

2017

# MKTG<sup>®</sup> BEST

ELIGE A LOS MEJORES



**ALEJANDRO SILBERSTEIN**  
CEO DE AGENCIA

**CRISTIÁN MAULÉN**  
ACADÉMICO DE MARKETING

**RODRIGO SAAVEDRA**  
DIRECTIVO DE ENTIDAD GREMIAL

**MACARENA PALMA**  
GERENTE DE MARKETING

**CRISTIÁN SANHUEZA**  
DIRECTOR DE DISEÑO GRÁFICO

**GIANLUIGI PIMENTEL**  
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**LORENZO GAZMURI**  
CEO DE EMPRESAS

**PEDRO HIDALGO**  
DISTINCIÓN A LA TRAYECTORIA

un programa  
**Va!ora<sup>®</sup>**



Imagen



Video



Audio



PopUp



Enlaces

# CONVERTIMOS

tus ideas editoriales en publicaciones digitales interactivas



ELIGE A LOS MEJORES

## QUÉ ES MKTG BEST

MKTG BEST es un reconocimiento otorgado anualmente por los profesionales de marketing del país a personas que se destacan por su trabajo y su contribución al desarrollo de la disciplina del marketing en Chile. Se trata de una distinción que se entrega cada año a los más destacados profesionales, ejecutivos y empresarios cuyos logros los hacen merecedores al reconocimiento público. La entrega de esta distinción es, de esta manera, una forma clara de destacar ejemplos de éxito profesional, intentando influir en las generaciones actuales –y también en las nuevas– de profesionales que desarrollan una carrera en el campo de las comunicaciones de marketing. El programa MKTG BEST 2017 premió a quienes tuvieron el desempeño más sobresaliente como CEO en empresa orientada al marketing; Gerente de marketing; Director de planificación estratégica; CEO en agencia de publicidad; Director de diseño gráfico de marketing; Académico de marketing, y Directivo de entidad gremial. Entregó además una distinción especial a la Trayectoria.

**Rodrigo Banda.**  
Editor

## Valora®

**VALORA S.A.** Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, Panamá y Perú.  
**Héctor Hermosilla**, Presidente Ejecutivo | **Claudio Ascuí**, Director Comercial y de Programas | **Javiera Córdova**, Directora de Programas | **Diego Hermosilla**, Director de Programas | **María Paz Nadjar**, Ejecutiva de Programas | **Kayooby Armanzor**, Asistente de Programas  
Ebro 2740 of. 1203, Las Condes. Santiago - Chile | info@effie.cl  
www.effie.cl | www.grupovalora.cl | T. (56-2) 2657 7850  
**STAFF EDITORIAL** Editor. Rodrigo Banda | Diseño. Expresa S.A.  
Impresión. Fyrma Gráfica

## PALABRAS EN LA PREMIACIÓN

Como dice su nombre MKTG BEST, es un reconocimiento de la industria del marketing a sus "mejores del momento" en sus respectivos ámbitos, una distinción a los que hoy "la llevan". Pero ojo, que MKTG BEST no es un reconocimiento de liderazgo a secas. Ni de liderazgo a ultranza. No es un premio al samurái en su campo. Es en cambio una distinción a quienes se están destacando integralmente en el momento, y que entre otras características propias son personas que profesionalmente tienen una visión de 360°. En el siguiente sentido:

Por supuesto que MKTG BEST es una distinción a quienes, como todo líder, están principalmente mirando hacia delante, y hacia bien adelante, para entender lo que vendrá en su terreno.

Pero los distinguidos de MKTG BEST de este año están también permanentemente mirando hacia sus costados. Para tener claro quiénes están por sus lados, y ver con quiénes fortalecer una relación que podría ser virtuosa. Para establecer alianzas. Alianzas de beneficio mutuo, ventajosas para el logro de objetivos comunes.

Reconociendo que, cuando se empuja una causa, suele ser mejor que sean varios los que lo hacen, el efecto será mayor. Además, mirar hacia los costados les permite descubrir a quienes, con los conocimientos propios, se les puede dar una mano, se les puede ayudar. Eso es sin duda parte de ser MKTG BEST del año.

Y por último, todo acreedor de la distinción MKTG BEST está también de vez en cuando mirando hacia atrás. Para darse cuenta de quién le viene pisando los talones. Para pisar el acelerador. O bien, para darse cuenta de que no representanta amenaza alguna a su quehacer, y dejarlo pasar, deseándole éxito.

Y aunque ninguna de estas miradas adelante, al lado y atrás están específicamente establecidas en los criterios que deben tener en cuenta los integrantes del Panel Propositor, ni del Panel Elector de cada año, podemos ver claramente que en distintas medidas como es obvio estas características están todas presentes en nuestros homenajeados de cada año, y desde luego en los de hoy.

**Héctor Hermosilla.**



PATROCINAN



PATROCINIO INSTITUCIONAL



PATROCINIO ACADÉMICO



ALIANZAS



COPRODUCIDO CON



*stinger*

from Dreams to Reality



reddot award 2018  
winner

Reconocimiento Mundial al Diseño

FORUM Mobil

**Kia Chile** una empresa  
**Indumotora®**



Motor GDI V6 Twin-Turbo 3.3L (365 HP)  
**Torque: 52/4.500 (kgf-m/rpm)**

---

**0 a 100 KPH en 4.9 segundos**



The Power to Surprise

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

3

PROCESO DE  
ELECCIÓN

7

MACARENA  
PALMA  
GERENTE DE  
MARKETING

9

ALEJANDRO  
SILBERSTEIN  
CEO DE  
AGENCIA DE  
PUBLICIDAD

13

CRISTIÁN  
MAULÉN  
ACADÉMICO  
DE MARKETING

17

RODRIGO  
SAAVEDRA  
DIRECTIVO DE  
ENTIDAD GREMIAL  
DE LA INDUSTRIA  
DEL MARKETING

21

CRISTIÁN  
SANHUEZA  
DIRECTIVO DE  
DISEÑO GRÁFICO  
DE MARKETING

25

GIANLUIGI  
PIMENTEL  
PROFESIONAL DE  
PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA

29

LORENZO  
GAZMURI  
CEO DE EMPRESA  
CON CLARA  
ORIENTACIÓN DE  
MARKETING

33

PEDRO  
HIDALGO  
PREMIO A LA  
TRAYECTORIA

37

GANADORES  
HISTÓRICOS

40

CEREMONIA

42



ELIGE A LOS MEJORES

**MKTG BEST 2017**  
**PROCESO DE ELECCIÓN**

**PANEL DE NOMINACIÓN Y COMITÉ ELECTOR**

La ruta del MKTG BEST está compuesta por dos grandes hitos, que constituyen el proceso de elección de los mejores profesionales de la industria chilena del marketing de cada año. En una primera fase, se realiza una consulta vía Internet dirigida a un grupo de alrededor de 3.500 profesionales de la industria del marketing, instancia conocida como Panel Propositor, quienes proponen candidatos de su preferencia en los ámbitos que les parezca. Los más votados por este panel son los nominados que pasan a la consideración del Comité Elector.

Este comité se compone de directores o gerentes de marketing de empresas, directores generales de agencias de publicidad, ejecutivos superiores de investigadoras de mercados y medios de comunicación, consultores de empresas y académicos especializados. Tras la votación del Panel, el Comité se reúne con la misión de elegir a las personas que son merecedoras de un premio MKTG BEST, en los ámbitos que corresponda.



**NÓMINA ASISTENTES SESIÓN DEL COMITÉ ELECTOR MKTG BEST 2017**

Jorge	Jarpa	Presidente Comité Elector	Director Gerente, OMNIA
Marcelo	Bravo	Gerente de Marketing	MEGA
Luis Hernán	Browne	Consultor	
Elvira	Chadwick	Directora Área Marketing y Connect	Ipsos Chile
Sergio	Gamboa	Director Carrera de Publicidad	Universidad del Desarrollo
María Eugenia	Goiri	Gerente General	Editorial Televisa
Enrique	Matte	Gerente Comercial	Turner
Agathe	Porte	Presidenta Ejecutiva	BBDO Publicidad
Cecilia	Redondo	Gerente Comercial	CHV
Tatiana	Riesle	Subgerente de Marketing	Vivo Corp
Rodrigo	Saavedra	Gerente General	IAB Chile
Gonzalo	Silva	Consultor	
Rodrigo	Uribe	Director Magíster en Marketing	Fac. de Economía y Negocios Universidad de Chile
José Antonio	Varas	Director de Planning	Prolam Y&R
José Miguel	Ventura	Gerente Comercial + Marketing / Consumer Experiences	GFK Adimark
Mauricio	Yuraszeck	Director de Client Service	Kantar Millward Brown Chile

\*Los cargos corresponden a los que las personas ejercían al momento de sesionar el Comité.

# CHV NOTICIAS

**VAMOS PRIMERO  
A LAS 20 HRS.**



**ChileVisión**

*vamos contigo*





## GERENTE DE MARKETING

DIRECTORA DE MARKETING  
DE SCOTIABANK**MACARENA  
PALMA****CON EL TALENTO  
ADECUADO PARA  
UNA FUNCIÓN CLAVE**

SU FORMACIÓN DE INGENIERA ESTRUCTURAL PUDO SER LA INDICADA PARA EJERCER EN LA BANCA, PERO COMBINADA CON SU TRAYECTORIA EN EL CONSUMO MASIVO LE HA PERMITIDO SER ASERTIVA EN UN BANCO COMO SCOTIABANK.

Dice que le gustaría creer que lo que más valoró el comité elector al seleccionarla como profesional de marketing destacado de 2017 fue la experiencia que ella ha acumulado durante cerca de 20 años de ejercicio de esta disciplina. Más allá de ser el MKTG BEST un reconocimiento a lo hecho en un período determinado, Macarena Palma lo interpreta como una valoración a lo realizado por ella en el largo plazo. "Yo sé que el profesional que yo era en 2017, año al que hace referencia la distinción, era el que se construyó sobre la base de todo lo que aprendió, ganó y perdió en los últimos veinte años de carrera", dice.

La actual gerente de marketing del Scotiabank comenta que, por ejemplo, cuando asiste a eventos de la industria del marketing y las comunicaciones comerciales valora y disfruta de las conversaciones que comparte con compañeros que tiene dentro de ella. Siente entonces que ha sabido moverse en las aguas del marketing y la publicidad de diferentes maneras. Ingeniera estructural de formación, reconoce que esa no fue la carrera que amó con mayor pasión -de hecho, tenía en mente seguir algo como arquitectura-, pero al mismo tiempo esta disciplina le dio herramientas que fueron una base que la dejó preparada para cualquier cosa que ella quisiera hacer después.

En todo caso, siendo muy blanda en términos de intereses, siempre le gustaron las matemáticas y las fórmulas, que luego le dieron una base a la que puede recurrir cuando lo necesite. No es casual entonces que su mirada del marketing se haya formado en aquello que está explotando en la actualidad, que es la data.



# GERENTE DE MARKETING

## DEL MARKETING MASIVO A LA BANCA

Aunque se la reconozca muy claramente como un actor relevante en el marketing de la banca, Macarena tuvo una formación sólida en empresas de consumo masivo, como Soprole y CCU, en las que desarrolló diversos proyectos, con diferentes marcas, que tuvieron un alto impacto.

### - ¿Cómo incidió tu experiencia en estas empresas de consumo masivo en la manera en que enfrentas tus retos de marketing en el mercado financiero?

Cuando me inicié en el área del marketing tuve la suerte de entrar a Soprole, una gran empresa y muy valorada, con marcas súper valiosas y muy bien definidas. Me tocó trabajar en el lanzamiento de la marca Next, que con orgullo puedo decir que aún existe, habiéndose desarrollado como una familia de productos. Me correspondió armar una comunicación 360, proceso muy valioso para mi formación. Luego, en CCU trabajé también con grandes marcas locales. En esta compañía fueron fundamentales para mí los procesos que tiene en términos de estudios de valoración y de preferencias del consumidor. Estos implican todo un esquema y una estructura para medir el valor de marca, entendiendo así lo que se genera por ejemplo en términos de estrategia de precios según ese valor. Otro proyecto fantástico fue la segmentación de clientes y productos, para determinar por ejemplo los productos que deben estar en el cooler de un almacén en un lugar específico. Fue un modelo muy valioso para la gestión de

servicio de los negocios según su ubicación y sus clientes. Así también, recuerdo los trabajos que se hicieron con bebidas como Bilz y Pap, refrescando su promesa para adaptarla a nuevas condiciones del mercado. Todas experiencias muy formativas.

### - ¿Cómo ves la evolución del marketing de la banca, en Chile y en el mundo?

Las marcas están buscando una diferenciación y un propósito. En el caso del Scotiabank, en su ADN están temas como la diversidad y la inclusión, que es uno de los pilares que nos permite comunicar, y gracias a ello atraer y retener talento, siendo así un empleador valorado. O también devolver la mano a la comunidades donde estamos, por ejemplo a través del campeonato de fútbol infantil en que se busca igualar a los niños para que sientan que al menos en la cancha no están en desventaja. A la banca lo que se le exige es algo en general higiénico, como ser transparente y sin letra chica, pero lo interesante es que las personas sí pueden tomar decisiones de productos financieros sobre la base de los valores que tiene el banco. Así también, el financiero es un mercado en el que es posible diferenciarse a través del servicio, lo que en los tiempos que corren y los que vienen genera interrogantes interesantes a la hora de intentar lograr una experiencia que sea diferenciadora.



**"...EL FINANCIERO ES UN MERCADO EN EL QUE ES POSIBLE DIFERENCIARSE A TRAVÉS DEL SERVICIO, LO QUE EN LOS TIEMPOS QUE CORREN Y LOS QUE VIENEN GENERA INTERROGANTES INTERESANTES..."**

# Decídetete a hacerlo



Dar el sí una vez más.  
Somos el apoyo que necesitas para que hoy empieces eso que te propones.

Tú decides, nosotros te asesoramos.™

Hazte cliente hoy en [scotiabank.cl](http://scotiabank.cl)



MACARENA PALMA



## INFORMACIÓN Y SOLUCIONES

**- ¿De qué manera logran ustedes hacer relevante la información sobre hábitos del consumidor para plasmarla en acciones de marketing y en comunicación?**

Lo primero es escuchar y entender lo que está pidiendo el consumidor. Por ejemplo, saber cuál es la lógica que hay detrás del hecho que las personas compren uno u otro producto. Ahora, el lenguaje del retail puede ser mucho más atractivo que el de la banca. Por eso es que la banca ha tendido a usar un lenguaje parecido al del retail, creando promociones o participando en eventos como un cyberday.

**- ¿Crees que el marketing que se practica hoy en la banca de verdad ha hecho aportes valiosos para el marketing en general?**

La gran tarea que han tenido los bancos, a través de entregar productos que han simplificado la vida, en una industria muy regulada y con un rezago de ser antigua y seria, ha sido suavizar esa imagen sin perder sus atributos de seguridad, honestidad y transparencia. El tema ha sido en general el de comunicar un banco más cercano y relajado. Pero hay mucho aún por hacer, por ejemplo para atender a quien tiene la necesidad y que muchas veces es una mujer, pero suele ocurrir que un ejecutivo se dirige casi siempre al hombre cuando atiende a una pareja. Reconozco en todo caso que hay bancos que han hecho aportes importantes para tender hacia esa cercanía, como cuando BancoEstado introdujo la figura del Pato, que revolucionó la forma en que se miraba a un banco.

**- ¿Cómo describirías el ADN de marca de Scotiabank, tanto en lo que viene dado por la casa matriz como por lo que han hecho ustedes para aterrizar la marca en Chile?**

Tenemos algunas definiciones de la marca que tienen un nivel global. En ese plano es que definimos por qué venimos a trabajar cada día al banco, estableciéndose que tenemos la convicción de que debemos hacer que nuestros clientes estén mejor y, más que eso, tengan el derecho a estar mejor. Esto implica algo que no solo es un tema financiero sino también se relaciona con estar mejor a nivel de familia y de comunidad. Ahí está nuestro deber, como institución financiera, de preocuparnos de que nuestros clientes, tanto en el plano externo como interno, estén mejor. Por otro lado, el rol del banco se relaciona con la manera en que es capaz de impulsar un momento relevante de la vida de las personas, como cuando estas deciden comprar una casa y dejar de arrendar, o cuando su hijo va entrar a la Universidad.

**- ¿El tamaño que tendrá Scotiabank cuando se fusione con el BBVA cambiará algo acerca del marketing que tiene que hacer?**

Para mí es un desafío, porque es una oportunidad para salir a decir quiénes somos. Si bien aún hay gente que no nos conoce, y piensa que somos escoceses, ahora que estaremos en las grandes ligas y seamos un banco grande eso ya no puede ocurrir. Para mí es algo muy positivo. Todos los desafíos, independiente de la posición de mercado en que se esté, son ciertamente atractivos. La creatividad siempre será la mejor manera de enfrentarlos, también pensando en que es necesario, en un proceso como este, mantener el carácter de la marca.

“...EL ROL DEL BANCO SE RELACIONA CON LA MANERA EN QUE ES CAPAZ DE IMPULSAR UN MOMENTO RELEVANTE DE LA VIDA DE LAS PERSONAS, COMO CUANDO ESTAS DECIDEN COMPRAR UNA CASA...”

SOLO CON  
CONSUMIDORES  
QUE CONFIAN  
Y CREEN  
SE LOGRAN  
GRANDES  
RESULTADOS

Por credibilidad y confianza, prefiera Cooperativa,  
la radio en que creen los chilenos.



# CEO DE AGENCIA DE PUBLICIDAD

DIRECTOR EJECUTIVO DE RAYA

## ALEJANDRO SILBERSTEIN

### SER UN ACTOR RELEVANTE EN LA INDUSTRIA

UNO DE LOS LÍDERES DE LA AGENCIA RAYA DICE QUE EN EL AÑO 2017 SE CONSOLIDÓ EL PESO CREATIVO DE ESTA. SIENTE QUE JUNTO A MATÍAS CASANOVA, SU SOCIO, HAN IMPUESTO UN NUEVO ESTILO DE HACER PUBLICIDAD.

Al salir de la Universidad del Pacífico él se dijo que nunca trabajaría en una agencia de publicidad, en parte por una desmotivación generalizada que, a su juicio, había en la educación superior en relación con las agencias. De manera que, junto a Matías Casanova, amigo y compañero durante toda la carrera, inició un emprendimiento de producción digital, buscando dar un valor agregado al servicio que entregaban, el que se traducía en un mejor margen para el negocio. Pero el digital empezaba a commoditizarse. Ambos pensaron que si seguían haciendo lo mismo, se convertirían en una especie de Blackberry, por lo que debían evolucionar. Viajaron a Estados Unidos para comprender qué estaba pasando, por ejemplo, con las nacientes redes sociales. Fue así que decidieron aplicar un cambio radical a su empresa, lo que provocó que una de las agencias para las que hacían producciones les hiciera ver que estaban posiblemente compitiendo con ella en lugar de proveerla. "Nos dimos cuenta que ya estábamos metidos en un negocio que era de comunicación más que de producción", recuerda Alejandro Silberstein. Desde ese instante, debían hacerse a la idea de que tendrían que estar innovando en todo momento en esa búsqueda constante de valor agregado. Y es por el lado de la tecnología por el cual ese valor agregado se le da de manera natural a Raya, la agencia que dirige Alejandro junto a Matías y que en la actualidad tiene un equipo de 135 personas. "Nos desenvolvemos muy bien en el ecosistema digital. Desde los socios, que somos los mayores, hasta las personas más jóvenes de la agencia", comenta.



# CEO DE AGENCIA DE PUBLICIDAD



**CUANDO LA TECNOLOGÍA, EL MANEJO DE DATA, LA CALIDAD DEL DRAFT Y LA MANERA DE TRABAJAR EL PLANNING SE ENFOCAN EN LA CREATIVIDAD, SE LOGRA UNA DIFERENCIA DIFÍCIL DE COPIAR.**



## CON FOCO EN LA CREATIVIDAD

**- Al margen del comentario de aquel cliente, ¿había elementos que fueran propios de ustedes que estuvieran en la descripción de una agencia?**

- Sí, los había. Y aún descubrimos habilidades que hemos tenido desde antes que forman parte de lo que una agencia debe hacer hoy. Por ejemplo, en el ámbito del data science. Cuando llegó el momento de preguntarle a nuestro equipo acerca de cómo íbamos a manejar el data science, varios nos respondieron que eso lo hacíamos desde hace mucho tiempo. Y era cierto. Ya lo manejábamos cuando trabajábamos con CMR Falabella hace seis años. Sin reconocerlas como tales, hacemos cosas que se presentan como tendencia en el mundo.

**- ¿De qué manera se han podido diferenciar en el tiempo, considerando que muchas agencias trabajan hoy con herramientas que ustedes usan desde hace tiempo?**

- Lo más importante es que el factor que nos mueve es la creatividad. Cuando la tecnología, el manejo de data, la calidad del draft y la manera de trabajar el planning se enfocan en la creatividad, se logra una diferencia difícil de copiar o de replantear. Es una creatividad distinta, que no se basa en cómo se ha hecho la publicidad en los últimos años o en la historia. Con Matías nunca trabajamos en una agencia, entonces no tenemos el molde clásico. Eso va anclado a nuestra cultura. Y hemos invertido en la cultura, a partir de un problema que tuvimos. Raya formaba gente

que luego se iba. Trabajamos una estrategia de employer branding, enfocándonos, más que en nuestra creatividad, en nuestros creativos. Invertimos en procesos, en una cultura, con feedback y con evaluación de desempeño. Y comenzó a regresar gente que trabajó en Raya y se fue, porque esta agencia ya tiene las bases para que un profesional se realice y sienta que puede seguir creciendo.

**- ¿Cómo describirías el liderazgo que ejercen ustedes en Raya?**

- Tenemos una relación muy buena como socios. Nos complementamos muy bien. Tenemos formas distintas de liderazgos. Sin discusiones, aunque con puntos de vista diferentes, lo que fortalece mucho a la agencia. Nos dividimos las cuentas y las manejamos más en lo estratégico que en lo táctico, porque hemos logrado tener un equipo de elite que se maneja solo. Ninguno de los dos tiene un cargo importante desde el punto de vista operativo, lo que nos permite enfocarnos en la visión, en construir el futuro. Es un ejercicio constante que hacemos con Matías. Eso es lo que permite que la agencia pueda pensar en seguir liderando, a lo menos en creatividad e innovación.

**- ¿Qué definición haces del año pasado para Raya, pensando que ustedes ya estaban haciendo cosas que el mercado comenzó a ver recién?**

- Lo que pasó con nosotros es que el digital siempre estuvo subvalorado, especialmente en Chile. Tanto por las agencias como por los clientes. Nosotros nos mantuvimos firmes en



nuestras convicciones, ganando puntos de a poco, ganando cuentas, ganando likes de los clientes. Los que antes nos miraban como proveedores hoy nos llaman para presentarle estrategias a un directorio.

Hoy día, luego de un año pasado en que ganamos cuentas importantes, en que consolidamos nuestro peso creativo con un León de Cannes y un Grand Prix en El Ojo, pensamos en ser un actor relevante en la industria y en estar sentados donde se toman las decisiones de nuestros clientes. El año pasado el premio MKTG BEST significó mucho para mí, que además no lo esperaba. No era mi objetivo un reconocimiento así, pero fue para mí un respaldo de la industria.

## MÁS PARTNER Y MENOS PROVEEDOR

- ¿Cómo crees que ven los clientes la relación entre creatividad y efectividad?

- El mundo de hoy está lleno de trampas y la primera que tiene una empresa son los trimestres, en que deben reportar cómo anduvo la cosa. Es el primer tropezón con que se encuentra un departamento de marketing que tiene que responder a ese puro hecho, simplificando toda su problemática. Por eso, algunas empresas no entienden que los procesos son más largos, que si quieren tener una relación de largo plazo con sus clientes deben hacer una construcción más profunda que la que se hacía a nivel de alcance y frecuencia. Eso hoy no sirve de nada si la marca no tiene una convicción de que está haciendo algo que le va a aportar a los consumidores y no se trabaja en un trimestre ni en un año.

**ALGUNAS EMPRESAS NO ENTIENDEN QUE LOS PROCESOS SON MÁS LARGOS, QUE SI QUIEREN TENER UNA RELACIÓN DE LARGO PLAZO CON SUS CLIENTES DEBEN HACER UNA CONSTRUCCIÓN MÁS PROFUNDA.**

- ¿Qué observan hoy como las principales preocupaciones que tienen las agencias y en las cuales ustedes podrían hacer un aporte?

- Los consumidores de los clientes están cada día menos fieles y las empresas, a su vez, menos fieles con sus agencias. Y eso es muy desmotivante. He visto prácticas en departamentos de marketing que repercuten en que las agencias quedan mal paradas. Se ha perdido la relación de partner entre agencia y marca, respecto de cómo era antes. El problema es que la agencia ha dejado de ser partner y más proveedor. En Raya tenemos la suerte de tener clientes que se salen de ese molde, que nos consideran como un partner que hace propuestas estratégicas y no solo ejecuta. Las grandes marcas suelen tener relaciones de largo plazo con sus agencias.

- ¿Qué es lo que hoy están necesitando las marcas con cierta urgencia y con solidez, y cómo las agencias las pueden ayudar de mejor manera?

- A las marcas les falta conocer aún más a sus consumidores y reaccionar más rápido a las necesidades de ellos. Suelen reaccionar por la competencia y por tendencias que vienen de fuera o de otras industrias, más que por entender a sus consumidores. Mucha información los nubla. Algo muy pedido por las agencias es que el que está a cargo de la data esté más en la agencia que en el cliente. Asimismo, que el departamento de marketing sea más humilde y se abra a un trabajo colaborativo con la agencia, así como con los stakeholders. Es por eso que en Raya nos planteamos ser más un consultor que un simple proveedor.

# CARAS

IMPACTA. ATRAE. MOVILIZA.  
UN REFERENTE.  
**LIDER Y  
EXPERTOS  
CREADORES DE  
CONTENIDOS**



**MÁS QUE  
UNA PORTADA...  
UNA TRAYECTORIA,  
UN ESTILO DE  
VIDA, GRANDES  
HISTORIAS**



@CarasChile



CarasChile



@CarasChile



carashombre.cl



@carashombre



@carashombre





# ACADÉMICO DE MARKETING

DIR. ACADÉMICO DIPLOMA MKTG  
ESTRATÉGICO, Y DEL OBS. DE  
SOCIEDAD DIGITAL, FEN, U. DE CHILE

## CRISTIÁN MAULÉN

### UNA NECESIDAD DE MAYOR CUESTIONAMIENTO

ES LO QUE OBSERVA ESTE ACADÉMICO, QUE DIRIGE UN DIPLOMADO EN LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS, ROL QUE COMPARTE CON LA CONSULTORÍA EN TEMAS REFERIDOS AL MARKETING DIGITAL Y CON LA DIRIGENCIA GREMIAL.

Se mueve en diversos ámbitos. En la consultoría, a través de su firma CustomerTrigger, que asesora a empresas desde sus áreas de conocimiento. En la Asociación de Marketing Directo y Digital, como presidente de la misma. Y en la academia, dirigiendo el Diploma de Marketing Estratégico de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, junto con el Observatorio de Sociedad Digital. Cristián Maulén dice que el efecto que eso le genera, cuando está en labores académicas, es que el lado empresarial le permite tocar referencias de casos de estudio relacionados con situaciones en que participa. Por el lado gremial, dirigir la AMDD le permite anticipar temas como la protección de datos. En concreto, ve alumnos mucho más entusiasmados y activos. A la inversa, desde la academia, puede hacer que un gremio tenga un pilar en formación e investigación. Y en la empresa recibe a personas a las que termina enseñando. Siente por ello que se transforma en un profesor más activo, que no solo descarga contenidos. Más allá del prisma académico con que se desarrollan sus tareas profesionales en el ámbito del marketing, en lo que concierne directamente a su labor como profesor y director de un diplomado, dice que ve un despertar en las personas. "Eso no ocurre necesariamente por mi metodología como profesor. Pero el hecho de que ellas se hagan reflexiones de manera sistemática genera que tomen ese ejercicio como costumbre", comenta. Lo anterior lleva, según señala, a que muchas personas quieran salir de las zonas donde están, para buscar nuevas perspectivas.



# ACADÉMICO DE MARKETING

**"...LAS POLÍTICAS DEL PAÍS HAN TENDIDO EN GENERAL A DESARROLLAR CAPACIDADES TÉCNICAS, PERO ESTÁ HACIENDO FALTA ALGUIEN QUE CUESTIONE ACERCA DE CUÁLES SON LOS PROBLEMAS MÁS IMPORTANTES."**

## LAS PRIORIDADES DE LA ACADEMIA

**- ¿Cómo describirías al profesional de marketing que se forma en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, en cuanto a sus expectativas y potencialidades?**

- En el posgrado y el diploma veo que los profesionales llegan con ciertas carencias a nivel estratégico. Los estoy viendo más que nada tácticos y técnicos. Por eso es que buscan en la Facultad un producto que les entregue un pensamiento estratégico de alto nivel, promesa que no es tan fácil cumplir porque es necesario revisar día a día tanto al cuerpo docente como los contenidos que se entregan. Existe una tendencia a ir a lo técnico en lugar de lo estratégico.

El reto consiste entonces en encontrar la manera de no caer en ese círculo para plantearle a los alumnos perspectivas de alto nivel. Es cierto que las políticas del país han tendido en general a desarrollar capacidades técnicas, pero está haciendo falta alguien que cuestione acerca de cuáles son los problemas más importantes. En el mundo del marketing hay una necesidad imperiosa por parte de las compañías de personas formadas en medición y en métricas, para explicar por qué pasan las cosas y dar perspectiva. Nuestro último estudio de data driven dice que las prioridades están dadas en que las personas puedan manejar tecnologías y métricas de atribución y contribución.

**- ¿Qué evaluación haces acerca de lo que la facultad en que te desempeñas, y la academia en general, están entregando a los profesionales que acuden a los cursos que ustedes imparten?**

- Cuando miro la oferta general desde arriba, suelo ver más de lo mismo, en que todos dicen que lo digital y el e-commerce son la panacea. Siento entonces que falta bajar los contenidos a asuntos más estratégicos y no



sé si las respuestas van a estar más dadas por las metodologías de taller que se logren implementar. En eso, la FEN está marcando una diferencia, con metodologías más ágiles dentro de la clase, poniendo en perspectiva los temas y luego aplicándolos. Sin quedarnos en la sola descripción de los procesos y fenómenos, como el viaje de los clientes, y avanzando hacia la recreación y simulación de situaciones concretas. Por otro lado, veo también la necesidad de contar con profesores que sean practicantes, que se sumen a los seniors, que hagan más de lo que dicten. Hay escuelas que lo están haciendo, pero no lo acreditan.

**- ¿Cómo ha evolucionado la formación para los profesionales en el área de marketing? ¿Cuáles han sido los principales avances en esta materia?**

Creo que hay un tema pendiente, porque las escuelas están muy preocupadas de sacar programas que se puedan vender, algo que por lo demás resulta obvio. Por eso no me queda tan claro que estén generando impacto con sus programas, que al ser abiertos deben cubrir muchas necesidades diversas. Donde sí veo que ha habido un cambio grande es en la formación cerrada para la empresa, cuando se arman programas que son diseñados especialmente para resolver problemas específicos de las empresas, los



que tienen diferentes metodologías. Hay programas que dividen grupos o módulos de la misma manera en que está estructurada la compañía, por lo que al final se puede presentar un proyecto que le sirve a esa empresa para tomar decisiones concretas.

**APORTE DE LA INVESTIGACIÓN**

**- ¿Dada esa evolución, cuáles son las tendencias más importantes que ves en la formación profesional en el ámbito del marketing?**

- Veo que la academia está respondiendo más que nada a las necesidades del mercado. Por ejemplo, el mercado tiende a la transformación digital, entonces la academia entrega habilidades para cloud, para mobile o para big data. Eso aparte del ejercicio de aplicar al marketing, y sus nuevas tendencias, aquellas técnicas y herramientas de la administración que están instaladas desde hace años. En todo caso, la academia aporta también a través de la investigación. En mi rol, me toca estar liderando dos procesos de investigación al año, en que se sondea acá en Chile por ejemplo sobre las prácticas en el uso de los datos o las brechas en la transformación digital. Eso permite abrir los ojos de los ejecutivos respecto de las brechas y las oportunidades, así como que se generen espacios para ver dónde hay oportunidades para entregar formación. De esta manera, de escuchar necesidades se pasa a establecer ciertas tendencias más generales a partir de la observación y el estudio.

**- ¿Y qué pasa con las publicaciones que se están haciendo en ese ámbito?**

En la Universidad de Chile, incluida la Facultad de Economía y Negocios, tenemos un nivel alto de publicaciones, muy conectadas con las distintas líneas en las que participamos, que van desde marketing hasta finanzas, pasando por la sostenibilidad. Eso nos da una fuente propia de generación de investigación que nos pone a la vanguardia y nos permite tener acreditación de alto nivel. Creo que ahí estamos en un punto en que sí podemos marcar la diferencia.

**- ¿Cómo se puede describir el Observatorio de Sociedad Digital que ustedes desarrollan?**

Este Observatorio nació porque en las conversaciones internas de la Facultad, especialmente en el departamento de administración, quedó en evidencia que no teníamos datos para monitorear desde una perspectiva académica los cambios acelerados del factor productivo actual, que es la información. Estábamos por ello inquietos por sondear, por ejemplo, la manera en que las empresas toman los datos para impulsar sus negocios. Nos preguntamos por las prácticas de manejo de datos, por los niveles de confianza y niveles de adopción de estos temas, por la inversión y el retorno en los diferentes medios, así como por las necesidades de las personas para que aquello rinda más. Los sondeos que hemos hecho nos entregan información valiosa que aporta a la industria para que se puedan hacer, entre otras cosas, benchmark de un sector versus otro, por dar un ejemplo.

**“...ME TOCA ESTAR LIDERANDO DOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN AL AÑO, EN QUE SE SONDEA ACÁ EN CHILE POR EJEMPLO SOBRE LAS PRÁCTICAS EN EL USO DE LOS DATOS O LAS BRECHAS EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.”**

# ES TIEMPO DE CAMBIAR EL JUEGO

La velocidad con la que el mundo está cambiando nos inspira a adaptarnos rápidamente, con una visión sensible y precisa.

En Ipsos entregamos esto.

Entregamos la inteligencia que arrojará luz sobre las decisiones que debes tomar para seguir adelante.

Somos Game Changers.



**GAME CHANGERS**





# DIRECTIVO DE ENTIDAD GREMIAL DE LA INDUSTRIA DEL MARKETING

GERENTE GENERAL

IAB CHILE

## RODRIGO SAAVEDRA

### EN LA CRESTA DE LA OLA

LIDERANDO EL TRABAJO DE UNA ASOCIACIÓN QUE ESTÁ EN LA CÚSPIDE DE LA REVOLUCIÓN DIGITAL DE LOS MEDIOS, EXPONE LOS TEMAS MÁS RELEVANTES QUE HAN MARCADO LA EVOLUCIÓN DE LA PUBLICIDAD EN INTERNET EN CHILE.

Rodrigo Saavedra sostiene que la IAB surge como una asociación de medios, llamada entonces AMI, básicamente porque había una preocupación desde el mundo de los medios acerca de cómo se iba a ordenar una incipiente industria que tenía que ver con medios. En este caso, los medios que estaban actuando en Internet.

A su manera de ver, algo similar ocurrió en Estados Unidos, que fue donde nació la IAB. Y en los 16 años que tiene esta agrupación en Chile la industria digital se ha transformado muchas veces, yendo hacia diferentes lugares y con hitos importantes que han incidido en el sentido de su gestión.

Sin embargo, pese a que muchos son quienes piensan que en Chile se vive una situación muy particular respecto de este tema, él considera que, por el contrario, el escenario es muy parecido en toda Latinoamérica. Lo es, por ejemplo, en términos de la penetración de Internet, lo es en el sentido del peso de la industria digital en los medios, así como de las participaciones que en ellos poseen Google y Facebook, que se transformaron en dos actores hiper relevantes en este proceso.

"La IAB ha tenido la fortuna de ir acompañando un proceso de transformación de la industria de las comunicaciones comerciales en general", comenta Saavedra. Señala que, de ser hace 10 años una entidad muy poco relevante pasó a ser hoy una organización que tiene una voz y un peso específico industrial que, de alguna manera, resume muchas de las preocupaciones de los avisadores.

Por tanto, siente la IAB, según su gerente general, que su mandato es tomar esas preocupaciones y trabajar para educar.



# DIRECTIVO DE ENTIDAD GREMIAL DE LA INDUSTRIA DEL MARKETING

**“LOS MEDIOS NUEVOS -  
HAN SURGIDO VARIOS-  
LA HAN TENIDO MÁS  
SENCILLA, PORQUE  
NACIERON EN UNA LÓGICA  
DIGITAL. PERO EL TEMA DE  
LAS AUDIENCIAS HOY ES  
MUCHO MÁS VOLÁTIL...”**



## EL APORTE DIGITAL

**- ¿Qué elementos de la evolución de IAB son los más importantes desde el punto de vista de la actividad publicitaria?**

Nuestra voluntad institucional ha estado siempre en el ámbito de las comunicaciones comerciales. Desde el hito 1, en que IAB internacional nos ofreció una estandarización en los formatos de publicidad para los sitios, en lugar de estar inventando la rueda. El ad portfolio de IAB es fruto de una investigación que se hace permanentemente. El aporte de la IAB ha sido básicamente estar siempre mirando esa cadena de suministros, no solo ocupado de la creatividad, aunque esta sea importante. Sentimos que la creatividad hace la diferencia en un escenario de sobresaturación de mensajes y por tanto genera un aporte a la sociedad. Otro aporte está en la transparencia. Nos hacemos cargo de métricas de visibilidad y de tráfico no humano, que fue una preocupación importante hace poco más de 10 años. Hemos tenido avances relevantes, pues hoy es una métrica solicitada y prácticamente obligatoria. Por ejemplo, la crisis de Facebook transformó ahora a la protección de datos en un tema súper relevante. Sin embargo, lo venimos discutiendo hace más de un año. En nuestro código de ética de IAB está presente y tiene un estándar que a mi juicio va a ser superior al de la ley, como buena práctica industrial. Ahora estamos frente al tema de los influencers, en que el 90% de lo que sucede son malas prácticas. Si no logramos generar un estándar, va a llegar un legislador y nos va a decir lo que tenemos que hacer. Es preciso adelantarse a ese momento.

**- Al margen de que las cifras indican un crecimiento sostenido de la inversión online, ¿cuál es el aporte más relevante de los medios digitales a la comunicación comercial?**

Estos medios han hecho un tremendo aporte. Fueron los primeros que estuvieron desarrollando muchas cosas, que en un momento no sirvieron, aunque es algo que hemos sabido después. Han invertido, pero han sido cautelosos de no descuidar su core business. Aunque hoy se muestran decididos a integrarse, en su operación editorial, a desarrollar otros modelos de negocio. Constatar lo que sucede en la industria a nivel mundial los obliga a moverse con más decisión. Los medios nuevos -han surgido varios- la han tenido más sencilla, porque nacieron en una lógica digital. Pero el tema de las audiencias hoy es mucho más volátil, por lo que el desafío que hay ahí es fuerte.

**- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan los avisadores y las agencias para alcanzar a las audiencias de una manera efectiva y a la vez relevante?**

El consumidor de hoy investiga mucho, dedica un buen tiempo a la precompra. No es que sea tan esquivo, pero sí está muy crítico respecto de la información que es irrelevante y la castiga. Tenemos un desafío mayor al que tenían los avisadores cuando la calidad del consumidor era más baja. Esto obliga a preocuparse por aquello que es relevante más que por lo que no lo es.

## UNA EVOLUCIÓN PERMANENTE

**- ¿Cómo reacciona la industria publicitaria al cambio permanente de plataformas y formatos?**

Cada plataforma es un universo distinto. Con el tiempo habrá más dispositivos y también más plataformas por dispositivo. Las marcas irán descubriendo su tono y ocupando las diferentes plataformas con los códigos que corresponden: uno para Facebook, otro para Instagram, etcétera. Luego, cada aplicación va generando a su vez un espacio para una forma de hacer publicidad. Internet es una industria muy joven, adolescente, por lo que probablemente van a pasar en ella muchas cosas más. La voz del ciudadano será finalmente la que determine cómo se irá desarrollando todo esto. Hoy con cierto temor, pero con el tiempo con más confianza. Habrá seguramente muchos cambios en el tema de las comunicaciones comerciales, en especial cuando se instalen ciertos criterios que impliquen, con el tiempo, la implementación de algunas normas.

**- ¿Cuánto del trabajo de la industria puede ser hecho de manera automatizada, como ocurre por ejemplo con la compra de medios?**

Hay muchas cosas en la industria de la publicidad que pueden automatizarse, pero hay también otras que no, y la estrategia es una de ellas. No veo problema con que aquello que tiene que ver con las transacciones y operaciones administrativas se haga automatizadamente. Lo que hace Programatic, por ejemplo, es traducir la estrategia a instrucciones. Conceptualmente puede ser poco, pero en cantidad son muchas



**“LAS MARCAS  
IRÁN  
DESCUBRIENDO  
SU TONO Y  
OCUPANDO LAS  
DIFERENTES  
PLATAFORMAS  
CON LOS  
CÓDIGOS QUE  
CORRESPONDEN:  
UNO PARA  
FACEBOOK,  
OTRO PARA  
INSTAGRAM,  
ETCÉTERA.”**

horas/hombre. Por tanto, año a año veremos cómo crecen las transacciones programáticas. La tecnología nos entrega posibilidades infinitas que antes no teníamos en compra de medios así como en segmentación de audiencias. Y nos entregará más.

**- ¿Qué ventajas tiene para la IAB Chile, en materia de organización y administración del conocimiento, ser un capítulo local de una agrupación que es global?**

La IAB tiene 60 países miembros. En Latinoamérica hay un capítulo en que está Chile junto a otros países, como Argentina, Brasil y México. Existe un capítulo europeo y otro asiático, que son bien completos. En todos ellos hay un modelo de desarrollo que ha sido muy exitoso, pues tempranamente han podido entender la necesidad de crearse y generar proyectos que son globales. Estos permiten tener economías de escala importantes, que hacen por ejemplo muy barato cualquier estudio. Por otra parte, cada IAB es un organismo independiente que pertenece a una red global pero no es una filial. Para cada una de ellas es importante saber en qué está la discusión en las diferentes áreas, en especial aquellas hacia las cuales un capítulo se va orientando, como para nosotros lo que está ocurriendo hoy en Estados Unidos y Europa. Así nos vamos adelantando y podemos ir evitando una regulación muy diferente a los estándares que nosotros vamos levantando. Cuando se tiene la posibilidad de mirar un poco más allá, se hace aprendizaje.

# GLOBAL TULANE MBA UNIVERSITY UCHILE

FOR THE AMERICAS

THE ONLY EXECUTIVE  
MBA PROGRAM  
WITH REAL  
DUAL DEGREE IN CHILE



NETWORKING INTERNACIONAL

MBA UCHILE TOP 5 EN AMÉRICA LATINA

APRENDE EN CHILE CON PROFESORES DE TULANE UNIVERSITY

VIVE UNA REAL EXPERIENCIA GLOBAL



“Al realizar el Global MBA no sólo actualicé mis conocimientos sino que también adquirí muchas herramientas de comunicación y liderazgo, además de ampliar mi capacidad directiva y sobre todo, fortalecer un espíritu emprendedor que no tenía.”

**Olga Redondo Molina**  
Finance Director  
Environmental Services at Amey - Ferrovial

## INICIO DE CLASES

Profesionales otras áreas: **Noviembre 2018**  
Ingenieros Comerciales y Civiles Industriales: **Marzo 2019**  
Graduados MBA FEN UCHILE: **Marzo 2019**

**POSTULACIONES ABIERTAS**







# DIRECTIVO DE DISEÑO GRÁFICO DE MARKETING

DIRECTOR  
DE PORTA4

## CRISTIÁN SANHUEZA

### EL DISEÑO COMO HERRAMIENTA DE NEGOCIOS

A JUICIO DEL DIRECTOR DE LA AGENCIA PORTA4, LAS EMPRESAS COMIENZAN A VER EL VERDADERO VALOR DE ESTA DISCIPLINA QUE TRASCIENDE A LAS IMÁGENES Y LOS PRODUCTOS, Y QUE EN CHILE COMIENZA A GANAR SU ESPACIO.

Al ir desarrollándose solo en los últimos 10 años, el diseño aún no es asumido por muchas de las empresas que se relacionan con el marketing a través de disciplinas como la publicidad. No es extraño que exista desconfianza, producto del desconocimiento que hay acerca de esta materia.

En paralelo, la apertura y facilidad para acceder a información relevante hace más fácil que las personas se enteren de los cambios de las marcas, en la búsqueda de un posicionamiento acorde a sus objetivos. Y hay clientes que logran así entender este proceso.

Por otra parte, el diseño en cualquiera de sus dimensiones es comunicación permanente, por lo que un buen proyecto puede lograr una marca exitosa y uno mal desarrollado puede hundirla. Cristián Sanhueza, director de la agencia de diseño Porta4, explica que los proyectos necesitan procesos de largo aliento y tienen una permanencia de varios años, por lo que la inversión se decide normalmente en los mandos más altos de las organizaciones.

En todo caso, admite que el diseño ha ido permeando capas de la vida cotidiana en que antes no estaba, y las personas empiezan a percibir su presencia. Por ejemplo, cuando van a un café o a un restaurante y sienten que son lugares que tienen una atmósfera especial.

A su juicio, ese proceso, en que el diseño toca a empresas no necesariamente grandes con un cierto nivel de calidad, es alucinante. "Lo que más me llama la atención es que esa calidad impacta principalmente a empresas pequeñas y eso nos dice que el mercado chileno se está dando cuenta que el diseño es una herramienta de negocios", comenta.



# DIRECTIVO DE DISEÑO GRÁFICO DE MARKETING

## UN RELATO Y UN IMPACTO

### - ¿Qué aspectos destacan en los trabajos que ha desarrollado Porta4 en el último tiempo?

Trabajo con un equipo muy talentoso y he tenido la suerte de trabajar con Raúl Menjíbar, que es un personaje icónico en las comunicaciones de Chile, y que es diseñador. Lo que siempre nosotros estamos buscando con nuestros trabajos es impactar la cultura. Hay diferentes escalas y todas tienen su impacto. Están Copec y Unimarc, por un lado, pero también está Frutos del Maipo, que es un caso que tendrá un impacto pequeño pero que en un momento será importante. De acuerdo a lo que estamos haciendo, esperamos que modifique tendencias de funcionamiento de los consumidores. Lo que me motiva es la manera en que nuestro trabajo logra remover un poco los mercados, algo que las marcas necesitan hacer con personalidad. Porque el mercado chileno hoy día tiene todo y las marcas deben diferenciarse para subsistir en este ambiente.

### - ¿Qué esperan las marcas de una agencia de diseño?

En el caso de Porta4, cuya especialidad es el diseño, tenemos una cartera de clientes y por tanto nuestros trabajos son nuestra credenciales por las cuales nos llaman. Los clientes que nos buscan están de verdad esperando algo distinto. Nos suelen decir que esperan que los sorprendamos y es lo que tratamos de hacer, buscando generar un impacto cultural. Hay empresas que declaran estar "vitrineando" para poder tomar una decisión.

Pero también hay otras que necesitan una asesoría clave acerca de su producto y de su marca, que no pasa necesariamente por la solución concreta sino que más bien por el impacto que puede tener lo que esa empresa podría hacer. Finalmente les podemos dar un input más ligado a lo que nosotros sentimos y creemos acerca de su negocio que a la solución concreta que le podríamos proponer.

### - ¿Existe en el diseño un proceso de planificación como ocurre fuertemente en la publicidad?

Antes posiblemente en el proceso estaba presente un brief del cliente y una solución de la agencia. Pero hoy las plataformas y los lenguajes son muy diferentes; mientras, la información que existe es enorme y hay que usarla. Estamos en la era de los datos y las personas no funcionan como hace algunos años. Si las marcas no son creativas e innovadoras en lo que están haciendo no van a seguir creciendo. Nosotros tratamos de apuntar a cómo descubrir un relato único que hace que una marca sea potente y tenga impacto cultural. Nuestro proceso de trabajo tiene lo que llamamos el manifiesto, como cuando antes se hablaba de misión y visión, pero el relato es mucho más completo y se entiende como la historia de la marca. Esta no llega a un papel sino que trasciende a lo que la marca hace y se expresa en todos los puntos de contacto con sus clientes.

**"LO QUE ME MOTIVA ES LA MANERA EN QUE NUESTRO TRABAJO LOGRA REMOVER UN POCO LOS MERCADOS, ALGO QUE LAS MARCAS NECESITAN HACER CON PERSONALIDAD."**





## HACIA DÓNDE AVANZAR

### - ¿Se puede establecer un lugar del diseño en la mezcla de marketing diferente de la comunicación?

Afortunadamente para algunos y desafortunadamente para otros, hoy día el proceso de comunicación es un proceso de diseño. Es mucho más profundo que el publicitario. El diseño es, desde el punto de vista del proceso, mucho más cercano a la ingeniería. Un ingeniero puede ser el mejor partner de un diseñador, porque un proceso requiere un diseño específico.

La tendencia de muchos, cuando se habla de diseño, es irse al objeto o al producto, pero el diseño es todo lo que está detrás y que articula que una marca funcione. Eso puede terminar en una imagen, en un servicio, en un lay out o muchas otras cosas, pero en el fondo en la solución de un problema.

### - ¿Cómo ves en ese sentido el nivel de desarrollo del diseño en el ámbito local?

Con lo nuevo que es este país y este mercado, llegar al estado del arte es algo difícil. Pero pasan cosas llamativas, por ejemplo cuando uno se encuentra con un servicio como el de Copec, que a mi juicio es un hito mundial. Tiene un estándar de producto que no existe en ninguna parte del mundo, no desde el punto de vista del objeto sino de todo lo que hay dentro, porque su estructura es brillante. Pero falta mucho aún por avanzar, aunque haya habido una especie de colonización que puso al diseño en un lugar importante. Me encantaría ver al diseño puesto en la ciudad, en el día a día de todos nosotros. Si pensamos que en el funcionamiento de una ciudad o en la convivencia de las marcas hay un caos, el diseño puede limpiar y dejar una

línea clara acerca de lo que hay que hacer al respecto. Gran parte del caos urbano que hay en Santiago se debe a que no se diseñó ni se pensó sino que se puso.

### - Mirando hacia un futuro de mediano plazo, ¿cómo ves el rol del diseño en la comunidad?

Hace tiempo veo que las personas quieren cosas diseñadas para ellas; las empresas van a tener que customizar sus productos y servicios. Una marca que sea capaz adaptarse a lo que yo quiero y darme una solución cercana a lo que estoy buscando puede llegar a generar una relación futura conmigo.

Pero las marcas tienen que encontrar una forma diferente de conectarse con el consumidor; la conexión a través del producto ya no sirve. El futuro demanda relaciones uno a uno, incluso en marcas masivas. Las personas se individualizan más, porque la tecnología se los permite. En Instagram son como quieren que las vean, pero también pueden ser varias a la vez, con varias cuentas. O pueden mostrarse de diferente manera en Instagram que en Facebook o LinkedIn. Las marcas podrían amoldarse a las diferentes maneras de ser de las personas.

### - ¿Ves algún signo de que se puede al menos ir hacia eso?

Hay algunas cosas que son muy simples, como un reloj que puede tener una correa o una máscara diferente según el usuario. Eso es nada, en todo caso, al lado de lo que pueda pasar cuando la relación de las personas con sus objetos se regule a través de chips y de seguimiento de conductas de las personas, cruzado con variables ambientales como el clima o el entorno social.

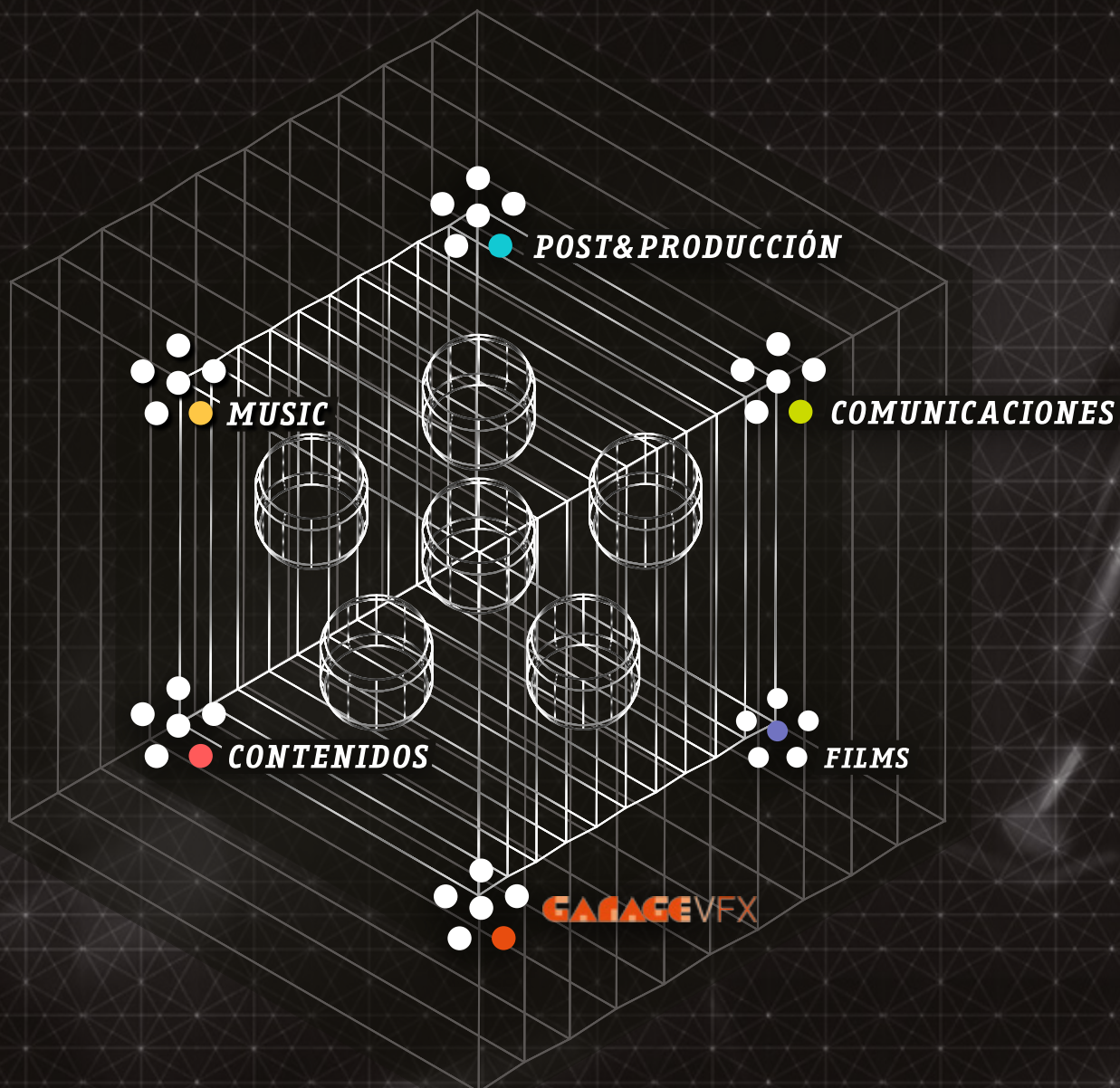
**“LA TENDENCIA DE MUCHOS, CUANDO SE HABLA DE DISEÑO, ES IRSE AL OBJETO O AL PRODUCTO, PERO EL DISEÑO ES TODO LO QUE ESTÁ DETRÁS Y QUE ARTICULA QUE UNA MARCA FUNCIONE.”**



G R U P O

# ATOMICA®

CHILE - PERÚ - ECUADOR



Av. Américo Vespucio Norte 2989 Vitacura Santiago - Chile (56) 2 28967000  
Diagonal 340 Miraflores Lima - Perú (51 1) 2436442  
Av. 9 de Octubre No. 29-44 Quito - Ecuador (593) 2 2568237



# PROFESIONAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA DE PUERTO

## GIANLUIGI PIMENTEL

### UNA CARRERA ORIENTADA POR EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

TRANSITANDO DESDE EL ÁREA DE CUENTAS, ESTE PROFESIONAL FUE FORMANDO UN PERFIL DE PLANNER Y SE ESPECIALIZÓ A TAL PUNTO QUE HOY ENCABEZA EN SU AGENCIA UN ÁREA ESPECIAL DEDICADA A LA CONSULTORÍA DE MARCA.

A su juicio, la planificación estratégica como disciplina está hoy absolutamente energizada, cruzada por todas las tendencias e inflexiones de mercado. Y a propósito de eso, observa que han surgido cargos y subcargos bajo el paraguas del planner como concepto unificador. A Gianluigi Pimentel, director de planificación estratégica en la agencia Puerto, eso le parece correcto, porque a su juicio la planificación estratégica es una cuestión operativa, y es diferente en ese sentido a la estrategia misma. Como asunto operativo, la planificación estratégica tiene en su opinión un carril diferente al proceso creativo. Pero al pasarse a la dimensión de estrategia el asunto se confunde y se convierte casi en lo mismo que la dimensión creativa, como dos caras de una misma moneda. "Cuando nos metemos en la estrategia, entramos en una cuestión marcaria estructural que no se modifica en el corto plazo. Porque la estrategia tiene que ver con la propuesta de valor de la marca", explica quien lidera en su agencia la planificación estratégica y la estrategia de marca. Agrega que cuando se entra en la estrategia lo que se hace es entrar en una lógica estructural y se debe tratar con la alta dirección de una organización, porque están en juego intangibles corporativos que blindan a una compañía y que permiten hacer una diferencia. En su carrera, Pimentel ha transitado desde la dirección de cuentas con una mirada estratégica hacia la planificación estratégica, para finalmente entrar a la estrategia de las marcas, creando en Puerto un departamento especial de consultoría de marca.



# PROFESIONAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

**"EN LUGAR DE SER EL REY ARTURO, QUE VA CON LA ESPADA ATACANDO EL MERCADO, DECIDÍ SER EL MAGO MERLÍN, FIGURA QUE DEFINÍA MEJOR MI PERFIL. DESDE HACE 10 AÑOS QUE ESTOY EN ESTO."**



## FORMACIÓN DE PLANNER

### - ¿Cómo has visto la evolución de la planificación estratégica en el medio chileno?

He tenido la suerte de vivir el proceso desde su origen, cuando se hacía investigación de mercado. Hoy la planificación se mete en cuestiones conceptuales. El cambio surge cuando hay inseguridades, que hacen que se restrinjan los presupuestos y emerja una necesidad de información que blinde las decisiones. Esto partió con la crisis asiática y estalló diez años después con la crisis subprime, cuando la curva de "pedir información" se disparó, y el área de planificación estratégica cobró relevancia.

Aunque todos sintieran que un chispazo creativo era correcto, nadie estaba dispuesto a apostar sin información. Los clientes empezaron a pedir ese respaldo de planificación y a preguntar por los profesionales a cargo. Las agencias comenzaron a mostrar equipos potentes, fundamentales en el blindaje del proceso comunicacional y de un producto creativo a partir del conocimiento profundo del consumidor. Entonces la figura del planner explotó.

### - ¿Cuál fue tu camino en la publicidad y en la planificación estratégica?

Siempre fui de cuentas. El año 95, McCann me contrató para formar el área de marketing directo, que dirigía Maribel Vidal. Yo era joven y estaba a cargo de algo nuevo, y mi trabajo no era solo gestión de información sino también de procesos. Con esa formación fui a Perú a liderar el área de cuentas de una agencia de marketing

directo. Pero volví en 1998, cuando McCann anexó la agencia de marketing relacional que estaba creciendo, Dittborn y Unzueta, para ser su director de cuentas.

Siempre enfoqué el trabajo de cuentas desde la estrategia. Cada paso debía estar en función de un objetivo. Con esa formación, formé mi propia agencia, que cuatro años después quebró. Quise reinventarme como planner y, muy generosamente, Maribel logró que McCann me contratara. Me reinventé en lo que me apasionaba: la estrategia. En lugar de ser el Rey Arturo, que va con la espada atacando el mercado, decidí ser el mago Merlín, figura que definía mejor mi perfil. Desde hace 10 años que estoy en esto y, desde hace 7, en Puerto haciendo grandes cosas.

## DE LA PLANIFICACIÓN A LA ESTRATEGIA

### - ¿Cómo pasaron en Puerto de la planificación estratégica a la consultoría de marca?

Puerto siempre ha tenido vocación estratégica. Comenzamos a hacer un trabajo de planificación robusto. Vimos que estábamos a un paso de la consultoría y creamos el área de consultoría de marca. Llegaban clientes con consultorías hechas que definían un territorio y una identidad. Nos pedían que las reorientáramos en función de la planificación que estábamos haciendo, la que debía definir claramente un "discriminador": qué decir.

En paralelo, un cliente nos pidió que solo le ayudáramos a definir la marca, a definir su relato. Nos dimos cuenta que estábamos en una dimensión de asesoría distinta y que debíamos

cobrar por eso. Hacíamos trabajos diversos que se vinculaban en el camino y vimos necesario definir procesos. Incorporamos herramientas de investigación para entender la construcción simbólica de las marcas por parte de las personas y generamos un modelo que nos dice cómo abordar el proceso para definir la propuesta de valor de la marca. Somos de verdad socios estratégicos de nuestros clientes.

### - ¿Cuál podría ser el futuro de esta consultoría de marca?

La consultoría de marca está en desarrollo. Tiene relevancia como concepto. Para nosotros fue clave cuando desarrollamos un modelo propio que nos dio ventajas. Tenemos un producto que es valorado, comprado y bien pagado. Los directivos están entendiendo que el negocio y la marca son lo mismo, pues el valor en bolsa, por ejemplo, está dado, más que por los activos fijos, por el equity marcario, entonces están queriendo construir marca e invirtiendo en ello.

### - ¿Qué puedes comentar del trabajo hecho para los clientes de Puerto en el último tiempo?

Tenemos muy buenos casos nacionales y regionales, como Virutex Ilko, Hogar de Cristo y Soprole. Uno emblemático es Lipigas, que opera en un mercado absolutamente commodity. Como anécdota, trabajando para una campaña, se descubrió que en Valparaíso el repartidor de Lipigas tenía mucha cercanía con las dueñas de casa y era parte del barrio. En esa lógica surgió el perro, personaje del barrio que no deja entrar a nadie, salvo al de Lipigas. Se empezó a construir una identidad arquetípica, posición en que solo



**“TRANSITAMOS DESDE EL PERRO HACIA MIRAR AL TARGET, CON LA ESTRATEGIA DE “FESTEJAR LA ENERGÍA DE LAS MUJERES QUE SON LAS QUE MUEVEN CHILE”, PARA LUEGO DEFINIR LA ESTRATEGIA ACTUAL”.**

una marca puede estar. A través del perro, la marca ganó simpatía y reconocimiento. Luego se desarrolló el “qué decir”. Con una consultoría de marca llegamos a una propuesta de valor que está por sobre la ejecución (el perro). Este aparecía menos y la marca decía más, lo que se aceleró con su muerte. Manteniendo su identidad, Lipigas entregaba mensajes sobre servicio, calidad y otras variables. Transitamos desde el perro hacia mirar al target, con la estrategia de “festejar la energía de las mujeres que son las que mueven Chile”, para luego definir la estrategia actual, en que Lipigas muestra “la buena energía”.

**- ¿Cómo ves que reaccionan los clientes a este proceso generado con el surgimiento de la estrategia separada de la planificación estratégica?**

Tenemos muy claro que cuando hacemos la separación entre la planificación estratégica y la estrategia, y decimos que esta tiene que ver con la idea, estamos diciendo que la vocación esencial de todo esto es la creatividad. No hay que perderse en que los clientes buscan a las agencias porque quieren respuestas creativas; lo que compran los clientes son ideas. Luego vienen las evaluaciones acerca de lo que se quiere a partir de esa idea, y lo que pasa es que cuando se generan estos procesos tan robustos las ideas ejecucionales se blindan muy bien. Uno hace entonces un acompañamiento en toda la toma de decisiones de la marca.

# CPTICKET ✓

LA NUEVA PLATAFORMA ONLINE DE VENTA DE ENTRADAS  
PARA EVENTOS PRIVADOS Y EXCLUSIVOS.



- Tu página de ventas es exclusiva, no la compartes con otros eventos. • Creamos tu landing page de venta, no tienes que hacerlo tú.
- Tus Clientes pueden comprar Asientos en Mesas de la Cena o del Seminario que organices, en base al plano real del lugar.
- Puedes manejar precios por sectores y maximizar tus ingresos. • Tus Clientes pueden pagar con Tarjeta de Crédito o Débito.
- Quienes quieran pueden pedir una Boleta o Factura Electrónica. • Te damos la mejor información de gestión de venta, online.

[WWW.CPTICKET.CL](http://WWW.CPTICKET.CL)





# CEO DE EMPRESA CON CLARA ORENTACIÓN DE MARKETING

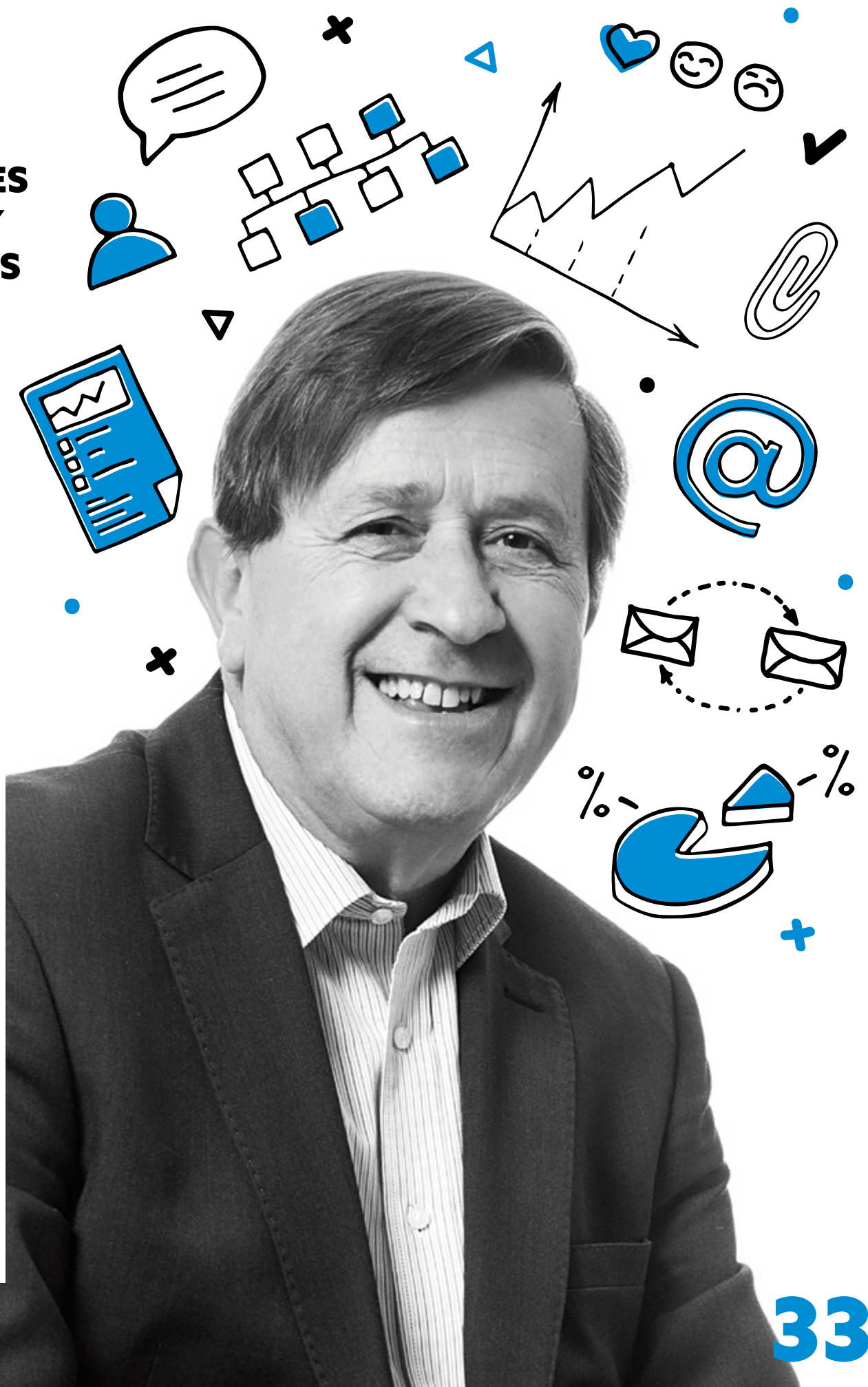
VICEPRESIDENTE  
EJECUTIVO DE COPEC

## LORENZO GAZMURI

### CUANDO LOS CLIENTES SON LAS PERSONAS Y NO LOS AUTOMÓVILES

LA PROMESA DE SER PRIMERA EN SERVICIO HA GUIADO A COPEC EN LOS ÚLTIMOS 30 AÑOS, EN QUE HA ESTADO INVOLUCRADO DESDE SIEMPRE SU ACTUAL VICEPRESIDENTE EJECUTIVO, BUSCANDO HACERLA REALIDAD EN TODO MOMENTO.

Según los electores de MKTG BEST, es el mejor CEO marketero de 2017. Es fácil entender el reconocimiento si se piensa que durante 30 años se ha desempeñado en una compañía tan orientada al consumidor como Copec, cuya promesa es y ha sido ser Primera en Servicio. Y no obstante corresponder la distinción al liderazgo que Lorenzo Gazmuri ha ejercido en los años recientes, tiene claro que ella es el corolario de una trayectoria de tres décadas y del trabajo de toda la organización. Vuelve siempre al origen de la estrategia, en que lo relevante es la orientación al cliente, el automovilista y no el automóvil. Eso llevó a Copec a hacer en 30 años cerca de cinco cambios de imagen a la red completa, viendo a la estación de servicio como un icono en sí. "A las personas les gusta contar con un espacio amable, un oasis en la carretera, que a su vez es punto de encuentro", dice Gazmuri. Otro tema fue entender que las personas quieren más que combustible, lo que llevó a Copec al retail de conveniencia, crear las cadenas Pronto y Punto, y enfrentar dos desafíos diferentes: la ciudad y la carretera. Hubo una especialización en carretera, en especial cuando llegaron las autopistas concesionadas, que implicó entrar a un negocio para el cual trajo know how externo. Las autopistas fueron una oportunidad para rediseñar su oferta desde La Serena hasta Puerto Montt. Copec debía también ser más eficiente. Un proyecto de arquitectura tecnológica le permite hoy tener la red más eficiente del mercado y crecer en participación de mercado sin construir más de 8 a 10 estaciones de servicio por año.



# CEO DE EMPRESA CON CLARA ORIENTACIÓN DE MARKETING

## LOCAL Y GLOBAL, ON Y OFF

**- ¿Cómo se dio esa evolución que experimentaba Copec una vez que la compañía salió fuera de Chile?**

Teniendo una participación alta en Chile, surgió la oportunidad de entrar en Colombia. Históricamente se pensaba que las posibilidades de crecer estaban en mercados en que tuviéramos sinergias. Pero en la práctica estas no existían. Entendimos que debíamos llevar a Colombia el concepto de servicio, adaptado a la cultura local. Lo que caló bien fue el foco en las personas y no los automóviles, el sueño de proveer experiencias memorables con estaciones eficientes, del más alto estándar. El éxito de Terpel fue exportar a Colombia, y luego Perú, Ecuador y Panamá, una estrategia de servicio que es universal.

El paso siguiente fue comprar Mapco, compañía del sureste de Estados Unidos, uno de los mercados más competitivos del mundo. Allí estamos haciendo lo mismo, reconociendo los códigos locales y culturales, con una estrategia de servicio. Es un mercado diferente, porque allí las personas se autoatienden, pero también buscan diseño y lugares cómodos, con buenas tiendas.

**- ¿Cómo describirías, en términos generales, esa clara orientación de Copec hacia el marketing a que hace referencia la distinción del MKTG BEST?**

La describo como algo muy básico: lo único indispensable para tener un negocio es tener clientes. Hoy suena obvio que nuestro foco es el automovilista y no el automóvil, pero hace 30

años no lo era. Por otra parte, había que reconocer que el consumidor demanda servicio, imagen y diseño cualquiera sea el lugar, en Las Condes o en La Pintana, en Bogotá, Barranquilla o Nashville. La orientación al cliente es emblemática para esta compañía, pues dice que las personas quieren buen servicio –porque no saben de gasolina– y en un ambiente grato donde nos desdoblamos por proveer una experiencia inolvidable. Cuando hicimos los primeros baños en las estaciones de la carretera, a algunos concesionarios les preocupaba cuidar el papel higiénico y teníamos que convencerlos de que nada malo iba a ocurrir. Si teníamos nuestros baños limpios, nuestros clientes los cuidarían. Confiamos en las personas y nos respondieron.

**- ¿De qué manera se aterriza en la actualidad el posicionamiento de Copec, ser “primera en servicio”, en el mundo digital?**

Cuando se va a lo digital, se tiende a pensar en soluciones web, pero en realidad el cliente está conduciendo y cuando se conecta es a través del móvil. Nuestro desafío es hacer que un negocio tan físico como el que manejamos genere mejores experiencias, complementándose con lo digital. Nunca seremos totalmente virtuales, pero podemos tomar elementos de la disrupción digital para dar un mejor servicio, detectando las oportunidades que ella nos abre para mejorar la experiencia de los clientes.

**“LA ORIENTACIÓN AL CLIENTE ES EMBLEMÁTICA PARA ESTA COMPAÑÍA, PUES DICE QUE LAS PERSONAS QUIEREN BUEN SERVICIO, NO SABEN DE GASOLINA, Y EN UN AMBIENTE GRATO...”**



Hoy es posible hacer, por ejemplo, que Copec viva en el celular de los clientes y guiarlos hasta una carga de combustible que les resulte conveniente en precio, oportunidad y ubicación. Lograr que Pronto esté también en el celular y permitir que el cliente haga un pedido de restorán mientras viaja por la carretera y, cuando llegue al local, su pedido lo esté esperando. O hacer una reserva para un cambio de aceite que sea conveniente en el precio, como hace el 20% de nuestros clientes de lubricantes.

## UNA VISIÓN DEL FUTURO

**- ¿Hablando de nuevas tecnologías, qué visión tiene Copec frente al advenimiento de la electromovilidad?**

Todas las proyecciones dicen que la electromovilidad irá ganando espacio, pero el mercado tiene una inercia natural que permite que nos podamos anticipar. Las proyecciones más agresivas dicen que en 2035 entre un 10 y 12% del parque automotor norteamericano será eléctrico. Es un caso fascinante pleno de oportunidades. Y el futuro es que Copec va a ser una compañía de movilidad, y cualquiera sea la energía utilizada nosotros debemos ser los mejores. No es reaccionar con dolor sino liderar; espero que la electromovilidad la lideremos nosotros, como hemos liderado todos los cambios en los últimos 30 años. Nuestro foco es el servicio al automovilista, por lo tanto no debemos estar anclados a los hidrocarburos y ser capaces de dar el servicio que nuestro cliente demande. En todo caso, más complejo que este cambio es la transformación permanente que ya está ocurriendo para el marketing con la disrupción digital.



**"...LLEVAMOS AFUERA, EN ESTE CASO A ESTADOS UNIDOS, UN KNOW HOW DE COMBUSTIBLE Y TRAEMOS DE VUELTA UNO DE RETAIL, PORQUE ESE MERCADO VA MÁS ADELANTE QUE EL NUESTRO EN ESE ASPECTO."**

**- ¿Qué ha aprendido Copec en otros mercados que le sirva para llevar a todos los lugares donde está, incluyendo Chile?**

En Estados Unidos, el 60% del negocio de las estaciones de servicio está en las tiendas, a diferencia de Chile y Colombia, en donde el fuerte son los combustibles. Por lo tanto, la experiencia de Mapco nos hace mirar lo que puede ser el escenario futuro en los mercados de Sudamérica en que hoy operamos. Se produce un fenómeno híbrido en que nosotros llevamos afuera, en este caso a Estados Unidos, un know how de combustible y traemos de vuelta uno de retail, porque ese mercado va más adelante que el nuestro en ese aspecto. Es un proceso de aprendizaje y enseñanza en dos direcciones.

**- ¿Cuál es el peso que en general sientes que tiene el marketing en la dirección de una compañía en la actualidad?**

Mi experiencia en Copec ha sido que el marketing ha empujado a esta compañía siempre, consistente con nuestra visión de que nos debemos al consumidor. Seguir a ese consumidor con todos sus cambios ha definido para Copec una trayectoria fascinante. Pero reconozco que en muchas empresas el marketing es una función más, como finanzas u operaciones.

No obstante, con el surgimiento de las nuevas tecnologías, el empoderamiento del consumidor y el desarrollo de las redes sociales, se ha hecho cada día más relevante la disciplina del marketing al interior de las empresas. Construir marcas es crear y fortalecer vínculos, y en una sociedad que ha experimentado una crisis de confianza, el marketing adquiere más relevancia.

let's fly together.



EVENTOS CORPORATIVOS – LANZAMIENTOS – SEMINARIOS  
ENGAGEMENT – ACTIVACIONES DE MARCA – FERIAS Y AUSPICIOS.

Avenida del Valle 869, Oficina 301,  
Ciudad Empresarial, Huechuraba, Santiago de Chile.  
T: +56 229492950.  
m.olivos@rocketchile.cl

[www.ROCKETCHILE.cl](http://www.ROCKETCHILE.cl)



# PREMIO A LA TRAYECTORIA

DIRECTOR ACADÉMICO DEL  
MBA FOR THE AMERICAS DE  
LA FAC. DE ECONOMÍA Y  
NEGOCIOS DE LA U. DE CHILE

## PEDRO HIDALGO

### CON EL GEN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL

CASI DESAFIANDO A LA LÓGICA, DECIDIÓ DEDICARSE A LA DOCENCIA Y, DESDE ENTONCES, EN SUS ROLES DE PROFESOR Y DIRECTIVO, HA SIDO UNA DE LAS PERSONAS MÁS INFLUYENTES EN LA COMUNIDAD DE MARKETING CHILENA.

Roles disímiles ha tenido Pedro Hidalgo en su trayectoria como académico de la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile, donde uno de sus objetivos primordiales ha sido la formación de profesionales, en especial en el área de marketing.

Ese trayecto ha estado marcado por su propio crecimiento, en la medida en que pudo ir abarcando mayores espacios, más allá de las aulas. Es decir, en la investigación, en publicaciones, en la gestión de la docencia y en la internacionalización de la acción formadora de la Universidad de Chile.

A ella llegó después de hacer una carrera profesional, que se inició en una consultora de investigación de mercado y siguió en el Automóvil Club de Chile. Después, recién casado, viajó a Estados Unidos, donde realizó sus estudios de posgrado, y regresó a Chile para ser gerente comercial de AFP Habitat.

Sin embargo, la semilla de la docencia estaba sembrada y comenzó a hacer clases part time en la Universidad de Chile y en la Universidad de Santiago. Hasta que decidió pasarse por completo a la FEN, hecho que, según recuerda, pocos entendieron en ese momento -ganaba menos que en Habitat-, pero que considera fue una de las decisiones más importantes de su carrera.

Le permitió motivar a los alumnos de pregrado a seguir la carrera de marketing. Incluso hoy, a pedido de la escuela, es profesor del primer curso de marketing en el pregrado. "Muchos llegan sin saber qué es el marketing y siguen esa expresión que dice 'esto es puro marketing', como si se tratase de algo que engaña a las personas, y en realidad a las personas no se las puede engañar", comenta.



# PREMIO A LA TRAYECTORIA



**“MUCHOS LLEGAN (A LA UNIVERSIDAD) SIN SABER QUÉ ES EL MARKETING Y SIGUEN ESA EXPRESIÓN QUE DICE ‘ESTO ES PURO MARKETING’, COMO SI SE TRATASE DE ALGO QUE ENGAÑA A LAS PERSONAS..”**

## CRECER JUNTO A LA FACULTAD

### - ¿Qué descripción general haces de tu trayectoria en la formación profesional?

Ha sido una larga carrera enseñando a muchas personas en Chile y también fuera de Chile. He sido investigador visitante en dos universidades de Estados Unidos, y también he hecho clases en universidades de Francia, en México, Argentina, Perú, Uruguay, Panamá y varios otros países. Todo eso además del posgrado. En este caso, a personas que necesitan diferenciarse, competir y hacer una mejor carrera.

Entre todos los programas en que participo, puedo llegar a tener 400 o 500 alumnos por año. Y ahora que hacemos cursos online con la Universidad de Stanford, a través de la plataforma Coursera, tengo alrededor de 24 mil alumnos. Haber tantas personas a las cuales contribuir es algo que no deja de llamarme la atención y sentir un cierto orgullo.

### - ¿Cómo se han ido generando los diversos roles que has desempeñado en la Universidad?

Ha sido gradual. Fui uno de los primeros que, en el área de administración, empecé a escribir papers de la categoría ISI, la científicamente más importante. He publicado en muy importantes journals norteamericanos, europeos y de Latinoamérica sobre marketing y publicidad, lo que permitió que citaran trabajos en que participé. Cuanto más citas tiene un paper más relevante pasa a ser para la comunidad de investigadores. Las publicaciones con hartas citas me han llevado, por otra parte, a ser invitado a dictar conferencias en diferentes lugares. He participado

en foros y conferencias internacionales. Todo ello, finalmente, me ha permitido recorrer el mundo y conocer personas de todas partes, algunas de ellas expertas en varias áreas en torno a la administración y el marketing.

En buenas cuentas, he participado en la formación de numerosas personas, muchas de ellas altos ejecutivos y empresarios y otras que se han motivado a ser académicos. Incluso, no han faltado aquellos que, discípulos míos alguna vez, se especializaron en temas acerca de los cuales se transformaron en mis maestros.

### - Más allá de lo académico, está tu rol como directivo en la Facultad.

Me ha tocado ser director de la Escuela de Posgrado y director del Departamento de Administración. En ese terreno participé en un cambio muy importante, que consistió en enviar con recursos propios a gente a estudiar afuera en diferentes áreas y en contratar personas con doctorado. Como resultado, hoy tenemos un grupo de 20 profesores jóvenes, además de los antiguos, todos publicando muy bien, por lo que el nivel de publicación del departamento es reconocido internacionalmente.

A cargo yo del área de posgrado, agregamos programas de magíster a los que existían cuando asumí: el MBA y el Magíster en Finanzas. En la actualidad tenemos además Magíster en Marketing y el Magíster en Gestión de Personas. Asimismo, distintas variedades del MBA, y estamos presentes con este y los demás magísteres en Panamá y desde ahí cubrimos Centroamérica. Desarrollamos además el Doctorado en Negocios, que no teníamos, pues no contábamos con el número suficiente de



doctores que hicieran clases. Hoy somos la única escuela pública de Latinoamérica en estar acreditada por AACSB, el principal y más prestigioso organismo internacional en acreditación de escuelas de negocios, y la única escuela pública en estar entre las cinco mejores del ranking de América Economía.

### **DESDE EL AULA HACIA LA EMPRESA**

**- ¿Cuáles han sido los avances más determinantes que has podido apreciar en la enseñanza del marketing?**

Veo una evolución desde el producto hacia el cliente, que aún no se completa bien. Aún hay personas que miran su negocio desde el producto y piensan que este es, por ejemplo, construir casas o vender seguros. La clave es entender lo que la gente compra, por tanto aquello que vale en la empresa, y pocos entienden que esto es el cliente. Incluso, se suele decir que el mayor activo de las empresas son sus marcas y lo cierto es que son los clientes. La marca tiene un rol, pero mayor es el de los clientes.

En la enseñanza se habló mucho tiempo del portafolio de productos, pero hoy se debe tratar el portafolio de clientes. Hay que hablar en la academia sobre el data mining que permite tomar decisiones, pues los clientes son multicanal y crece la proporción de quienes compran por Internet.

Si bien hay paradigmas que siguen existiendo en marketing, como el de las 4 Ps, es interesante ver cómo, desde el punto de vista del cliente, se puede decir que hoy son las 4 Cs. El producto es el Concepto, el precio es el Costo, la promoción es la Comunicación y la distribución, o plaza, es la Conveniencia. En este último punto, vemos que Internet ha permitido comprar en países muy distantes. El producto es una cosa que evoluciona constantemente y con él las marcas con un único objetivo: satisfacer al cliente y lograr que este permanezca por más tiempo como cliente, nos recomiende y nos ayude activamente a la adquisición de nuevos clientes.

**“AÚN HAY PERSONAS QUE MIRAN SU NEGOCIO DESDE EL PRODUCTO Y PIENSAN QUE ESTE ES, POR EJEMPLO, CONSTRUIR CASAS O VENDER SEGUROS. LA CLAVE ES ENTENDER LO QUE LA GENTE COMPRA...”**

**- ¿Cómo observas la evolución del profesional de la publicidad en todo este tiempo?**

Personalmente tengo mis observaciones. Por ejemplo, a ellos les ha interesado siempre mucho el top of mind, que en el último informe de Chile 3D se dice que ha perdido peso. Yo estoy de acuerdo con eso desde hace mucho tiempo, porque el top of mind considera solo lo cognitivo. Si me preguntan por una marca de cerveza yo puedo decir inmediatamente una, pero qué importancia tiene si yo no tomo cerveza. Por otra parte, las veo como personas muy enfocadas a los medios tradicionales. Sabemos que en poco tiempo más en el mundo los no tradicionales van a ser más fuertes, sin embargo en Chile se sigue pensando principalmente en la televisión. Ni los clientes ni las agencias están trabajando bien el tema de las bases de datos. Falta más sintonía fina para adaptarse a las necesidades del cliente de hoy. Pero este es un proceso que también está en evolución.

**- ¿Cómo recoges la visión que tus alumnos tienen de ti como académico y directivo de la Facultad?**

Hay dos grandes feedbacks que uno tiene como profesor. Uno son las preguntas que los alumnos le hacen, para las cuales se debe estar en disposición a saber, y así se va generando nuevo conocimiento. Por otro lado, en nuestras encuestas de satisfacción a los alumnos evaluamos desde el conocimiento hasta su visión sobre los profesores, algo que también vemos con los exalumnos. En general, su visión me deja muy conforme, porque cada vez que me encuentro con un antiguo alumno o alumna, ya sea en Chile o en el extranjero, en una empresa o en el avión, ellos y ellas son muy cariñosos en sus conceptos para mí como profesor y eso es un valor intangible que se logra casi únicamente en esta profesión.



**Marcelo Bravo**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing



**Raúl Menjibar**  
MKTG BEST  
Director Creativo

# REGISTRO DE LOS MEJORES DEL MARKETING EN CHILE

## EL CRECIENTE Y RICO UNIVERSO PROFESIONAL DEL MARKETING ES RECONOCIDO POR MKTG BEST

Numerosos son a estas alturas los nombres de los profesionales elegidos, entre 2011 y 2017, como los mejores, y variados los ámbitos en que ellos se desempeñan. El programa MKTG BEST ha podido plasmar en cada una de las elecciones el rol creciente que juega la disciplina del marketing en la sociedad, y cómo los profesionales van logrando dar realce a su labor cada vez desde una mayor variedad de espacios.

En un inicio eran personas de las empresas avisadoras y de sus agencias quienes protagonizaban la escena marketera y este programa así lo graficaba. Pero con el tiempo, han ido incorporándose otros actores, como expertos en investigación de mercado y planificación estratégica, como los responsables del crecimiento del marketing digital, o quienes dirigen organismos representativos de gremios.

La labor escrutadora de la organización de MKTG BEST se ha ampliado en la actualidad no solo a nuevos ámbitos. También lo ha hecho en diferentes niveles de decisión, como ocurre en una agencia en que tanto su CEO como su director creativo general o de planificación son reconocidos por la importancia de su aporte. Y también está llegando a las aulas en que se forman publicistas o profesionales del marketing. Este año incluso hubo consenso en considerar que la trayectoria de un profesional es también digna de ser destacada.



**Ruperto Edwards**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing



**Tomás Dittborn**  
MKTG BEST  
Director Creativo



**Fernando De Peña**  
MKTG BEST  
CEO Empresa



**Ricardo Blümel**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing



**Alvaro Becker**  
MKTG BEST  
Director Creativo



**Lorenzo Gazmuri**  
MKTG BEST  
CEO Empresas

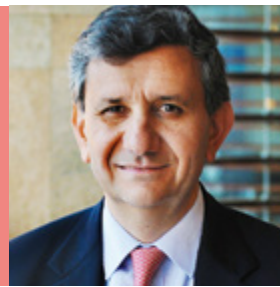


**Macarena Palma**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing





2011



2012

**Álvaro Saieh**  
MKTG BEST  
CEO Empresa

**Rodrigo Solar**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing

**Kiko Carcavilla**  
MKTG BEST  
Director Creativo

**Patricio Jottar**  
MKTG BEST  
CEO Empresa

2013



**Patricio Jottar**  
MKTG BEST  
CEO Empresa

**Paulo Molina**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing

**Guido Puch**  
MKTG BEST  
Director Creativo

**Leo Prieto**  
MKTG BEST  
Marketing Digital

**Roberto Méndez**  
MKTG BEST  
Investigación de Mercados



2014

**María Teresa Herrera**  
MKTG BEST  
Gerente de Marketing

**Tony Sarroca**  
MKTG BEST  
Director Creativo

**Maribel Vidal**  
MKTG BEST  
Planificación Estratégica

**Juan Benavides**  
MKTG BEST  
CEO Empresa

**Javier Yranzo**  
MKTG BEST  
Marketing Digital



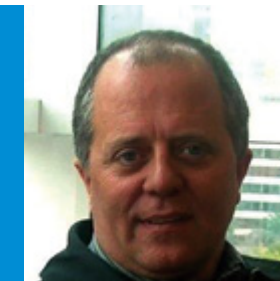
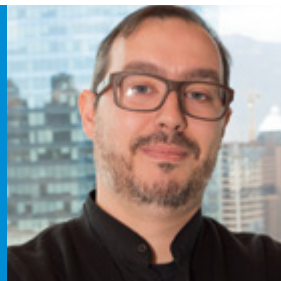
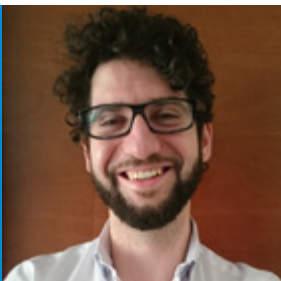
**Carolina Altschwager**  
MKTG BEST  
Consultora de Branding

**Sergio Gamboa**  
MKTG BEST  
Académico de Branding

**Eduardo Mizón**  
MKTG BEST  
CEO Empresa

**Marian Schmid**  
MKTG BEST  
Marketing Digital

**Mario Davis**  
MKTG BEST  
Directivo Entidad Gremial



2016

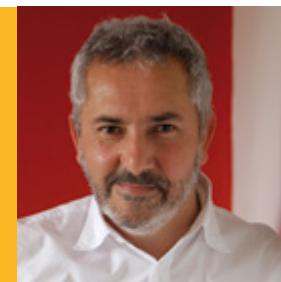
**José Miguel Ventura**  
MKTG BEST  
Investigación de Mercado

**Serge De Oliveira**  
MKTG BEST  
Marketing Digital

**Maribel Vidal**  
MKTG BEST  
Directivo Entidad Gremial

**Sergio Gamboa**  
MKTG BEST  
Académico de Marketing

**Ignacio Unzueta**  
MKTG BEST  
Directivo de Agencia



**Cristián Sanhueza**  
MKTG BEST  
Director de Diseño Gráfico

**Gianluigi Pimentel**  
MKTG BEST  
Director Planificación Estratégica

**Alejandro Silberstein**  
MKTG BEST  
CEO de Agencia

**Rodrigo Saavedra**  
MKTG BEST  
Directivo de Entidad Gremial

**Cristián Maulén**  
MKTG BEST  
Académico de Marketing

**Pedro Hidalgo**  
MKTG BEST  
Trayectoria

**CEREMONIA**



**LA COMUNIDAD CHILENA DE MARKETING CELEBRA A LOS MEJORES DE LOS SUYOS EN 2017**

En los estudios de Turner Chile, la casa de Chilevisión y CNN Chile, se realizó por segundo año consecutivo una nueva ceremonia de premiación de MKTG BEST, programa de Valora que distingue a los profesionales más destacados en el ejercicio de su disciplina, cuyo desempeño ha influido en el desarrollo de las comunicaciones de marketing en los últimos años a nivel local. Es la propia comunidad de personas que dedican su vida al marketing, la publicidad, el diseño y otras especialidades vinculadas a la comunicación comercial y de marcas, la que elige cada año a los mejores. En esta oportunidad, distinguió a quienes se destacaron como CEO de empresa orientada al marketing, CEO de agencia, director de marketing, director de planificación estratégica, directivo de diseño, académico en el área del marketing y directivo gremial de la industria de marketing. Además, por primera vez, se entregó un reconocimiento a la trayectoria, que en esta ocasión recayó en un prestigiado académico. Personas de diferentes empresas, medios, agencias e instituciones que hacen parte importante de esta comunidad chilena del marketing estuvieron presentes en dicha ceremonia, compartiendo y celebrando a los mejores de 2017.





1. Claudio Ascuí, Lorena Oliver, Cristián Maulén, Gloria Ledermann, Jorge Jarpa. / 2. Raúl Menjíbar, Cristián Sanhueza, Macarena Palma, Andrés Varas. / 3. Ángela Núñez, Cristián Maulén, Germán Arrate. / 4. Eduardo Bottinelli, José Ignacio Depassier. / 5. Ángel Rubio, Andrés González, Ramiro Méndez, Javier Donoso. / 6. Arturo Natho, Gloria Ledermann, Lorena Oliver, Juan Diuana. / 7. Pancho González, Enzo Yacometti, Felipe Salas. / 8. Cecilia Redondo, Martín Osorio, Gloria Lobos. / 9. Roberto Belloni, Sergio Gamboa, Fernando Gualda. / 10. Jesús Castillo, Juanita Rodríguez, Marlene Larson, Ignacio Astete. / 11. Isla Pickis, Camila Pimentel, Gianluigi Pimentel, Anibal Pérez-Zarlenga. / 12. Sergio Olavarrieta, Manuel Agosín, Walter Cuevas. / 13. Sebastián Gazmuri, Carolina Gazmuri, Lorenzo Gazmuri, Felipe Gazmuri y Juan Carlos Gazmuri. / 14. Bernardita Moreno y Juan Jaime Díaz. / 15. Claudio Ascuí, Francisco Frei, Ignacio del Solar, Verónica Novoa, Armando Alcázar. / 16. Rodrigo Calderón, Ignacio de la Cuadra, Gonzalo Parral, Ignacio Aranciaga. / 17. Pancho González, Tatiana Riesle, Marco Olivos. / 18. Philippe Lapierre, Macarena Leiva. / 19. Diego Hermosilla, Alejandra Ferrari, Juan Jaime Díaz. / 20. Sergio Olavarrieta, Marcelo Bravo, Pedro Hidalgo, Manuel Agosín, Enrique Manzur. / 21. Jorge Carey, Lorenzo Gazmuri, María Paz Eelman, Héctor Hermosilla, Fernando Mora. / 22. Jorge López, Maribel Vidal, Elvira Chadwick, Christopher Neary. / 23. Juan Ignacio Oto, Cristián Rodríguez. / 24. José Miguel Ventura, Pancho González, Javiera Córdova, Alejandro Silberstein, Macarena Kojakovic.

MW/MERCADOWIBAI.COM



# CREA, DISEÑA Y PERSONALIZA TUS REGALOS CORPORATIVOS

ADELANTA TUS COMPRAS DE FIN DE AÑO, TENEMOS LO QUE NECESITAS



\*SIN MÍNIMO DE UNIDADES • NOS ADAPTAMOS A TU PRESUPUESTO • SERVICIOS LOGÍSTICOS Y DESPACHO

[contacto@mercadowibai.com](mailto:contacto@mercadowibai.com)

[www.mercadowibai.com](http://www.mercadowibai.com)

+562 2439 8084