejan en gran medida el grado de compromiso que las empresas tienen con la Agenda 2030 y sus ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

“La gran mayoría de las empresas farmacéuticas cuentan con certificados de industrias limpias, el reto mayor es sumar a otras empresas que no están afiliadas a la CANIFARMA para que se unan en este esfuerzo de sustentabilidad y control de emisiones” (Rafael Gual).

“Por ahora, las acciones ESG del sector las definen los banqueros pero deben ser responsables las propias empresas, integrando en su visión y gobierno corporativo los objetivos de ESG como un mecanismo para incrementar sus utilidades, acceder a mejores créditos, contar con un equipo de colaboradores comprometidos bajo el propósito de ayudar a la comunidad y ser más atractivas para nuevos inversionistas, logrando una permanencia a largo plazo que beneficie tanto a la economía como a la comunidad” (José Antonio Centeno, CANACINTRA).

“Más allá de alguna institución o sector, las acciones ESG están fundamentadas en las prioridades de la agenda 2030, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas que fueron creados por organizaciones, gobiernos, empresas, con base en las principales necesidades de la sociedad y del planeta” (Jonás Murillo, CANAICA).

ESG (Environmental, Social and Governance) sigue siendo un desafío para la industria, que por décadas ha cargado con la imagen poco favorecedora de contaminador ambiental y generador de plásticos, por mencionar las etiquetas más comunes relacionadas con su negocio de transformación de recursos naturales, minerales o industriales.



Los recuerdos de grandes vertidos y chimeneas con columnas de humo negro han quedado atrás con el avance de un sector que ha apostado por la tecnificación de sus empresas, la economía circular, energía renovables y estrategias enfocadas a los criterios de ESG.

En el caso del compromiso ambiental, es donde el sector industrial ha dado pasos sólidos desde hace años, mucho antes que los criterios ESG tomaran el peso y referencia que tiene hoy para el resto del sector privado en general.

“En el SIP, con una membresía de 200 industrias, entre empresas grandes y medianas, se reconocen las mejores prácticas ambientales sostenibles. A través de los Premios Palma de Oro impulsamos las prácticas ambientales en las operaciones de nuestros socios y de pequeñas industrias, que también participan de este concurso. Está en marcha un cambio cultural, que tenemos que seguir impulsando” (Luis Frauca).

“El concepto de ESG debe volverse la esencia de cada una de las compañías del sector industrial. Sin embargo, no se debe abarcar demasiado, ya que las iniciativas pueden ser rechazadas o no realizables. Hay que avanzar de a poco, pero con una buena medición. Por ejemplo, en el caso de la gobernanza, hay estudios que comprueban que las juntas directivas diversas dan mejores rendimientos y más beneficios. Las juntas directivas con diversidad de sexo, raza, religión, no sesgan y no te limitan” (Marcela Galindo, CCIAP).

El reto de las compañías del sector industrial es adoptar desde el core del negocio la sostenibilidad, entender que es un camino, no un fin para seguir operando. En este sentido, es clave tener un compromiso real, medible y bien comunicado que muestre que las empresas han pasado de un *check list* operativo a una estrategia integral con impacto en todos sus *stakeholders*, innovando constantemente no solamente para generar más ingresos, sino para cumplir su rol detonador de crecimiento y expansión en la sociedad y, finalmente, comunicar desde ese lugar.

“La estrategia ESG de la industria minera, en general, está transitando hacia un cambio de paradigma: pasar de la ayuda asistencialista a una visión compartida con las comunidades” (Alfredo Phillips, Argonaut Gold).

“La minería responsable cambia vidas, eso es real. Con ella hay más acceso a la educación, a la salud, a las comunicaciones, entonces, insisto, cambia vidas y las cambia para bien” (Doris Vega, Women in Mining).

“El concepto de ESG debe volverse la esencia de cada una de las compañías del sector industrial. Sin embargo, no se debe abarcar demasiado, ya que las iniciativas pueden ser rechazadas o no realizables. Hay que avanzar de a poco, pero con una buena medición”

CONCLUSIONES

UN LIDERAZGO TRANSPARENTE

Son notorios los vacíos informativos sobre lo que es y hace la industria. Terceros están liderando la conversación sobre el sector, a veces con un foco negativo. Por ello, los dirigentes del sector están obligados a poner en marcha un nuevo liderazgo y ser los protagonistas de su narrativa, no solo como gremios, sino como seres humanos para conectar mejor con sus múltiples audiencias.

POTENCIAR LA VOZ DE SUS COLABORADORES

Son los verdaderos embajadores del sector industrial, sienten el orgullo de pertenecer a un sector muy especializado, a la vez que brinda planes de formación constantes y sofisticados en comparación con otras empresas tradicionales. El reto es cómo esa voz se potencia y cómo usarla en el escudo protector de la reputación de las industrias.

ANTICIPACIÓN Y DATOS

Es el camino para que el sector siga sorteando, de mejor manera y en el menor tiempo, los issues constantes que implica la operación de transformar materia prima en un producto. El reto está en utilizar los datos para anticipar mejor los riesgos del entorno, las demandas sociales, los cambios regulatorios, ambientales y de consumo, que tendrán un impacto directo en el core del negocio y la reputación del sector.

LA COMUNICACIÓN CON FOCO EN ESG

No hay duda de que el sector está avanzando en el cumplimiento de los criterios de ESG, pero la comunicación no está acompañando esa estrategia. Esto genera vacíos de información, falta de transparencia y lejanía. Para cerrar este *gap* se requiere una comunicación creativa y sostenible para llegar a todos sus *stakeholders*.

CREDIBILIDAD

El manejo de su comunicación es generalmente técnica y orientada a su propio desempeño y poco se conoce sobre el *storydoing* que hay detrás de cada industria. Por tanto, es necesario generar credibilidad, abrir las puertas y escuchar activamente lo que los usuarios quieren saber y demandan del sector para estar en mejor sintonía con sus expectativas emocionales, sociales y éticas.



AUTORES



Iban Campo. Director General en LLYC República Dominicana. Ha dirigido la operación de Santo Domingo por más de 5 años. Fue director de comunicaciones de FUNGLODE y responsable de la Gerencia de Comunicación Corporativa de la Cámara Americana de Comercio en República Dominicana (AMCHAMDR), funciones que le han permitido desarrollar la relación comercial entre República Dominicana y mercados como Estados Unidos. En su trayectoria también destacan casi diez años de experiencia como ejecutivo de dirección en destacados medios dominicanos como Listín Diario y El Caribe, así como corresponsal - colaborador para el periódico español EL PAÍS.

icampo@llorenteycuenca.com



Margorieth Tejeira. Directora Senior en LLYC Panamá. Después de una carrera de más de 10 años como periodista, y presentadora en medios radiales y televisivos, como Omega Stereo, Canal 5, Canal 11 y TVN noticias; siguió su carrera como asesora de comunicación. Laboró en el Ministerio de Comercio e Industrias y fue la gerente de comunicaciones del Banco Nacional de Panamá. En LLYC se ha especializado en la comunicación de riesgos y asuntos públicos, atendiendo cuentas del sector gubernamental y el sector privado. Además, en el desarrollando para el sector industrial de productos específicos como: simulacros de crisis, mapas de riesgos, auditorías, entrenamientos; entre otros.

mtejeira@llorenteycuenca.com



Anel Hernández. Directora de Stakeholders Management en LLYC México. Más de 16 años de experiencia profesional en las áreas de Comunicación Corporativa, Consumer Engagement, Responsabilidad Social Empresarial y Gestión de Crisis. Ha colaborado con más de 40 marcas e instituciones de diversos sectores como minería, turismo, tecnología, alimentos y bebidas, entre otros. Inició su carrera profesional en la Dirección de Comunicación de Grupo Televisa. En LLYC México ha escalado diferentes posiciones, actualmente dirige el área de Stakeholders Management. Combina su carrera profesional con asesoría a emprendedores de InnovaUNAM. En el ámbito académico, ha impartido las asignaturas de Estrategia de Medios, Gestión de Negocios y Proyectos de Comunicación en la Universidad Latinoamericana. Licenciada en Comunicación por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de México (UNAM).

ahernandez@llorenteycuenca.com

AUTORES



Krystel Lima Carrión. Gerente de Industria en LLYC México. Es egresada de la Carrera de Ciencias de la Comunicación por la Universidad Anáhuac en México, cuenta con un Diplomado en Marketing Estratégico y Publicitario por la misma institución. Cuenta con conocimiento en periodismo así como 12 años de experiencia creando estrategias de comunicación para los sectores industrial, farmacéutico, financiero, y resaltando el sector minero, en el cual tuvo la oportunidad de liderar el área de Comunicación y Relación con Medios así como distintos proyectos relacionados con comunidades, medio ambiente, seguridad y desarrollo sustentable en general para México, Estados Unidos y España.

krystel.lima@llorenteycuencia.com



Liliana Madrid. Gerente de Comunicación Corporativa y Riesgos en LLYC Panamá. Más de 10 años de experiencia profesional en el área de comunicación corporativa, firma y gestión de riesgos. Además, dentro de LLYC ha colaborado en proyectos de Marketing para Grupo Corporativo Pérez; Reebok; entre otras marcas. Licenciada en Comunicación Social egresada de la Universidad Santa María La Antigua (USMA), con Maestría en Administración de Empresas. Culminó con éxito el Programa Superior de Gestión de Empresas, impartido por la ESIC Business & Marketing School en Madrid, España y otorgado por LLYC. Actualmente curso el segundo año de la carrera de Derecho y Ciencias Políticas en la Universidad Latina.

lmadrid@llorenteycuencia.com



Mercedes de la Guardia N. Gerente Regional Deep Learning & Special Projects en LLYC. Ha trabajado para diversas campañas presidenciales, al igual que organismos multinacionales como la ONU y OMC en Ginebra, Suiza. Su última posición fue como directora de comunicación estratégica para MIT Analytics LLC, empresa pionera en big data y ciberseguridad para el manejo de crisis y construcción de estrategias de comunicación. Con LLYC ha encabezado diferentes proyectos con más de 30 empresas multinacionales, al igual que con instituciones como el Banco Mundial, la OMS, BID, entre otros. Es licenciada en derecho y ciencias políticas, además de cursar un Máster en comunicación política y corporativa de la Universidad de Navarra.

mdelaguardia@llorenteycuencia.com

Dirección Corporativa

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

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

Albert Medrán
Director Corporativo
amedran@llorenteycuenca.com

José Manuel Casillas
Director Senior de IT Global
jmcasillas@llorenteycuenca.com

Marta Guisasaola
Socia y Chief Financial Officer
mguisasaola@llorenteycuenca.com

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

Europa

Luisa García
Socia y CEO Europa
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Socio y Chief Client Officer Europa
apinedo@llorenteycuenca.com

Rafa Antón
Chief Creative Officer Europa
Cofundador y Director General
Creativo de China parte de LLYC

CHINA
rafa.anton@chinapartedellyc.com

Madrid

Jorge López Zafrá
Socio y 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

Marta Aguirrezabal
Socia y Directora Ejecutiva
CHINA
marta.aguirrezabal@chinapartedellyc.com

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

Barcelona

María Cura
Socia y Directora General
mcura@llorenteycuenca.com

Oscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Gina Rosell
Socia y Directora Senior Health
grosell@llorenteycuenca.com

Lisboa

Tiago Vidal
Socio y Director General
tvidal@llorenteycuenca.com

Américas

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Socio y Chief Operating Officer América Latina
jgozzer@llorenteycuenca.com

Javier Rosado
Socio y Chief Client Officer Américas
jrosado@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

José Beker
Chief Creative Officer Américas
Cofundador y CEO de Beso by LLYC
BESO
jose.beker@beso.agency

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy para América Latina
amendoza@llorenteycuenca.com

Estados Unidos

Juan Felipe Muñoz
CEO Estados Unidos
fmunoz@llorenteycuenca.com

Darío Álvarez
Director Ejecutivo LLYC Miami
dalvarez@llorenteycuenca.com

Región Norte

David González Natal
Socio y Director General Regional
dgonzalezn@llorenteycuenca.com

Mauricio Carrandi
Director General LLYC México
mcarrandi@llorenteycuenca.com

Manuel Domínguez
Director General LLYC Panamá
mdominguez@llorenteycuenca.com

Iban Campo
Director General LLYC República
Dominicana
icampo@llorenteycuenca.com

Región Andina

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

Marcela Arango
Directora General LLYC Colombia
marango@llorenteycuenca.com

Gonzalo Carranza
Socio y Director General LLYC Perú
gcarranza@llorenteycuenca.com

Carlos Llanos
Socio y Director General LLYC Ecuador
cllanos@llorenteycuenca.com

Región Sur

Juan Carlos Gozzer
Socio y Director General Regional
jgozzer@llorenteycuenca.com

Maria Eugenia Vargas
Directora General LLYC Argentina
mevargas@llorenteycuenca.com

Thyago Mathias
Director General LLYC Brasil
tmathias@llorenteycuenca.com

Deep Digital Business

Adolfo Corujo
Socio y CEO de Deep Digital Business
acorujo@llorenteycuenca.com

Jesús Moradillo
Director General Deep Digital Business
Europa
CEO y fundador de Apache Digital
APACHE
jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

Federico Isuani
Director General de Deep Digital Business
Región Norte y USA
Cofundador y CEO de Beso by LLYC
BESO
federico.isuani@beso.agency

Daniel Fernández Trejo
Director Senior de Deep Digital
Business y CTO global
dfernandez@llorenteycuenca.com

Anahí Raimondi
Directora de Operaciones
Deep Digital Business
araimondi@llorenteycuenca.com

David Martín
Director General de Deep Digital
Business Región Andina
david.martin@llorenteycuenca.com

Diego Olavarría
Director Senior Deep Digital
Business Región Sur
dolavarria@llorenteycuenca.com

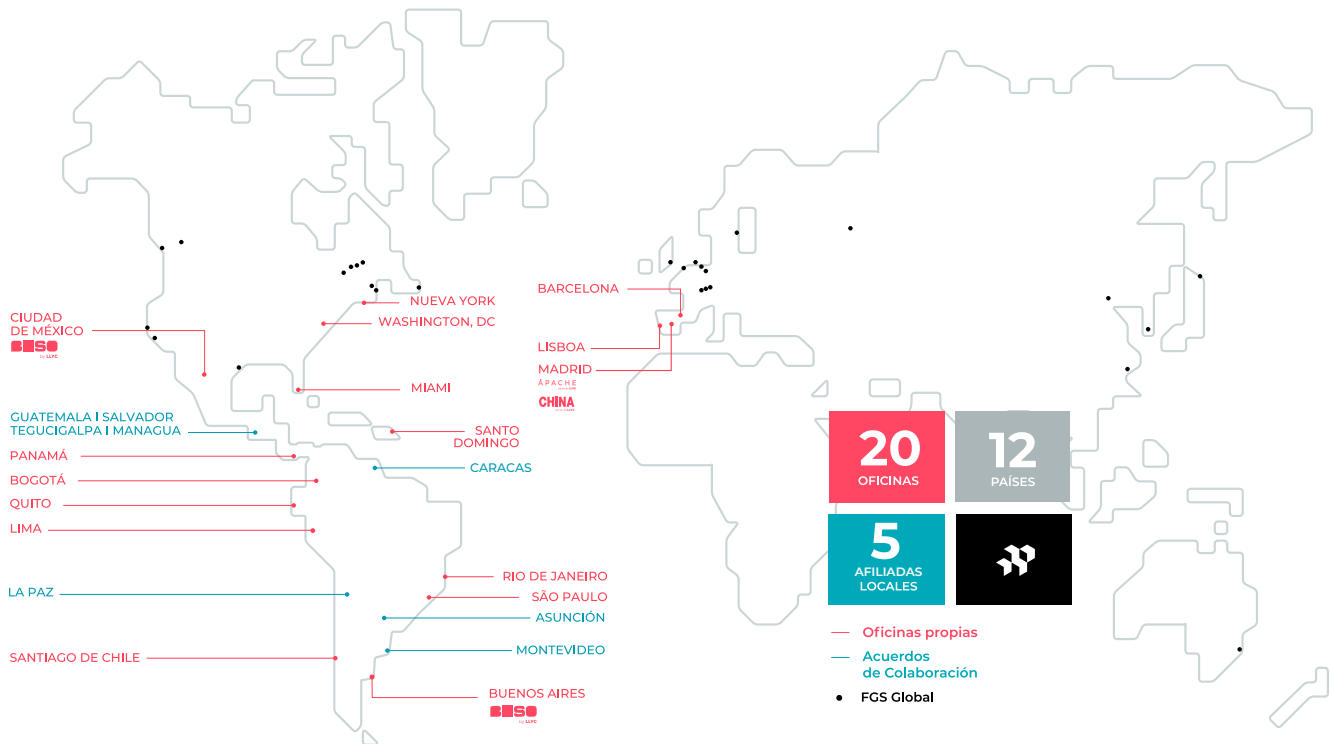
Luis Manuel Núñez
Director Senior Global de Tecnología
y Estrategia Digital
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

Carmen Gardier
Directora Senior Influencia Digital Américas
cgardier@llorenteycuenca.com

Alejandro Dominguez
Director Influencia Digital Europa
adominguez@llorenteycuenca.com

Fernanda Hill
Directora General Beso by LLYC
BESO
fernanda.hill@beso.agency

Oficinas



LLYC

Madrid

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

Barcelona

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

Lisboa

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

Miami

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

Nueva York

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

Washington D.C.

1025 F st NW 9th Floor
Washington DC 20004
United States
Tel. +1 202 295 0178

Ciudad de México

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

Panamá

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

Santo Domingo

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

San José

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

Bogotá

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

Lima

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

Quito

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

Sao Paulo

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

Rio de Janeiro

Rua Almirante Barroso, 81
34º andar, CEP 20031-916
Rio de Janeiro, Brasil
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

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

Santiago de Chile

Avda. Pdte. Kennedy 4.700,
Piso 5, Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924

APACHE
parte de LLYC

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

CHINA
parte de LLYC

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

BESO
by LLYC

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

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



LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

ideas.llorentycuenca.com
www.revista-uno.com
Podcast Diálogos LLYC