

LITE

Nº 685 Febrero 2021

ctrl

CONTROL Publicidad

ALEJANDRA CHACÓN
DIRECTORA DE ESTRATEGIA
DE HAVAS MEDIA GROUP SPAIN

TIEMPO DE ESTRATEGAS

*La planificación estratégica, principal
disciplina de valoración de las agencias
según los anunciantes (Agency Scope
España 2020/2021)*

ANUNCIANTE
GUILLEM GALLEGO
(DESIGUAL)

INTERNACIONAL
**PATÁN TARAZAGA/DANI
MINAKER/ERNEST RIBA**
(WUNDERMAN THOMPSON LATAM)

VERSIÓN ORIGINAL
AMT COMUNICACIÓN

GRACIAS POR EL TIP
JOSÉ ARRIBAS
(PARNASO)

EN EL MARKETING DIGITAL, LOS PREMIOS NO SE CONCEDEN A DEDO.



E-AWARDS

3ª Mejor Agencia Digital Full Service - 2017

3ª Mejor Agencial Marketing Digital - 2017 y 2018

Mejor Agencia Redes Sociales e Influencers - 2017 y 2018

PREMIOS CONTROL

2ª Agencia del Digital del Año - 2019

3ª Agencia del Digital del Año - 2017 y 2018

EL PUBLICISTA

1ª Agencia Digital y 12ª Agencia Global Ranking Agencias Independientes -2020

16ª Agencia Global -2019

3ª Agencia Digital y 17ª Agencia Global Ranking Agencias Independientes - 2017 y 2018

FINANCIAL TIMES

1000 Europe's Fastest Growing Companies -2017

www.digitalgroup.es

Calle del General Ramírez de Madrid 8, 4ª planta. 28020 Madrid
(+34) 914 855 542 - info@digitalgroup.es

Madrid Barcelona Lisboa



La posibilidad de ser optimistas

Javier San Román
Editor

Si no nos dejamos llevar por emociones como el miedo, la incertidumbre o la ansiedad todavía es posible encontrar razones para el optimismo en el año que empieza. Al menos para las agencias de publicidad y sus clientes, que por algo se empieza. Sin ir más lejos, el estudio Agency Scope España 2020/2021 publicado recientemente por Scopen es una mina para los que no renuncian al pensamiento positivo. Sus conclusiones se extraen de una muestra ampliada de 1.300 entrevistas a responsables de marketing realizadas en 2020 en plena pandemia y están lejos de pintar el panorama apocalíptico que otros auguran para el sector publicitario.

Nos dijeron que el confinamiento podría aumentar la tasa de divorcios, pero no parece que vaya a ser así en el caso de la unión de los anunciantes con sus agencias, reforzada notablemente en esta situación inédita a juzgar por lo declarado en estas entrevistas. Parece que es, precisamente, la situación de inestabilidad lo que aumenta la confianza en los expertos. Bastaría decir que el índice de satisfacción de los clientes con sus agencias es nada menos que de un 92%, el más alto desde que se mide este indicador. Son muy pocos los casos en los que los encuestados se plantean un cambio, y en estas excepciones se debe a causas coyunturales como la finalización del contrato. Incluso un 24% de ellos considera que este proveedor es mucho más que un coste necesario porque contribuye al crecimiento de su negocio. Lejos quedan algunos debates con los que nos entreteníamos en los felices tiempos prepandémicos, como el de la competencia de las consultoras o el temor a que los procesos de compraventa de espacios publicitarios

por inteligencia artificial fomentara las soluciones in-house. Ni siquiera la controversia sobre la agencia de servicios plenos parece tener ya vigencia alguna, puesto que, según el estudio, cada responsable de marketing trabaja con una media de seis agencias diferentes para solucionar sus necesidades de comunicación y publicidad; y un 72% de ellos declara que es necesario contar con un especialista para cada disciplina (publicidad, BTL y digital). De hecho, solamente el 27% trabaja con agencias de servicios integrados. Si, como dice el tópico, crisis es igual a oportunidad, parece que en este caso el sector de las agencias ha aprovechado razonablemente bien la suya. En un nuevo contexto en el que las principales preocupaciones de los anunciantes son “el conocimiento del consumidor”, “la transformación digital” o “la estrategia de contenidos multicanal”, los anunciantes quieren estar acompañados de ‘partners’ que dominen estos territorios. Sobre todo en lo concerniente a la investigación de targets, ya que la brecha generacional se hace cada vez más notable, como evidencian algunas polémicas que hemos vivido estos días respecto a los hábitos de consumo y entretenimiento de los jóvenes.

El presidente y CEO de Scopen, César Vacchiano, lo resumió en la presentación del estudio cuando dijo: “Las agencias han tenido la oportunidad de ser más proactivas que nunca y proponer a sus clientes nuevas ideas, sin briefings previos y en nuevos territorios (...) Los anunciantes lo han percibido y de ahí las mejoras sistemáticas en todos los indicadores del estudio”.

¿Será que, a veces, hace falta una crisis para saber quién te conviene y quién no?

LITE
ctrl
CONTROL Publicidad

www.controlpublicidad.com

C/ Rey Francisco, 27 Bajo 28008 Madrid
Tel.: 91 540 08 10
info@controlpublicidad.com

Delegación Barcelona:
C/ Bailén 189, 1º B 08037 Barcelona
Teléfono: 93 210 38 85
sergi@controlpublicidad.com

Editor-director: Javier San Román
Directora de operaciones: Eva Gonzalo

Redactores:
Sergi Nebot
Javier Pérez Rey
Elena San Román
Javier San Román
María Elena Calderón

Director comercial:
Antonio Cano
antonio@criaturasferoces.com
Tel.: 663 77 18 41

Suscripciones:
suscripciones@controlpublicidad.com

Marketing:
Begoña Sánchez
bsanchez@grupocontrol.es

Dirección de arte y maquetación:
Sergio Mas
sergio@srmas.es
Tel.: 607 43 31 28

Colaboran:
Abel Garcimartín, Edgar Mas y 123RF.

Edita: Edipo S.A.
Depósito Legal: M. 13618-1962

Miembro de la Academia
de la Publicidad

CTRL es una revista abierta a todas las opiniones, pero no necesariamente se identifica con todas las de sus colaboradores y entrevistados.

CTRL ControlPublicidad está impresa en papel Magno Natural 100% reciclado.



Atención
LECTOR

ESTÁS LEYENDO UNA VERSIÓN
REDUCIDA DE LA REVISTA **CTRL**

Suscríbete y podrás disfrutar de todos nuestros contenidos en la edición impresa 'premium' de la revista decana de la publicidad española. Nuestro imprescindible Hipsterama, las mejores creatividades y entrevistas nacionales e internacionales y los mejores contenidos sobre marketing y publicidad online y offline



MUCHO MÁS QUE UNA REVISTA DE MARKETING

CTRL CONTROLPUBLICIDAD ES EL MEDIO DE REFERENCIA PARA LOS
PROFESIONALES DEL MARKETING Y LA PUBLICIDAD

Disfruta cada mes, en su edición impresa, de los contenidos más exclusivos y novedosos.
Accede cada día a la actualidad informativa del sector a través de www.controlpublicidad.com.

Síguenos





nº 685



FOTO PORTADA
Alvaro Ochoa

1

Editorial

4

Opinión

6

Anunciante
GUILLEM GALLEGO
DESIGUAL



12

Puertas Abiertas
ALEJANDRA CHACÓN
HAVAS MEDIA GROUP SPAIN



16

Entrevista Internacional
WUNDERMAN THOMPSON LATAM



20

VERSIÓN ORIGINAL
AMT



26

CASE STUDY
MAKING SCIENCE

27

FIRMA
STARCOM

28

Interactiva Reportaje

32

Interactiva Cluster

36

Gracias Por El Tip
JOSÉ ARRIBAS
PARNASO

FEBRERO 2021, NÚM.685

El ajedrez está más de moda que nunca y parece que el detonante ha sido la serie de Netflix “Gambito de Dama”. En Ctrl hemos querido rendirle nuestro particular homenaje, tanto a la serie como al deporte, con una portada protagonizada por Alejandra Chacón, directora de estrategia de Havas Media Group Spain.

Para el Anunciante, nos hemos ido hasta Desigual donde hemos entrevistado a su Chief Marketing Officer. Pocas marcas españolas son más “chulas” que la fundada por Thomas Meyer allá por 1984.

En Internacional, hemos vuelto a las agencias tras varios meses de anunciantes y medios como protagonistas. En concreto, Wunderman Thompson LATAM, y de la mano de Patán Tarazaga y Dani Minaker (Directores creativos), y Ernest Riba (Chief Strategy Officer) hemos podido conocer de primera mano cuál es la situación al otro lado del Atlántico.

En cuanto a los temas de fondo, de nuevo dos y una vez más, ambos de rabiosa actualidad. El primero, los medios digitales; el segundo, los e-sports.

La Versión Original de febrero la protagoniza la agencia barcelonesa AMT. Con su equipo directivo al completo hemos charlado y nos han explicado cual es su “trademark” y lo bien que les está funcionando.

En Hipsterama, una vez más, nuestro editor, Javier San Román, ha entrevistado a un personaje de lo más interesante: nada y más y nada menos que Edu Galán, psicólogo, escritor y humorista.

El número lo cerramos como siempre con el Gracias por el Tip que esta vez nos ha venido de la mano de José Arribas de la agencia Parnaso.

Sergi Nebot

Redacción CTRL Barcelona



www.controlpublicidad.com



Amaia Álvarez Soto
VP Marketing & Innovation en SamyRoad



Ekhi Mendibil
Socio y Director creativo de AUPA!

BIENVENIDO, MR. TWITCH

Si en 2020 hablábamos de TikTok, parece que el protagonismo de 2021 será de Twitch, la plataforma de live streaming por excelencia que creció un 83% en 2020, llegando a colarse en las casas de más de medio millón de españoles durante la Nochevieja. Me refiero a las campanadas de Ibai Llanos en fin de año, cuyos datos de audiencia en su minuto de oro superaron a cadenas tradicionales como Cuatro o La Sexta y que ha colado al bilbaino en la lista de una de las emisiones más vistas en España y en el 'top ten' en la plataforma. Y no es el único: TheGrefg, otro popular 'streamer', batió récord de audiencia al superar la barrera de los dos millones durante un directo.

Estos datos suscitan una pregunta: ¿cómo es posible que dos veinteañeros (dos ejemplos de una comunidad entera) lleguen a audiencias de millones de espectadores, algo que consiguen únicamente los programas de tele más top en 'prime time'?

La gran lección en este fenómeno a la hora de interpretar al consumidor se manifiesta a través de un arquetipo capaz de popularizar y profesionalizar el sector del 'streaming' con una gran naturalidad. Estamos ante una nueva audiencia que no sólo no consume medios de comunicación tradicionales, sino que lo que busca es espontaneidad, humor, sencillez e interacción. ¿Se acabó el ser un mero espectador? Para estas generaciones, la respuesta es sí.

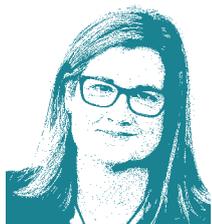
Además, estamos ante una nueva dimensión de contenidos. La plataforma cuenta con un gran potencial ya que facilita el acceso a contenidos interactivos y en directo sin salir de casa y añade de forma magistral algo de alto valor para las marcas el 'brand entertainment'. Es un momento publicitario único y un escenario que los grandes anunciantes no podrán ignorar fácilmente. Bienvenido, Mr. Twitch.

ME QUITO LA MASCARILLA

Hoy es uno de esos días en los que quiero entrar en un bar hasta los topes y esperar, apoltonado en la barra, el tiempo que haga falta para que me sirvan una cerveza. Quiero montarme en un vagón de metro hasta arribay que mi abrigo se quede pillado en el cierre de puertas. Quiero participar en el pogo de un concierto de los Sudor y no me importará nada perder la cartera, el móvil, las llaves y las gafas... Las gafas también, ¡qué demonios! Quiero cantar, a voz en grito, ¡Forza Toro Alè! en la curva Maratona con toda la tifoseria bien juntita. Quiero entrar en un ascensor abarrotado y que se pare entre la 6ª y la 7ª planta por exceso de humanidad. Quiero hacer de costalero en una procesión, participar en orgías, meterme en una melé, saltar en un pasacalle o, mejor aún, hacer el trenecito en una boda. Quiero gritar consignas en una manifestación multitudinaria de lo que sea, compartir trago, pitillo y lo que haga falta, en un botellón, tomar el sol en pleno agosto y con marea alta en la playa de La Concha... Pero, sobre todo, hoy quiero volver a compartir las reuniones de trabajo en un mismo ambiente, en un lugar donde se respira el mismo aire y las palabras cobran su verdadero sentido, porque, *amici miei*, es así como se llega más lejos y se trabaja mucho mejor.

MINIENCUESTA

¿Hasta qué punto está funcionando la implicación de las Big Tech como moderadores de contenido y lucha contra la desinformación?



Carmela Ríos
Periodista y profesora de redes sociales y herramientas de verificación

Toca esperar para evaluar con rigor el alcance de las medidas, pero, ¿no son sus decisiones como tratar de poner puertas al campo? ¿Son estas empresas lo bastante poderosas como para atajar una amenaza global? No obstante, subrayo el retraso en una decisión que se lleva reclamando desde hace años. No hubiéramos llegado hasta aquí si Facebook hubiera empezado a moderar hace cuatro años los contenidos y discursos falsos con firmeza (pero eso le hubiera supuesto renunciar a un ingreso millonario en publicaciones pagadas para campañas de desinformación). Aunque, ¿es su cometido censurar mentiras? No pueden ser las empresas privadas las que respondan a un problema capaz de hacer tambalear a las grandes democracias del mundo. Este desafío exige una toma de conciencia colectiva, una alfabetización masiva y un plan de acción que nazca de la reflexión y el trabajo coral en el que estén involucrados gobiernos, instituciones supranacionales y empresas.

Los youtubers se van a Andorra

ARDE LA RED

El Rubius te lo dice a la cara porque se la pela

Javier San Román **Editor** @JavierSRmn

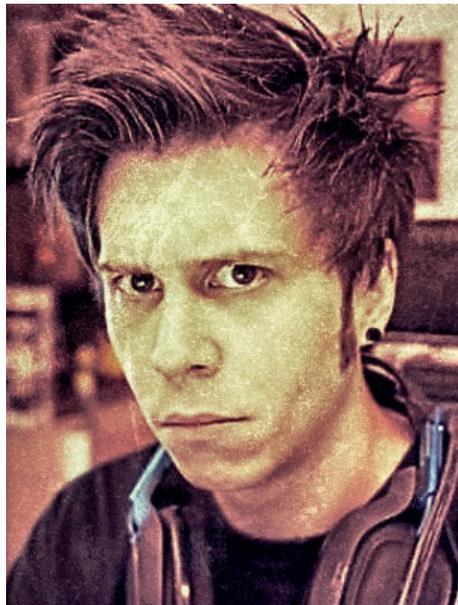
Mal presagio: el año empieza con incendios, como el 2020. Aunque en este caso lo que arde sean las redes sociales y no el hábitat de los koalas. Que los multimillonarios se muden a paraísos fiscales no es ninguna novedad, pero hay algo en las formas adoptadas por El Rubius que sí supone bajar un escalón más en el descenso hacia la desaparición del concepto de sociedad. Este famoso youtuber ha anunciado su decisión de cambiar de residencia fiscal durante una de sus retransmisiones en directo. Cualquiera puede verlo en la red. Mientras lo dice no le tiemblan lo más mínimo las manos con las que agarra la gamepad ni pierde la concentración sobre lo que esté sucediendo en su pantalla, que supuestamente es lo verdaderamente importante; lo dice con la misma indiferencia que hubiera dicho "vaya nevada ha caído en Madrid". Es difícil imaginar a un famoso cantante diciendo en un concierto algo parecido a "este tema es de mi último disco, que ya podéis comprar todos en Amazon; por cierto, pringados, me voy a Andorra para pagar menos impuestos"; y lo mismo vale para un futbolista, un tenista o un corredor de fórmula uno en sus respectivos campos de actuación. Muchos de ellos también

lo han hecho, pero al menos eran conscientes de que no era algo que se debiera comentar en público, y menos delante de los fans a los que le debes tu fama y tu fortuna. Quedaba un ápice de vergüenza, tal vez hipócrita, que se ha perdido definitivamente en el caso de estos youtubers. El incendio

desatado por esta declaración ha provocado muchos comentarios de todo tipo y algunas muestras de solidaridad de sus colegas y compatriotas andorranos. Alguno ha llegado a declarar que "se la pela lo que piense la gente", una sinceridad que es muy de agradecer porque así nos queda claro cuánto debemos dejarnos influir por estos influencers. La coartada general para explicar esta "inteligente" decisión es una vieja conocida: "tú también lo harías si ganaras tanto como yo"; es decir, la presunción de insolidaridad extendida a todos nosotros; una especie de imperativo categórico pero al revés que explica cómo está desapareciendo la idea del bien común porque antes ha desaparecido el sentido de pertenencia a una comunidad, por mucho que estén de moda las banderas.

Si entre el público hay alguien a quien todo esto le parece mal, tiene ahora la oportunidad de responder. Teniendo en cuenta que los youtubers son "vendedores de audiencia" y que los "compradores de audiencia" son las marcas anunciantes, aún le queda una carta que jugar, ya que ese indignado usuario pertenece a la audiencia. La próxima vez que una marca patrocine o se anuncie en algún espacio de estos ciudadanos andorranos, ese espectador, que

también es consumidor, puede pensar que si dicha marca ha unido su prestigio al de alguien que no se siente parte de la sociedad ni considera que le deba parte de su éxito, a lo mejor es que a esa marca también "se la pela" la sociedad. Para que luego le hablen de Responsabilidad Social Corporativa.



Juan Zafrá
Director de TELOS y secretario general
de Club Abierto de Editores (CLABE)

La mejor herramienta para combatir la desinformación es la ambición de conocimiento, que se cultiva con educación y con el desarrollo de una nueva cultura para la sociedad digital. Desde esa perspectiva, hay una responsabilidad individual y también de quienes gobiernan. Las Big Tech están ocupando espacios de decisión y de poder porque, frente a los cambios que provoca la tecnología y la complejidad del tiempo que vivimos, la ciudadanía y sus gobernantes se aferran a las estructuras tradicionales y a las viejas normas. La realidad digital requiere revisar las normas y ese es un esfuerzo colectivo. Lejos de eso, asistimos a la toma de decisiones unilaterales que, en ocasiones como la retirada del perfil de Trump en Twitter, suponen una amenaza para la libertad de expresión y la toma del espacio normativo de parte de empresas privadas que deberían regirse por la legislación vigente, aun cuando esta deba ser revisada.

DESIGUAL, LA VIDA SIEMPRE SERÁ CHULA

Nos hacemos eco en nuestro titular del conocido eslogan que Desigual ha convertido en su bandera porque, con la que está cayendo, hay que seguir transmitiendo un mensaje positivo y lo cierto es que pocas marcas han hecho tanto en ese sentido como Desigual. Su Chief Marketing Officer, Guillem Gallego, nos cuenta el momento actual de la marca, la transformación que están viviendo en todos los niveles y los optimistas planes de futuro que se plantean. Texto: **Sergi Nebot**



ctrl Hola, Guillem, antes que nada déjame que te pregunte por cómo os encontráis a nivel logístico y operativo durante estos meses tan complicados. Teniendo en cuenta todo lo que está ocurriendo, no nos podemos

quejar. Afortunadamente, tenemos la suerte de ser una empresa que no depende de un gran grupo, depende de una persona y eso significa poder tomar decisiones de una manera muy rápida. Son varias las fases por las que hemos pasado desde que comenzó la pandemia: una primera de shock absoluto, en la que tuvimos que poner en marcha estrategias a toda velocidad y tomar decisiones en base a esas estrategias para no caer en picado. Acto seguido, una vez pasado ese shock, reaccionamos de una manera realmente positiva adaptándonos al día a día y, si bien hemos tenido momentos difíciles, la manera en la que estamos organizados nos permitió tomar esas decisiones a las que hacía mención en tiempo récord, las cuales han tenido un gran impacto. De ese modo, hemos podido mantener la marca, pero, además, hemos podido aprovechar las circunstancias para empezar a comprender que la aceleración que estamos viviendo nos obliga a adaptarnos a un nuevo mercado que nos muestra nuevas vías de futuro, como pueden ser 'partnerships' digitales o el crecimiento de nuestra 'punto.com'.

ctrl Se está hablando mucho de que nada volverá a ser lo mismo una vez podamos volver a tener cierta normalidad y uno de los aspectos de los que más se habla es el del respeto que deben tener las marcas hacia el medio ambiente si quieren tener presente, y por supuesto, futuro. ¿Estás de acuerdo con esta afirmación? Yo creo que eso es algo que ya viene de antes. Antes de la Covid-19 ya existía una reflexión

“

Antes de la Covid ya existía una reflexión muy profunda de toda la industria acerca de cómo hacer las cosas de una manera distinta”.

muy profunda de toda la industria acerca de cómo hacer las cosas de una manera distinta. Creo que todos los players habíamos empezado a priorizar la conversión hacia estructuras mucho más sostenibles. Lo que si es cierto es que la Covid-19, de alguna manera, ha acelerado esa reflexión personal, humana y de toda la sociedad en general y eso ha

tenido un efecto en todo tipo de organizaciones. Todos vamos a querer comprar menos productos y de más calidad, productos que duren más, que sean más orgánicos y más respetuosos con el medio ambiente. Los queremos sin plásticos y, si se fabrican en un lugar cercano, todavía mejor. Y todas las marcas vamos en esa dirección, intentando a la vez ver cómo podemos reducir al máximo, manteniendo la oferta y la demanda para que el negocio sea sostenible.

En nuestro caso, tenemos una proposición muy clara: hablamos que la vida es chula, que hay que vivir de la mejor manera posible, pasándolo bien, siendo creativos, optimis-

tas y positivos pero no entendemos ese mundo sin respetar el medioambiente.

ctrl Durante mucho tiempo, la industria textil ha tenido cierta mala fama porque parecía que podía ofrecer productos a un precio mucho menor que antes cuando una pieza de ropa era mucho más cara. Precisamente por eso, porque se acortaban plazos, se pagaba menos en mano de obra. La duda que me asalta es esa: ¿Se puede producir con calidad, pagando unos salarios justos y que las empresas, sigan siendo rentables? Me cuesta darte una respuesta porque no tengo una bola de cristal que me permita ver el futuro. Además, hablas de algo que afecta a muchas empresas pero lo que sí puedo decirte es que todos estamos avanzando en esa dirección y podemos hacer muchas cosas que están en nuestras manos. Hay que priorizar en esos aspectos y, si nos



manufactured with love in Barcelona
DESIGUAL
EST. 1985

GUILLEM GALLEGO
Chief Marketing Officer de Desigual

lo tomamos en serio, podemos mejorar mucho a todos los niveles. No podemos olvidar tampoco que en ese escenario que planteas el consumidor tiene mucho que decir porque precisamente es él uno de los principales responsables de todo lo que está ocurriendo. Al fin y al cabo, todos somos consumidores y debemos demandar a las marcas que cumplan con lo que prometen, que no se queden en simples frases bonitas o eslóganes pegadizos. Y las marcas tienen que adoptar procesos que cuenten con la máxima transparencia y la mayor sostenibilidad posible.

ctrl Profundizando en ese aspecto: la sociedad está cambiando, las personas son más conscientes y exigentes con la transparencia de las marcas que consumen y el impacto que estas tienen en el conjunto de la sociedad, y las marcas, obligatoriamente,

tendrán que hacer algunos cambios. ¿Cómo lo enfocáis desde Desigual? (A esta pregunta responde Sandra Rikic, directora de comunicación de Desigual): Como te decía antes Guillem, nosotros tenemos nuestro plan de sostenibilidad con unos objetivos muy definidos. Y si hablamos de transparencia, hace poco acabamos de hacer pública nuestra lista de fábricas de confección disponible en nuestra página web. Todo obedece a la demanda por parte de los consumidores y las nuevas generaciones que quieren conocer de primera mano como trabajan las marcas que consumen.

ctrl Cambio de tercio. Recientemente, habéis entrado a formar parte del ranking de las treinta marcas españolas más valiosas de BrandZ. ¿Qué supone para vosotros este logro, sobre todo en unos momentos como los actuales? Para nosotros este tipo de reconocimientos siempre son un honor y una gran alegría. Y más en un año como este con tanta incertidumbre. Además, supone un estímulo enorme de cara al futuro. Por otro lado, no hace otra cosa que validar una estrategia que pusimos en marcha hace año y medio de manera muy contundente y que nos obligó a tomar decisiones muy potentes dentro de la organización. Por ejemplo,



gestionar la empresa de una manera más abierta, más transparente, más sostenible, más actual, y más colaboradora con artistas que no fueran solo diseñadores, y haciéndolo con una proposición de valor y un propósito claro.

ctrl Me gustaría preguntarte también por todo lo que es comunicación y publicidad. Desde vuestros orígenes siempre habéis sido una marca que ha apostado muy fuerte por mensajes y visuales muy llamativos. De hecho, me atrevería a decir que habéis creado escuela. ¿Qué opinión te merecen tales afirmaciones y hasta que punto es importante para vosotros la comunicación dirigida al consumidor? Estoy totalmente de acuerdo contigo. De hecho, es una de las razones por las cuales dejo Nike para venirme a Desigual. Existen pocas marcas que hayan sido capaces de ser distintivas con

su comunicación. Desigual es una de ellas y creo que eso viene dado por el ADN de su fundador, Thomas Meyer. Desigual siempre ha sido una marca sin miedo a hablar de cualquier tema y jugársela, saliéndose de los límites más corporativos y más políticamente correctos en los que se encuentran otras marcas. Para mí, como creativo y como persona que trabaja en el mundo de la comunicación, una marca que habla ese lenguaje y no tiene miedo a la hora de expresarlo supone un enorme estímulo. En muchas cosas me recuerda a Nike, a su "Just do it", y al modo en que habla sin tapujos de cosas importantes, cosas que van más allá de la moda y que incluso tienen su relevancia desde el punto de vista histórico. Creo que si hay una marca española que ha sido capaz de hacer eso ha sido Desigual, y entiendo que ahí reside un enorme potencial de seguir por ese camino y establecerse en ese territorio. De hecho, creo que si Desigual hubiera sido más consistente a la hora de ser disruptiva, diversa, diferente e innovadora en su comunicación, con un mensaje aún más claro, su posicionamiento todavía sería más patente y en eso estamos en estos momentos porque queremos que nuestro propósito sea aún más reconocible en un futuro.

100% Desigual since 1984

Frontal de la sede de Desigual en Barcelona con el logo del revés.

ctrl En 2019 apostasteis por una nueva identidad de marca cuyo punto de partida era poner del revés vuestro logotipo.

¿Cómo fue el proceso de dar con esta idea tan rompedora y que objetivo perseguíais al hacerlo?

Para nosotros fue un punto de inflexión, reconocido además por la industria del diseño ya que se llevó recientemente un Laus. En cuanto al proceso por el que me preguntáis, lo cierto es que justo en el momento en el que empiezo a tener conversaciones con Thomas para incorporarme a Desigual uno de los temas que pusimos sobre la mesa de inmediato fue el logo y de qué modo podíamos darle un cambio sustancial. Lo cierto es que había habido evoluciones sobre el original pero nada disruptivo. Lo que yo quería era salirnos de la zona de confort, hacer algo de lo que se hablara, que provocara conversaciones, que diera pie a que la gente considerara Desigual una marca relevante. Y bajo mi punto de vista, todo empezaba con nuestro nombre que precisamente habla de quienes somos, nos define como marca y esa es una oportunidad que no podíamos desaprovechar. Barajamos distintas opciones hasta que dimos con una propuesta de un diseñador italiano, al que por cierto hemos incorporado a la empresa, que nos planteaba darle la vuelta al logo. Anteriormente le habíamos dado la vuelta a la S pero no parecía que darle la vuelta al logo entero

era dar un paso adelante sin miedos y lo compramos de inmediato.

“

Desigual siempre ha sido una marca sin miedo a hablar de cualquier tema y jugársela, saliéndose de los límites más corporativos y más políticos en los que se encuentran otras marcas”.

ctrl En estos momentos, ¿qué valoración interna hacéis de vuestro plan de comunicación y publicidad para llegar de la manera más eficaz a vuestros compradores potenciales?

¿Qué mix de medios consideráis idóneo para alcanzar vuestros objetivos?

Ese es el mayor desafío que tenemos en estos momentos: ¿Cómo llevamos nuestra propuesta de valor y de marca a nuevas audiencias y a audiencias más jóvenes? Y en esas estamos. Pero sí es cierto que debemos elegir muy bien que batallas queremos luchar porque los presupuestos son limitados.

Entendemos, por ejemplo, que en el digital nos jugamos mucho. Y estamos siendo muy

constantes en ese aspecto: ¿cuál debe ser el rol de las colaboraciones?, ¿el del Influence marketing?, ¿cómo comunicamos y conectamos en las redes sociales?, ¿cómo llevamos tráfico al e-commerce?, ¿cómo desplegamos la marca en el mundo digital para después conectarla también al mundo físico una vez vuelvan los viajes, el turismo, los festivales, los eventos, las tiendas al cien por cien?, ¿cómo hacemos que esa gente que nos ha descubierto a través de su móvil acabe teniendo una experiencia física con nosotros?. Los retos son muchos y tenemos que ser capaces de lidiar con todos ellos.



Interior de una tienda Desigual con la icónica chaqueta tejana 1984, la Icon, y exterior de una de las tiendas que la marca tiene en Barcelona.

Además, también es muy importante medir el 'insight' local que considero que también es clave porque no tiene nada que ver Japón con Estados Unidos o con Londres. Creo que es uno de los grandes cambios de los que se habla poco. Es cierto que nos enfrentamos a un sprint digital brutal y todas las marcas tenemos que estar ahí. Pero luego también, con la interrupción de los viajes, el insight local cobra una enorme relevancia porque ahora no vivimos del turismo y esa conexión con la gente local es muy importante.

ctrl Siempre habéis sido una marca que pone un énfasis especial en las tiendas y sus diseños. Teniendo en cuenta la importancia creciente del e-commerce (sobre todo durante el confinamiento), ¿seguís considerando fundamental el retail y como equilibráis la inversión online y offline? Si, sin duda. Son tiendas con mucha personalidad, siempre lo han sido y lo seguirán siendo. Además, han sido clave para la expansión de Desigual, porque al ser tan distintivas y tan diferentes eran una atracción a la hora de traer tráfico a las mismas. Precisamente ese es otro de los retos a los que nos enfrentamos: cómo transformamos esas tiendas de una manera que sigan siendo diferentes, divertidas, llenas de color sin perder nuestra esencia, y que al mismo tiempo se adapten a los métodos de compra actuales y a la nueva imagen de marca que estamos creando. De nuevo, es algo que ya empezamos a desarrollar antes de la pandemia, transformando tiendas, buscando alternativas y testando distintos formatos, porque entendíamos que no disponíamos de una fórmula mágica en cuanto a la renovación de la experiencia física en tiendas y necesitábamos valorar distintos formatos de varios arquitectos. Ahora mismo tenemos en marcha una tienda en Barcelona, otra en Lérida y una tercera en Oviedo que parece que funcionan muy bien. Mantienen la esencia de

Desigual como marca pero de una manera renovada. En cualquier caso hay que ser muy cautelosos e ir muy despacio porque sigue habiendo mucha incertidumbre.

ctrl Porque, además, y tal cómo mencionabas antes, el auge del e-commerce es incuestionable. Nosotros hemos puesto un foco muy grande durante este último año a nivel de experiencia digital y pasamos a tener una plataforma global, Salesforce que es nuestra primera tienda y va a ser nuestro primer canal en el 2020, sin ninguna duda, con crecimientos muy potentes. El rol del 'wholesale' digital va a ser muy importante para nosotros para seguir creciendo en sitios donde hoy no estamos físicamente.

ctrl Termino: entendiendo que es una pregunta de difícil respuesta, teniendo en cuenta las incertidumbres que nos rodean y que seguro seguirán vigentes durante los próximos meses, ¿en qué áreas quiere centrar Desigual sus mayores esfuerzos durante el 2021? Nos encontramos en pleno proceso de evaluación, viendo lo que funciona y lo que no. Y analizándolo todo al detalle. Queremos ser una empresa más abierta, más colaborativa, con gente de muchos sitios porque eso ayuda a que la marca crezca. Eso es algo que siempre ha estado orgánicamente dentro de la casa pero necesitamos comunicarlo mejor. Y esa conversación recurrente que tenemos día si día también es lo que nos hace preguntarnos como llevarlo al siguiente nivel. ¿Y si fuéramos la empresa más abierta y más colaborativa de la moda en España? Creemos que esto nos puede dar mucha tracción porque, además, conecta muy bien con las nuevas generaciones. Y no solamente eso, también nos aporta un enorme nivel de innovación porque no debemos olvidar que fuera hay mucha más creatividad que dentro y poder traer esa creatividad externa nos parece muy interesante. **ctrl**

La publicidad ya no vende. Al menos la buena.

Que no cunda el pánico.

No pretendemos negar el primer objetivo de toda compañía que opera en el mundo capitalista.

Tampoco estamos llamando “buena” a la publicidad que simplemente está mal planeada, pobremente creada o mal distribuida.

Lo que decimos es que, tras la manida frase de “la publicidad ha muerto”, muchas veces se pretende esconder un debate que es legítimo y necesario, y que definitivamente no va de la pérdida de capacidades de la publicidad.

Va de su cambio de rol.

Vender, en su acepción de la Real Academia, significa “Traspasar a alguien por el precio convenido la propiedad de lo que se posee”, o “Exponer u ofrecer al público los géneros o mercancías”.

Según la definición de la RAE, vender es una actividad unidireccional. Y sea lo que sea que incluya el adjetivo “unidireccional” no describe el rol de la publicidad de hoy en día.

Pero, si vender no es el papel de la publicidad de hoy, ¿entonces cuál es?

Presta mucha atención.

Hay una diferencia muy grande entre “vender” y “crear el deseo de comprar”.

Hoy, debido a la tecnología, hemos conseguido estar muy cerca de nuestros clientes; no estamos hablando de estar en la cocina, el salón o el baño, estamos hablando de estar en medio de las *vivencias* de las personas, desde las más importantes a las más pequeñas.

Ser consciente del lugar que las marcas ocupan hoy, y saber *hacer honor* a él, es probablemente la primera regla del marketing en el siglo XXI.

¿Por qué? Porque a la distancia a la que lo permite la tecnología hoy en día, la venta puede ser considerada un *ataque*.

Piénsalo: utilizar la comunicación para vender es la forma antigua de hacer las cosas, de los tiempos en que se elegía un target y se *disparaba* a ese target.

El target hoy se da cuenta cuando le disparas. El target

hoy se puede escapar. El target hoy te puede bloquear.

Vender, en términos de comunicación, se puede acabar.

El deseo de comprar, sin embargo, siempre va a existir, porque el deseo de comprar depende de la energía de los consumidores. Por eso de lo que se trata es de hacer una comunicación que construya una relación; de estar bien hecha, esa relación creará las condiciones ideales para que el deseo de comprar aparezca.

La función de la publicidad hoy en día es crear *conexión*.

La prueba es que estamos corriendo constantemente detrás de todos aquellos que no venden nada, más allá de la *conexión misma*.

No hace falta enumerarlos todos, pero aquí van algunos ejemplos: influencers, ficciones, contenidos, experiencias... Personas o conceptos cuyo principal objetivo es crear una audiencia.

Así y todo, existe un mundo de profesionales que, basándose en las posibilidades tecnológicas, nos empujan a que creamos que la publicidad ha pasado de ser un negocio de *persuasión* a ser un negocio de *presión vendedora* cada vez más preciso.

Es cierto que los datos nos ayudan a generar más y más cercanía, pero es justamente ese acortamiento de la distancia lo que hace que el consumidor pueda percibir la *venta* como algo intrusivo y, por tanto, a evitar.

Tenemos que contar con todos los datos posibles, seguro, pero al servicio de conectar mejor.

Decir, por tanto, que hoy la publicidad ha pasado de ser un negocio de persuasión a ser un negocio de *conexión* parece mucho más lógico.

Y sostenible.

Y elegante.

Es cierto que hay excepciones, ya que no existen dos marcas iguales, pero en general la paradoja se mantiene.

Las marcas que en su comunicación bajan la presión de la venta conectan mejor con la vida de las personas.

Y las marcas que consiguen lograr esa conexión son las que acaban vendiendo más.

GANAR CON LA DAMA

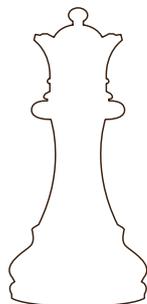
ALEJANDRA CHACÓN
Directora de estrategia
de Havas Media Group Spain





LinkedIn Noticias ha incluido a Alejandra Chacón en su lista de Top Voices españolas de 2020. La directora de estrategia de Havas Media Group escribe en esta red social sus reflexiones y sugerencias para los que quieran abrir su mente en cuestiones de género, sin esconder que su profesión es a veces una de las instigadoras de los peores estereotipos que fomentan y sostienen la discriminación. Chacón fue una de las artífices de la campaña "Over" del CdeC y colabora también con el movimiento "Más mujeres creativas". Con jugadoras como ella, esta partida la vamos a ganar.

Fotografía: **Alvaro Ochoa**
Producción: **Manu Báñez**
Vestuario: **Lupe Valero**
Maquillaje: **Chema Noci**
Texto: **Javier San Román**



El cerebro es gris, un color asociado por la tradición al aburrimiento. Que cuando algo es poco interesante se diga que es del color del órgano de la inteligencia tal vez explique por qué nos metemos con tanta facilidad en problemas. Solo cuando las cosas se ponen mal, o incluso muy mal, nos acordamos de que ese órgano encerrado en una cámara oscura que únicamente recibe información a través de los sentidos es quien puede sacarnos del apuro. Ya sea para que un científico descubra la vacuna contra un virus que ha causado una pandemia que hemos contribuido irracionalmente a extender, o para que una marca planifique su mejor campaña en un contexto inesperado.

Los directores de marketing y brand managers entrevistados por Scopen para la elaboración del informe Agendy Scope 2020/2021 deben de haber entendido que estamos en uno de esos momentos, porque por primera vez desde que se publica este importante estudio la planificación estratégica ha quedado por delante de la creatividad en el ranking de criterios de selección y valoración de una agencia ideal. De hecho, si se miran los gráficos comparativos con el informe de 2018, el aumento de uno parece estar correlacionado directamente con la disminución del otro. La incertidumbre ha subido la cotización de la materia gris.

Igual que le ocurre al cerebro, los planners siempre han estado ahí, en su cámara oscura, lejos de los focos que iluminan a los creativos, pero arreglando muchos problemas y aportando el valor de la inteligencia, el análisis y la investigación al torrente emocional de la comunicación actual. Ahora es su momento y eso es lo que Alejandra Chacón, directora de estrategia de Havas Media Group Spain, reivindica al vestirse de Beth Harmon, la campeona de ajedrez de la serie de moda "Gambito de Dama" en nuestra sección de Puertas Abiertas. Los datos del estudio Scopen aportan otras conclusiones interesantes para el que quiera verlas. Mientras los anunciantes declaran que también consideran que la planificación estratégica es la disciplina clave dentro de su empresa, al mismo tiempo buscan en el mercado un colaborador especializado, y es la agencia de medios la preferida para esta labor (en un 44% de los casos, índice muy superior al 27,2% de la agencia de publicidad). Tal vez después de tanto rojo corazón ha llegado el momento de volver al gris cerebro. Se obtiene mezclando blanco con negro, que, no por casualidad, son los colores del ajedrez. **ctrl**



WUNDERMAN THOMPSON LATAM

AL MAL TIEMPO, BUENA CARA

Cualquier agencia en cualquier país del mundo vive, en estos momentos, un contexto de cambios sin precedentes y la pandemia no ha hecho más que acelerar unos procesos que, en mayor o menor medida, se habían empezado a poner en marcha. Los valores de la estrategia, la importancia de la creatividad y los cambios en las dinámicas de trabajo van a transformar nuestra industria y nadie puede ni debe ser ajeno a ello. Una de esas agencias que parece tenerlo claro es Wunderman Thompson LATAM y para conocer en detalle su enfoque y el modo en que quieren abordarlo hemos hablado con dos de sus directores creativos y su director de estrategia. Texto: **Sergi Nebot**



ctrl Hola a los tres. ¿Qué tal todo? Antes que nada, me gustaría preguntaros por el momento actual de Wunderman Thompson

LATAM, teniendo en cuenta todo lo ocurrido con la pandemia del coronavirus y lo que probablemente esté por venir.

Estamos en muy buen momento para afrontar los desafíos que se vienen. El negocio tuvo muy buena performance pese a la pandemia. Este año nos encontramos con un desarrollo avanzado de capacidades clave tales como ecommerce, digital branding o martech que nos permitieron acompañar a nuestros clientes en la gran aceleración tecnológica del año. En este contexto fue muy interesante estimular el desarrollo de la cultura interna regional. Crecimos mucho en pensarnos y actuar como un solo equipo conectado, lo que favoreció excelentes trabajos para los clientes y un nivelado hacia arriba en términos de producto, sacando lo mejor de Wunderman Thompson Latam, estuviera donde estuviera el desafío o la oportunidad.

ctrl Desde el punto de vista de todas las agencias de las que sois responsables, ¿existen diferencias entre unas y otras o, más o menos, el patrón y las 'guidelines' que intentáis seguir son similares en todas?

Existen diferencias grandes entre las operaciones y está bien que sea así porque tienen perfiles muy distintos. Por idiosincrasias locales, por lógicas de mercado pero especialmente por perfil de producto y servicio. Hoy nos estamos moviendo muy deprisa hacia un sistema operativo distribuido donde cada vez hay más operación compartida entre países y no sería ni necesario ni eficiente ambicionar oficinas "full service" o replicar habilidades en cada equipo.

Cultivar diferentes perfiles de equipo nos permite ganar en especialización y profundidad, algo imprescindible para entornos cada vez más competitivos tecnológicamente. Para que esto funcione es necesaria una cultura compartida donde todas y todos nos sintamos parte de un todo. Y este es uno de nuestros principales focos como equipo de trabajo.

“

Sin lugar a duda la creatividad va a ser unos de los valores más buscados por las compañías en el futuro cercano”.

Construir una cultura que estimule tanto la creatividad como la innovación en modelos operativos y el desarrollo de capacidades verticales, pero que al mismo tiempo comparta un punto de vista, ambición y comportamientos.

ctrl A nivel logístico, aquí en España, muchas agencias, por no decir todas, han implementado en mayor o menor medida el teletrabajo. ¿También lo habéis hecho vosotros? En caso afirmativo: ¿está funcionando? Sí, tuvimos que saltar al remoto de un día para otro, como la

mayoría. El resultado fue sorprendentemente bueno. La predisposición del equipo, buenas prácticas y el uso extendido de herramientas de colaboración como Teams y Miro facilitaron el cambio. Hoy en algunos mercados estamos abordando el desafío de la colaboración mixta, donde parte del equipo está en oficina y parte del equipo en remoto y eso supone un nuevo giro en las dinámicas de interacción.

Aún así, creo que todavía nos falta recorrido en reconfigurar dinámicas cotidianas y lograr mejores equilibrios personales. Los niveles de productividad subieron mucho con la pandemia y a cierre de año sentimos el agotamiento del equipo. Estamos trabajando en crear nuevos rituales a lo largo de la experiencia empleada que aligeren la carga productiva y que de alguna forma sustituyan los encuentros de café o casuales para facilitar un intercambio abierto que favorezca la creatividad y la colaboración.

ctrl En cuanto a las marcas, vuestras clientas, y siendo conscientes que es complicado generalizar, ¿en qué momento se encuentran y qué esperan de vosotros como agencia en estos momentos tan complejos? La perspectiva cambia mucho según la industria; muchos de nuestros clientes tuvieron el mejor año de su historia en término de negocio, otros tuvieron que mover a casi cero sus operaciones. En este contexto se pudo hacer más tangible la flexibilidad y el rol como partner de Wunderman Thompson Latam, siendo capaces de adaptarnos en muy poco tiempo a



De izquierda a derecha, Patán Tarazaga, Ernest Riba y Dani Minaker. Patán y Dani son Directores creativos de Wunderman Thompson LATAM y Ernest es Chief Strategy Officer.

expectativas y necesidades distintas en términos de producto y servicio.

En términos generales, nuestros clientes esperan que el equipo conozca muy de cerca cómo crean y capturan valor de negocio para poderlos ayudar a liderar la transición tecnológica y cultural del marketing. Que traiga innovación no solamente al diseño de experiencias y de contenido, sino también que lidere en tecnología para el desarrollo de commerce, creatividad a escala, digital branding, marketing de precisión o crecimiento incremental, entre otros.

ctrl Desde el punto de vista creativo, imaginamos que es un momento de grandes desafíos, pero también de oportunidades, ¿es cierto? ¿Hay que cambiar la mentalidad creativa para adaptarse a esta nueva normalidad que estamos viviendo? Sin lugar a dudas la creatividad va a ser uno de los valores más buscados por las compañías en el futuro cercano. Y eso está vinculado directamente a la incertidumbre. En épocas como ésta, donde todo cambia en un abrir y cerrar de ojos, la creatividad es una cualidad fundamental al igual que la flexibilidad. Frente a grandes crisis es natural que aparezcan grandes oportunidades para los creativos. Tal vez sea por eso que siendo este uno de los años más difíciles, también haya sido para Wunderman Thompson Latam uno de los años más premiados y exitosos creativamente.

ctrl Desde el punto de vista estratégico, Ernest, imagino que son tiempos para estar muy cerca de los clientes y de

tener muy claro cuales son sus necesidades y prioridades.

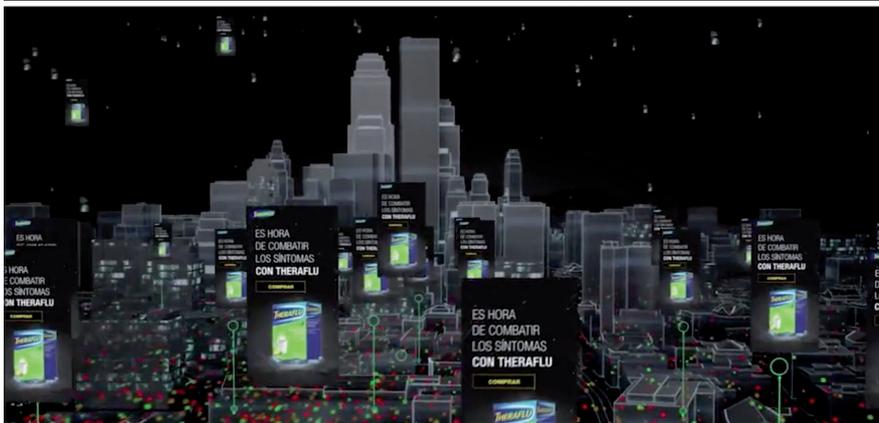
En ese sentido, ¿necesitan que seáis más consultores que nunca? Creo que hay cierta fetichización en la industria alrededor del trabajo consultivo. A veces lo asimilamos con la forma de comercialización, a veces a los perfiles involucrados, a veces con el tipo de delivery. Históricamente las buenas agencias siempre hacían trabajo consultivo si entendemos por ello un trabajo firme en entender las necesidades de negocio, en participar del desarrollo de producto o en apalancar el crecimiento desde un conocimiento profundo de cómo funcionamos las personas cognitivamente y socialmente.

Sí es cierto, sin embargo, que la fuerte convergencia tecnológica ha desdibujado los límites entre industrias y entre departamentos abriendo el espacio a otras conversaciones. Hoy se ha diversificado el perfil de nuestras personas interlocutoras y hay la expectativa de que conozcamos en profundidad las cadenas de valor de las industrias y de la propia compañía para ser capaces de encontrar oportunidades e intervenirlas en términos de tecnología y/o experiencia.

ctrl En cuanto al consumidor, asistimos a la irrupción (y parece que es algo sin vuelta atrás) de un comprador mucho más concienciado con la sostenibilidad, el respeto por el medio ambiente, la salud, y en general, el buen hacer de las marcas. Tanto desde el punto de vista creativo como del estratégico, todos ellos son valores que pueden y deben



De arriba abajo: piezas de Wunderman Thompson LATAM para Avon, MAC y Theraflu.



tener mucho recorrido. ¿Cómo los enfocáis desde cada una de vuestras áreas? Cuando hablamos de la transición de valores, creo que no hay otra estrategia posible que la de liderazgo. A la velocidad a la que se mueven cultura y tecnología, jugar o esperar por conveniencia a que los cambios sean mayoritarios es, simplemente, llegar tarde. De la mano de Wunderman Thompson Intelligence, trabajamos con los clientes para ayudarlos a estar en la vanguardia y asegurarse de que el negocio se va transformando a la par que la sociedad, impactando de forma positiva en las cuentas de resultado con mirada tanto a corto como a largo plazo.

Al mismo tiempo, un proyecto como Wunderman Thompson, con la ambición de inspirar el crecimiento de las marcas con las que trabajamos, necesita ser en sí mismo un faro

para sus clientes. Junto con los equipos de gestión de personas, los tres trabajamos para que esta transformación sea desde dentro hacia afuera.

ctrl Terminó. Siendo consciente de que es una pregunta de difícil respuesta y teniendo en cuenta el nivel de incertidumbre que nos rodea, ¿qué prioridades os marcáis para este 2021 que está a punto de comenzar? La prioridad es siempre el impacto del trabajo que hacemos para nuestros clientes. Seguir construyendo un trabajo que inspire su crecimiento, tenga esto la forma que tenga. Para lograrlo, apostamos por seguir desarrollando la intersección de tecnología y creatividad con un equipo regional distribuido que conecta el mejor talento especializado esté dónde esté y con una infraestructura compartida para abordar los desafíos de la próxima década. **ctrl**

Se ha ido la persona. El referente es eterno.



Julián Bravo · 1936-2021

Fundador, primer presidente y académico de honor de la Academia de la Publicidad.



ACADEMIA DE LA PUBLICIDAD

ANA MARTÍNEZ MANSILLA

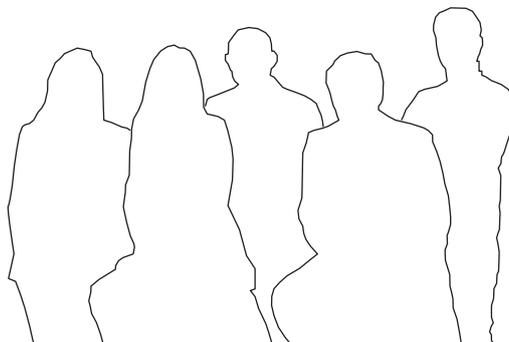
Directora de Servicios al cliente

IVÁN DE CRISTÓBAL

Director General

RUBÉN DÍAZ

Director Creativo

**PATRICIA PÉREZ**

CEO

ÁLVARO MONTOLIU

Presidente

AMT, la agencia de la transcomunicación

AMT nace en 2006 como agencia de comunicación de otras agencias de publicidad para convertirse con el tiempo en una agencia "de servicios plenos" en el sentido más extenso de la expresión. En estos momentos cuenta con una estructura que la convierte en una de las "indies" más potentes del panorama nacional. Su cuartel general se encuentra en Barcelona si bien la expansión hacia Madrid es ya una realidad; de hecho, la idea es replicar allí el modelo ya existente en la Ciudad Condal durante este 2021. Para conocer en detalle su filosofía y métodos de trabajo hemos hablado con su equipo directivo al completo, con la única excepción de su directora de comunicación, Ariadna Parals, que en el momento de la entrevista se encontraba cuidando de Martí, el "último fichaje" de AMT. Texto: Sergi Nebot



ctrl En primer lugar, me gustaría empezar preguntándoos por los inicios de AMT. ¿Qué os llevó a ponerla en marcha?

A. Montoliu. Se trata de una historia curiosa que además enlaza con la situación actual. AMT

nace en 2006 en el seno del Gremi de Publicitat mientras estamos haciendo el "Rethink the Basis of Communication". En ese momento yo era el responsable de comunicación del gremio y como tal, tenía la suerte de reunirme cada semana con agencias independientes y con agencias multinacionales para ir preparándolo y con 24 años me doy cuenta que esa gente sabe mucho de publicidad, pero no de comunicación. Y es entonces cuando decido montar AMT para dar servicio a todas estas agencias de publicidad que a su vez puedan dar un mejor servicio a sus clientes, introduciendo toda la parte de comunicación. Se trataba, por lo tanto, de una agencia de comunicación que daba servicio a los anunciantes de las agencias de publicidad. Y es en 2016, con la incorporación de Patricia, que estaba en BBDO, que hacemos el cambio. A partir de ese momento la agencia comienza a crecer a muy buen ritmo y me doy cuenta que los clientes nos

empiezan a pedir cosas que van más allá de las relaciones públicas; creatividad, temas experienciales, algo de digital. Ponemos en marcha el área creativa, fichamos a otra persona que también venía de multinacional y empezamos a organizar departamentos, departamentos a partir de un protocolo según el cual cada uno de esos departamentos tiene que estar dirigido por una persona con un mínimo de 7 años de experiencia multinacional.

ctrl En los inicios, ¿qué fue lo más complicado y de qué modo ha evolucionado la agencia en estos años?

A. Montoliu. El haber nacido en el Gremi de Publicitat me da una serie de contactos que me permiten iniciar nuestra andadura con mucha gente que quería trabajar con AMT. Además, en los inicios compartía espacio con Tapsa, que en aquel momento era una agencia muy grande lo que suponía tener unos gastos estructurales muy pequeños pero con una visibilidad enorme y de hecho, el primer gran contrato de AMT llega enseguida de la mano de Singapore Airlines

P. Pérez. En mi caso, llevaba muchos años en BBDO y la sensación personal es que había llegado a lo más alto, así que cuando Álvaro me propuso llevar la parte de publicidad no me lo pensé



dos veces. También te digo que fue todo un reto porque es cierto que sabes lo que sabes hacer y lo haces bien pero pasas de tener una estructura de 200 personas a estar prácticamente solos en un despacho Álvaro y yo, y empezar a buscar nuevo negocio, y abordar procesos de expansión y de crecimiento.

A. Martínez. Yo había estudiado Económicas pero lo que me gustaba era la publicidad y el marketing. Empecé en agencias multinacionales pero antes de entrar en AMT ya había estado en otra agencia independiente. Lo que ocurre es que llegó un momento en el que vi que esa etapa llegaba a su fin y como conocía a Patri de BBDO, hablamos los tres y me encantó el proyecto. Me incorporé de inmediato y justo esta semana (la entrevista se realizó el viernes 15 de enero) se cumplen mis cinco años en AMT.

R. Díaz. Yo empecé en estudios de diseño pero enseguida vi que aquello se me quedaba corto. A mi siempre me ha gustado contar historias y tuve la suerte de ganar el Drac Novell y en el mismo escenario de la entrega de premios me fichó Tapsa. En Tapsa descubrí lo que era la publicidad de verdad, trabajando como un animal, y de ahí doy el salto a Vinicius llevando grandes marcas como Danone, Gallina Blanca, etc... Y mientras estoy en Vinicius me llaman Álvaro y Patri

para hablarme de su proyecto. Lógicamente el cambio era enorme porque pasaba de estar en una agencia que éramos 60 creativos y 180 personas en total a otra donde eran 5, pero si bien en estas agencias había aprendido mucho sabía que la publicidad eran más cosas y de inmediato vi que AMT era un proyecto muy ambicioso donde se buscaban otras maneras de comunicar

I. de Cristóbal. En mi caso, gran parte de mi carrera profesional la desarrollé en consultoría. De hecho, estuve doce años en Accenture. Pero hace seis, siete años me fichó la agencia Aftershare como director general en una operación que resultaba toda una apuesta tanto por su parte como por la mía ya que hasta ese momento nunca había trabajado en agencias de publicidad. Pero sí es cierto que siempre me ha gustado mucho la comunicación y la oportunidad que me brindaba Aftershare era una que no podía dejar pasar. Estuve seis años con ellos y hacia el final de ese periodo nos embarcamos en un proyecto junto con AMT para AENA y conocí a Álvaro y Patri. Me hablaron de su agencia, de su idea y la verdad es que me enamoré de inmediato del mismo.

ctrl Hablemos ahora del presente. ¿Cómo se encuentra la agencia tras un 2020 tan complicado?



En esta página, campañas de AMT para el lanzamiento del canal online Empezar.TV de la Junta de Andalucía, y la lucha contra el cáncer de mama de Innjoo.

En la página de la derecha, para el pan de masa lenta MUM.

A. Montoliu. Lo primero es decirte que 2020 ha sido un año de crecimiento en todos los sentidos, a excepción de la parte económica, por motivos obvios, si bien hemos cerrado el año en números positivos. Lo ha sido de crecimiento del equipo incorporando no solo un director general sino que también han crecido tanto el equipo creativo como el digital. Es también un año de crecimiento de nuestro modelo de negocio porque se demuestra que aporta una serie de soluciones en plena pandemia que son óptimas para los clientes -de hecho, hemos ganado clientes gracias a este modelo durante un año tan complicado como ha sido el 2020-, pero también de crecimiento personal y profesional porque este contexto de pandemia nos ha enseñado muchas cosas de nosotros y de nuestras dinámicas de trabajo. Y queremos seguir creciendo durante el 2021 hasta el punto que en breve nos mudamos a unas nuevas oficinas que casi triplican en tamaño las actuales.

I. de Cristóbal. En AMT hemos apostado por dos vías muy interesantes: una, la estratégica, porque ahora todas las empresas están obligadas a reubicarse y a volver a redefinir sus propósitos, sus propuestas de valor, etc... y en ese proceso las hemos

ayudado desde el principio; y otra, que pasa por la explotación de nuevos canales digitales con un modelo disruptivo a la hora de comunicar. Hablamos desde canales de televisión digital pasando por modelos más interactivos, hasta asentarnos totalmente en el ámbito digital y de contenidos.

ctrl En vuestra web habláis de transcomunicación como un método de trabajo exclusivo de AMT que parece estar funcionando muy bien tanto internamente como de cara a vuestros clientes. ¿Me podéis hablar del mismo y explicarme en qué consiste?

A. Montoliu. Nace de manera espontánea y lo hace por la formación de este equipo multidisciplinar con una base de formación superior en multinacionales. Pero tal como te comentaba Rubén no se trata de un 360º al uso, sino que, partiendo de la idea y de los canales que tú quieres comunicar, cómo consigues que esa idea se mueva por todos los canales sin confundir al receptor. En ese sentido, se logra trabajando en equipo. El brief se trabaja con la dirección de comunicación, con la dirección creativa, con la dirección estratégica, con la dirección digital. ¿Por qué? Porque si no, uno piensa una idea, la comparte, y así todos



llegamos a confundirnos unos a otros. Lo que nosotros proponemos tiene una ventaja para el consumidor final pero también para el anunciante: cuidas y rentabilizas su tiempo al máximo porque lo centralizas todo en uno. Y además, dentro de la agencia se escucha a todo el mundo, desde el primero al último. Desde el más joven al más veterano, porque entendemos que todos los inputs son provechosos.

P. Pérez. Te diría que hemos aprendido a pensar de una manera diferente. En mi caso por ejemplo, desde el enfoque más tradicional pensaba únicamente en televisión, radio o eventos y en cambio ahora cuando recibo un briefing puedo plantear las relaciones públicas, operaciones institucionales o eventos que tengan como objetivo la notoriedad.

ctrl La agencia de publicidad ha evolucionado mucho en estos años, y lo seguirá haciendo, y tengo la sensación de que en vuestro caso parte de esa evolución tiene que ver con el 'input' del talento del que disponéis que no necesariamente tiene que ser el de las agencias tradicionales de toda la vida. ¿Estoy en lo cierto?

A. Montoliu. No se trata solo de talento, hablamos de ilusión, la ilusión que le pone todo el mundo, y luego, muy importante, entender este sector, y es algo que siempre digo: hablamos de Servicio con mayúsculas, porque aquí estamos para servir al cliente.

R. Díaz. También es cierto que por mucho que tengas un cargo u otro aquí hemos aprendido a desarrollar diferentes áreas dentro de la comunicación porque lo que se valora es la calidad de la propuesta.

A. Martínez. La idea es colaborar en equipo constantemente y eso se nota en el resultado final.

“

Lo que nosotros proponemos tiene una ventaja para el consumidor final pero también para el anunciante: cuidas y rentabilizas su tiempo al máximo porque lo centralizas todo en uno". (Álvaro Montoliu)

I. de Cristóbal. Cuando hablamos de talento hay dos cosas a tener en cuenta: lo primero es que cuando hablamos de transcomunicación lo que queremos decir es que no hay departamentos; es decir, tenemos especialistas, pero al final todo el mundo tiene que ser versátil. Y lo segundo es traer el talento que nos exige el contexto. Nosotros no entendemos la relación con un cliente si antes no le preguntamos cuestiones clave como por ejemplo cuál es su propósito, qué es lo que quiere hacer, quién es su cliente.

ctrl La otra gran variable que parece desprenderse de vuestra filosofía es la labor de consultoría, seguimiento y asesoramiento que una agencia debe desarrollar versus sus

clientes, desde el principio y en todo momento. ¿Es correcto?

I. de Cristóbal. Yo siempre digo que somos consultores de propósito. Vas a una marca y le dices: te voy a ayudar a que el propósito que tú tengas lo acabes de definir, lo pases a tus clientes y eso se transmite en los mensajes, en los productos y los servicios que mejor se van a diferenciar o mejor van a apelar.

A. Montoliu. Yo es que lo de la consultoría lo veo como una cosa del pasado. Lo que yo digo es que somos la extensión natural de los departamentos de marketing porque llegamos donde ellos no pueden llegar, por estructura, por perfiles.

A. Martínez. La idea es involucrarse de tal manera que parece que estemos dentro del cliente.

P. Pérez. Con todos los clientes con los que trabajamos, crecemos. Cada vez nos involucramos en más departamentos, en más proyectos y creo que si tuviera que hacer un balance, para mí eso es lo más importante.

A. Montoliu. Para mi la fórmula del éxito pasa por tres aspectos. En primer lugar, tener criterio. Si tienes criterio te escuchan; luego puedes acertar o no pero, pero partes de una cosa muy



Campañas para el Animal Hub del Colegio de Veterinarios de Madrid, Laboratorios Bittal, y The Collider, programa de innovación y transferencia tecnológica del Mobile World Capital.

razonada y eso pasa por prepararlo todo muy a conciencia. En segundo lugar, tener determinación; y eso significa decidir que vamos a hacer esto y lo vamos a hacer muy bien. Y si nos equivocamos, no pasa nada, volvemos a empezar. Y por último, que creo que es lo más complicado, la empatía, que también pienso que es lo más importante.

P. Pérez. Cuando hablamos de empatía es fundamental saber escuchar al cliente y en este sector muchos lo que quieren es lucirse ellos cuando lo que hay que hacer es comprender las necesidades de ese cliente y adaptarse a sus necesidades.

ctrl Otro gran elemento a considerar es el del consumidor, cada vez más fiel a aquellas marcas comprometidas con la sostenibilidad, el respeto por el medio ambiente y unos valores que van más allá de la simple mercadotecnia. ¿Sois conscientes de ello tanto vosotros como agencia como vuestros clientes como marcas?

R. Díaz. Hace 20 años éramos los que creábamos los mensajes de interés, los que hacíamos los mensajes disruptivos, los que liderábamos las modas. Ahora somos uno más, sino los últimos. La publicidad ha pasado de ser consumida a buscada. En estos momentos no te queda otra que generar publicidad de interés, casi entretenimiento porque incluso nosotros no consumimos publicidad.

P. Pérez. Ahora mismo es clave saber dónde está tu consumidor y cómo te consume.

I. de Cristóbal. Al final en lo que estamos de acuerdo no es en que la publicidad le moleste, lo que le molesta es la mala publicidad pero eso ha sido siempre así. Lo que ocurre es que ahora tiene vías alternativas para saltársela sin olvidar que los hábitos de consumo cambian. Pero lo cierto es que si tú te fijas en las horas que pasa el consumidor consumiendo medios (sean los que sean), está continuamente siendo impactado por mensajes y ese consumidor sigue cabalgando en las tendencias que le van marcando. Para mí las grandes diferencias son dos: la pri-

mera serían los canales interactivos y su impacto en cuanto a sinergias que se establecen entre emisor y receptor; y la segunda es el salto de una generación, que a diferencia de las anteriores tiene un componente digital que aquellas no tenían.

ctrl Cambio de tercio. Os quería preguntar por CONFRAD, la red internacional de la que formáis parte. ¿En que consiste vuestra asociación con ellos y qué ventajas supone formar parte de la red?

A. Montoliu. CONFRAD es otra vía de crecimiento. Se trata de una red mundial de agencias independientes, implantada sobre todo en Europa pero que también tiene presencia en Estados Unidos, Canadá y China. Lo que buscan es salir de este manto de la multinacional estableciendo acuerdos de colaboración y que de este modo podamos ayudarnos a crecer los unos a los otros. Actualmente estamos en dos proyectos, son proyectos con la Unión Europea a los que de otra manera no podríamos tener acceso. Pero también pueden ser proyectos de clientes de cada una de las agencias que forman parte de CONFRAD que puedan tener intereses en otros mercados.

ctrl Y, para terminar, siendo consciente que es una pregunta de difícil respuesta, teniendo en cuenta el momento en el que nos encontramos. De cara a este 2021, que acaba de iniciarse, ¿dónde queréis poner mayor

énfasis desde la agencia?

A. Montoliu. En estos momentos ya contamos con presencia en Madrid pero durante este 2021 lo que queremos es replicar en Madrid la estructura que tenemos en Barcelona y de este modo seguir creciendo al ritmo que deseamos. Y nos parece que el mercado de Madrid, que como bien sabes es muy potente, nos ofrece un enorme potencial de crecimiento. De hecho, nuestro objetivo es duplicar en 2021 la facturación lograda en 2020. Si hablamos de ponernos techos, solo tengo el de ser la agencia número uno. **ctrl**

“
Cuando hablamos de empatía es fundamental saber escuchar al cliente y en este sector muchos lo que quieren es lucirse ellos cuando lo que hay que hacer es comprender las necesidades de ese cliente”.
(Patricia Pérez)

El que sabe, sabe

que tener en cuenta a la marca de los cuatro anillos y la marca del rombo es decisivo para su benchmark



(De nada, marca del hombre de los michelines)

POTENCIA TUS CONVERSIONES CON FIRST PARTY DATA E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

📌 | Anunciante: Verti Seguros | Agencia: Making Science

Los medios de publicidad digital de pago utilizan dos palancas básicas para optimizar los resultados de las campañas de sus clientes. Por un lado, cuentan con una gran riqueza y volumen de datos propios, tales como hábitos de navegación, tópicos de interés y tipos de dispositivo, que permiten perfilar al usuario y estimar su predisposición a obtener determinados productos o servicios. Por otro lado, se configura en la web o app del cliente, una señal que representa el grado de cumplimiento de los objetivos de negocio por parte de los usuarios, a lo que comúnmente nos solemos referir como pixel de conversión.

Ambos permiten alimentar un algoritmo especializado en optimizar los resultados de las campañas digitales, ajustando la inversión en función del grado de propensión del usuario a conseguir el objetivo marcado. Como resultado, en tiempo real, y antes de mostrar un anuncio, se calcula la cantidad por la que se está dispuesto a pujar.

Este modelo permite a los anunciantes aprovechar la elevada sofisticación de estas plataformas sin apenas esfuerzo ni inversión en tecnología propia. Sin embargo, es importante preguntarse si las señales de conversión utilizadas están ajustadas a los verdaderos objetivos de negocio.

Pongamos como ejemplo un e-commerce con alto grado de recurrencia en compras. Con el modelo descrito anteriormente, el algoritmo de puja utilizará compras aisladas para optimizar, pero es posible que usuarios con una primera compra modesta sean usuarios de muy alto valor, debido a que generan más compras durante un largo período de tiempo.

Otro ejemplo es el de los negocios que captan leads digitalmente, mientras que la venta se produce al teléfono o en tienda física. Aunque, en general, es posible inyectar dichas ventas offline como objetivo de conversión, pueden perder efectividad por constituir un volumen pequeño o por ocurrir tiempo después del click en el anuncio. Estos ejemplos ponen de manifiesto la ventaja de explotar los datos propios (First Party Data), más allá

de las interacciones en medios digitales, para sintetizar señales de conversión mejor ajustadas a los objetivos de negocio, tales como el valor durante la vida del cliente y predicción de la venta offline.

Desde Making Science, consultora de marketing digital y tecnología, sabemos la importancia de la activación de datos y hacer que estos trabajen para nosotros, y es en este sentido por lo que hemos desarrollado GAUSS AI, el cual opera conectando en tiempo real la actividad online de los usuarios con modelos predictivos que utilizan una combinación de datos online y offline enriquecidos, permitiendo su activación en múltiples plataformas de publicidad.

VERTI seguros escogió GAUSS AI para optimizar sus campañas de Search en Google, evolucionando su modelo actual de control del coste por lead (CPL) a otro alineado con los objetivos de negocio finales basado en el coste por adquisición o venta final (CPA). Para ello y contando con datos extremo a extremo de las ventas, Making Science ha desarrollado, sobre la plataforma de Google Cloud, un modelo basado en Machine Learning que calcula la probabilidad de un lead de convertirse en una venta. La combinación de leads, leads cualificados y ventas se han combinado en una nueva Bid Strategy de Search Ads 360 que es capaz de captar nuevos usuarios más propensos para convertirse en clientes. Con ello, se consiguió reducir el CPA en un 15% y aumentar las ventas en un 20%. [ver más](#)



FIRMA
STARCOM

ESTRELLAS VS MARCAS: LAS VALORACIONES Y LOS NUEVOS MOMENTOS DE LA VERDAD

Durante todo 2020 hemos hablado mucho sobre cuánto han cambiado nuestras rutinas de compra. El e-commerce ha alcanzado un nuevo techo de penetración en nuestro país y, cada vez, son más las categorías de producto que ya compramos online. Incluso algunas a las que, tradicionalmente, no hemos prestado mucha atención, como la compra de productos frescos y alimentación en general, aunque aún lejos de ser masiva, ha visto cómo multiplicaba hasta por cuatro el número de compradores recurrentes. Como es lógico, los primeros beneficiados de este desplazamiento han sido los marketplaces más consolidados. De forma casi orgánica han visto cómo sus clientes más fieles, y también los puntuales, han incrementado su gasto medio, incorporando nuevas tipologías de producto a sus cestas.

A la vez que ha crecido el e-commerce también lo ha hecho la influencia de las famosas estrellas, las valoraciones de otros usuarios, como punto de contacto clave en la decisión de compra. Tampoco es nada nuevo. Desde hace ya muchos años es un factor fundamental, capaz de provocar un cambio en el último momento, pero ahora afecta a casi todas las tipologías de producto y a un público aún mayor. Esta es la gran aportación del coronavirus: nadie está ya a salvo de una mala crítica que pueda hundir las ventas porque casi todos los negocios están ya digitalizados. Durante décadas hemos analizado los diferentes "momentos de la verdad" e, incluso, hemos llegado a tener más de uno a lo largo del 'purchase funnel'. Un argumento clásico para justificar la inversión en search, por poner un ejemplo muy gráfico, tenía que ver precisamente con esto: no regales a un competidor una venta por no estar cuando te buscan.

Quizá el cambio más relevante que nos plantea la creciente importancia de las valoraciones es que alarga el proceso de compra un poco más, creando un nuevo momento de la verdad. Un momento crítico porque, ahora, ya mueve volúmenes de ventas suficientes como para dar la vuelta a los resultados de negocio de una compañía y puede llegar a forzar cambios drásticos en su modelo de distribución.

No es el único motivo, pero, desde luego, está contribuyendo a que cada vez sean más las empresas que deciden dar el salto a modelos 'Direct-to-Consumer' para tener un mayor control del proceso de compra completo. O incluso, en el lado opuesto, que veamos cómo florecen empresas totalmente sometidas a las reglas de los marketplaces, donde la marca no es importante, porque su principal reclamo es la opinión favorable de sus compradores. El caso más llamativo es el de las 'ghost kitchens', restaurantes que sólo existen en Just Eat, Glovo o similares y, cuyos únicos argumentos para convencer a los clientes, son su menú y las estrellas que consigan.

Llevado al extremo, podríamos plantearnos ¿tiene sentido intentar crear marca cuando, al final del 'journey', una mala puntuación puede echar por tierra millones de euros invertidos en marketing?

Por supuesto, la pregunta está mal formulada y nada es tan sencillo. Debemos seguir trabajando sobre el funnel completo, pero probablemente deberíamos replantearnos el peso que le damos a este punto de contacto tan importante. A la vez, debemos seguir evolucionando las distintas opciones de distribución con las que ahora contamos para adaptar nuestra propuesta lo mejor posible a cada una de ellas.

Esto es cada vez más complejo. Y más divertido. 



MIGUEL
LÓPEZ-GUZMÁN
Head of Digital and
Marketing Director de
Starcom

Si no puedes comprar galletas, aprende a cocinar

Las cookies de terceros ya tienen su muerte decretada, será en 2022. Esta herramienta, hasta ahora fundamental para una segmentación precisa de los usuarios desaparece en aras de una mayor privacidad para los usuarios. Texto: **María Elena Calderón**



Tras un inolvidable 2020 (por usar un adjetivo positivo) el término 'doomer', que hace referencia a un perfil catastrofista, estuvo más presente que nunca y tampoco auguraban un 2021 mucho mejor. Para los 'doomers' del mundo publicitario, 2022 tampoco promete mucho con el anuncio de Google Chrome de inhabilitar las cookies de terceros, como ya hicieron previamente Safari y Firefox. El problema es que, según datos de Statcounter, presentados por Publicis Media, más de un 70% de internautas usa Chrome como navegador, por lo que es el anuncio de Chrome el que lleva a los profesionales del marketing a activar todas las alarmas. El estudio de Kantar Media Reactions revela que casi dos tercios (64%) de los medios y sus profesionales están preocupados por el impacto de un mundo sin cookies. Y casi la mitad (48%) de los especialistas en marketing temen que su negocio no funcione bien sin ellas. Pero, a pesar de verlo venir, solamente el 40% declara que sus compañías se están preparando para el nuevo ecosistema, aunque este porcentaje representa un aumento del 35% en comparación con 2019. Teniendo en cuenta que la inversión publicitaria está tendiendo a ser cada vez más digital, es importante entender cómo se está preparando el sector para este contexto, que obliga a buscar nuevas maneras de seguir los hábitos digitales de los usuarios para desarrollar campañas eficaces. Con ese propósito, hemos consultado a algunos profesionales del sector para entender mejor cómo será el marketing digital sin cookies de terceros.

¿QUÉ SON Y POR QUÉ DESAPARECEN?

Primero lo primero. ¿Qué son las cookies de terceros y por qué causan tanto revuelo? Paco Rivillas, de Google, explica que las

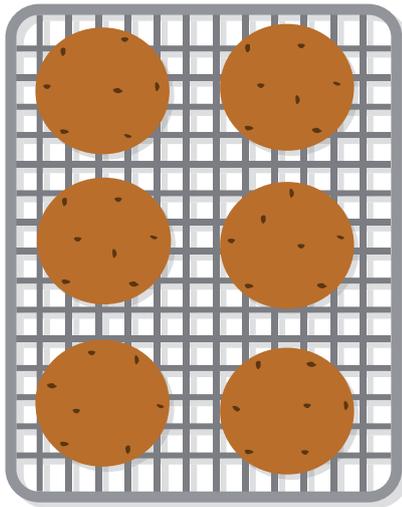
cookies son pequeños ficheros de texto asociados a un sitio web que se guardan en los dispositivos de los usuarios y que suelen contener al menos un identificador del usuario para recordar sus preferencias. Pero hay que destacar que existen dos tipos de cookies, las de primera parte (first party cookies), son aquellas que se generan directamente en el sitio web al que visitamos, pero las cookies de terceros (third party cookies), como señala Ricardo Molero, de Publicis Media, son aquellas creadas por un dominio diferente al del sitio web por el que estamos navegando, tradicionalmente procedentes de la publicidad a la que está expuesto el usuario.

Sergio Martín, de Adform agrega que las cookies de tercera parte las suelen generar proveedores de tecnología para poder gestionar mensajes publicitarios y evaluar su efectividad. Es precisamente allí donde radica el problema.

Josep Tribó, de AcuityAds destaca que con las cookies se establecían unos marcadores valiosos para anunciantes/agencias/empresa del sector, a los que se les permitía conocer mejor a los propios usuarios para realizar una publicidad más afín y aunque su desaparición responde a una preocupación legítima sobre la privacidad,

no se han planteado los beneficios que sí conllevaba para millones de usuarios, que han navegado de manera más efectiva en la red y han

encontrado mejores productos y más ajustados a sus perfiles. Diego Martínez, de Evercom, profundiza más en las que, a su juicio, son las dos principales razones que impulsan su desaparición: Primero, la necesidad de una mayor transparencia con respecto a qué datos se obtienen y cómo se obtienen y de adecuar la tecnología utilizada en las campañas a los diferentes reglamentos de protección de datos como el GDPR. Segundo, una cada vez mayor conciencia por parte de los usuarios del valor de sus datos e información, pero también una mayor





Diego Martínez
Director del área digital
de Evercom



Enrique Díaz Palancar
Director del área digital e
innovación de Equimedia



Javier Recuenco
CSO de Singular Solving



Josep Tribó
SVP Spain & Latam de
AcuityAds

preocupación por su privacidad, alimentada por las grandes filtraciones y brechas de seguridad que se han producido en los últimos tiempos en algunos sites o plataformas. Coincide Enrique Díaz Palancar, de Equimedia, al señalar como principal motivo el hecho de que el uso combinado de estas cookies podría permitir almacenar datos y clasificarlos en función de variables personales como edad, género o ubicación, creando un perfil de usuario que se podía usar con fines publicitarios, lo que ha generado inquietud en usuarios y legisladores, a pesar de que toda información está anonimizada y, por tanto, es literalmente imposible identificar a un individuo en concreto a través de esta tecnología por sí sola. Sin embargo, Javier Recuenco, de Singular Solving es más duro en su razonamiento, ya que, en su opinión, solamente la combinación entre el endurecimiento de las penas y la toma de conciencia por parte de los usuarios ante las prácticas de los que denomina "actuales reyes del imperio" han obligado a tomar esta decisión. En todo caso, como señala Vicente Ros, de Reprise, si bien el marketing digital hasta el momento ha dependido en gran medida de las cookies de terceros, con el objetivo de conectar, reconocer y medir los sitios web, así como conectar con los usuarios, Google está proponiendo soluciones que intentarán replicar parte de esta funcionalidad, y a la vez proporcionar a los usuarios protecciones y controles sobre cómo se utilizan sus datos y quién los usa con objetivos de marketing.

Y AHORA, ¿QUÉ?

La alarma se enciende para los profesionales del marketing digital por las implicaciones que tiene la desaparición de una herramienta que permitía personalizar el mensaje. Paco Rivillas menciona algunas de las utilidades publicitarias que se perderían: Una medición precisa de cuántos usuarios distintos están viendo la publicidad y poder poner controles asociados, por ejemplo, para limitar el número de veces que se muestra un anuncio a un mismo usuario; un 'targeting' basado en audiencias que permita funcionalidades como el 'retargeting' a un

usuario que abandonó un carrito sin terminar la compra o dejar de mostrar publicidad a alguien que ya ha comprado; o una atribución más precisa de qué campañas en sitios de terceros han conseguido los objetivos previstos en la web de la marca. Y

pone como ejemplo un análisis de los 500 soportes más grandes que usan Google Ad Manager, donde se encontró que cuando las cookies de terceros están deshabilitadas, los editores reciben en promedio un 52% menos de ingresos por publicidad programática.

La medición también se verá afectada, como bien indica Ricardo Molero, quien explica que sin las cookies de terceros se complica la trazabilidad del usuario por lo que irá ganando peso la atribución basada en el último clic. En esa misma línea, a juicio de Vicente Ros la mayor preocupación inicial está en la atribución 'view-through' y al retargeting, ya que opina que por el momento, ninguna de las propuestas aborda este tema y se centran más en la participación y la atribución 'click-based'.

Enrique Díaz Palancar agrega unas cuantas consecuencias más, como un menor potencial de relevancia de impacto derivado de un menor conocimiento de los intereses del individuo, y en consecuencia un alto "riesgo" de derivar cada vez una mayor inversión a entornos como redes sociales, Google, Amazon, en detrimento de otros 'publishers'. Se suma la posibilidad de que los entornos contextuales ganen un mayor peso en las planificaciones así como la necesidad de invertir más en la investigación y el conocimiento previo del individuo para diseñar nuevos modelos de datos más representativos. Por su parte, Diego Martínez se refiere al replanteamiento de las campañas que ahora deberán partir de 'first party data', lo que obligará a las compañías a trabajar en la recolección de data propia, lo que a su juicio es un activo más completo y valioso para las campañas. Es algo en lo que coinciden los profesionales del sector, que presentan la generación y recolección de datos de primera parte como alternativa. Desde Adform creen que la solución prevalente será reemplazar los IDs de tercera



Existe un alto riesgo de derivar cada vez más una mayor inversión a entornos como redes sociales, Google y Amazon, en detrimento de otros publishers".
(Enrique Díaz Palancar)



Paco Rivillas
Head of Technology and Data
Solutions de Google España



Ricardo Molero Díaz-Delgado
Head of Digital Investment and
Precision (Programmatic and
Paid Social) de Publicis Media



Sergio Martín
Country Manager Iberia
de Adform



Vicente Ros
Managing Director
de Reprise

parte disponibles en el mercado por IDs de primera parte, ya que su media de permanencia en los navegadores es mucho mayor, especialmente aquellos generados por direcciones de email, utilizadas por los usuarios para logarse en las páginas web. En efecto, como declara Josep Tribó, la eliminación de las 'third party cookies' no perjudica a todos por igual, ya que las empresas que poseen data declarativa (aquella que se obtiene cuando un usuario se registra en un website) y son capaces de identificar a los usuarios sin necesidad de cookies como, por ejemplo, Google y Facebook, no sufrirán tanto como las empresas que no poseen este tipo de data. De hecho, critica que una empresa que es juez y parte sea la que esté provocando este cambio en el sector, ya que Google tiene mucha 'data' declarativa y además es el navegador más usado, por lo que espera que el sector consiga impulsar iniciativas conjuntas para crear y compartir ID's únicas, para que el cambio pueda llegar a ser bueno. Concluye explicando que, en ese sentido, desde AcuityAds se están sumando a las diversas iniciativas de ID's únicos para que la efectividad de las campañas sea igual o mejor que con las cookies: Liveramp, ID5, TTD y lo que se decida en el seno de la IAB España como estándar de la industria. Para Javier Recuenco, uno de los mayores problemas que genera esta situación es que muchas compañías que prestaban servicios vinculados a cookies de terceros serán asfixiados económicamente, en lo que a su juicio es una vuelta de tuerca más en la carrera hacia el monopolio de la publicidad por parte de los principales players de la industria. Un pensamiento similar es el que comparte Díaz Palancar, a quien preocupa el posible cierre de aquellos medios que no puedan compensar con modelos de suscripción la pérdida de ingresos que generaba la gestión de cookies de terceros y, a su vez, el cambio a modelos de suscripción limitará el acceso a información a un alto porcentaje de población.

“

Se debería volver a la promesa original de internet: que la gente reciba lo que quiera, en el momento en que quiera, de la manera que quiera".
(Javier Recuenco)

TIC, TAC

Lo que sí es cierto es que la desaparición de las cookies de terceros es inminente y poco le queda a la cuenta regresiva que se inició con el anuncio de Chrome de suprimir las third party cookies de su plataforma. Pero a pesar del importante papel que han jugado esas "galletitas" en el marketing digital, ahora le toca a la industria publicitaria digital empezar a hacer las suyas propias y ya la mayoría se ha puesto manos a la obra, potenciando su cocina.

Una de las alternativas que se plantea, la señala Paco Rivillas, y es el foro Privacy Sandbox del W3C, a través del cual, explica Rivillas, Google está colaborando con el resto de la industria para generar estándares que permitan mantener casos de uso como la medición, el retargeting o afinidad de audiencias con mecanismos que no utilicen ningún tipo de identificador y que garanticen la privacidad de los usuarios. Pero mientras los estándares se acuerdan y oficializan, Rivillas propone a marcas y anunciantes tratar de que los servicios que funcionan en la propia página web del anunciante estén basados en cookies de primera parte y por otro lado, buscar otro tipo de herramientas para las campañas, basadas por ejemplo en la Inteligencia Artificial, la modelización de conversiones, o la identificación automática de la temática contextual de la página en la que se sirve la publicidad, funcionalidades que Google propone como complementarias para incrementar la eficiencia de campaña.

Por su parte, Vicente Ros señala que ya en el mercado se están desarrollando nuevas soluciones con enfoques "people-based". En su caso se basan en tecnologías propias gestionadas en un departamento encargado de la creación y conexión inteligente de audiencias 'first party data', con soluciones tecnológicas, con equipos multidisciplinares (data scientists, analistas, 'traders', creativos y performance planners), así como herramientas metodológicas capaces de generar HVA (High Value Audiences).



Ricardo Molero mira el futuro con optimismo, esperando que estos cambios terminen derivando en una industria mucho más fuerte, con más calidad, que respete los estándares de privacidad que demandan los usuarios. A su juicio, las palancas que permitirán a los anunciantes salir airoso en este nuevo contexto son: apostar por soluciones tecnológicas y partners con segmentaciones basadas en ID's; potenciar la generación de 'first party data' y la activación del mismo; dotarse de plataformas tecnológicas que permitan una buena gestión de los datos; y apostar por el contenido como vehículo para la generación eficaz de 'first party data' mediante el aumento de la relevancia.

En el caso de Adform, la generación de 'first party data' también es la clave. Sergio Martín destaca que desde hace años están trabajando en soluciones basadas en el uso de IDs de primera parte que, a su vez, están basados tanto en cookies de primera parte como en IDs anónimos generados en base a direcciones de email. Explica que su solución es abierta ya que trabajan con un gran número de proveedores del mercado, que son los que generan IDs para los principales 'publishers', creando identificadores únicos que permitan a marcas y agencias seguir trabajando como lo han hecho hasta ahora. Y es que las alianzas serán fundamentales en este nuevo ecosistema digital, como destaca Diego Martínez, quien augura un mayor intercambio de datos entre empresas que puedan encontrar sinergias entre sus públicos sin ser competidores directos. Agrega también que, en Evercom, desde hace tiempo están potenciando la generación de contenidos interactivos y la utilización de herramientas que permitan conocer más sobre los intereses de sus usuarios y parte de ello implica una labor divulgativa sobre el nuevo escenario, resolviendo las dudas de los clientes, aconsejándoles cómo adaptarse. Concluye que todo lo que

signifique y garantice un tratamiento del dato ético y seguro para los usuarios es positivo y aunque las agencias y empresas estén pasando un periodo de adaptación, terminarán llegando a unas campañas más personalizadas y segmentadas y, por tanto, más efectivas y eficientes.

En el caso de Enrique Díaz Palancar, el primer paso es informar a sus clientes de las implicaciones que este nuevo paradigma supone para su actividad publicitaria y no publicitaria. El siguiente sería mantener su apuesta por el uso de tecnologías y proveedores tecnológicos basados en modelos 'privacy by design' que aseguren la privacidad y el uso correcto de los datos. Agrega, que también hace falta aprender a pensar diferente, utilizar soluciones de 'low-code' o 'no-code', con audiencias basadas en la 'data' propia de nuestros anunciantes, además de contar con herramientas que sirvan de repositorio y combinación de datos agregados y 'first party data'.

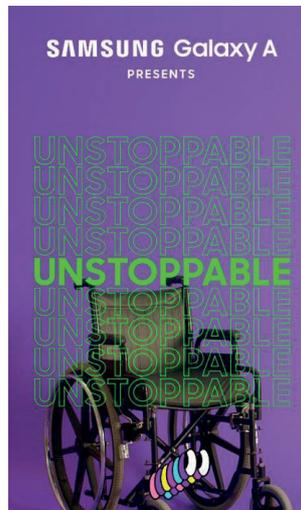
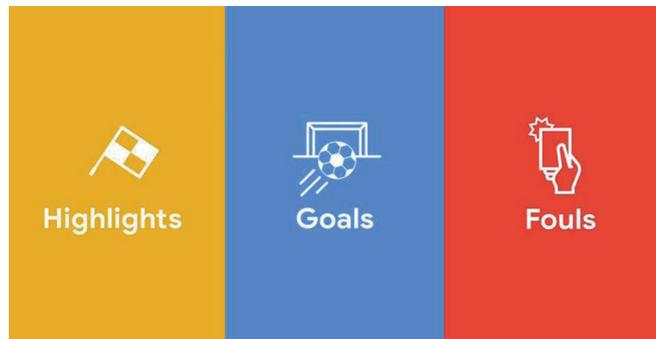
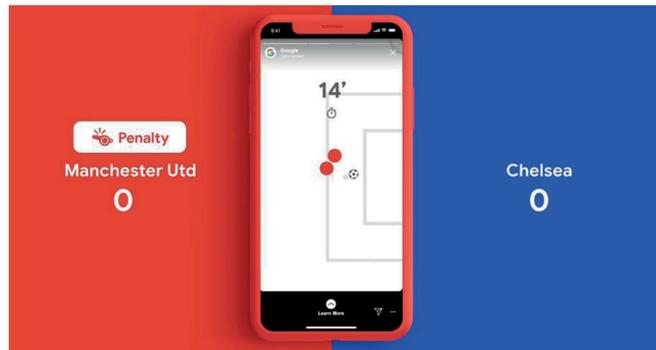
Por último, para Javier Recuenco las alternativas reales pasan por una migración de las marcas hacia unas estrategias D2C y la aparición de plataformas hiperpersonales de gestión de las relaciones comerciales. A su juicio, es necesario reinventar por completo todas las comunicaciones comerciales y barrer de un plumazo décadas negras donde considera que se ha perdido todo lo bueno que la industria tenía (creatividad y capacidad de generar interés) y donde todo lo malo (Irrelevancia, presión, ruido) se ha visto amplificado hasta el infinito. Para Recuenco, se debería volver a la promesa original de internet: que la gente reciba lo que quiera, en el momento que quiera, de la manera que quiera. Y es precisamente eso lo que se está buscando: la adaptación de los avances tecnológicos a las necesidades de los usuarios, sin que con ello se vea comprometida su privacidad. **ctd**

CAMPAÑAS DIGITALES...

RESÚMENES DEPORTIVOS EN INSTAGRAM

Google | Agencia: Toaster, Singapur | Medios: Online

Los tailandeses son grandes seguidores del fútbol de otras latitudes, lo que les genera un problema de horarios. Ante esa situación, Google les ofrece resúmenes instantáneos de los principales encuentros de las ligas de fútbol más destacadas en el formato de 'stories' de Instagram, con estadísticas, resultados y momentos más importantes del partido. El resultado, más de un millón de usuarios activos.



RETOS DE TIKTOK PARA TODOS

Samsung/ONG Salvador | Agencia: ONG Salvador | Medios: RRSS

Samsung impulsa la campaña de la ONG portuguesa Salvador, para captar fondos. La idea es crear un reto de baile en TikTok que se pueda hacer desde una silla de ruedas, iniciativa a la que cualquiera se puede unir desde todo tipo de asiento. Por cada baile colgado con la etiqueta #Unstoppabledance, Samsung dona 5€ a la asociación.

LA PREGUNTA DEL MES

Lorena Poza Díaz Responsable de marketing y comunicación de Bizum



¿Qué fórmulas de éxito se pueden aplicar a los productos más complejos del sector bancario?



Ante el gran nivel de competencia y los retos que plantea el sector, la búsqueda del éxito pasa necesariamente por la innovación, la colaboración y la diversificación, con la creación de nuevos modelos de negocio o servicios. Las empresas se enfrentan a un nuevo escenario, donde la

búsqueda de sinergias y alianzas resultará fundamental para una rápida, eficiente y continua adaptación a las necesidades y demandas de los clientes. En el sector bancario, los usuarios reclaman una simplificación en su relación con la gestión y el control de su dinero. La digitalización

nos ofrece oportunidades para ello, pero la buena experiencia de usuario es la meta a alcanzar. En este sector, especialmente, el objetivo es convertir a los clientes en prescriptores de nuestra marca o servicio; la recomendación es y será nuestro mayor valor dentro de la estrategia de marketing.

UN LIBRO...

Moonshot Thinking

Editorial: Arpa | Páginas: 272



Iván Bofarull
Chief Innovation Officer de ESADE

I Sin saberlo, Iván Bofarull, jefe de innovación en ESADE, estaba escribiendo un libro perfecto para un momento crítico como el que se avecinaba. Su propuesta metodológica para la innovación disruptiva (*Moonshot Thinking*) iba a ser publicada en medio de una pandemia, en la que el concepto tradicional de los negocios se tambaleaba, obligando a empresarios y emprendedores a replantearse su modelo de negocio. En el libro, Bofarull define la disrupción como el tipo de innovaciones que hacen que lo que existía hasta entonces se vuelva obsoleto. Qué mejor contexto que una pandemia para plantearse la innovación disruptiva, ya que, como el mismo autor señala, las inercias son el mayor obstáculo de implementación de este tipo de prácticas y en este contexto casi nadie funciona por inercia. Explica Bofarull que la Covid-19 puede acelerar la disrupción en diferentes sectores e industrias que tengan su base en herramientas digitales. Para conseguirlo, el autor plantea tres fases, que a su juicio lle-



varian a conseguir mejoras multiplicadas por 10, en vez de mejorar un 10%, mensaje que vale tanto para las startup como para cualquier empresa consolidada que busque seguir siendo relevante. Las tres fases en las que se basa el *Moonshot Thinking* son: anticipación, lanzamiento y aterrizaje y para explicarlas el autor se vale de ejemplos reales, fundamentales en este libro, ya que permiten ilustrar de manera inmejorable cómo se desarrollan cada una de las fases y sus resultados. Demuestra con hechos la importancia que tienen en la innovación la capacidad de explorar y aventurarse y expone que un contexto como el actual, en el que la digitalización permite crear negocios desde cero, planteamientos como el *Moonshot Thinking* encuentran un entorno ideal para el éxito. A modo de 'bonus track', cierra su propuesta con una lista de doce hábitos que permitirán transformar la disrupción en oportunidad. Un manual que facilita lanzarse a la aventura con una red de seguridad.

Opinión



Cristina Valbuena
Growth Director de PHD

INSTINTO Y TECNOLOGÍA PARA SER IMPARABLES

A comienzos del siglo XX, dos compañías lideraban el mercado de los cereales de desayuno: Post y Kellogg. Al llegar la Gran Depresión, la primera actuó desde la precaución, recortó gastos y redujo su inversión publicitaria. La segunda, en cambio, decidió duplicarla y lanzó una agresiva campaña en radio, apostando por un medio de comunicación novedoso. A pesar de la terrible crisis que el mundo estaba atravesando, logró incrementar sus ingresos en casi el 30% y se convirtió en el líder de mercado indiscutible. W. H. Kellogg emprendió un acto de valentía que marcó la historia de su marca. O también podemos verlo como un acto de fe. ¿Qué garantías de éxito tenía? ¿Qué le impulsó a confiar en su visión de negocio?

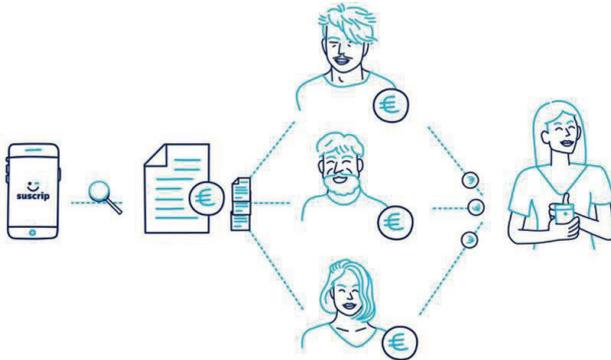
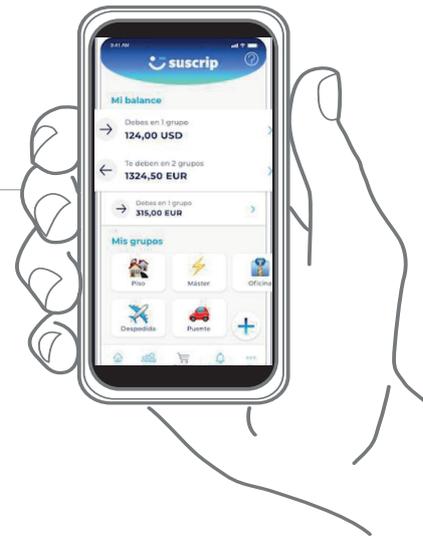
Cien años más tarde, la industria publicitaria es más compleja, pero también más segura. El riesgo está medido y controlado por avanzadas herramientas de monitorización de KPIs. Las decisiones se toman fundadas en datos, y además es posible corregir a tiempo cualquier desviación del plan. Seguimos confiando en nuestro instinto, pero ahora apoyándonos en la evidencia. ¿Cuál es la excusa para dejar de testar nuevos modelos?

Al alcance de todo tipo de marcas está destapar el potencial de una enorme diversidad de medios. Las tendencias de consumo cambiarán más rápidamente, pero un uso eficiente de la data y la tecnología nos permitirá conocerlas mejor que nunca e incluso adelantarnos a ellas. Lo que hubieran disfrutado con esto aquellos visionarios magnates.

UNA APP...

SUSCRIP APP

Videojuego



En la era de las aplicaciones colaborativas nace Suscrip App, una herramienta que permite compartir la suscripción de servicios digitales, gestionando la domiciliación de las facturas dividiéndolas

entre el número de personas que comparten el servicio. Incluso es posible encontrar a otras personas dispuestas a compartir el pago, si no encuentras ningún conocido con quien hacerlo.



32%

Es lo que aumentó la conversión del email marketing a través del móvil durante la pandemia, según el estudio de LiveIntent y MediaRadar. Al parecer, al comprar más desde casa, los internautas están más atentos y receptivos a las ofertas y mensajes que reciben de sus marcas de confianza.

ES TENDENCIA...

LAS MARCAS ENCUENTRAN SU LUGAR EN LAS REDES

En Hootsuite se han propuesto identificar las tendencias que marcarán las comunicaciones en los socialmedia este año que comienza. Han entrevistado a profesionales del sector, de empresas tan reconocidas como Deloitte, Edelman, GlobalWebIndex, destacando la importancia que están teniendo las redes sociales en la relación de las marcas y las personas y aunque una de las tendencias destaca: Las marcas empiezan a encontrar su lugar en la conversación social.

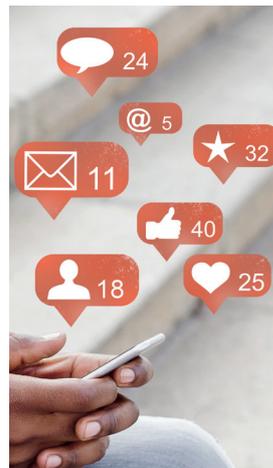
Tras el boom de las redes sociales, muchas marcas querían estar allí sin saber muy bien cómo, cuándo o por qué, pero algunas ya han demostrado llevar algo de ventaja, sobre todo tras haber estado forzadas a basar la mayor parte de su comunicación al entorno online.

Sobre todo en tiempos de pandemia, los internautas están usando las redes para evadirse, entretenerse y divertirse, un estudio de Global Web Index indica que

para un tercio de los Millennials, GenZ y GenX, la principal razón para usar las rrss es encontrar contenido entretenido o divertido, y son los anuncios más entretenidos los que tienden a convertirse en compras.

Un 68% de los usuarios considera que las marcas en general no comparten contenido interesante, así que este 2021 las marcas que sacarán más provecho de las plataformas sociales serán aque-

llas que encuentren maneras creativas de entrar en la conversación en vez de forzarla. En ese sentido, los contenidos generados por los usuarios, serán fundamentales.



STARTING UP...

FILIATLY, UN IMPULSO DE INFLUENCIA DEFINITIVO PARA LAS MARCAS

Una start up que nace en pleno 2020 y que logra poner en contacto a tres mil creadores de contenido y cien empresas parece que va por el buen camino. Filiatly trabaja con influencers y marcas para construir comunidades exitosas desde el primer contacto hasta el final, estableciendo relaciones duraderas. Hablamos con Jorge Urios, CEO y fundador de la compañía. Texto: J.P.R.

¿Cuáles fueron los motivos para fundar Filiatly? Hasta que llegamos nosotros, no había una herramienta que permitiera a las marcas montar una comunidad propia de creadores de contenidos. Solamente había plataformas que se centran en marketing de influencia de afiliación, mientras que nosotros aplicamos una metodología diferente llamada *Boost Marketing*. Nuestra plataforma facilita que las marcas puedan crear una comunidad de creadores de contenidos de distintas plataformas que se encargan de recomendar sus productos ante sus audiencias a través de sus canales digitales, logrando aumentar la visibilidad y reputación de la marca, así como las visitas, ventas y registros que reciben. Las marcas tienen el poder de crear programas determinando lo que quieren pagar por cada clic, registro o venta. También pueden invitar a estos programas a los creadores de contenidos que están dados de alta en nuestra plataforma, y que comparten sus mismos valores, obteniendo un seguimiento en tiempo real de los resultados. Esto es algo que no se puede lograr con las plataformas convencionales a las que aludía al principio.

¿Qué experiencia os ha sido de utilidad para lanzar la compañía?

¿Qué evolución ha tenido desde su lanzamiento? Durante los últimos años habíamos trabajado con

muchos clientes en campañas de 'performance', al punto de detectar cómo los clientes que tenían una presencia significativa en redes sociales -los que habían sido capaces de entablar conversaciones con sus clientes y habían creado una comunidad- tenían mejores resultados. A partir de aquí, nos centramos en identificar aquellos procesos que ayudaban a las marcas a crear relaciones con creadores de contenido, a construir su propia comunidad. De ahí nació la metodología *Boost Marketing* y Filiatly. Comenzamos a ope-

rar en enero de 2020, antes de que la pandemia irrumpiera fuertemente. Esta fue la razón por la que, aunque existía mucho conocimiento del mercado, en los primeros meses hubo mucha incertidumbre. Fue un momento de no preocuparse por facturar y encargarse de ayudar a los clientes a obtener resultados. Hemos terminado el primer año con más de tres mil creadores de contenido registrados en nuestra plataforma, los cuales han hecho 'match' con alrededor de cien marcas.



¿Cómo funciona vuestra plataforma y qué resultados y mejoras obtienen vuestros proveedores y clientes con ella?

Proporcionamos una comunidad de creadores de contenido a los que las marcas pueden invitar para realizar colaboraciones y un panel de administración que mide los clics, registros y ventas que proceden de cada creador de contenido. El objetivo de cada marca al crear su comunidad es el de poder medir cuáles creadores de contenido son los que mejor están funcionando según sus metas, con el fin de crear relaciones a largo plazo. Cuando comienzan a trabajar con estas marcas, pueden ofrecer descuentos y/o realizar sorteos de productos, lo que les ayuda a generar un mayor valor para su audiencia. En el caso de las marcas, más allá de aumentar los ingresos, la creación de su propia comunidad les permite aumentar su credibilidad y

reputación, además de tener un altavoz para promociones específicas u otras acciones de marketing operativo.

¿Hacia dónde queréis seguir avanzando en los servicios y experiencia que ofrecéis a los clientes?

Uno de los principales objetivos del 2021 es hacer llegar la metodología *Boost Marketing* a profesionales y agencias de marketing online. Tenemos preparada una certificación como 'digital booster' y un programa de revenue share para aquellas agencias que se certifiquen bajo la metodología en la que nos basamos.



José Arribas

DIRECTOR GENERAL CREATIVO DE PARNASO

UN LUGAR

MERZOUGA

He viajado mucho a Marruecos, en mayor medida al norte, pero Merzouga, en el corazón del desierto del Sahara, es una experiencia transformadora que contiene el mestizaje de los lugares fronterizos. Abre tu mente, no tengas prisa, sé empático y contacta con mi hermano bereber Rachid en su minúscula agencia Morocco Desert Holiday. Te ofrecerá una experiencia inolvidable y te mostrará la riqueza de los pequeños detalles.

UN LIBRO

SEVILLA, SIGLO XVI: EL CORAZÓN DE LA RIQUEZA DEL MUNDO

Libro riguroso y asequible de mi maestro Carlos Martínez Shaw. Conocer la historia te faculta para infinidad de cosas. España no siempre ha vivido un momento tan kafkiano como el actual, ni ha tenido tan poca relevancia internacional como ahora. Descubre el tiempo en que Sevilla fue la capital del mundo y el centro económico del mayor Imperio que la historia ha conocido.

UN DISCO

LA CUCHARITA

De mi admirado Manzanita. Editado por el sello Sum Records en 2004, rebosa duende en cada una de las versiones que hace suyas de Perales, Roberto Carlos, Antonio Machín, Jorge Velosa, Willie Colón, Rubén Blades y, mi preferida, la de Bob Marley *Es amor*. Es una verdadera joya que te impregnará...



UN RESTAURANTE

LA GOLETA

Calle Mateos Gago, 20 (Sevilla). Cerca de mi casa, junto a la Giralda, se encuentra la diminuta taberna de mi amigo Alvarito Perejil. Podrás degustar vino de naranja de Moguer, potaje de garbanzos, tortilla cándida, caracoles, salmorejo, y probar su buque insignia, el Islote Perejil, un plato coronado por la bandera de España: carne de cerdo y ternera picada, ajo, cebolla, patata, salsa de tomate y perejil.

UNA PELÍCULA

A TU VERA

Sutil y elegante videoclip y cover de Novia Diablo del himno de la irreplicable Lola Flores. Talento de alto nivel libre de artificios, producido con mínimos recursos.

UNA MARCA

MIGUEL CUENCO

Artesano zapatero sevillano que cuida como pocos los pies de quienes otorgamos más importancia a lo interno que a superfluidades externas. Productos a un precio más que razonable, en un lugar donde puedes iniciarte y construirte como deben hacer los grandes proyectos, de abajo hacia arriba. Puedes visitarlo en su pequeño taller junto a la Maestranza de Sevilla.

NUEVOS TIEMPOS NUEVOS TIEMPOS
NUEVOS TIEMPOS NUEVOS TIEMPOS

**¿SON DIFERENTES
LOS TIEMPOS
O LO SOMOS
NOSOTROS?**

TE PRESENTAMOS LA NUEVA

evercom[®]

MADRID
MARQUÉS DE RISCAL 11, 1º PL. 28010
+34 91 577 92 72 | (EXT. 1001)

evercom.es

BARCELONA
GRAN VIA DE LES CORTS CATALANES 680,
7È. 2 | 3. 08010
+34 93 415 37 05