

REPORTE PUBLICIDAD

#141 septiembre | octubre de 2021

Sumario #141



Editorial

Relevante Por Carlos Acosta | <05>

Reportaje

Ezequiel Jones: “Las marcas aprendimos a estar en un beta continuo”. Por Majo Acosta | <08>



Medios

A streamear que se acaba el mundo. Por Pablo Corso | <16>



Instituciones

Agencias Argentinas. Charlamos con Fanny Peña.

Por Carlos Acosta | <24>



Marcas

Naranja X. Reportaje a Silvana Jachevasky. Por Majo Acosta | <26>

Coca-Cola. Entrevista con Denise Picot. Por Carlos Acosta | <54>



Internacionales

Baris Gencel. Por Marta González Muguruza | <44>

Zoom in

Regina Campanini & Caro Bruzzone.

Por Marta González Muguruza & Majo Acosta | <30>



Novedades

Media.Monks. Por Majo Acosta | <34>



Agencias

Craverolanis. Entrevista con Juan Cravero & Gabriel Maloney.

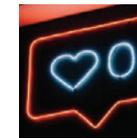
Por Carlos Acosta | <38>

Liebre Amotinada. Charlamos con Mariano Pasik & Pablo Sánchez Rubio. Por Carlos Acosta | <50>



Tecnología

Crisis, what crisis? Por Lalo Zanoni | <62>



Eventos

Apuntes sobre Beyond Digital | <64>



Marketing

Un hito en el Grupo Cepas. Por Majo Acosta | <68>



IVÁN VUELVE A VIAJAR

Todos los domingos
21.00 hs por



ARRANCA UN PROGRAMA QUE SE VA A LLEVAR TODOS LOS APLAUSOS

Muy pronto por



WarnerMedia FOR BRANDS

Tu marca donde tiene que estar.



Editorial Relevante Carlos Acosta

Una de las características de la época es la sobreinformación. Es algo que la pandemia ha incrementado en términos exponenciales. La necesidad de estar al tanto de toda esta nueva realidad global que nos castigó sin piedad se hizo imprescindible cuando descubrimos que las consecuencias no eran solo sanitarias, sino también económicas, políticas, sociales, psicológicas, familiares y emocionales.

Los medios tuvimos que enfrentar también nuevos desafíos. Entre otros, la obligación de informar desde fuentes confiables y la generación de contenidos responsables y que colaboren con el bien común y con lo que el lector necesitaba, en un escenario en el que vienen cambiando también sus hábitos de consumo de medios.

Casi treinta años de trayectoria nos permitieron iniciar esta nueva etapa de manera exitosa. Si en el mundo de las marcas la búsqueda de un propósito ya es mandatorio, para los medios de comunicación lo es mucho más. El de Reporte Publicidad sigue siendo periodismo, respetando seriamente su esencia para lograr un producto cada vez de mejor calidad. Buscando relevancia en la elección de los temas, la profundidad en la pregunta y el compromiso en la repregunta. Por eso en esta edición se encontrarán con un material que, como siempre, es de producción exclusiva y de lectura imprescindible. Con hechos y protagonistas. Con la nueva agenda. Solo lo relevante. En un mano a mano con Ezequiel Jones, director de Medios de Unilever para Latam, uno de los anunciantes más importantes del mundo, hacemos doble clic sobre cómo comunicar marcas con propósito ante tanta oferta de medios, formatos y agencias. Buceamos en el ecosistema digital para saber dónde estamos parados, qué funciona y qué esperar de las plataformas y los marketplaces. Denise Picot, de Coca-Cola, nos cuenta cómo se reformuló

el equipo de marketing de la compañía para lograr globalidad sin perder la fuerza local. Silvana Jachevasky, CMO de Naranja X, comparte el desafío de rebranding de una marca que tiene a la inclusión financiera como bandera y un gran expertise en data.

A casi un año de su conformación, ¿Agencias Argentinas empieza a des-perezarse? La incorporación de Fanny Peña como gerenta, con un interesante recorrido en el mundo de la política, puede ser una clara señal del rol que una institución debe tener en el mundo de los negocios. ¿Hacia dónde se dirigen y con qué agenda enfrentarán los nuevos desafíos?

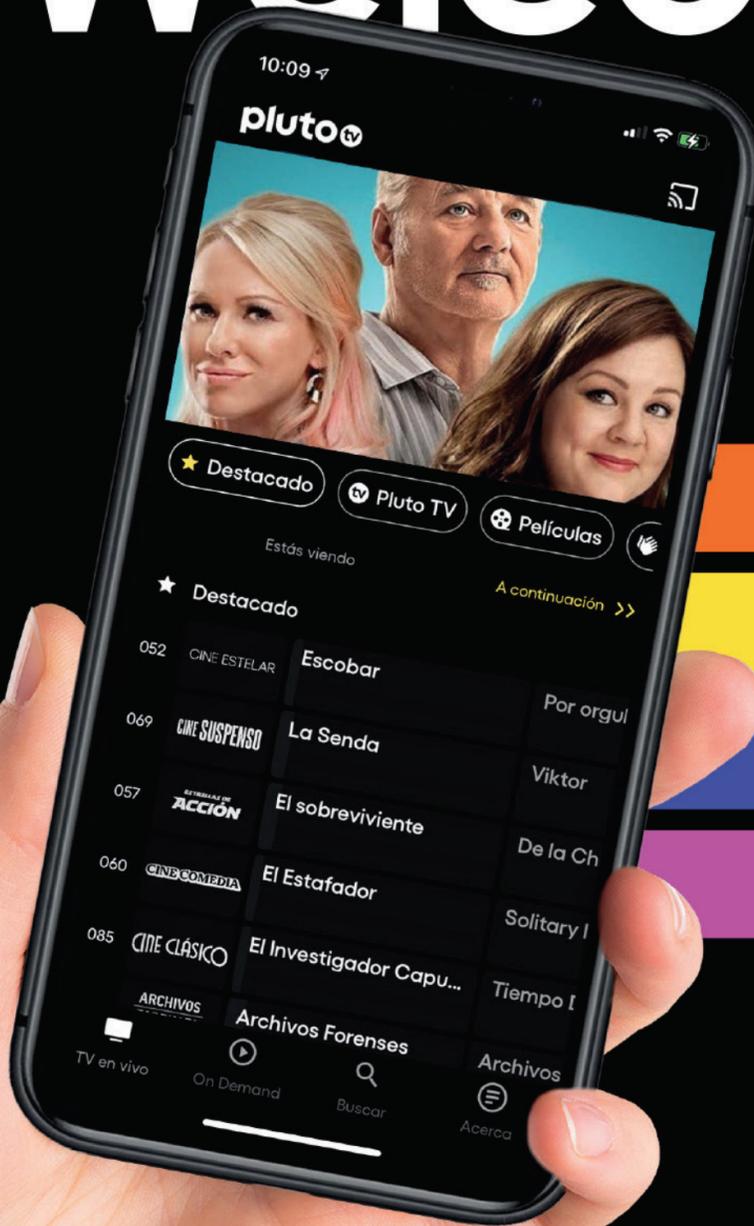
Muchas agencias ya están trabajando en línea con la nueva agenda de época. Juan Cravero y Gabriel Maloney comparten sus nuevos proyectos relacionados con la sustentabilidad y los nuevos negocios. Mariano Pasik nos cuenta el crecimiento de Liebre Amotinada a partir de la incorporación de Pablo Sánchez Rubio como COO y los planes de expansión regional.

Como en todas las ediciones, descubrimos perfiles internacionales interesantes, como el del director creativo Baris Gencel; nos metemos en el mundo streamer para descubrir quién es quién y el secreto de su seducción. Media.Monks expande su universo a partir de la nueva marca unificada, por eso entrevistamos a Ignacio Liaudat y Agustín Berro.

Además compartimos una entrevista exclusiva con los creadores de El Reino, Marcelo Piñeyro y Claudia Piñeyro, y también hablamos de crisis reputacional a partir de #LaFoto. En el Zoomin, Carolina Bruzzone, de Slap, y Regina Campanini, de Don, conversan sobre vínculos, estrategia e igualdad.

Nuestro próximo encuentro será en la edición aniversario, en la cual celebraremos 27 años ininterrumpidos de periodismo. Hasta entonces y que la disfrutes.

Brands Welcome



Finalmente una plataforma que ofrece televisión y streaming gratis, donde la publicidad es bienvenida.

Pluto TV es AVOD, Advertising Video On demand, esto es streaming gratis para la gente gracias a la presencia de las marcas.

Descubre todo lo que podemos hacer por tu marca en Pluto TV.

+500 Top Brands en PlutoTV (2020/2021)

+200 Content Partners

+90 Canales

Video Ads (+90% VTR) & Brand Integrations

pluto tv

Disney

ADVERTISING SALES & PARTNERSHIPS

MEDIA . CONTENT . PROMOTIONS

**INFINITAS
POSIBILIDADES**

El mejor storytelling del mundo.
Para conectar tus marcas con nuestros Fans.



EZEQUIEL JONES

“LAS MARCAS APRENDIMOS A ESTAR EN UN BETA CONTINUO”

¿Hay una fórmula para hacer relevante una marca? ¿Funciona el branded content? ¿Dónde quedó el propósito? ¿Qué pasa con el Metaverso? Conversamos con el director de Comunicaciones de Unilever en Latam, uno de los principales anunciantes del mundo, para entender su hoja de ruta en un escenario cada vez más complejo.

TikTok, Twitch. Entre tanto medio, tanta propuesta para hacer contenidos, ¿qué les está funcionando a las marcas hoy? No hay una receta. No hay un mix de medios para todas las campañas. De hecho, va cambiando en el tiempo, porque todo se va transformando, y hay medios que se suman. Si bien TikTok todavía no se instaló como un medio seguro para pautar, está viniendo en el corto plazo. Cuando TikTok brinde garantías de seguridad en la Argentina, algo que ya está sucediendo en algunas partes de Latinoamérica, donde venden un inventario seguro, es una plataforma de comunicación que ya superó el tiempo de pantalla de otras redes sociales como YouTube o Instagram. Y la verdad que es muy

entretenida. Las marcas aprendimos a estar como en un beta continuo. Parece una frase del mundo “startuper”, pero la verdad es esa. Creo que hay ciertos fundamentos que continúan, que son como mandatorios. ¿Cuáles? El reach and frequency, campañas con alcance controlado, que no saturan. Campañas multipantalla, una combinación de la tele con medios digitales, video, redes sociales. Y después que sea eficiente. Y que sea continuo, ¿no? Es decir, la marca debe tener una comunicación continua. Eso de que una marca esté haciendo recortes de presupuesto, en silencio seis meses, y después aparezca, no es algo muy recomendable.

En pandemia hubo algunas marcas que callaron o que distribuyeron presupuestos. ¿Eso se paga con el tiempo? Se paga. Porque es pan para hoy y hambre para mañana. El brand power en la medida que uno tiene silencios grandes cae muy fuerte, lo que se llama el “recall publicitario”, y después cuesta muchos años volver a construir esa curva. Por eso es muy recomendable tener una mínima continuidad en el año. Uno idealmente podría estar 52 semanas, yo te diría que grandes marcas pueden estar 45; pero si uno está 12 semanas, con un silencio

de 45, no tiene mucho sentido. La subversión en campañas es uno de los errores más grandes que uno puede cometer.

Después, la forma de abordar es muy variada. La TV tiene sobresaltos, cuando hay propuestas interesantes como *La Voz* o como *MasterChef* es insólito, la gente se engancha y hay un nivel de engagement muy alto. Obviamente uno tiene que empezar a buscar formas de llamar la atención como marca. Los formatos tradicionales publicitarios están un poco agotados. Ya hay muchos medios sin publicidad. O tenés la posibilidad de que la publicidad se pase rápido como en las redes. El tiempo promedio de una publicidad en Facebook o en Instagram es 0,5 segundos. Hay anticuerpos generados para la publicidad. Y mucho más en formatos tóxicos. En los formatos tradicionales publicitarios el nivel de atención desciende en caída libre. Entonces eso obliga a las marcas a buscar lugares de mayor atención y mayor engagement. El negocio de la tele todavía sigue siendo un negocio muy anclado en la pata publicitaria. Entonces me parece que todos queremos que las audiencias crezcan y se sostengan, tanto los medios como los anunciantes. Esa es un poco la discusión que habría que tener, ¿no? En-



POR MAJO ACOSTA
FOTOS SANTIAGO MELE

contremos nuevas formas de comunicar, nuevos formatos, donde no haya fuga de audiencia porque la tanda dura 20 minutos, y que el anunciante tenga un lugar preponderante en la fiesta.

¿Hay socios en la Argentina como para generar buen branded content? Para mí falta más contenido, faltan propuestas. Me parece que Viacom tiene una intención de traer los formatos de más suceso en el mundo y replicarlos en su pantalla y generar todo lo que genera un multimedia en las redes. Pluto TV también es una OTT que ayuda mucho a generar branded content, con sus canales más sponsorados. Pero después para mí la Argentina está adoleciendo de contenidos creativos que generen interés en la gente.

Me acuerdo de “Mujeres en rojo” con Sedal. ¿Es difícil de replicar? Me parece que hay que buscar los partnerships con los productores de contenido. Cómo podemos potenciar marcas y medios para generar ese tipo de acciones. De hecho ahora estamos con el TRESemé Challenge en Telefe con un nivel de rating enorme, y fue casi un partnership con Viacom. Estamos supercontentos, porque ellos tienen un buen contenido, un docureality con el que la gente se engancha y nosotros podemos tener una visibilidad muy grande con la marca. Hoy uno de los grandes problemas es encontrar formatos con capacidad de comunicación. Cada campaña tiene su objetivo de comunicación, algunos el lanzamiento, otros el mantenimiento, y otros están más orientados a una programación de ventas. En una era donde la gente tiene el control y genera mucho anticuerpo para no ver la publicidad, si no tenés una publicidad muy outstanding, la gente no se entera. De ahí es la necesidad de branded content, recurrir a un PNT en vivo, y algún otro formato que te dé la posibilidad de que la gente vea un comercial de 30 segundos. Pero hoy el promedio de atención está más cerca de los 7 segundos. Entonces ¿cómo hacés para contar una novedad grande en 7 segundos? Es muy difícil.

Del ecosistema digital, ¿cuánto han crecido social e-commerce? ¿Y los marketplaces? Nosotros hablamos de la fusión entre el commerce y el entretenimiento. Está el funnel del consumidor, dividido en upper funnel y lower funnel, bien orientado a construcción de marca por un lado y a ventas por el otro. Ese funnel es un infinito, y está totalmente integrado.

Yo creo que gran parte de la inversión de los media choices en este funnel infinito se va a hacer a través de plataformas de medios en marketplaces. Amazon en Estados Unidos. Mercado Libre en Argentina. Ellos tienen una batería de soluciones para medios que es espectacular. ¿Por qué? Porque confluye la comunicación de la marca con la venta. Y con toda la data disponible que uno pueda tener. Falabella lo está haciendo en Chile. Walmart lo hizo en México. Y bueno, el más fuerte que lo está teniendo en la Argentina es Mercado Libre, que para muchas industrias hoy genera enormes beneficios. Yo creo que el 50% del mix de inversión de los media choices va a estar en los marketplaces. El modelo de suscripción es uno de los modelos del futuro.

¿Y qué pasa con el contenido? Estamos en una era en donde el que destaca es porque tiene un punto de vista. Y tener un punto de vista implica no ser mainstream, tener un punto de vista implica siempre tener un enemigo. Cuando vas contra el enemigo, siempre hay un efecto colateral. Entonces tiene un costo. Las empresas que no quieren tener margen de error, no están dispuestas a arriesgarse, a decir lo que realmente sienten. Ahora, la mala noticia es que si no tenés una identidad jugada en esta era donde todo es tan transparente, tan genuino, tan honesto, te ven como un híbrido. Y después el otro punto es que está todo un poco más sensible. Sumado a la expansión de las redes sociales. Lo que sucedió con Ronaldo y Coca-Cola en la conferencia de prensa de la Champions no creo que haya sido una maniobra para desprestigiar a la marca sino que lo hizo porque es parte de sus intereses, de sus valores, de lo que él cree, ¿no? Y generó una pérdida de acción de la compañía ese mismo día. La gente espera que las marcas tengan un punto de vista, y si no lo tienen, no destacan. Es como que estás fuera del radar, no estás en la discusión y no generás absolutamente nada.

¿Y cómo lo encaran en Unilever? Nosotros hablamos internamente de cómo hacer nuestras marcas “imperdibles”, y estamos con un movimiento interno que tiene que ver con una transformación cultural. Desde pensar la generación de un problema real que uno va a solucionar hasta generar un brief muy challenging para una agencia con buenas credenciales; y que la agencia sea capaz de traerte una idea jugada y que vos te arriesgues a implementarla.

Parte del liderazgo de la nueva filosofía del marketing de Unilever es crear las condiciones para que esa relación con las agencias pueda ser mucho más fluida para tener un punto de vista. Y a esto se le suma la decisión que tiene Unilever de salir a comunicar el propósito de las marcas, que son como ciclos funcionales y emocionales donde la emoción y el propósito tienen un peso relevante mucho mayor. Tenemos historias para contar. Tenemos fibras para mover. Es el modelo de Dove a nivel mundial, que es una marca que viene “seteando” una agenda con mucha consistencia.

La pandemia motorizó el pedido de la gente a las marcas: acompañame, simplifícame, ayudame, resolveme. Ustedes salen con Rinde Más y con el jabón para ropa diluible en sintonía con un momento de mucha crisis del país. Creo que son buenos ejemplos. Todas las marcas salieron a decir “ya vamos a salir de esta”, “quedate en casa”... Había frases de marcas, que eran un copy/paste en todas las campañas. Pero también tuvimos un banco que salió a hacer un delivery de jubilaciones. Brillante. Para mí fue de las mejores campañas. De nuestro lado, mencionaré el caso de Skip y Ala jabón líquido para diluir, que estaba muy en sintonía con la sustentabilidad, por el ahorro en el plástico y porque te hacía ahorrar un 20%. Era tan simple como una ayuda. Como así también el lanzamiento del alcohol en gel y todos los productos sanitizantes. Con Rinde Más estamos felices, está funcionando muy bien. Es un producto que trae una disrupción muy grande porque implica una solución a una comida muy cotidiana de los argentinos: la carne picada, las albóndigas, las empanadas. Es un producto mágico la verdad.

Marca mucho la época, ¿no? Sí. Una época donde la inflación es el principal distorsionador del poder adquisitivo de la gente, que en los últimos dos años cayó más del 80%. Productos así te ayudan mucho a paliar esa situación.

¿Las agencias aprendieron del negocio de sus clientes? Yo creo que algunas sí y otras no. La verdad es que entramos en una era, desde mi punto de vista, un poco promiscua. Hablo a nivel general. ¿Por qué? Porque cayó en manos de procurement, pero no es culpa de procurement, es un problema de liderazgo. Si yo delego en procurement el liderazgo de contratación de agencias sin especificar exactamente



“Parte del liderazgo de la nueva filosofía del marketing de Unilever es crear las condiciones para que esa relación con las agencias pueda ser mucho más fluida para tener un punto de vista. Y a esto se le suma la decisión que tiene Unilever de salir a comunicar el propósito de las marcas, que son como ciclos funcionales y emocionales donde la emoción y el propósito tienen un peso relevante mucho mayor. Tenemos historias para contar. Tenemos fibras para mover.”

qué es lo que quiero, y... van a buscar lo más barato. Van a contratar la mejor idea más barata. Por lo tanto, empezamos un ciclo vicioso muy grande, porque cuando contratás una agencia de segunda línea barata, no tenés los mejores creativos. Y esos creativos no te traen la mejor idea. La mayoría de las marcas estaba dispuesta a pagar, en ese momento, “ideas-wallpaper”, ¿no? Ideas que están bien para salir a comunicar algo pero nunca van a hacer famosa tu marca. El impacto que tiene la creatividad en un plan de comunicación es enorme. Me parece que ahora estamos dando una vuelta, muy de a poco. El contexto no ayuda a que las marcas arriesguen un poco más. Una contratación más barata de una agencia es parte de los savings que uno tiene en el año. Es la visión de la escasez. Pero cuando vayamos a una mentalidad más de expansión (y eso va a suceder más en 2023), ahí vamos a pegar una vuelta hacia la búsqueda de estándares de talento creativo más altos.

Se habla de un estado de languidez en el que estamos como sociedad. Una especie de vacío en este tramo de la pandemia. ¿Cómo se maneja el tono de la comunicación en ese estado social en el que estamos? Es muy delicado. La verdad es que tiene que ser un tono empático y muy acorde al signo de los tiempos. El tono para mí es lo que más hay que equalizar. Estamos en un momento de mucha languidez, de mucho agobio, como cansados, ¿no? Y la realidad es que no vemos el alivio muy claro en el corto plazo ni en el mediano. Entonces me parece que es un tono que va a estar instalado hasta que podamos tener un cambio de tendencia.

Estás en IAB, ahora como vicepresidente. ¿Por qué? Creo que hay mucho por construir en la industria digital en la Argentina y en Latinoamérica. Y que hay que traer mucho de lo que se está haciendo afuera. El Global Alliance for Responsible Media es un foro espectacular que tiene una responsabilidad muy grande de legislar asuntos de ética y límite de las plataformas. Y ahí está toda la industria publicitaria representada. ¿Te acordás cuando al principio hablábamos de viability?, después empezamos a hablar del fraude, después se empezó a hablar de brand safety. De todo eso te diría que ya hay herramientas superconsolidadas. Los grandes o los más desarrollados tenemos la responsabilidad de nivelar hacia arriba a

los chicos para que las discusiones pasen a otro lugar, porque si no, estamos discutiendo lo mismo mucho tiempo.

¿Cuál es la agenda que viene? El mundo sin cookies, que es algo bastante trascendental. Va a ser una transformación en lo que son las estrategias de data de las empresas. Por otro lado, es importante dimensionar el tamaño de la industria digital en la Argentina. No tenemos las herramientas para medirlo como corresponde, pero podemos hacer la mejor aproximación. Y a su vez hacer mediciones cross media que ayuden a las empresas a tomar mejores decisiones. Hay algunas soluciones pero no llegan a satisfacer las expectativas que tenemos en el mercado. Por lo tanto, estamos viendo algunos casos afuera. GfK en España, por ejemplo, está produciendo una medición digital con un panel que va a medir todo lo digital end-to-end y va a tener una herramienta de planificación para ayudar a las empresas y a las agencias a hacer una buena planificación. También en la WFA se está trabajando una herramienta de medición cross media que van a hacer un testeo en el Reino Unido y en Estados Unidos. Hay mucho para evolucionar. Las empresas cada vez estamos más exigidas a tomar mediciones que sean eficientes y eficaces.

Hablaste de la Global Alliance for Responsible Media y me acuerdo de que ese lanzamiento se dio en un momento en que Unilever era punta de lanza para frenar el apoyo a plataformas como Facebook porque fomentaban a discusiones de odio. ¿En qué está eso ahora? Hoy estamos invirtiendo en todas las plataformas. Creo que la intención de Unilever es siempre pelearla desde adentro. La decisión de salir de Estados Unidos en Facebook fue por un tema más de la política que de sacarle el apoyo a la plataforma. Y fue por un tiempo limitado. Estamos representados en la Global Alliance a nivel global con un gran equipo y trabajando desde adentro con las plataformas. Hoy tenemos muchas herramientas de control. YouTube tiene sus herramientas propias o de terceros, claramente todo tiene un costo. Gran porcentaje de cada peso invertido en Internet se va en herramientas que requieren buenas prácticas para poder estar pautando ahí. Pero hoy por hoy todavía es necesario.

Éramos pocos y llegó el metaverso. Es muy incipiente todavía, pero las marcas van a terminar entrando de

algún modo. ¿Es algo que te resuena o es buzzword? Creo que todos los movimientos culturales merecen atención desde un punto de vista sociológico y publicitario. Algunos son modismos de corto plazo y otros son signos de los tiempos que se instalan. El metaverso puede ser que sea algo de moda, que vaya a pasar, pero el gaming no. El gaming es una plataforma de entretenimiento y al mismo tiempo de comunicación, donde el branded content te puede ayudar a fijar tu propósito. Y la verdad hay que ser gamer o padre para ver lo que significa. Twitch viene creciendo cada vez más. Obviamente apunta a un target un poco más joven, pero tiene un alcance gigantesco. Me resulta interesante cuando se da la intervención del contenido mismo del juego para generar una acción de marca, como lo hizo Wendy's en su momento en Fortnite. En Unilever tenemos un programa dentro de la nueva filosofía de marketing que se llama Get Real, experimentar en carne propia la piel del consumidor para tratar de encontrar esos insights reales. Si no lo experimentás, no lo sabés. Y, la verdad, es fundamental dedicarle tiempo a experimentar.



VEO, VEO...

**EL MEJOR CONTENIDO
PARA VER COMO QUIERO**

CON FLOW PODÉS MIRAR:

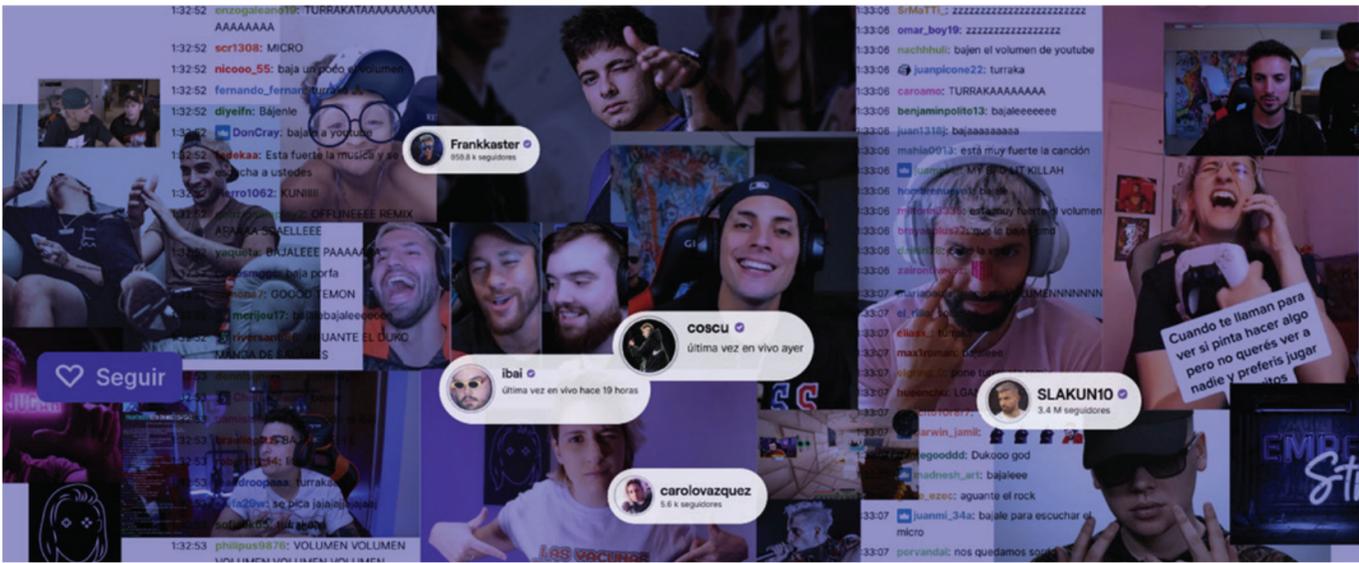
- SERIES** ▶
- PELÍCULAS** ▶
- DEPORTES** ▶
- MÚSICA** ▶
- TORNEOS DE ESPORTS** ▶
- Y MUCHO MÁS DESDE CUALQUIER DISPOSITIVO ▶

ADEMÁS PODÉS:

- ▶ **RETROCEDER EN LA GUÍA HASTA 24HS**
- ⏸ **PAUSAR EN VIVO**
- ▶ **Y VOLVER AL INICIO UN PROGRAMA QUE YA COMENZÓ**

flow

ES PARA VOS



A STREAMEAR QUE SE ACABA EL MUNDO

POR PABLO CORSO

Una cena de despedida en Barcelona evidenció la potencia de un fenómeno imparables: el ascenso de streamers como Ibai y Coscu, potenciados por la transición a las pantallas de los cracks Messi y Agüero. ¿Quiénes son los gamers que lograron un lugar en la mesa de la nueva estrella del PSG? ¿Qué cartas juega Twitch en la batalla digital de 2021? Un vistazo a lo nuevo y a lo reciclado de la plataforma que se planta frente a los medios tradicionales, los sabios de la tribu que aún conservan un par de ases.

Lionel Messi no estaba particularmente entusiasmado la noche del 7 de agosto. Apenas unas horas después, en la mañana de un domingo caluroso, afrontaría una de las tareas que más lo fastidian en la vida: enfrentar a las cámaras. Esta vez no sería una entrevista ni un compromiso comercial. Estaba a punto de abrirse al mundo para certificar, entre lágrimas incontenibles, el final de una era. A fuerza de actuaciones que habían oscilado entre lo increíble y lo inverosímil, había vaciado al periodismo de adjetivos durante los últimos veintidós años.

Pero todavía era sábado, y el rosarino también tenía motivos para el festejo. Además de los 35 millones de euros anuales

de su nuevo contrato con el Paris Saint-Germain, estaba a punto de hacer un experimento social en su casa de Castelldefels, el municipio catalán donde había levantado un culto a la privacidad. Junto a ex compañeros como Jordi Alba y Sergio Busquets, a la mesa de esa exclusivísima última cena se sentarían Sergio Agüero e Ibai Llanos. También Martín Pérez Disalvo, a quien esa noche el anfitrión le confesó que seguía muchas batallas de *freestyle* y que el rapero Wos le parecía “un toro”.

El Kun no necesitaba presentación. Amigo personal de Leo, era el puente entre dos mundos. No solo juega bien al fútbol; la cuarentena también lo convirtió en un exitoso *streamer*, gracias a un carisma y un don de palabra que lo encumbran como un Landriscina de la Generación Z. Ibai —vasco, de 26 años— y Martín —platense, de 30— llevaban años haciendo lo mismo que el ex-Independiente, pero sus antecedentes eran desconocidos para la mayoría de los usuarios de medios convencionales. No por mucho tiempo más; los *streamers* más influyentes de habla hispana habían alineado sus planetas con dos cracks globales. Era imposible seguir negando el fenómeno.



LA CONSTRUCCIÓN DE UN STREAMER

Para Pérez Disalvo, mejor conocido como Coscu, todo empezó en una “una picicita rancia” de la casa familiar, como reconstruye en el documental *La construcción de un imperio*. Martín era bueno en League of Legends (LoL), el popularísimo videojuego que simula un campo de batalla en línea. Tanto que, cuando entraba en los *streams* (transmisiones de partidas en vivo) de otros jugadores, los *viewers* de los anfitriones empezaban a subir exponencialmente. Fue una epifanía: debía explotar esa habilidad y agregarle algo más. Entonces empezó a transmitir por su cuenta: bailecitos cuando ganaba, piñas contra la silla cuando perdía, agradecimientos rapeados. Se había convertido en personaje, con dosis parecidas de pinta y carisma.

El feedback en el chat de Twitch era rápido y furioso. La plataforma para la transmisión y visualización de juegos en vivo, hoy propiedad de Amazon, se había impuesto como el canal ideal para prender la cámara, mostrarse y charlar, con uno mismo y con los que iban cayendo a la tertulia. Coscu lo entendió rápido. Si mantenía el foco en el disfrute de los seguidores, la monetización sería una consecuencia natural. Su seguidor más intenso era Francisco Postiglione, un chico de la localidad platense de Tolosa que se levantaba a las cinco de la mañana para subirse a la bici y despegar chicles en un bingo, mientras soñaba con ser *gamer* profesional. Cuando volvía, también se ponía a *streamear* las partidas de Martín. El día que Coscu le respondió una *story* fue el más feliz de su vida. La admiración se transformó en amistad, y la amistad en un proyecto común. Después de moderar el chat de Martín, en 2016 se paró frente a la cámara e ingresó en los equipos competitivos Coscu Army y Coscu Army Esports. Había nacido Frankkaster (ver recuadro).

En una casa prestada levantaron La Adolfinia, la primera *streaming house* de Latinoamérica. Vivían, entrenaban y competían con las cortinas negras siempre cerradas y calentándose con una fogata. Mostraban todo lo que hacían: videojuegos, sesiones de relajación en la pileta, partidos de ping-pong. Se buscaban una vida con transmisiones de doce horas diarias. Frankkaster llegaba a los 1.500 *viewers*; Coscu a los 4 mil. “Prendés la cámara y no podés caretear nada; sos como sos”, dice Disalvo en uno de los primeros videos. Las emisiones *extra large* tenían otro motivo: las plataformas les pagan a sus *streamers* por cantidad de público. Cuanto más tiempo, más visitantes.

Con una confianza ilimitada y el foco en la profesionalización, la Coscu Army se convirtió en un equipo ganador; primero en la Argentina, después en los torneos regionales. Martín y Francisco fueron artífices de un proceso que los desbordó. La Adolfinia se inundaba de visitas de fans adolescentes, a veces a las cinco de la mañana. Con el dinero de los premios que empezaban a llegar, la dupla se mudó a un country. El foco seguía estando en el entretenimiento y en darles a los fans

lo que pedían: partidas épicas, comentarios punzantes, un vistazo a la vida soñada. A fines de 2019 Martín tenía 40 mil *viewers* y sus propios premios, los Coscu Army Awards, que en la edición siguiente superó los 400 mil espectadores. No lo necesitaba, pero TyC Sports cubría sus eventos.

Si tiene que adjudicarse algo, Coscu habla de su aporte al *slang centennial*, con vocablos de viralización masiva como “buenardo”, “insta” y “nashe”. Y mientras empieza a transitar su cuarta década de vida, Martín se vuelve más reflexivo. La pérdida de intimidad y el estilo de vida hiperconectado empiezan a quemarle la cabeza. “¿Voy a tener 38 y seguir *streamear*?”, se pregunta en el documental. Ya no se quiere comer el mundo. “Es un proceso que todos los *streamers* tienen que pasar: llegar a un punto y sentirse satisfechos”.



DEL TETRIS AL PARQUE DE LOS PRÍNCIPES

Ibai Llanos tenía una historia parecida para contar durante aquella cena en Castelldefels. Empezó como un preadolescente fanático del juego de acción en primera persona Call of Duty: Modern Warfare 2. Como era bueno y hacía comentarios divertidos, decenas de usuarios lo seguían en YouTube. Pero las cosas no estaban bien fuera de la habitación: su familia implosionó por la crisis de 2008, le iba mal en la escuela y tenía amigos tóxicos. “A mí me salvaron los videojuegos”, reconoce en el ciclo de entrevistas *Caja Negra*. Fue gracias a una transición clave: dejar de comentar sus propias partidas para pasar a relatar encuentros de LoL.

Los espectadores subían tanto que llegaron las ofertas laborales. Con un estilo capaz de agregar emoción a cualquier cosa, Ibai empezó a comentar videos bizarros: carreras de bolitas, la final del Mundial de Tetris. Enseguida subió de nivel. En 2018 participó en transmisiones de partidos de la liga de fútbol español y en 2019 puso su voz al FIFA 20. Su popularidad se potenció con la pandemia, cuando estalló Twitch. La plataforma alcanzó las 17 mil millones de horas vistas, un incremento del 83% respecto a 2019. Entonces llegó un *crossover* decisivo. Cuando los futbolistas se volcaron hacia el *streaming* para mantener el contacto con sus seguidores, arrancaron las transmisiones conjuntas. Unos aportaron el canal y la *expertise*; otros, convocatoria y validación.

El estilo verborágico de Ibai encontró un complemento perfecto en el magnetismo de estrellas como Piqué, Sergio Ramos, Neymar o Ronaldinho, con quienes combinó partidas de videojuegos con entrevistas relajadas. “¿Por qué los jugadores hablan con Ibai? Me pone nervioso”, se sinceró en abril el periodista deportivo Gustavo López. “No nos dan bola el Kun Agüero ni Dybala, porque está de moda hablar con Ibai. Falta que Messi hable con Ibai ahora”.

“En la época que conoció Gustavo López, una buena nota exponía el pensamiento del entrevistado y, si se trataba de un perfil, idealmente revelaba detalles de la intimidad que sirvieran para hacerse una idea más completa de la compleji-

dad del personaje”, plantea el periodista Lucas Garófalo en la revista *Anfibia*. “Hoy es perfectamente posible prescindir del periodismo para lograr ese objetivo. Los 20 minutos al aire que Gustavo López le puede ofrecer al Kun no tienen manera de competir con las tres horas durante las cuales Agüero prende la camarita en su propia casa, ni con el video filmado por él mismo desde adentro del vestuario, ni con el nivel de intimidad del que somos testigos cada vez que Ibai y el Kun y sus amigos juegan al *Among Us*”.

La relación entre el vasco y el actual delantero del Barcelona se corporizó el 4 de agosto. Mientras el español compartía una transmisión junto a Coscu, Agüero irrumpió de la nada para abrazar a un Ibai shockeado por la visita. Cuando el Kun le contó que Messi era fanático de sus videos, solo faltó poner fecha para la cena. Después del encuentro cumbre, la parábola se completó el sábado 14 en París, cuando Ibai logró entrevistar a Leo durante su presentación en el Parque de los Príncipes. La charla en vivo convocó a más de 300 mil usuarios y al cierre de esta edición superaba las 2,8 millones de visualizaciones totales en Twitch.

Aunque las cifras impactan, Iván Schuliaquer —investigador de la UNSAM y el CONICET— recuerda que los medios tradicionales persisten como entornos de validación, en función de lo cual siguen actuando los actores de la vida pública. “Twitch es un nuevo lugar, pero ese lugar lo consagran también los establecidos. Su reputación de poder es lo que le da poder”, tuiteó el 11 de agosto. La entrevista de Ibai a Messi supuso una validación de la figura del *streamer*, pero también habilitaba una dinámica de doble filo. “Los medios consagran a alguien que ya había construido reputación por fuera de los medios, y al mismo tiempo, usan su contenido para darle mucho más repercusión”, advierte.

Bajo los estándares tradicionales, el español se había convertido en una estrella. En el juego del *streaming*, ya lo era hace rato. Las novedades de las semanas siguientes no hicieron más que confirmar ese estatus. El 29 de agosto Ibai transmitió, gratis y para todos sus seguidores, el debut de Messi en la liga francesa frente al Reims. “No solo llega al mano a mano como un periodista, también transmite el partido en vivo. No compite con Gustavo López, compite con ESPN”, reflexionó Schuliaquer. Más que como periodista, el vasco se confirmaba como canal, agrega ahora.



KUN AGÜERO SUPERSTAR

La historia del Kun Agüero era distinta. Había logrado trascender sus humildísimos orígenes en Los Eucaliptos, una villa de Quilmes, gracias a una habilidad indiscutible que lo llevó de Independiente al Atlético de Madrid, Manchester City y Barcelona. Si no hubiera sido por el propio Messi, tenía argumentos sólidos para postularse como el mejor futbolista argentino de su generación. Cuando llegó la pandemia, agregó otra faceta a su perfil de crack pícaro. Como el resto de

los mortales, se aburría en el encierro. Y como muchos de ellos, mataba las horas con el FIFA y el LoL. Entonces encendió la cámara. Además de compartir sus partidas, empezó a mechar anécdotas: extensas y por momentos dispersas, pero siempre con el halo de magnetismo que se le adivina fuera la cancha. Agüero sumaba un público nuevo, que lo trataba con familiaridad y se quedaba tantas horas frente a la pantalla como él quisiera. Con 3,3 millones de seguidores en Twitch, “es el primer y único caso de una estrella global —deportiva y más allá— nacida antes de los 90 [tiene 33 años] que logra transicionar con éxito hacia una plataforma del siglo XXI, y ni siquiera tuvo que dejar de lado su carrera para conseguirlo”, plantea Garófalo, que hace un análisis certero de lo que el jugador vino a traer a la plataforma: “En la terminología siempre un poco vendehumo de las ciencias del marketing, Agüero es hoy un exitoso ‘creador de contenido’, que supo entender que, incluso en un terreno dominado por adolescentes, él tenía una ventaja. Si el resto de los streamers ya empieza a chocarse contra los límites del acotado arte de la ‘videorreacción’ (que consiste básicamente en filmarse a uno mismo ‘reaccionando’ al trabajo de otros, en general en forma de opinión graciosa sobre una canción, un videoclip, un videojuego, un gol, una batalla de rap o lo que sea; lo cual, a su vez, genera un sujeto cultural nuevo: el espectador del espectador), el Kun tiene la posibilidad de pararse a ambos lados del mostrador: reacciona a sí mismo, y de esta manera cierra el círculo”.

En una transmisión de tres horas, el delantero puede comentar los dos goles contra Everton en su último partido en la Premier League: en el primero, “metí tres dedos”; en el segundo, “salté como Michael Jordan”. Cuando los seguidores lo cargan por su inglés fallido, responde con una sentencia que excede lo idiomático: “La cosa es que te entiendan”. Y vaya si Agüero entiende el juego. Cuando empezó a transmitir sus partidas, varios equipos de *e-sports* lo tentaron para sumarlo a sus filas. Consciente del valor de su imagen, se puso a investigar y decidió armar uno propio: KRÜ, que ya tiene a cuatro jugadores de FIFA y seis de Valorant, un juego de disparos en primera persona. En un mercado que va a generar 1.600 millones de dólares para 2023, ya cerró acuerdos de patrocinio con Twitch y Puma. El Kun apuesta fuerte y mira hacia adelante. Al frente de Slak eSports, la sociedad que maneja KRÜ, tiene 400 mil euros disponibles para crear y gestionar centros de formación y equipos profesionales para las competencias más importantes.

Mientras tanto, sigue *streameando*. Sus transmisiones son un vistazo tentador a la intimidad de una estrella, que incluye desde llamados a Messi en medio de una charla cualquiera o un vivo de Instagram como el del 10 de julio en el vestuario del Maracanã, donde mostró a 600 mil personas los festejos por la conquista de la Copa América: el fin de una historia de sufrimiento para una generación talentosa pero sufrida, un desahogo con el que resultaba imposible no empatizar.

MÁS CERCA, MÁS RÁPIDO Y MÁS JOVEN

La emergencia del fenómeno *streamer* está asociada a audiencias cada vez más activas, que consumen géneros híbridos y no se enamoran de los formatos. Twitch es desprogramado (no hay un flujo continuo), interactivo (un chat habilita el diálogo con el emisor), mixto (hay contenidos globales y locales), ubicuo y espontáneo (gracias a la masificación de dispositivos móviles y conectividad permanente), según una disección del investigador Martín Becerra en *Página/12*.

A fuerza de ser sincero, el cronista debe confesar cierta perplejidad ante el hecho comunicativo que promueve la pla-

taforma: millones de personas congregadas durante horas frente a pantallas que muestran a otras personas mirando otras pantallas. En definitiva, un fenómeno con el que resulta difícil sintonizar pasados los 40.

“Hoy el gran corte social no es de clase social, de género o de nacionalidades sino generacional”, advierte Schuliaquer. “Hay un quiebre en la vida en las pantallas. El fenómeno *streamer* muestra una cotidianidad, un lugar, una forma nueva de estar y compartir”. Como señala el director del Instituto Reuters para el Estudio del Periodismo de la Universidad de Oxford, Rasmus Kleis Nielsen, Twitch representa un nicho generacional tan relevante para las personas de 18 a 24 años como los diarios o revistas de papel para los que tienen entre 50 y 65. Mientras la gráfica no detiene su caída, la biología acentúa diferencias: el futuro luce más brillante para *gamers* y *streamers*.

Esta nueva *broadcastización* presenta una novedad central: megastrellas sin vínculos previos con los medios tradicionales que les hablan a espectadores para quienes las pantallas son algo dado, sin carga problemática. Pero también hay puentes con el pasado: la estética *gamer*, los formatos de chat, cierto eco del *reality*. La idea de encender, permanecer y compartir se corresponde con otra verdad que perdura. “Los medios son creadores de contenido, productores y reproductores de la cultura, pero también del lazo, algo que se potenció con la pandemia”, advierte Schuliaquer. “El relato de Ibai sobre la cena con Messi demuestra que los eventos importan, pero más importa que eso que pasó fue un momento de encuentro”.

Mientras tanto, los medios tradicionales siguen buscando su brújula. “¿Es periodismo la animación opinada que organiza buena parte de la pantalla televisiva de las señales autopercibidas como ‘de noticias’?”, se pregunta Becerra. La docente y periodista Mariana Moyano es terminante: “Hay un modo de periodismo que se murió. (...) Las audiencias buscan otro tono, otro tipo de información. (...) La soberbia periodística, el dedito levantado, el ‘yo te explico’..., eso cansó, agotó a la gente”.

Schuliaquer no coincide. Al menos en la Argentina, la radio y la televisión siguen convocando a sus audiencias, precisamente por la preponderancia de editorialistas. El crecimiento de las horas dedicadas a la opinión en desmedro de la información —plantea— tiene tres explicaciones. La política: la opinión otorga un mayor margen de intervención que los hechos. La económica: investigar es caro, supone horas de trabajo, traslados, archivo y esfuerzos sobre el terreno. La tercera es consecuencia de las anteriores; en esos medios, las audiencias premian los “nuevos” formatos de opinión.

Todo esto, en un contexto que se sabe inestable. “Los medios tradicionales tenían poder porque manejaban dos públicos: uno de elite y uno masivo”, recuerda el investigador. “Aunque no perdieron al de elite, el masivo se viene erosionando. Gran parte del poder que ejercían sobre la elite se basaba en que ese sector creía que aquellos medios eran lo que consumía la gente. Cuando eso se rompe, ¿qué lo reemplaza? El momento es trágico, en el sentido de que no tiene solución”. La fragmentación y la confusión son la nueva normalidad.

El arribo de Messi a París confirmó que hoy la información está en múltiples lugares. Quienes lo entiendan mejor, sacarán una ventaja difícil de superar. Como escribió el periodista Andrés Burgo el 11 de agosto, “el PSG generó mejor contenido audiovisual alrededor de Messi en un día que el Barcelona en veintinueve años”. En esas 24 horas las redes sociales del club mostraron su viaje en avión, la revisión médica, la llegada al estadio, la firma del contrato, los abrazos con los nuevos compañeros, la intimidad del vestuario, el fervor de los hin-

chas y los primeros movimientos sobre el césped, con niveles de acceso, detallismo y calidad inmejorables. Sin cronistas en la capital francesa, a los argentinos solo nos quedó encender esas otras pantallas: nuevas, calientes y enfocadas en un futuro que ya es presente.



DE JUGADOR A EMPRESARIO

Cuando se dio cuenta de que la Coscu Army funcionaba de una forma más inorgánica de lo que pretendía, Francisco Postiglione decidió abrirse de las huestes de su amigo Martín Pérez Disalvo. Como no podía ser de otra manera, la dupla que había levantado la primera *streaming house* de la región mostró sus diferencias en vivo. “Te querés independizar de la Coscu Army y me da pena”, se quejó Martín. “Yo cada vez me siento cada vez más Frankkaster y menos Coscu Army”, respondió Francisco. La relación se quebró, los caminos se separaron.

Con experiencia en marketing y contactos con marcas, Frankkaster dejó la carrera de Geofísica y un puesto en una financiera para reclutar a cuatro jugadores talentosos. Empezaba a levantarse 9Z Team, su escudería de *e-sports*. Con tiempo y esfuerzo, de a poco llegaron viajes, contratos y sponsors; la organización empezaba a hacerse fuerte gracias a actuaciones destacadas en League of Legends. Como ya se había ganado un nombre (tiene 960 mil seguidores en Twitch), la venta de contenidos propios le permitía bancar el sueldo de sus jugadores.

Aunque 9Z ya ganó más de treinta torneos con sus diferentes equipos, la noticia mayor llegó en 2019, con un quinto puesto: los 900 mil dólares que consiguió Thiago Lapp, de apenas 13 años, en el Mundial de Fortnite. A los 24, Frankkaster dirige una empresa con más de 160 personas, entre staff fijo (administrativos, contadores, comunicación y marketing) y jugadores contratados por temporada. Ahora el sueño pasa por alcanzar la gloria internacional.

Con esta experiencia sobre sus espaldas, Francisco empieza a despegarse de los “vivos” más personales, “porque siempre encontraba roces, comentarios, críticas, cosas que me terminaban deprimiendo o arruinando directamente el mes”, según confesó a *Rolling Stone*. A veces, por su culpa: explotaba a los insultos en las redes, invitaba a pelear a otros *streamers*. De alguna manera, hizo un camino parecido al de su amigo. Mientras piensa en las obligaciones que lo esperan, empieza a preguntarse por el futuro. “Frankkaster es un personaje de Internet que ya estoy dejando de lado”, anticipa.

BZRP, LAS SIGLAS DEL NUEVO REY MIDAS

Cuando terminó el colegio, Gonzalo Conde (Ramos Mejía, 1998), arrancó Marketing en la UADE. Pero intuía que lo suyo pasaba por otro lado. Con apenas 14 años, había empezado a producir música electrónica, que a comienzos de la déca-

da pasada se mezcló con el pop para alcanzar una escala de estadios. A Gonzalo se le abrió un mundo nuevo cuando descubrió competencias de *freestyle* como La Batalla de los Gallos y El Quinto Escalón, de donde salieron las estrellas Duki, Paulo Londra y Lit Killah.

En 2017 encaró un giro que lo acercó al impactante lugar que ocupa ahora. Combo Loco, su canal de YouTube, daba toques de humor a las batallas, reinterpretándolas con las herramientas básicas de edición que había aprendido en el colegio. Empezó como un chiste y terminó como una revelación: estaba listo para producir rap. Como su hermano le dijo que los videos eran “medio bizarros”, también encontró un nombre: Bizarrap.



Con el canal de humor definitivamente convertido en uno de música, BZRP empezó a subir remixes. “No todos los artistas con pasado de *youtuber* o *streamer* sobreviven en su nueva faceta de artista”, recuerda el periodista Emilio Zavaley, también en *Rolling Stone*. Pero Gonzalo capitalizó y aumentó esa popularidad. “La otra etapa, su pasaje de *bedroom producer* a ser el artista argentino masculino más escuchado [según datos de Spotify para 2020], empezó a construirse con las *Freestyle Sessions*”, antecesoras de las Music Sessions que lo llevaron al megaestrellato.

Mientras conjugaba estética *streamer* (por la exhibición del trabajo desde casa) con la evolución de sus habilidades como productor, Bizarrap empezaba a granjearse una reputación de Rey Midas: todos los artistas que tocaba se convertían en oro. En apariencia, el método era sencillo: el productor brilla cuando se luce el artista. “El ejemplo más claro de esto es la *Music Session #38*, en la que L-Gante [el cumbiero/trapero que llegó a los medios masivos por el *affaire* de las netbooks de Conectar Igualdad] deja varios momentos memorables sobre una base con la adrenalina de los megamix cumbieros que antes se conseguían en las mantas de la calle y ahora abundan en YouTube”, advierte Zavaley.

BZRP aparece como una figura omnipresente pero esquiva, de espaldas en su silla *gamer*, escondido en sus anteojos oscuros y levantando los brazos al ritmo de su propia obra. A fines de junio, cuando compartió una foto para anunciar el lanzamiento de la sesión 41 con la estrella del reggaetón Nicky Jam, juntó 400 mil *likes* en quince minutos y dos comentarios especiales. “Es mucho”, elogió el basquetbolista Facundo Campazzo. “Te fuiste al más allá”, poetizó el mismísimo Kun Agüero. En las primeras 24 horas el tema consiguió 18 millones de visitas en YouTube, el video más visto en todo el mundo. Al cierre de esta edición, había superado los 87 millones. A los 22 años, BZRP construyó una posición de poder que le permite que sus canciones estén liberadas en YouTube y en Twitch, que mantiene un litigio con sellos y distribuidoras por la monetización de los contenidos con música. Así, *streamers* y *youtubers* pueden seguir reaccionando a su obra sin peligro de quebrar la ley. Es otra de las razones de un éxito

que se cuenta en 10 millones de suscriptores en YouTube. Los mismísimos Ibai y Coscu incluyeron los tracks de BZRP en sus canales, en un juego de sinergias que se potencian. Como ellos, Gonzalo tuvo su foto con Leo el día de la presentación en el Parque de los Príncipes. Era la confirmación de un mundo nuevo.



LA JUGADORA QUE FALTABA

La bio en Instagram de Carolina “Carolo” Vázquez tiene un emoji de joystick, otro de arcoíris y tres logros mayores: embajadora de un gigante del *gaming* y otro de las comunicaciones; conductora de TV; presentadora y comentarista del videojuego de fútbol más popular de la historia. Mucho a los 28 años, y una hazaña en un universo de hegemonía masculina. Carolina empezó a jugar con apenas cinco años, gracias a un hermano de 11 con el que hizo la transición clásica de consolas: Family, Sega, PlayStation. El FIFA 98 fue la puerta de entrada a una pasión que también vivía en carne y hueso. Como no tenía amigas que jugaran, se metía sin pedir permiso en los picados de la escuela. Cuando se dio cuenta de que jugar con los chicos ya no le hacía tanta gracia, se decidió a crear una comunidad femenina, libre de la mirada que tildaba de “marimachos” a las chicas que buscaban su lugar en canchas y pantallas. Entonces encontró margen para ampliar y afinar el target al mismo tiempo: también habían quedado afuera los varones principiantes y a los que les interesaba el fútbol femenino. Las cosas empezaban a moverse. Dejó su trabajo de creativa en una agencia y se volvió *influencer*, *gamer* y *streamer* tiempo completo.

“Pibas jugando al FIFA” es el espacio que condensa todo eso, un canal de YouTube donde interactúan personas y experiencias. Como Ibai con Agüero, Carolo armó su propio mix de entrevistas con jugadoras. Allí, por ejemplo, se presenta desde la cancha donde entrena en Villa Crespo, junto a una estrella como Mariana Larroquette, del Kansas City y la Selección argentina. Mientras mueven avatares y comentan la partida, hablan de logros, sueños y dificultades.

El canal también es la plataforma desde donde ejerce como embajadora del FIFA, con *insights* precisos y entrenidos sobre novedades de diseño, mejoras en la trayectoria de la pelota u optimizaciones en las habilidades de jugadores/as. Puede justificar su título de *game changer*: ya logró la incorporación de los festejos femeninos y la inclusión de jugadoras en los Clubes Pro (la modalidad que permite crear y poner a competir protagonistas virtuales) en las últimas versiones de un juego que recién incorporó equipos femeninos en 2016. La llegada a las pantallas de DirecTV (cubre competencias y novedades junto a Diego Korol) y la TV Pública (columnista del programa *Altavoz*) completa, pero no agota, su agenda. Todas las semanas juega al fútbol 5 con sus amigas. Prefiere pararse de centrodelantera, pero también disfruta en el arco. Suena lógico: Carolo es una jugadora de toda la cancha.

dentsu



Innovación para tu vida

Nuevo lavavajillas compacto

- Optimiza el espacio de tu cocina gracias a sus dimensiones mas pequeñas.
- Ahorro con el bajo consumo de agua de tan solo 8 litros.
- Súper Silencioso y eficiente gracias al motor EcoSilence.
- Máximo cuidado de tu vajilla y copas garantizado con su función GlassProtect.

2 años de garantía





AGENCIAS ARGENTINAS

FANNY PEÑA

Desde junio Fanny Peña se sumó a Agencias Argentinas como Managing Director. Quisimos conocer más en detalle la agenda y su mirada en un momento clave para toda la industria. Objetivos, prioridades, fortalezas y debilidades.

POR CARLOS ACOSTA
FOTOS SANTIAGO MELE

¿Con qué te encontraste al llegar? Me encontré con grandes profesionales, algunos conocidos, otros conocidos por sus importantes y reconocidos trabajos, y a los que no conocía de antemano tuve una sensación de conocerlos de toda la vida. Me encontré con mujeres y hombres de todas las edades, con mucha apertura, muchas ganas de trabajar, de cambiar, de hablar, de escuchar y de hacer, hacer de verdad. En Agencias Argentinas hay una gran capacidad de trabajo, de diálogo y además amor a la industria, y eso hace que sea posible impulsar todas las acciones que permiten hablar de una verdadera evolución. Cada reunión abre un nuevo mundo de acción que sigue colaborando con el cumplimiento de los objetivos trazados de esta asociación.

¿Los objetivos fundacionales se mantienen vivos? Totalmente. Todos los días, se quiere seguir transformando lo existente en algo todavía mucho mejor, seguir colaborando en el posicionamiento del lugar con frescura y energía, dando espacio a todas las voces para lograr objetivos consensuados y a su vez cambiantes. Desde Agencias Argentinas pensamos este espacio como una idea en construcción. Una idea que nos permita acelerar la transformación de la industria a través de un liderazgo horizontal.

¿Cómo quedó conformada la dirección de la AA? Como en toda cámara hay una comisión directiva que trabajó fuertemente en el nacimiento del espacio y una junta conformada por Carlos Bartolomé (Carlos Bartolomé y Asociados) y presidente de la Asociación de Agencias de Publicidad de Rosario), Gonzalo Fasson (Merci Buenos Aires), Elina Méndez (DDB), Daniel Onorato (El Almacén), Mariano Ricciarelli (Don), Fernando Sarni (Mercado McCann), Tata Varela (Humo Rojo), Sebastián Yumatle (SUPER), y presidida por Denise Orman (Grey Argentina). El equipo que pone cabeza y músculo a todo lo que hacemos se completa con Gastón Bigio (Gut), Noelia Chessari (Ninch), Victoria Cole (Wunderman Thompson), Papón Ricciarelli (Don), Anita Ríos (Anita & Vega), Rodrigo Scandura (Cuatro Coronas), Mariano Serkin (Isla) y Gonzalo Vecino (Niña). Pero el espacio cuenta con mucha más gente de todas las agencias socias que dedica su tiempo en las diferentes interacciones y mesas de trabajo.

¿Existe una agenda? Sí, claro. Después del gran trabajo de organización y

coordinación de los primeros cien días de Agencias Argentinas, me sumé para colaborar en seguir ejecutando todos esos mundos de acción que estaban planteados. Lograr una planificación, estableciendo prioridades y tiempos, resulta fundamental cuando hay mucho por hacer. Trabajamos en tres verticales que son transversales a todo lo que hacemos. Utilizando estos tres verticales como un discriminador claro para tomar decisiones:

- *El Rol Cultural* de Agencias Argentinas con la industria y el talento.
- *El Rol Institucional* de Agencias Argentinas con la industria, las cámaras y los gobiernos.
- *El Rol de Negocio*, para *setear* reglas claras que impacten positivamente en la construcción de confianza y sustentabilidad de la industria.

Estos tres tótems nos permiten identificar qué ideas nos permitirán avanzar en estas tres direcciones. Cada idea, proyecto y propuesta que elegimos llevar adelante como bandera deberá siempre ayudar a construir estos tres valores. Todas las agencias socias tienen su participación en la construcción de esta agenda.

¿Cuáles fueron los primeros logros? La unión y participación de más de cien agencias y 2500 personas conectadas que trabajan en una dinámica horizontal y colaborativa para impulsar una nueva mirada de nuestra industria. Las conexiones y la suma de agencias de todo el país en pos de lograr una mirada más federal y diversa de nuestra actividad, y conexión con las cámaras de Rosario, Córdoba, entre otras. La creación de diversas mesas de trabajo para trabajar en temas relevantes para la industria, con metas e hitos activables en el tiempo. Y no puedo dejar de nombrar la creación del Sello AA+ para sumarnos juntos en una misma causa, agencias de medios, productoras y medios. Ha sido un importantísimo logro.

¿Se hace difícil teniendo en cuenta las distintas realidades de las agencias? No diría que difícil, pero sí la apertura a poder entender las diferentes realidades hace que tengamos que repensar muchas cosas. Agencias Argentinas es un espacio diverso y heterogéneo donde conviven muchísimas agencias de distintos tamaños y capacidades, eso invita a la discusión y a encontrar temas y soluciones que sean relevantes para todos.

Pero si a esto le agregamos agencias de medios, productoras... ¡Si a esto agregamos a agencias de medios y productoras tendremos todavía una mejor Mesa de la Industria y eso será muy beneficioso para todos: clientes, anunciantes, profesionales de la comunicación y talentos! Solo sumando todas las fuerzas, a todas las agencias, agencias de medios, productoras, medios, consultoras, y construyendo un espacio que reúna a todos los actores de la industria de la comunicación, podremos estar a la altura de los desafíos de esta época que está en pleno cambio. Para que este espacio sea representativo debemos pensarlo como una mesa en la que se sienten todos los actores que nuclea la industria. Porque las políticas transformadoras solo podrán hacerse posibles si en la mesa están sentadas todas las partes.

¿Cuáles son las prioridades? ¿Cómo van a abordar las actividades tanto para adentro como para afuera? Queremos representar, defender y trabajar por una mejor industria. Hacia adentro, creamos células de trabajo activas alrededor de grandes temas que la industria busca y buscará resolver. Y para que estas reuniones sean eficientes y efectivas cada reunión empieza con una misión clara y termina con una tarea específica a cumplir siempre dentro de un plazo de tiempo establecido. Todo esto es posible gracias al trabajo integrado por las agencias asociadas, la gestión colaborativa y la interrelación con otras entidades gubernamentales e instituciones. Buscamos desarrollar y mejorar el liderazgo intelectual, el capital de conocimiento y las mejores prácticas de la industria. Queremos demostrar a los CEOs de las compañías la relevancia que tiene hoy el marketing y la comunicación en la generación de resultados de negocio. Estableciendo métricas relevantes para demostrar el valor de la comunicación argentina y haciéndolas visibles a través de diferentes espacios.

¿Está prevista una tarea comunicacional para que la actividad recupere identidad en todo el proceso productivo económico? Algo estamos pensando, sí. Tenemos un grupo de trabajo que está dedicado exclusivamente a eso.

¿Tu experiencia profesional, que no viene necesariamente de la publicidad, puede aportar una nueva mirada en aspectos que son más que ne-

cesarios para el negocio? Estoy segura de que tener formaciones de trabajo y miradas distintas permite alcanzar mejores resultados, siempre. Pasar de ser anunciante a escuchar este lado, me permitió entender muchas más cosas y, a su vez, en muchas situaciones, busco colaborar para que se puedan ver a las otras partes de este negocio.

¿Qué planes inmediatos hay para lo que resta de 2021?

Vienen cuatro meses superinteresantes para Agencias Argentinas. Queremos seguir cruzando fronteras con los encuentros que denominamos "Inter-section", convocando a todos a participar de los mismos. También vamos a seguir con Charlas y Encuentros para los socios sobre temáticas de interés como son la diversidad y la inclusión en la comunicación. El trabajo en conjunto con las productoras, medios y agencias de medios que se han sumado con el Sello AA+ es fundamental para lograr lo que comenté antes. Vamos también a presentar un renovado documento sobre las normas que rigen las relaciones comerciales entre anunciantes y empresas de comunicación. Y otras tantas acciones que les sumen valor a los socios de esta institución, con distintos beneficios.

Entre los temas en que se enfocará Agencias Argentinas se encuentran:

- La necesidad de favorecer la interconexión y el networking para posibilitar la generación de negocios de manera simple y masiva con los protagonistas del sector.
- La revalorización del liderazgo intelectual y del capital de conocimiento locales para reposicionar y recuperar el lugar que el talento argentino merece en el mundo.
- La generación de un accionar conjunto para el diseño del futuro de la industria para los próximos diez años; el compromiso de valorar y hacer valorar la industria de la comunicación, comprometiendo a los anunciantes a ser parte de esta iniciativa y generando procesos transparentes de gestión.
- La conexión con lo mejor de la industria local y mundial para identificar tendencias y adoptar buenas prácticas que potencien la eficiencia de iniciativas en la Argentina y el exterior.
- La profesionalización de la industria, a través de un aprendizaje en todas las dimensiones del negocio: crecimiento, operaciones, finanzas, innovación, talento, inversiones y exportación.
- La incorporación a este espacio de todas las entidades educativas en

pos de validar planes y desarrollo de *skills* de los futuros profesionales de la industria.

¿Qué fortalezas encontrás para poder concretarlos?

La mayor fortaleza de este espacio, para mí, es la sana intención de quienes la componen. Cuando hay intenciones sanas y reales, las cosas suceden. Acá encontré eso: verdadera intención de empujar hacia el mismo lado lo que la comunicación y esta industria necesita. Eso sumado a las ganas y al trabajo comprometidos de toda la gente que encuentro en cada una de las reuniones me da una enorme tranquilidad de que todo se podrá concretar. Más unión, más resultados, más resultados, más crecimiento.

¿Y debilidades?

Que los días duran 24 horas. El tiempo es muy importante para todos, y también lo es para los que forman parte de Agencias Argentinas. Por eso es un placer ver las horas que dedican a cada uno de los proyectos en desarrollo.



NARANJA X SILVANA JACHEVASKY

Silvana Jachevasky es la Chief Marketing Officer de Naranja X, la compañía que evolucionó de una tienda de ropa deportiva en Córdoba en una fintech de alcance nacional que tiene como principal misión la inclusión financiera. Con más de veinte años de historia en la empresa, Silvana devela algunas claves de esa transformación digital y subraya la importancia de los vínculos y la confianza.

Según tu bio sos licenciada en Ciencias Químicas, ¿cómo pasaste de farmacia y química a marketing digital? Amo los cambios y son parte de mi vida, también en mi profesión. Estudié Ciencias Químicas, mi papá era farmacéutico, y mis primeros años fueron en la industria farmacéutica. Trabajé en una droguería como directora técnica. En un laboratorio. Y después tuve mi propia farmacia. Haciendo esta experiencia por la industria farmacéutica empecé a encontrarle un encanto especial a toda la parte comercial del marketing y de la comunicación. Soy estudiante crónica. Después de estudiar química estudié gestión gerencial, marketing, marketing digital, negocios digitales; después estudié data, y sigo estudiando y aprendiendo.

POR MAJO ACOSTA

En este mundo y en este contexto tan cambiante, yo creo que ponerse en este lugar de aprendiz es lo más valioso. Entré en Naranja hace ya veintidós años, hoy Naranja X, y desde la primera web de Naranja me tocó hacer de todo. Para mí es un mundo mágico.

¿Cuántas cosas cambió la pandemia? La pandemia aceleró todo, nosotros ya habíamos empezado en Naranja X un proceso de evolución digital, pero lo cierto es que este virus nos puso en jaque a todos. Aceleró un montón de cosas y generó comportamientos nuevos. Si tomamos la industria financiera, había gente que nunca jamás había hecho un pago digital antes de esta situación, lo hizo por primera vez en pandemia. Y probablemente nunca más elija volver a hacer una fila para pagar algo. Lo mismo que las compras.

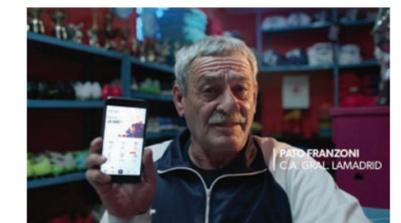
Naranja es una marca que nació como un local de deportes, luego pasó a ser una tarjeta. Ahora es una fintech. Es una marca conocida para el cliente, ¿cuánto tiene que ver la cercanía y la historia con la confianza para promover un cambio de hábitos? La construcción de confianza es clave. Cuando hay confianza, en una persona, en una marca, en una

compañía, en el que te atiende en una sucursal, hay una buena base. E históricamente nuestra energía ha estado puesta ahí, en construir vínculos y en construir confianza. Que ahora eso se traslade a la pantalla de un celular, tiene que ver con un nuevo medio. Pero hay cuestiones que son de base y están relacionadas con los vínculos y con la confianza, que son muy sólidas y que se siguen percibiendo y valorando mucho. Naranja empieza en Salto 96, la casa de deportes, hace treinta y cinco años. La tarjeta Naranja surge como una posibilidad de financiar y dar acceso al crédito a la gente que necesitaba comprar ropa de deporte. Y desde ese lugar nosotros nos paramos con un rol muy protagónico en relación a la inclusión financiera; en ese momento no se llamaba así pero no era otra cosa que dar acceso al crédito. Hoy seguimos siendo eso. Seguimos siendo protagonistas de la inclusión y de la educación financiera. Y cuando uno habla de educación financiera, piensa en cosas complejas, ¿no? Suena a acciones, a inversiones, a bonos. Es eso, sí, pero también es lo de todos los días. También con herramientas que ayuden a la gente, desde tu abuela hasta mi hija, a manejar mejor su plata todos los días. Entonces ahí nosotros sí entendemos



que tenemos un rol muy protagónico y fundamental. Hay algo que yo creo que nos distingue, y que tiene que ver con realmente poner a las personas en el centro: no como un discurso sino como una profunda convicción de empatizar con lo que necesita el otro, y conectar desde ese lugar. Y también con acompañar en esta educación desde el entendimiento de lo que lo motiva, y es en lo que vamos a seguir trabajando. Hay un propósito que tiene que ver con la inclusión y la educación, pero que se traduce en acompañar a las personas y darles herramientas para la gestión del día a día de sus finanzas. Tanto los consumidores como los vendedores.

¿Cómo se traduce eso en la comunicación? Como CMO de todo ese paraguas, tendrás que comunicar distintos productos y con distintas agencias. ¿Cómo está orquestado? Hay mucho que viene dado por la data. El marketing de hoy es una disciplina cada vez más técnica, más científica, y ahí creo que mi base de ciencias me ha dado un plus y me ha ayudado. Manejamos grandes volúmenes de datos, y para hacer las cosas bien tenemos que clusterizar y segmentar..., para ser relevantes y oportunos. Y para encontrar a la gente en donde está. A algunas personas las encontramos en el celu, en su mail, en la calle, y a otras las encontramos viendo la tele, escuchando la radio o en Netflix. Esta diversidad de medios nos da muchas posibilidades. Cada medio tiene sus códigos y es importante entenderlos para ser asertivos en lo que comunicamos. La comunicación tiende a ser más efectiva cuando es más simple y cuando es más llana, y cuando requiere menos necesidad de decodificación. Hay una búsqueda permanente por ser simples y asertivos con lo que queremos contarles porque entendemos que tiene que ver con una motivación de la persona, no con una necesidad nuestra de la marca. Y por eso estrenamos "Gente en ascenso".



<Click para ver>

Contame un poco ese proceso. Fue un desafío muy grande. Filmar siete comerciales en pandemia, con personas que no son actores, son jugadores reales del fútbol del ascenso. ¿Y por qué nos embarcamos en eso? Primero porque es algo que linkea mucho con el ADN de Naranja X. Nosotros somos genuinos y la gente valora eso de esta marca, valora la cercanía, la simpleza, lo genuino. Elegimos a jugadoras y jugadores reales del fútbol del ascenso porque entendíamos que eran quienes mejor podían contar en primera persona de qué se trata esto del aliento. De que te alienten y de tener ganas de ascender, ¿no? Bueno, esto es ascenso en las finanzas contado por jugadoras y jugadores reales.

¿Cuánto hace que están con Juju?

Nosotros ya habíamos hecho una campaña el año pasado con The Juju para el lanzamiento de un producto. Volvimos a trabajar con ellos. En verdad estamos abriendo el juego a distintas agencias, a distintos equipos. Y trabajar con The Juju fue un placer. Captaron rápidamente lo que queríamos. Hemos trabajado con diversas agencias para diversos desafíos, y en ese sentido nosotros somos muy abiertos y creemos que hay espacio para todos. El trabajo con una agencia lleva un tiempo, hay un tiempo de conocimiento, de entenderte, hay un feeling con la agencia que también tiene que ver con las personas. Estamos siempre en la búsqueda de nuevos compañeros para los desafíos que tenemos.

Hablaste de data, ¿cómo la trabajan internamente? En Naranja X contamos con un Centro de Expertise de Data y Analytics, un centro de expertise de data y analytics, que son quienes definen las buenas prácticas, el gobierno de datos, definen la tecnología que se usa. Son los que tienen a los científicos de datos en sus equipos. Y tenemos un equipo de MarTech (marketing technology) que es superinteresante. Es un equipo conformado por gente de marketing, gente de data y gente de IT, que trabajan juntos en pos de elegir las mejores herramientas, integrarlas a las bases de datos que tenemos, nutrir las de data externa y, a partir de ahí, optimizar los modelos para hacer más eficientes las campañas y segmentar y personalizar cada vez mejor. **Esto lo cuento con una imagen que a mí me resultó muy simple y muy fácil para entenderlo.** Hay una Ferrari que es la tecnología, hay un combustible que son los datos, y hay un piloto que es el

marketing, quien termina operando, quien termina manejando la Ferrari para llegar donde tenemos que llegar. **Pero sin el combustible no hacemos nada. La data es la base.** Nosotros usamos data interna de nuestros clientes pero nutrimos eso con mucha data de comportamiento que viene de las campañas. Todo esto va a un set de herramientas que están integradas, y sobre eso los modelos se optimizan para segmentar cada vez mejor. Tenemos nueve clústeres de clientes que están agrupados por distintos comportamientos en relación a cómo usan la plata, cómo usan los canales, cómo pagan, cómo usan los medios digitales, por dónde se contactan con nosotros; en función de esas características los agrupamos y elegimos las mejores maneras de contactarlos, y las más eficientes. Hay mucho de la inversión en marketing que tiene grandes posibilidades de optimización: cuando le ponés data por detrás y tecnología se puede explotar y optimizar mucho mejor.

Si tuvieras que contar estos meses en el rol, ¿cuáles fueron tus principales desafíos y cuál fue tu agenda personal?

Mi agenda personal, por un lado, tiene mucho foco en la construcción de vínculos y de equipo. Somos más de sesenta personas en marketing, y me estoy dando el tiempo para conversar con todos y cada uno para conocerlos, para entender qué quieren, para saber desde dónde pueden aportar. Y encontrar el mejor lugar donde brille cada uno y brillemos todos juntos. En el comité ejecutivo, un poco lo mismo: conocer a mi nuevo equipo y saber en qué apoyarme en cada uno de ellos y qué es lo que puedo aportar desde mi rol como mirada de marketing a ese equipo. Después, en términos técnicos de marketing, tenemos el desafío enorme de reposicionar esta marca, Naranja X, que tiene una historia y unos atributos muy fuertes a los que se les suma la X, que nos trae la impronta de la innovación, de la tecnología y de todo lo nuevo. Entonces sí tenemos un desafío enorme de reposicionar esta marca en un set hipercompetitivo. Por otro lado, hay un desafío muy grande: seguir profundizando en prácticas que tienen que ver con el marketing digital y con adquisición, activación y retención de clientes a través de prácticas de performance.

emBlue

Todas tus comunicaciones desde un sólo lugar



Emails

SMS

Banners pop ups

WhatsApp pop up

Push Notifications

Net Promoter Score

embluemail.com



ZOOM IN CAROLINA BRUZZONE & REGINA CAMPANINI



POR MARTA GONZÁLEZ MUGURUZA Y MAJO ACOSTA

Carolina y Regina se conocen desde hace mucho. Comparten la profesión, el cariño y el respeto mutuo. Carolina es Chief Strategy Officer & Partner en Slap, y Regina es Head of Strategy en Don. Las juntamos en este zoom in para hablar de vínculos. Cómo y cuánto los alteró la pandemia y de qué manera los construyen las marcas hoy.

¿Qué las une?

Carolina: Nos unen un montón de cosas. Voy a hablar por mí, pero yo tengo la suerte de tenerla a Regi en mi vida, es un ser hermoso que amo. Su hijo es mi ahijado, o sea, imagínate. Si bien trabajamos en distintas agencias, con distintos clientes, distintos todo, yo siento que es una compañera de laburo más. Tenemos una misma visión de la vida, de la inclusión, de la diversidad, de cómo tomamos el trabajo. Con lo cual siento que compartimos un montón de cosas.

Regina: Para mí Carola es una referente en muchos ámbitos más allá del profesional, en lo personal también. Confío mucho en ella. Es una persona que tiene gran criterio para todo. Lo que se te ocurra que vos necesites, Caro te va a sacar adelante. Elegirla como madrina de mi hijo Astor es reafirmar un poco que para mí es como una hermana que elegí. Es una persona que amamos, es parte de la familia. Y trasciende todo. Tuve la suerte de trabajar con ella hace un montón en Del Campo y aprender un montón de ella, porque además es una persona que emana aprendizajes, le gusta compartir lo que sabe.

¿Cómo están viviendo la profesión?

Regina: Hay una especie de crisis en la industria en la que estamos y en la cual suceden un montón de cosas. Es difícil encontrar gente y perfiles que quieran trabajar en la industria, que estén motivados y que les interese y les divierta. Es un momento para destacar a las mujeres en la industria, y eso también marca un cambio en la mirada. Vivimos un proceso de mucho cambio. Cada cosa es un desafío y te encuentra parada en un lugar diferente que nunca antes habíamos atravesado. Pero bueno, no deja de ser algo divertido.

Carolina: Comparto. Cuando empezó toda la movida de la pandemia, fue como un “¿qué hacemos ahora?”. Y es cierto que a los *planners* se nos puso mucho en los hombros porque somos catalizadores de la sociedad y un poco llevamos dentro de la agencia, o donde trabajemos, esta cuestión de qué está pasando afuera, cómo hay que hablar, cuál es la sensibilidad que hay que tener. Los clientes se preguntaban “¿comunicamos o no comunicamos?”. Creo que el gran aprendizaje tiene que ver con esto de abrazar el no saber qué hacer. La industria de la publicidad tiene mucho esta soberbia de que “yo sé cómo resolverlo”. Y esta situación nos llevó a ese lugar de no saber cómo, agarrémonos de la mano, pisemos, estudiemos, entendamos, vamos a ver qué pasa con esto y estemos preparados para los distintos escenarios que pueden llegar a pasar. Para mí fue un aprendizaje en ese sentido. Obviamente siempre me gusta trabajar con profundidad, pero esa profundidad creo que pasó a ser parte de todo.

¿Qué significa hoy acompañar a una marca?

Regina: Bueno, ese es un poco el mantra de la agencia y especialmente de Papón. Hay una filosofía de Don que a mí me encanta: el problema del cliente es nuestro problema. Lo que le preocupa al cliente nos preocupa a nosotros y nos ocupa a nosotros. Acompañar desde ese lugar, estamos acá para lo que necesites, ¿qué necesitás? Y después la agencia tiene esto de trabajar muy en equipo, de ir construyendo todo de a dos. Creemos que el laburo sale mejor cuando esa frontera entre cliente y agencia se *blurea*.

Caro, Slap tiene una visión muy global, ya su nombre indica la impronta. ¿Cómo es tu rol ahora desde ese lugar y con ese proyecto?

Carolina: En Slap no nos definimos como una agencia sino como una aceleradora de negocios a través de la creatividad, con lo cual tratamos de entrar mucho antes de lo que es la comunicación. Hoy somos tres oficinas, Madrid, Nueva York y Buenos Aires, pero trabajamos como si fuésemos un mismo grupo y en base a los proyectos que van llegando. Por suerte es un equipo muy talentoso, y la verdad es que nos tomamos de la misma manera un proyecto de la Argentina como regional o global. Y nos llegan proyectos de todo el mundo. Pero también es un desafío, estar basado en Buenos Aires y ser independiente, entonces ahí te ayuda mucho la relación que tenés con el cliente y todas tus conexiones. Realmente terminás trabajando de manera global. El que no se pone a la par de su cliente hoy no termina generando cosas interesantes.

En este momento de tanta ebullición, con tanto miedo a herir sensibilidades en la comunicación, ¿qué rol les toca jugar a las marcas?

Carolina: La gente entendió que el poder económico no está en los gobiernos, está en las marcas, y la verdad es que cada día les va poniendo más peso para que este mundo sea un mejor lugar. Pero a la vez yo siento que es cierto que hay temores, que estamos en un lugar medio raro, porque de repente aparecen temáticas que son superinteresantes pero a las marcas les da miedo. Y está buenísimo hablar de esto, pero a la vez ¿cuáles son sus credenciales para tomarlo? Ese es nuestro rol. ¿Qué estás haciendo como marca? Porque no es solamente hablar. ¿Cuál es el beneficio tangible para la comunidad a la que estás usando (entre comillas) para hablar de tu producto, de tu marca? Las dos somos muy sensibles socialmente y nos importa que determinados temas se toquen bien y se hablen bien. Yo me siento comunicadora en mi trabajo y también afuera. Hoy de hecho hice un par de posteos respecto a la gordofobia, y también me gusta comunicar cuando las cosas se hacen bien. Son temas que nos tocan, nos sensibilizan y nos gusta aportar desde el mejor lugar. De esa manera tratamos de ayudar a las empresas para que también pisen ahí, pero que pisen bien. O sea, no es un tema de conversación, son causas, y como toda causa necesita acción y no solo palabras.

Regina: Totalmente. El abordaje siempre tiene que estar anclado en el respeto, no en subirse a una temática. Lamentablemente cada 8 de marzo nos pasa; cada 27 de junio nos pasa. Nos va a pasar en noviembre para el Pride, cada fecha nos pasa eso de “quiero hacer un posteo”. ¿Pero vos tenés un proyecto de diversidad? ¿Tenés mujeres en cargos gerenciales? ¿Tenés las herramientas como para validar esto? En la agencia hicimos un proyecto con Nutrilon, uno de Pride y otro de propósito, donde había parejas homoparentales. Y estuvo buenísimo porque tenían todas las credenciales para hacerlo. O sea, lo podían respaldar porque tenían algo que estaban haciendo puertas adentro. Entonces ahí te cambia

todo el relato. A ambas cualquier tipo de *washing*, sea *pink*, sea *rainbow*, sea *green*, nos genera mucho disgusto. Me afecta en lo personal. Entonces hablemos de lo que quieras pero primero chequeemos tus papeles. Es lo que la sociedad demanda de las marcas. Una marca como un actor social, no solo como una etiqueta en el punto de venta. Si las marcas tienen los efectos positivos de su poder, del poder económico que tienen, que también tengan la responsabilidad que ese poder acarrea. Son las dos caras de la misma moneda.

¿Hay un wake up call en la industria? ¿Se movió algo la agenda?

Carolina: Sí. Todas marcas con las que trabajo están tratando de tener comunicación con propósito. A mí lo que me pasa es que siento que va más lento de lo que debería. Sobre todo con el tema del feminismo, a veces nos ponemos a pensar y digo “wow, yo no voy a ver ese cambio”. Y ahí se me estruja el corazón. Hace poco tuvimos una reunión con el Museo de la Tolerancia en México (estamos trabajando un proyecto para allá), y una socióloga, muy interesante, nos contaba ciertas cosas y hablábamos de que también hay mucho estereotipo sobre cómo se toma el cambio de la gente, ¿no? Entonces hay mucho estereotipo de que ya debería estar deconstruido. Y nadie acepta ponerse en el lugar de “tenés razón, durante años lo hice mal, y ahora me estoy dando cuenta y lo voy a cambiar”. Como que ese espacio no nos lo estamos permitiendo. Y es muy dañino eso porque la gente cree que porque reposteas algo del feminismo ya está deconstruido. Hay una cantidad de gente que sigue construyendo con micro-machismos, por ejemplo. Con los cambios sociales siempre el discurso antecede a la acción, con cual a mí me tiene mal la velocidad.

Regina: Yo comparto esa sensación con Caro. Creo que hay algo que la pandemia generó, sí hay un cambio en ciertas cosas que las personas apreciamos como el contacto o los vínculos. Ciertas cosas que tienen que ver con lo personal, con el equilibrio entre la familia y el trabajo. Con lo que nos es realmente importante en la vida, que se puso en valor y que está buenísimo.

Recién Caro hablaba de que había compartido un par de cosas que se hacen bien, que le gusta ir por ese lado. ¿Qué sienten que se hace bien desde las marcas de acá o de afuera?

Carolina: Yo compartí hoy a la mañana una conversación con mi profe de gimnasia, con lo cual está fuera de esta conversación. Pero, a ver, la gente está agradecida con quien le muestra cómo estaría bien encarar algo, o un tema del que no se habla. Ahí sí veo un cambio que está buenísimo.

Regina: Creo que fueron los centennials los que se cargaron una muy buena en eso de enseñar, de cambiar estereotipos, de romper estereotipos, de decir cosas... Y ahora entonces, por ejemplo, los abuelos se den cuenta. No sé, también me pasaba con mis viejos, mi hermano explicándoles sobre el lenguaje inclusivo. Se dan esos cambios que están bárbaros. Y bueno, me pasa mucho presentando a marcas este tipo de cambios sociales.

Carolina: Cuando me hiciste la pregunta pensé en marcas, en qué cambios había visto, y hay uno que a mí me impresiona mucho pero no es hacia afuera sino es algo que hicieron hacia adentro. Cuando empezó todo esto, cuando nadie podía salir, Airbnb indemnizó a la mayoría de sus empleados bien, o sea, los indemnizaron como corresponde, y a un grupo grande los ayudaron a ubicarlos en otras empresas. O sea, recursos humanos se encargó de que esa gente tuviera un trabajo en otro lugar. Y eso me parece esencial y espectacular



porque a la sustentabilidad le hicieron propaganda solo desde el pilar del planeta, cuando hay otros dos que son “people” y “profit”. La realidad es que tenés que cuidar a la gente tanto como al planeta y tenés que lograr que esa gente pueda vivir y tener un ingreso. Ese me parece un lindo ejemplo de pandemia y de cómo una marca se hizo cargo de la situación.

Como planners, ¿qué las inspira? ¿Qué le recomiendan a alguien que está en el área?

Regina: Lo que más me inspiró en el trabajo últimamente es una *planner* –que casualmente me recomendó Caro–, la más joven del team, que tiene 25 años, Anita. Es inspiración constante porque tiene esa frescura de la juventud, tantos datos. Tener gente joven y fresca en los equipos es fundamental, porque te sacan del *statu quo*, de cómo uno hace las cosas, y genera relatos geniales..., tienen que ser talentosos, claro. Todo lo que cuenta, todo lo que hace, a mí me parece muy inspirador. Son personas que te llenan de información que no tenías y que es más difícil googlear.

Carolina: Siempre le digo a la gente más joven, sobre todo si quieren trabajar como *planners*, guárdense un lugar del día para mirar tendencias, para leer cosas. Una parte de tu trabajo tiene que ser estar al día de lo que pasa, sí o sí. Porque si no, te volvéis un *planner* de matrices y de llenar casilleros. Lo que más nos nutre a los *planners* es la gente. Es sentarse, hablar, escuchar. También, si voy a tocar un tema, me gusta juntarme con especialistas. Te nutre la gente con la que te vas cruzando. Y los otros *planners* también. Como decimos siempre, somos pocos y nos conocemos todos.

Regina: Yo creo que los *planners* casi por condición natural necesitamos estar con otros, necesitamos compartir. Compartir un pensamiento, compartir información, compartir lo que fuere, es algo que nos enriquece a todos. Y después para ser *planner* tenés que ser empático. Y tenés que estar en los pies de cada target al que le hablás y vibrar un poco eso que estás diciendo.

Carolina: Salir de los métodos de siempre también está bueno. Estoy trabajando para Bolivia, primera vez para ese mercado, y quería entender cómo era el pueblo boliviano. Cómo es, cómo piensa. Y entre la cantidad de información que estuve leyendo, desde los diarios hasta informes, reportes, el INDEC de Bolivia y demás, me bajé la carta astral de Bolivia y la leí. Son leoninos con ascendente en Escorpio y la luna en Tauro. Creo que no hay ningún otro puesto dentro de una agencia o de la comunicación que pueda capitalizar tanto el conocimiento de cualquier tipo.

¿Cuánto cambiaron los vínculos? ¿Nos dimos cuenta de que es lo mismo, de que se puede, de que hay otras maneras de hacer las cosas?

Carolina: Sí, se puede. La tecnología nos ayuda y está. Se perdió mucho esa cosa de la sensibilidad más fina. Necesitamos pelotear nuestras ideas y nuestros pensamientos para después tener un punto de vista que no sea nuestro ego..., funciona así. Creo que hay cosas que al estar a través de una pantalla funcionan mejor, como la puntualidad. Y esto de darle el tiempo para hablar al otro, porque no podemos hablar encima a través de un Zoom. Pero a mí me encanta preparar un mate, sentarme en el escritorio de otra persona y decirle “a ver ¿qué te pasa con esto?”.

Regina: Los *planners* de agencias no somos freelance porque nos gusta trabajar con gente, porque nos gusta compartir. Creo que la decisión tiene que ver con estar con gente, con ser parte de un equipo. Particularmente extraño el día a día. Pero bueno, creo que aprendimos a llevarlo bastante bien. Esto también humanizó todo y especialmente a los clientes, que a veces ponen distancia en un lugar medio Robocop. Todos nos adaptamos. El ser humano se adapta a todo lo que tenga por delante. A veces a mí me da un poco de nostalgia, a la vez reconozco que también con un hijo chiquito creo que soy de las personas a las que más ha favorecido la pandemia porque también pude estar acá con él.

No deja de asombrarme que hayas dicho que hay tanto planner freelance. Sobre todo porque estrategia es a largo plazo.

Regina: A mí me han dicho un montón de *planners* “no quiero trabajar a largo plazo, yo quiero trabajar por proyecto”. Creo que hay algo de la industria que está entrando en crisis, porque pasa en todas las áreas, hay algo de precio/calidad, lo que se paga por lo que se exige, ¿no? Ahora hay otro *mindset*. Y *chapeau*, está perfecto. Pero en algún momento la industria tiene que hacer un *catch up* sobre qué estamos pagando, a quién, dónde estamos parados. Me parece que eso lo estamos sufriendo mucho. Y la gente joven y fresca es necesaria, es vital para la creatividad, para la estrategia, para el laburo que hacemos en general de comunicación. Algo tenemos que hacer como industria para que haya más gente joven. ¿Por qué? Porque la gente joven va a hacer más fresca la industria, más diversa, más ecuánime.

CREATIVIDAD,

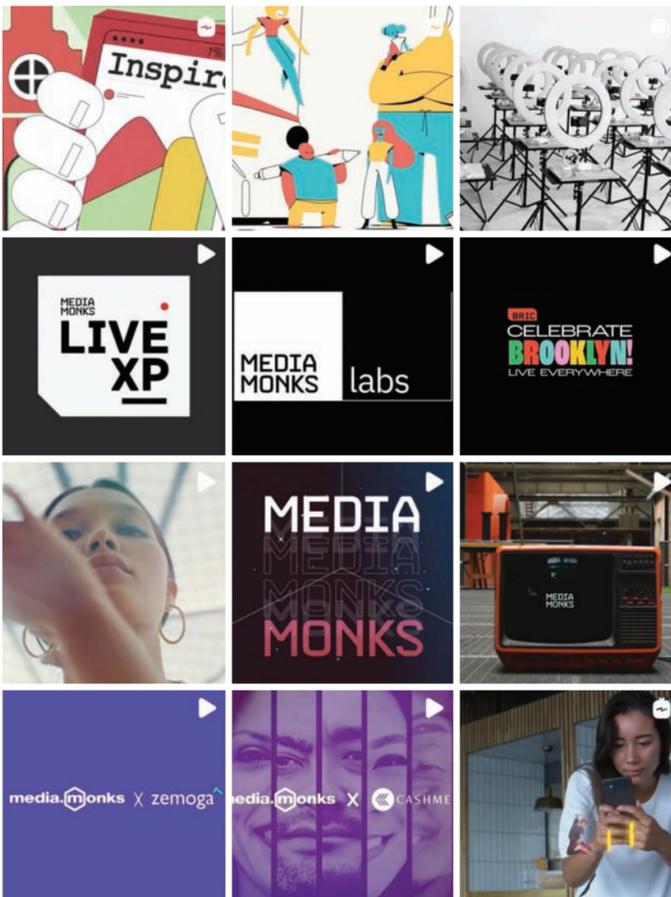
ESA ENERGÍA QUE HACE

QUE EL MUNDO SE MUEVA.





MEDIA.MONKS



Semanas atrás S4Capital, la compañía liderada por Sir Martin Sorrell, comunicó el lanzamiento de la marca única Media.Monks al fusionar Media Monks y Mighty Hive en un modelo integral que proporciona talento en servicios de contenido, datos y medios digitales y tecnología alrededor del mundo. Buenos Aires concentra uno de los principales hubs de la compañía con más de 650 talentos en diversas disciplinas. Con esa excusa conversamos con Ignacio Liaudat, director regional de Media.Monks, y Agustín Berro, Managing Director en Buenos Aires.

POR MAJO ACOSTA

¿Qué implica para ustedes esta integración que comunicó S4Capital?

Ignacio: Circus nació en México hace catorce años y llegamos a estar en ocho países, principalmente en Latinoamérica, con un pie en Los Ángeles y otro en Madrid, pero con la idea de seguir expandiéndonos. En nuestra visión queríamos ir a un mundo más global reconociendo nuestras limitaciones como agencia latinoamericana. En esa búsqueda de un partner mayor apareció S4 en el camino. El modelo de S4 era muy diferente del de las compañías tradicionales. Lo que se buscaba era lo que hoy se hace más palpable con el *one single-brand*. Un espacio donde los emprendedores, fundadores y líderes de las compañías sigan teniendo un rol muy activo, y consolidar esta idea de *one single P&L*. Una sola compañía extremadamente flexible y adaptable y sumar un montón de disciplinas. La idea es que seamos un *partner of record* basado en tres grandes pilares muy integrados: *content, data and digital media* y *technology*. En lugar de tener una multiplicidad de marcas que estén compitiendo muchas veces por el mismo *revenue* o por el mismo proyecto, somos una sola plataforma trabajando como un *unitary brand* y un *one single P&L*.

¿Cuál es el rol que juega la oficina de la Argentina en esta plataforma? ¿Qué servicios están dando desde aquí y cuáles son las expectativas ante esta nueva marca unificada?

Agustín: Hay dos claves de lectura muy claras en esta propuesta de Media.Monks como marca unificada. Por un lado el desafío que hasta ahora no había podido cumplir nadie de realmente unir un montón de compañías bajo una sola estructura y con un solo nombre. Eso llevó un tiempo de elaboración pero creo que se logró de una forma magnífica. El segundo punto, y el más importante, y es un poco el gran diferenciador: no nos comportamos como oficinas separadas. Eso te permite generar *capabilities* en diferentes países. Uno no puede tener todas las capacidades 100% desarrolladas en estructuras de 40, 50 ni en 200, porque la cantidad de cosas que incluye un partner para una marca es infinita. Entonces cada una de las diferentes oficinas genera *capabilities* para el resto del mundo. Esa es la gran innovación. En Buenos Aires vas a encontrar un montón de equipos desarrollando trabajo para todo el mundo, es uno de los hubs más numerosos y de los más variados: data, media, creatividad, desarrollo de plataformas, de desarrollo de *assets, clients teams*, equipos multidisciplinares que de repente están en Buenos Aires pero cuyo delivery es para Estados Unidos, para Europa y para otras partes del mundo. En este momento somos más o menos unas 650 personas en Buenos Aires y el crecimiento es brutal. O sea, todas las semanas entran veinte personas nuevas.

Incorporar talento es uno de los grandes desafíos de las compañías, y estuvo dando vueltas en las redes un listado de mejores lugares para trabajar acá por la remuneración recibida. Media.Monks está ahí, ¿cómo se logra?

Agustín: Algo que para mí no es nada accidental: la primera área en la que buscamos enfocar el proceso de fusión fue en el equipo de recursos humanos. Porque era importante tener un equipo de RRHH con la espalda que hace falta para atender a tantas personas y en tanto crecimiento. Dentro de "people" (RRHH) tenemos "talent", que es equipo de reclutamiento. Es un gran desafío no solo conseguir muchas personas que además hablen muy bien inglés, porque parte de nuestro delivery es poder trabajar con el mundo. Se ha detectado que Media.Monks es un muy buen lugar para trabajar porque el laburo que ven es interesante para los diferentes especialistas pero también porque sus amigos o compañeros han venido a trabajar con nosotros y les dicen "esto está buenísimo, tenés que venirte". Al final del día lo que quiere una persona, un *crafters*, es hacer un trabajo que

se destaque. Es un laburo difícil, o sea, realmente muchas veces tardamos más de lo que quisiéramos en incorporar a la gente que necesitamos, pero se va dando muy bien.

Ignacio: El talento y los recursos son la columna vertebral de todo lo que hacemos, necesitamos enfocarnos principalmente ahí. Por otro lado existe mucha flexibilidad de nuestra parte cuando contratamos. La Argentina es muy interesante para nosotros pero al mismo tiempo hay un montón de posiciones que a veces las encontramos inicialmente en otro país incluso y tenemos la flexibilidad para hacer el *plug-in* de esa persona donde esté. Latinoamérica hoy está probablemente por encima de las dos mil personas. Hay un desafío de talento, sobre todo cuando hoy estamos compitiendo con nuestros clientes como los Mercado Libre, los Globant, los Accenture, los Netflix, los Spotify, los Brubank. La pandemia nos ayuda a ser incluso más flexibles. Poder contratar por fuera de nuestra oficina física nos permite acceder a talento diferente, competir mejor contra estas grandes tecnológicas que están siendo mucho más flexibles e innovadoras a veces que otras industrias. Y por otro lado, estamos también tocando dentro de nuestros objetivos de *diversity, equity and inclusion*. Sin dudas Latinoamérica, y obviamente la Argentina, siguen siendo lugares clave para nuestro crecimiento.

¿Cómo funciona el Brand.Lab con Mercado Libre? ¿Se puede replicar con otro tipo de clientes?

Agustín: Sí. Es superinteresante el formato. Tenemos un equipo de trabajo, de creativo y diseño que básicamente está al servicio de Mercado ADS, que va eligiendo a anunciantes importantes dentro del *marketplace* para hacer los Brand.Labs, que son sesiones creativas en las que nosotros les proponemos formas innovadoras de publicar y publicitar dentro de Mercado Libre. Se ha hecho para un montón de marcas ya en la Argentina pero sobre todo en México y en Brasil.

Ignacio: Es un modelo que hacemos no solo para Mercado Libre, lo tenemos con otras marcas, y tiene otros objetivos. Pero muchos del lado de lo que nosotros llamamos *partnerships*: ayudamos a nuestro cliente a ayudar a sus clientes en cómo ser más eficientes o cómo colaborar en sus campañas, comunicación, proyectos, etcétera.

Agustín: De hecho a veces pasa que el cliente para el que estamos trabajando en un Brand.Lab es también cliente nuestro. Es superinteresante.

¿Podemos decir que Netflix, Uber, Spotify, son clientes distintos? ¿Qué aprendizajes les deja manejar estas cuentas con un ADN 100% digital?

Agustín: Son particulares. Ser nativos digitales, por llamarlo de alguna manera, o compañías de la nueva economía, no los hace iguales. Son realmente muy diferentes entre ellas. Incluso son muy diferentes sus modelos de negocio. Netflix es un negocio 100% de pago; Spotify es un negocio mucho más de *funnel* donde tiene una versión gratuita y después pasás a la de pago, lo que los hace diferentes en cuanto a la estrategia y cómo llegar a sus clientes. Ahora, en formas de trabajo lo que sí puedo decir es que son clientes con un dinamismo brutal, que cambian muy frecuentemente su forma de pensar, su forma de atacar los diferentes mercados y sus formas de autoestructurarse como departamentos de marketing; y creo que el gran mérito de Media.Monks, que también es proveedor de Netflix, fue saber siempre adaptarse y no como un sufrimiento sino como una forma de aprender también nosotros a ser diferentes y mejores. Esa agilidad nos traspasó y estamos permanentemente cambiando la forma de estructurar nuestros equipos para seguirles el paso y ser de verdad el partner que necesitan para seguir destacándose en los mercados en los que nosotros los ayudamos.

Ignacio: Son estructuras que tienen la capacidad de adaptarse rápidamente. Son compañías que aceptan que pueden equivocarse en cualquier cosa, obviamente mientras se aprenda. Empujan mucho a sus equipos a animarse a probar

cosas nuevas dentro de un marco razonable. "Pushean" el límite mucho más allá porque salen de la zona de confort y obviamente son marcas que han conectado desde otro lugar con la gente, además de ser extremadamente funcionales para todos nosotros. Muchas compañías más tradicionales están aprendiendo de eso.

Agustín: Y son muy horizontales. Entonces son muy ágiles a la hora de tomar decisiones. Es como que cada uno tiene el derecho de tomar decisiones, compartir las decisiones que está tomando y hasta de equivocarse. En eso también tratamos de ser parecidos a ellos. Es parte de lo que nos han enseñado ese tipo de clientes.

Twitch, YouTube, TikTok, ¿cómo convive una compañía que genera contenido con todo este ecosistema de creadores y de influencers?

Ignacio: Es parte de lo que nosotros hacemos en el día a día hace muchos años. Hay marcas de la nueva economía cuya manera de trabajo es en equipos por plataforma. Ese es el nivel de especialización. Hay equipos que trabajan puramente en ciertas plataformas. O para YouTube para esa marca. Y se encargan de algún *layer* de Instagram o de TikTok. El *approach* es diferente, no es "ok, acá está tu estructura de *fee*" y hay un *scope* y estas cuatro campañas... Se trabaja de otra manera, con equipos extremadamente flexibles interconectados y con un *approach* diferente desde la estructuración. Creo que el desafío se da en las estructuras más tradicionales. También hay equipos muy enfocados trabajando con *creators*, que muchas veces pasan a ser parte de los equipos. Hay mucha exploración de parte de nuestra gente cuando aparecen plataformas nuevas. Y hay marcas que quieren explorar eso y otras que recién tienen una visión global de cierta plataforma y a partir de ahí autorizan a los mercados a explorarlas.

¿Cómo está siendo la vuelta? ¿Qué va a quedar de todo esto en términos de organización y de trabajo?

Ignacio: Uno de esos pilares donde afortunadamente estoy metido dentro de la compañía es el de "return to work": nos empezamos a cuestionar y a trabajar sobre cómo vamos a regresar a la oficina y de qué manera. Y qué rol cumple la oficina para Media.Monks considerando este contexto, la competencia y nuestros objetivos de *diversity, equity and inclusion* y los de sustentabilidad también. Lo que sí sabemos es que queremos tener una oficina integrada probablemente por país, por ciudad, dependiendo de ciertas condiciones, donde la oficina no va a ser un espacio para ir a sentarse a trabajar enfrente de una computadora diez horas sino un espacio colaborativo en el que se construye cultura. Vamos a tener un modelo híbrido donde la visión será no hablar de días por semana sino de un espacio que tiene horas disponibles. Cada *capability, team*, de cada país va a poder definir cuál es la combinación que es mejor. Estamos en ese trabajo de identificar los principales roles dentro de nuestra estructura para poder dar recomendaciones a los decisores. Pero va a haber mucha flexibilidad. Las posibilidades de acceder a talento entonces se multiplican.

¿Cómo es Sir Martin como líder en esta nueva versión de sí mismo?

Ignacio: La verdad es que nunca he trabajado en sus otros exitosos *endeavors* y tiene un *track record*, más allá de un montón de opiniones que puede haber afuera, que ha demostrado en todos sus años que es un gran visionario y tiene muy claro hacia dónde ir. Y creo que en S4 Media.Monks ha demostrado tener una visión moderna, actualizada, diferente de como tradicionalmente se hacían las cosas. Es alguien que nos deja hacer y liderar bajo las creencias que cada quien traía de sus emprendimientos propios. Ha dado un volantazo de 180° y se ve desde la visión y la forma de liderar. Es una evolución. Pero, la verdad, es un gran placer porque

es alguien que siempre sabe mucho, tiene mucha información y escucha mucho.

¿Vieron un cambio en el delivery este último año en términos de producción, de creatividad? ¿Sufrió, cambió, mejoró?

Ignacio: Lo que sí vimos es un gran auge en la demanda, digamos, de conocimiento en el mundo social y en el mundo de *social commerce*, o lo que llamamos "commerce everywhere". Hubo una gran aceleración en muchas marcas del tipo "ahora sí hay presupuesto para esto" o "ahora sí quiero meterme acá o allá", y nosotros lo vemos mucho en social, que es una categoría que lideramos desde la tradición de Circus. Cuando nos fusionamos éramos unas 350 personas en este mundo de *creative social* en ocho países y hoy estamos ya con *footprint* de *capability* en más de veintidós países y con más de 800 personas puntualmente trabajando en eso.

¿Una idea final?

Ignacio: Sí, nos gusta pensarnos como un "high performance diverse collective". Ser ese lugar en donde la gente tenga posibilidades. Y creo que Media.Monks hoy es el espacio para estar porque están las condiciones para hacer un buen trabajo, crecer, desarrollarse y moverse.



Hoy, nos cuidamos entre todos.

Con la App Galicia y nuestro Online Banking podés hacer todo lo que necesitás de forma ágil y rápida desde tu casa.



JUAN CRAVERO & GABRIEL MALONEY

“PODEMOS HACER QUE LAS EMPRESAS CAMBIEN HACIA EL LUGAR QUE LA SOCIEDAD DEMANDA”

POR CARLOS ACOSTA
FOTOS SANTIAGO MELE

La pandemia trajo mucho más que cambios de hábito, nos hizo conscientes de la finitud y del modo en que vivimos y consumimos. Ese cambio de mindset obliga a las compañías a comunicar y sobre todo, hacer distinto. Desde Craverolanis, Juan Cravero y Gabriel Maloney comparten los nuevos proyectos que lideran y sostienen “las agencias tenemos que ayudar a que las marcas sean parte de la solución. Pensando en el futuro pero con un pie en el presente”.

Se utiliza mucho la metáfora de la pandemia como una guerra. Estamos llegando al final, cuando se cuentan los muertos y se empieza a mirar para adelante. Como agencia, ¿qué aprendieron de todo eso? ¿Y qué se está mirando hoy?

Juan Cravero: Todavía es temprano para sacar conclusiones. Esto no terminó. Ojalá termine pronto. Hemos aprendido algunas cosas. A utilizar algunas tecnologías o algunas nuevas formas que existían pero éramos reacios a usarlas y que, de repente, nos sentimos obligados a hacerlo. A algunas cuestiones hasta les tomamos el gusto. Nos sirvieron, fueron buenas.

¿Se está gestando un nuevo escenario para los negocios? ¿Es favorable para las agencias?

Gabriel Maloney: Yo creo que sí. La pandemia ayudó a ser más conscientes no solo de la finitud sino de cómo vivimos en realidad. Hay una profundización de la mirada. La pandemia aceleró muchas cuestiones que se vienen dando y que tienen que ver con tecnología, alimentación, energía, diversión... La pandemia aceleró algo y ya sabíamos que íbamos hacia ese lugar.

Juan: Aceleró y colaboró con la concientización de muchas cuestiones.

Gabriel: Estamos pensando en el futuro pero con un pie en el presente, ¿no? Entender esto en tu relación con los anunciantes y con el negocio que cada anunciante tiene en cada una de las categorías que comunica. Las agencias

tenemos que ayudar a que las marcas sean parte de la solución. ¿La solución de qué? De los problemas que existen.

Juan: Hace muy poco se hablaba del *storytelling* al *storydoing*, y yo siempre digo que ya saltamos un paso al *story-changing*. Más importante que hacer, es cambiar las cosas. Nosotros estamos para colaborar en ese ir hacia el cambio positivo y comunicar qué cambios están haciendo las compañías de cara al futuro. La coyuntura colaboró con la concientización y con el exigir a las marcas estos cambios.

Juan, ¿cuáles son para vos los cambios que se están dando en la generación del contenido?

Juan: Hoy se volvió mucho más importante, a mi criterio, lo que decís que cómo lo decís. Para la gente es mucho más relevante una pieza cuando el contenido es importante. La gente quiere escuchar qué están haciendo las marcas sobre determinadas cuestiones. ¿Qué están cambiando las marcas de cara a esto que está sucediendo? Se nos hizo mucho más explícita toda esta problemática, sobre todo la que tiene que ver con el cambio climático, ¿no? Y todas las industrias tienen algo que ver, absolutamente todas.

¿Por ejemplo?

Juan: Hoy la alimentación es responsable de la salud de los seres humanos, es responsable de la salud del planeta. Y es responsable de la salud de los animales. Entonces en función de eso la alimentación tiene que replantearse cosas. Mirar qué y cómo va a decirlo. Y qué es lo que está haciendo para cambiar estas cuestiones. Pongo sobre la mesa la alimentación, porque ya todos sabemos que también vamos a hablar de los combustibles, los plásticos...

Gabriel, ustedes tienen una vasta experiencia en una categoría tan importante como la leche, factor clave en la alimentación. ¿Hay una conexión más fuerte con la realidad del mundo?

Gabriel: Se es muy consciente. En términos de una categoría como la leche y sus derivados, tiene que ver, primero, con poder vender productos de alta calidad. La Serenísima específicamente ha tenido a lo largo del tiempo una cuestión de buscar la máxima calidad en sus productos a través de la materia prima. A eso se le suma promover la sustentabilidad, conservar y proteger la calidad de producto a lo largo del tiempo, y tener la trazabilidad de todo ese proceso. Para eso vos tenés que tra-

bajar en los campos, en cómo se pastorean las vacas, en el bienestar animal. Todo eso produce cambios en la calidad. Entonces las empresas hoy empiezan a mirar mucho más atrás. Porque la gente también se está preguntando sobre eso. Quiere saber el origen de ese producto y cómo se hizo. A la crisis económica argentina se agregó una crisis de pensamiento, de principios. Donde empiezo a tener elecciones sobre qué compro, qué consumo, cómo me divierto. Si prevengo o me curo, ¿no? En todos estos cambios que nosotros como agencia estamos intentando tener un posicionamiento; todos trabajamos con las mismas herramientas, la diferencia está en cómo ves el futuro de los negocios. Creemos que con nuestro *seniority* y con todo nuestro equipo joven, que aporta muchas ideas frescas, innovadoras, podemos hacer que las empresas cambien hacia el lugar que la sociedad demanda.

La pandemia está dejando consecuencias sociales, económicas, sanitarias, pero también emocionales y psicológicas. ¿Cambió la preocupación por cómo se habla al consumidor?

Juan: Desde el comienzo de la pandemia siempre pensé “esto dura tres meses y se termina”. Siempre fui optimista respecto a la pandemia. Me equivoqué. En el contexto pandemia obviamente hubo que comunicar de una forma diferente, la gente estaba más sensible. Durante la cuarentena dura, con la gente encerrada, con muchos cuestionamientos, uno mira más hacia adentro. Todo el tiempo se está evaluando, recalculando cosas. Entonces también hubo momentos diferentes de sensibilidad. Las marcas querían estar y querían acompañar, y también tenían sus problemáticas que querían contar. Poco a poco todo se fue relajando un poco. Y la gente finalmente quiere volver a divertirse, quiere volver a tener las mismas sensaciones que antes de la pandemia. Seguimos con nuestra función de acercar las marcas a la gente de una forma empática y acompañando ese termómetro social.

Gabriel: Hoy vemos un poquito de luz ahí, que se vive con optimismo. La idea de que tal vez convivamos con la enfermedad y nos tengamos que vacunar todos los años. Después de toda época de prohibiciones (entre comillas, ¿no?) habrá una época de destape.

Sí tenemos la certeza de que nada se va a comunicar como se comunicaba antes. ¿O sí?

Juan: Nada se comunica como se comunicaba antes. No solo por la pandemia. Han pasado muchísimas cosas. Cuestiones de género, por ejemplo. El mundo está en un momento de mucho cambio y de mucha toma de conciencia sobre muchas cuestiones.

¿Dónde está puesta la proa de CraveroLanis?

Juan: Hacia el futuro. Queremos ser colaboradores de las empresas más allá del simple hecho de producir un discurso, queremos colaborar con el cambio. Estamos trabajando, por ejemplo, para un proyecto chileno que es superinteresante: hacer combustible líquido de alto octanaje a partir del aire. Y al mismo tiempo que se produce este combustible, se descarboniza la atmósfera. Es decir, quitamos el carbono que emitimos –y está contaminando– y que está de alguna manera generando este cambio climático que estamos viviendo. Un proyecto hermoso.

Gabriel: Y a escala global. Estamos lanzando la primera compañía de hidrógeno verde en el mundo.

Juan: Hidrógeno verde, que es algo que ya es conocido pero tiene altos costos. Este es un hidrógeno verde al costo del barril de petróleo. Este proyecto resulta muy interesante para nosotros porque trabajamos con ellos desde la creación del nombre y de la marca. Hicimos el *branding*, desarrollamos logotipo, isotipo, manual de marca. Incluso un primer manifiesto para dar a conocer a los futuros accionistas. El proyecto demo se hace en Magallanes. ¿Por qué? Porque tienen unos vientos permanentes altísimos, lo que serviría para generar energía eólica barata, que se traduce en electricidad, que se utiliza para separar, a partir de un proceso de electrolisis, el hidrógeno del agua. Por otro lado, con unos filtros gigantes toman a partir de esos vientos también el carbono que está en la atmósfera; entonces con el carbono tomado de la atmósfera gracias a los vientos y la electricidad que genera electrolisis y separa el hidrógeno del oxígeno, se genera una molécula de combustible de alto octanaje que se hace con carbono e hidrógeno. Es un proyecto enorme, hermoso y diferente. Vos me preguntabas cuál es el lugar ideal para la agencia. Este tipo de proyectos. No solo porque toca el tema del cambio climático sino por ser un proyecto llave en mano que empezamos de cero.

Gabriel: Por eso creemos que la proa de la agencia definitivamente es pensar en el futuro actuando en el presente.

Para nosotros hay algo que hacer hoy. Hoy, ya. En cada uno de los aspectos que maneja una marca puede hacer algo hoy para cambiar lo que va a venir. Nuestra cartera de clientes es muy heterogénea de productos, de alimentación, de servicios, como el Grupo Sancor Seguros. En una agencia independiente el mejor *prospect* es el que está acá adentro. Las agencias independientes no tenemos alineaciones internacionales. Nuestros clientes están acá porque tienen resultados. Y esto es una premisa fundamental en CraveroLanis. Nos alegra mucho tener una mirada distinta porque nos buscan marcas como Ualá, por ejemplo. Acabamos de tomar un cliente nuevo en un concurso, con Lario, una marca de embutidos y fiambres que tiene más de noventa años en la Argentina pero poco conocida en Buenos Aires. Vamos a lanzarla como marca nacional. Seguimos trabajando con Schneider, sumamos la sidra 1888. Acabamos de hacer la campaña para la Copa América donde somos sponsors oficiales de la Selección argentina por primera vez.

En épocas donde todo cambia tan rápido, ¿ser una agencia independiente es una ventaja?

Juan: Hay un concepto que nosotros trabajamos siempre con nuestros clientes más allá de la sustentabilidad: reducir la fricción. Somos una agencia atendida por nosotros y nosotros entendemos la problemática del cliente y estamos ahí.

Gabriel: Aplicado esto a Prevención Salud, por ejemplo, una prepaga que instaura en la Argentina la medicina online antes de la pandemia. Ahora se convirtió en un commodity, pero ya había una que trabajaba de esta manera. Trabajamos con los clientes en reducir la fricción. Cómo hacerlo en una compañía de seguros, en un banco, en un banco digital o en una fintech.

Juan: Son las ideas que nos interesan, las que más nos seducen, y sobre las cuales también colaboramos con nuestro pensamiento. Somos una agencia de ideas. Ideas que tienen que ver con la comunicación específicamente, ideas que tienen que ver con solucionar una problemática en el negocio. Más allá del brief. Nos gusta meternos en el negocio del cliente, si nos abren la puerta. **Gabriel:** Nosotros hemos colaborado en modificar consumos, históricamente, con Giacomo Capeletti, con Sibarita. El mercado de pizzas congeladas se desarrolló con Sibarita. Impusimos una forma desde la comunicación que atravesaba el negocio.



Juan: Una pregunta que nos gusta hacerle a nuestros clientes es ¿qué se pierde el mundo si tu marca desaparece?, ¿perdería o ganaría algo? Comienza a partir de ahí un ping-pong interesante. Hablamos de experiencia de marca, porque la experiencia que uno tiene con la marca empieza a suceder cuando comienza a entender qué está haciendo la marca por el planeta, entre otras cosas. Su impacto social, económico, medioambiental. Una empresa genera la experiencia mucho antes de que tomen contacto con ella.

¿Y Lanis?

Juan: Darío sigue siendo accionista de esta agencia. Darío es una de las personas más inteligentes que conozco, si no la más. Seguimos divirtiéndonos cada vez que nos encontramos y tenemos la misma relación de siempre. Él participa de la agencia de una forma diferente, simplemente. No está en el día a día, como yo, pero participa.

Gabriel: Darío nos ayuda a pensar mucho también en el modelo de agencia a seguir. Vos sabés que para nosotros las cuatro C de CraveroLanis son clave: la constancia, la coherencia, la continuidad y la creatividad son parte fundamental de cualquier trabajo.

Juan: La C más importante es de la Cravero, claro [risas], y le agregamos C de la ciencia y una última C, que es la C de la contundencia.



+ 350 mil suscriptores digitales.

Cada consumidor es un mundo en sí mismo, el desafío es saber qué le gusta, qué piensa y dónde está.

Nuestro equipo de Big Data analiza hábitos de lectura, comportamientos e intereses de la audiencia.

Es así como detectamos oportunidades para las marcas y generamos contenidos y propuestas de valor agregado.

No hay audiencia si no hay buenos contenidos y los contenidos son buenos si los ve quien queremos que los vea.

Más de 350 mil suscriptores nos ayudan a seguir conociendo cada día más a nuestra audiencia.

Fuente: Mayo 2021



MERCADO McCANN



BARIS GENCEL

Baris Gencel vive en Asia hace más de veinte años, y hace seis hizo sede en Shanghái. Artista, director creativo, diseñador de productos, apasionado de la tecnología y de la naturaleza, con grandes trabajos en su portafolio y otros tantos bajo la manga, hoy ocupa el cargo de Creative Executive en el programa de exploración lunar de China. Nos conectamos para que nos cuente cómo se vive este momento del otro lado del globo y cuál es el playbook de las marcas dentro del ecosistema digital que está delineando el futuro del comercio, el retail y el marketing.

Baris: Soy más creativo de noche. Por eso me gusta que tengamos esta charla ahora a la medianoche. Me acuerdo tarde pero me toca ir a la oficina durante el día.

¿Tenés que ir? Acá todavía muchísima gente está trabajando desde sus casas.

En Shanghái se dejó el confinamiento en marzo de 2020.

¿En serio? Nosotros entramos en confinamiento en marzo de 2020. ¿Cómo fueron esos meses para vos?

Al comienzo todos pensábamos que era algo tipo SARS, que iba a pasar, pero de repente toda la región entró en *lockdown* y ahí empezó a dar miedo porque era algo nunca visto antes. Cientos de millones de personas adentro. Yo estaba acá en Shanghái y en mi edificio hay varios extranjeros, parece la ONU, y cuando hubo un caso, todos entraron en pánico y empeza-

ron a irse de China. Yo me quedé pensando que en uno o dos meses todo volvería a la normalidad pero...

La realidad fue otra.

Sí. Todos desaparecieron. Acá nadie dijo: "Te tenés que encerrar", la sociedad China es particular con respecto a la higiene. Simplemente desaparecieron y era un placer hacer una vida normal pero con las calles vacías. Después me empecé a aburrir e iba al supermercado todos los días. La gente empezó a volver a China y se encerró en sus casas. No porque se lo pidieran, sino porque se sentían responsables y cumplían las dos semanas adentro porque el gobierno sembró el miedo con estadísticas de terror. Un día bajé a comprar algo y en mi edificio estaban rociando un desinfectante, todos vestidos de blanco, con máscaras. Daba miedo. Nunca había visto equipos como esos. Cerraron todo. Teníamos que escribir en la puerta nuestra temperatura todas las mañanas. En ese momento, era casi el único síntoma que buscaban.

Nos volvimos muy cuidadosos. No hubo falta de insumos. Fueron días estresantes, sí, pero no fue como lo pintaban las noticias. Hubo lugares como Beijing donde las medidas fueron más extremas para proteger el centro económico. Acá no tuvimos tantos casos y eso también nos hacía sospechar de todas las noticias y las estadísticas. Nadie a mi alrededor se había contagiado, ni sus parientes, pero me llegaban noticias de amigos míos en Estados Unidos o Turquía, diciendo que se lo habían agarrado. El *lockdown* acá fue muy rápido. No hay sistemas democráticos, oposiciones, acuerdos. La

sociedad china obedece. Corea también hizo un buen trabajo, Hong Kong, algunos países nórdicos de Europa. Pero sin duda, lo cambió todo.

Definitivamente. Aceleró todo. En la Argentina, entre otras cosas, significó un curso acelerado de e-commerce. Todos los negocios y prestadores de servicios tuvieron que volcarse y hacer fuerte su parte online.

El COVID aceleró y forzó a entrar en acción. Vivo en Shanghái desde 2015, desde entonces no tengo recuerdo de haber ido a un cajero, usado la tarjeta o efectivo. Todo lo hago con mi celular. Pagar servicios, un restaurante, cualquier cosa, es desde el teléfono. Ya ni uso el término "e-commerce" para China. Todo es "commerce" porque el ecosistema digital es mucho más grande que en cualquier otro mercado. Es un organismo vivo en constante evolución. Aloja a todos los negocios online. Estamos hablando de millones de negocios, no cientos. Los consumidores compran las 24 horas del día, los siete días de la semana.

¿Cómo describirías el mercado?

La demanda es enorme. El mercado es gigante. Acá siempre lo digital está primero. Esa creo que es la diferencia más grande con el resto del mundo. Las marcas que quieren venir a China, eso es lo primero que tienen que aprender. Primero, abrí tu negocio en una plataforma digital. Es más barato y pasa en tu teléfono. Tengo un cliente de Portugal, de una marca de lujo a la que ayudé con su estrategia para entrar en China y quería a toda costa abrir un local físico. Yo trataba de explicarle que no, que tenía que abrir el local online, que lo físico viene después. Todo lo que pasa acá, pasa en digital.

¿Y qué pasa con las tiendas?

Las tiendas tienen que entender que su existencia es un lujo. Tener un local en Shanghái es un lujo. Si tu local está vacío, tenés que preguntarte por qué. Y por qué iría a tu tienda si puedo comprar online. Tenés que darme algo que no pueda conseguir desde casa. Es un sufrimiento cuando entramos en temas de gusto y detalles. Japón es otra cosa. Es una cultura obsesiva con los detalles. China está creciendo muy rápido y moviéndose muy rápido. Cuando hablamos de *craft* y creatividad en nuestra industria, todavía estamos muy atrasados; pero cuando hablamos de creatividad e innovación, como rutas de alta velocidad, túneles, Xiaomi, Huawei, marcas techies, se ve que hay inversión en la gente. Las *startups* tecnológicas están creciendo mucho, pero falta un largo camino por recorrer en *craft* y *storytelling*. Creo que parte del cambio también tuvo que ver con que en 2010, 2011, la clase media de China pudo salir del país y viajar, y eso mejoró las cosas acá porque crecieron las expectativas del consumidor. En 2019, viajaron 123 millones de chinos.

Expandieron sus mentes.

Exacto, pero después ¡se tuvieron que quedar adentro por el virus! ¿Sabés qué está haciendo el gobierno chino ahora? No están renovando los pasaportes, alegando que no es seguro. Muchos de mis amigos tienen restaurantes en Shanghái y contaban lo duro que fue porque no tenían clientes; ahora están abriendo nuevos locales porque la gente en China no está pudiendo salir y está gastando todo su dinero en entretenimiento y salidas gastronómicas. Explotó el turismo interno y todo el mercado interno floreció porque la gente no sabe dónde gastar.

El diseño occidental suele tender a la síntesis visual, a estructuras simples, mientras que el chino en particular

suele tener una alta densidad de información, como si estuviera abarrotado de estímulos. ¿Cómo trabaja ahí el poder de la comunicación visual?

Es superabarrotado y así pasa inadvertido. Ese es el problema. Podés tener un producto hermoso pero lo llenan de textos duplicados y mensajes. Una de las grandes luchas para las agencias acá son los KOLs, los influencers, ¡ves más sus caras que al producto! A las marcas solo les importan las ventas y es difícil hacerles entender que tienen que construir una identidad de marca y comunicar sus valores. Se conforman con TikToks, livestreams, PNTs, etc., pero no estoy de acuerdo con eso porque hoy estás vos y mañana es otro.

No hay visión a largo plazo

No les importa el largo plazo, solo el corto y eso nos perjudica porque no podemos hacer grandes trabajos. Mucho trabajo rápido y de mierda. ¿Dónde está el valor creativo? Hoy te compran a vos, mañana a otro.

En la charla de mentoría de los LIA Awards, te enojaste con Tiffany.

Es que Tiffany es un ejemplo. No estoy para nada de acuerdo con que dejen su color emblema. LV siguió haciendo cosas sin dejar sus *assets*. Swarovski, Burberry, ¿todos estos logos transformados para la nueva generación de social media? Tiffany: ¡tu verde es tu *brand asset*! La gente te reconoce por eso, ¡es una construcción que habían hecho! Era consistente en el tiempo. No descartes todo lo que tenés de un plumazo. Es suicida, es como un insulto a vos mismo. No podés sacrificar todo, podés cambiar cosas para llegar, pero no descartar todos los *assets*.

Fue muy difícil para las marcas de lujo. No vendían, algunas trataron de ayudar haciendo alcohol, máscaras, pero en algún momento tuvieron que hacer el catch up con las ventas y ahí es donde a muchas se les complicó.

Sí, pero cambiar los logos fue un error: ¡Todos son con fuentes sans serif! Hace algunos años estábamos en la era del producto, la era del propósito y ahora estamos en la era de la experiencia. Todavía tenés que ser una marca con propósito pero también tenés que brindar una experiencia, no solo un producto. Las nuevas generaciones están desesperadas por vivir experiencias, por lo menos acá en China. Y la experiencia es todo, desde el momento en que tenés el paquete en la mano, el producto propiamente dicho, tu tiempo en la tienda, sea física o virtual, la experiencia posventa, todo debe ser consistente. Si querés comprar un cuchillo, puede que vayas a la tienda, lo pruebas, te expliquen las cualidades, te enseñen a usarlo y, aunque después lo compres a media-noche online porque hay una oferta especial, tuviste acceso a la marca, al contacto, a la experiencia.

Cerraste el trato online gracias a tu experiencia física.

¡La tienda es el medio! La marca me tiene que dar algo distinto, no para vender, si no para que la pueda experimentar y conocer. Por *engagement*; para traerme a su espacio. Me tiene que dar algo que no pueda experimentar en casa, que estimule los sentidos, que conecte con emociones, que vaya más allá de una transacción. Por ejemplo, a mí nunca me gustó Nike. No me gustaba comprar sus productos, pero una vez fui a la House of Innovation de Nike en Shanghái, su local más grande, para ver el contenido, y era increíble. Ocho pisos de pantallas que te hacían sentir que estabas en una cancha de básquet. Terminé gastando dos mil dólares en la tienda y ahora soy fan gracias a la experiencia que tuve en el local y cómo me trataron. ¡Increíble!

Y algo tuviste que ver con el Unlimited Stadium de Nike, ¿no?

¿Cómo sabías?! Sí, me involucré parcialmente con ese proyecto, fue un trabajo colaborativo. Aporté desde la dirección de arte y tecnología como freelancer. Hice proyectos más grandes para Converse y para Tommy Hilfiger en términos de incorporar tecnología y lo digital a una tienda física. También tuve la suerte de hacer muchos eventos y centros de experiencia como los de Huawei. Hace siete años que comencé a trabajar con tecnologías como reconocimiento facial y de gestos. Arranqué en la agencia digital en Hong Kong. Y ahí me obsesioné.

¿Así surge Amoris Lumina?

¡Sí! Es un bosque tropical. Quería explorar el craft del *storytelling* digital. Lo trabajé localmente pero con un equipo de todo el mundo. Superambicioso. Fue la primera vez para muchos, incluido yo. Cuando lo ves, no ves el *storytelling* detrás, solo ves la belleza de lo inmersivo. Lo hice porque para mí las ciudades están perdiendo la conexión con la naturaleza. Si un niño va al supermercado, no nota la diferencia entre una manzana y un tomate, para él son simplemente productos. Pero cuando ves con detenimiento, hay una hermosa historia detrás. Quería traer el tema de la polinización, que es la verdadera historia de amor de la naturaleza. Fue muy interesante todo el proyecto, de punta a punta, y ahí me descubrieron las popes de WPP. Después me fui a Ogilvy porque ellos no querían seguir con este tipo de proyectos y además porque estaba una persona que admiro muchísimo que es Graham Fink, CCO de Ogilvy China. Yo tengo bastantes intereses y empecé a cuestionar por qué había tantas divisiones: Ogilvy One, PR, Digital, TVC, etc. Teníamos que ser 360, pero nadie entendía. Dos años después, una sola Ogilvy. Muchas agencias se unificaron. Muchas cosas cambiaron a partir de la disrupción digital y muchas agencias eran muy grandes y pesadas para hacer el cambio. También es cierto que muchas de las personas que manejan las agencias no querían hacer un cambio profundo porque estaban cuidando su silla. Todo está cambiando, es un momento muy interesante.

Volvamos a la naturaleza. El COVID fue un cimbronazo. ¿Creés que fue un wake up call para prestarle atención a lo que estamos haciendo y a nuestra relación con la naturaleza? ¿O el armar la huerta, separar residuos y amasar pan como un back to basics fue solo una moda?

El ser humano cambia mucho. No les tengo mucha fe a los gobiernos, confío en las personas. Muchas marcas están dejando de usar aceite de palma, intentando evitar testeo en animales, usar menos packaging; pero mucho de eso es solo una moda, marketing. Hay pocas marcas que lo están haciendo de forma genuina. La pandemia nos hizo darnos cuenta de muchas cosas, pero ahora, otra vez incendios, inundaciones. Es como si la naturaleza vomitara por toda la porquería que le metimos. Tenemos que empezar a actuar, necesitamos marcas con propósito, pero creo que todo empieza en cada persona. Siempre fui un defensor de la naturaleza, aunque confieso que fue recién cuando Nana, mi gata, entró en mi vida que empecé a mirar las cosas de otra forma. Empecé a trabajar para PETA porque ella me hizo entender que vivimos bajo la ilusión de que somos los animales más inteligentes del planeta, y lo cierto es que no estamos haciendo las cosas bien. No tratamos bien a los animales, al ambiente ni a nosotros mismos. Empecé por dejar de comprar cualquier producto que testeara en animales. Empecé a comprar local, a buscar leche orgánica certificada, consumir más leche de soja que de vaca. Hice recortes y elecciones a partir de mi

gata. ¡Me imagino lo difícil que debe ser recortar la carne en la Argentina! Pero no hace falta hacerte vegano. Andá de a poco. Todo ayuda. La forma en que vivimos ahora no es sana para nuestro planeta.

Hablemos un poco del espacio, por si no llegamos a salvar a este mundo. Estás en el programa de exploración lunar de China. ¿Creés que cambió el acercamiento a la exploración espacial?

Hay cosas muy interesantes sucediendo allá afuera. Están tratando de cultivar plantas y vegetales en la estación espacial, generar un hábitat en el que podamos estar. Es difícil. Tal vez en el largo plazo contemos con la ayuda de seres extraterrestres interplanetarios que nos dirán: "Nosotros ya pasamos por esto, ¡usen nuestro sistema!". Creo que siempre está bueno mirar para fuera, hacerlo más accesible para que todos puedan comprender la ciencia detrás de esto, educación. Imaginate cuántas millones de galaxias existen allá afuera. Somos curiosos por naturaleza pero nunca debemos olvidarnos de que este es nuestro hogar.

¿Qué es lo que estás haciendo en el programa?

Varias cosas con marcas como Sprite, IPs, eventos, programas educativos..., estamos haciendo una serie para Netflix. Estoy muy enfocado en el área de *branding, look and feel*, desarrollo de producto, cómo llegar a la gente, un concierto y un desfile de moda en el que participan astronautas. Necesitamos llevar a Marte y la Luna al público de una manera inmersiva con nueva tecnología. Va a ser muy interesante.

Estás con muchas cosas. ¿Qué proyectos te tienen entusiasmado?

Me siento muy honrado y agradecido porque por primera vez en mi vida estoy trabajando en un largometraje como director de cine. Es la adaptación de una historia de Liu Cixin (autor de *El problema de los tres cuerpos*), un famoso escritor chino de ciencia ficción, el único en ganar un premio Hugo. Estoy trabajando en su libro, para adaptarlo a una animación de 90 minutos que se proyectará en los cines. Es una historia de amor entre dos universos..., y estoy muy entusiasmado. Mi inspiración para crear otros planetas no son los aliens, son las criaturas del fondo del mar y los pájaros del Amazonas. Serpientes reales e insectos. Los colores, las formas de las colas. Las medusas. Estoy muy contento con esto porque no tengo la presión de ninguna marca, no hay limitaciones. Voy a crear nuevos mundos, nuevas ciudades, nuevas criaturas. La música para la película es increíble también, es una canción italiana. Esto me vino por casualidad y me sentí como si estuviera en Nirvana cuando fui seleccionado para hacerlo. Después surgió la posibilidad de hacer también un parque temático para el mismo escritor. ¡Estoy feliz!



El Nike Unlimited Stadium, creado por BBH Asia Pacific en colaboración con Party New York y Jack Morton Worldwide para promocionar el modelo LunarEpic de Nike, es una pista de 200 metros (inspirada en la huella de la zapatilla) revestida con pantallas LED donde hasta treinta corredores pueden participar en una carrera virtual contra ellos mismos. [<Click para ver>](#)



Converse Made by you: Una vidriera interactiva que te permita customizar y producir tu próximo par de zapatillas, en tiempo real y en solo dos pasos. Solo hacía falta conectarte y subir tu diseño. [<Click para ver>](#)



Fosun Wonderland of The Lights. Un cerdo rosa de cuatro metros llamado UNA, acompañado de toda una serie de personajes, dio inicio a la celebración del Año del Cerdo en el calendario chino y a toda una serie de eventos, que incluyó el festival de linternas chinas, la campaña de verano y de Navidad del famoso holding. Más de cien instalaciones y un deleite visual que combinó la cultura de la luz con tecnología tanto en el espacio físico como en el online. [<Click para ver>](#)



Amoris Lumina: Un bosque tropical que cuenta una historia de amor de la naturaleza. Una instalación de arte digital interactiva desarrollada por Gwantsi Media Lab que en 2015 expandía la frontera de la narrativa permitiendo a los participantes experimentar esta historia mágica en un espacio inmersivo gracias a la tecnología. [<Click para ver>](#)



Fabergé at Harrods. Una experiencia interactiva en la tienda Harrods. [<Click para ver>](#)



LV: El juego de la Oca para Louis Vuitton. [<Click para ver>](#)



Macbeth - un libro teatral: Un *pop-up book* en el que cada una de las páginas funciona como un escenario de papel donde se proyectan los actores. Tanto el equipamiento técnico como las baterías, el proyector y los parlantes están integrados en la tapa de este trabajo *site specific* realizado junto a los artistas Kristin y Davy McGuire.
[<Click para ver>](#)



Huawei en la CES expo 2018: Un espacio de recreo en el que la pantalla que recubre el pilar central desde donde cuelgan distintas hamacas cobra vida cada vez que alguien inicia el movimiento y se acerca al Huawei Mate 9. Gran idea para demostrar que cada momento está en foco gracias a la lente desarrollada junto a Leica.
[<Click para ver>](#)



La franquicia de bolsillo de KFC permitió aportar un toque humano al mundo digital y cambió la propuesta online de KFC China casi de la noche a la mañana al convertir a sus clientes en el rostro de la empresa e innovar en el "social gaming commerce". Todo comenzó durante la Navidad de 2018, cuando se lanzó la franquicia de bolsillo de KFC como un miniprograma en WeChat que invita a cualquiera a poseer y personalizar su propia tienda KFC, así como a administrar y seleccionar los productos que venden. Las funciones gamificadas, como la capacidad de desbloquear nuevos productos y diseñar su "vidriera", aumentan aún más la experiencia.



British Airways "Magic Billboards", de Ogilvy One. Una vía pública en Piccadilly Circus que respondía a los aviones que sobrevolaban el área. Cuando el cartel "detectaba" un vuelo de BA, un niño comenzaba a correr, apuntando hacia el cielo, persiguiendo al avión. Luego, el cartel se actualizaba para reflejar los detalles del vuelo, por ejemplo "Vuelo 475 de BA desde Barcelona", junto con una URL ba.com/lookup. Los espectadores podían conectarse a Internet y ver los detalles del destino y, en última instancia, hacer una reserva. Una instalación que se convirtió en campaña y llegó a ganar el Grand Prix de Direct en Cannes 2014.
[<Click para ver>](#)



Desde 1951 creemos en los emprendedores que hacen realidad sus sueños

SEGUIMOS MIRANDO AL FUTURO Y NOS IMAGINAMOS UN MUNDO EN EL QUE TODAS LAS PERSONAS TENGAN ACCESO A LO QUE LES HACE REALMENTE BIEN: EL DISFRUTE COMPARTIDO, LOS PEQUEÑOS MOMENTOS DE PLACER, ALIMENTOS DE CALIDAD Y UN ENTORNO CUIDADO.



Hace **70 años** comenzamos elaborando caramelos y hoy llegamos a **más de 100 países** con **3 divisiones** de negocio: **alimentos de consumo masivo, agronegocios y packaging.**





LIEBRE AMOTINADA

“PROPÓSITO NO ES LA PALABRITA DE MODA COMO ALGUNA VEZ FUE ACTIVACIÓN”

POR CARLOS ACOSTA
FOTOS SANTIAGO MELE

La llegada de Pablo Sánchez Rubio como COO abre una nueva etapa en Liebre Amotinada, con la mirada puesta en la región latinoamericana. Conversamos con Mariano Pasik, su fundador, y con Pablo Sánchez Rubio, sobre lo que implica hacer negocios hoy, la importancia del propósito genuino y la necesidad del compromiso empresario.

¿Crece Liebre? ¿Podemos tomar la incorporación de Pablo como una señal de crecimiento?

Mariano Pasik: Sí, podemos tomar la incorporación de Pablo como una señal de crecimiento. Pablo es un amigo y es un profesional del carajo, así que está buenísimo. El negocio está más completo en el sentido que antes hacíamos una película, radio, gráfica y tele y estábamos hechos, ahora se incorporaron tantas otras cosas que se sofisticó mucho. Entonces necesitás gente mucho más seniority que antes. Hay que mirar de manera más global.

La sofisticación requiere conocimiento y lucidez para ver qué se necesita en ese momento.

Pasik: Sí, es mucho más difícil mantener viva la llama de la estrategia. No es llenar contenido en distintos lugares, es ser relevante y mantener como esa *big brand idea* que siempre buscamos. De alguna manera no alcanza con el ancho de banda. Y a su vez te transformás o morís. Mirá los bancos y las fintech, por ejemplo. Están todos reconvirtiéndose a velocidad creciente, en casi todas las categorías. En seis meses cambió el negocio para muchas categorías y para las agencias también de alguna manera.

Pablo, ¿qué le vas a aportar a una agencia independiente como es Liebre con tanta experiencia en el mundo corporativo?

Pablo Sánchez Rubio: Hace treinta años que vengo trabajando en corporaciones dentro de la industria publicitaria y también en la bancaria, y la realidad es que pasar a una indie es espectacular. Yo me nutro mucho de la experiencia de Mariano, de cómo resolver problemas rápidamente. Me siento directamente con el dueño y resolvemos cualquier situación en cinco minutos. Antes el 25% de mi tiempo en la corporación se lo dedicaba a te-

mas burocráticos. Ahora ese tiempo lo dedico a pensar negocios. A buscarle la vuelta para generarle más ingresos a la compañía, para tratar de solucionar una problemática de negocio a un cliente. Me saqué de la mochila todos esos procesos y requerimientos y todo se lo estoy poniendo al negocio y a acompañar a Mariano a que Liebre crezca. Y estoy muy contento.

¿Cómo está el negocio de la agencia después de estos dieciocho meses complejos que vivimos?

Pasik: Extrañamente a nosotros nos fue muy bien. Prácticamente no paramos. Esto que le pasa a Pablo les pasa a los clientes. Creo que esto que está pasando en el mundo y en la región, estamos en la era de las indies. Cuando Liebre empezó decíamos “somos una agencia liviana, una agencia versátil, tirando a chica”, y pedían una agencia triple A. Ahora decimos “somos chiquitos, te atendemos nosotros, somos todos seniors, estamos sobre la mesa”, y responden “es lo que necesito”. Pasa lo mismo con los freelance. Vos ahora le decís a un cliente que si necesita un talento lo vas a ir a buscar a Tanzania y no te pregunta por qué no está en tu oficina. Todo eso que antes era en contra ahora es a favor. Que creo que está buenísimo y que los clientes lo valoran. Y realmente tampoco pueden pagar las megaestructuras, por lo menos en la Argentina. Cada vez pagan menos, pero cada vez son más pobres. Los anunciantes se achicaron, los presupuestos se achicaron, es lógico que haya menos dinero para nuestra industria.

Que hoy dediques tu tiempo a nuevos negocios es muy bueno teniendo en cuenta el momento actual: las empresas triple A no solamente convocan a agencias triple A sino a las que les resuelven los problemas...

Sánchez Rubio: Absolutamente de acuerdo. Nuestro negocio siempre va a ser la creatividad. Nosotros resolvemos las problemáticas que tienen los clientes con creatividad. Con la creatividad adaptada a estos tiempos claramente. Al final del día todo se resuelve con una buena idea. Del otro lado tienen gente senior y gente que tiene veinte años de experiencia; resolvimos problemáticas de diferentes industrias, de diferentes anunciantes, nos sentamos en la mesa con ellos a discutir un *brief*, dónde está el consumidor, cómo lo vamos a ir a buscar. Cuando ven mucho seniority del otro lado, es mucho más sencillo encontrar esa idea y esa creatividad que resuelva los problemas.

Este es un escenario que genera nuevas oportunidades. ¿Hay oportunidades para las agencias como para reconfigurar el negocio y convertirlo en algo más rentable, que es lo que necesita la industria?

Pasik: Las agencias indies son rentables. Nos tenemos que recibir de empresarios. Como que hay un desdén por el empresariado en el mundo de las agencias. No digo solo las agencias de publicidad, eh, las de medios, las de PR. Cuando se separaron las agencias de medios de las agencias se llevaron el Excel, a nosotros nos dejaron el Word [risas]. Pero aprendimos Excel. Yo creo que tenemos que aceptarnos empresarios. Y como tales, si no se ganara plata, no estaríamos hace tantos años, ¿no? Se achicó la rentabilidad, eso es cierto, pero creo que también tenemos una gran capacidad de convertirnos.

Sánchez Rubio: Absolutamente. La industria publicitaria vive cambiando y se va reinventando. Porque, volviendo al principio de la pregunta, obviamente estamos atravesando una revolución tecnológica que en los últimos dos años aumentó sideralmente por la pandemia. Y si vos como agencia no te reinventás, te quedás afuera. Pero somos inteligentes y todas las agencias se han reinventando. Nuestra capacidad de adaptación siempre está basada en una gran idea creativa. Digo, es lo más importante que tiene una agencia. Es difícil de perder y es lo que nos hace subsistir y seguir ganando gaita.

Pasik: Y después, algo que veo muy en el Consejo Publicitario, donde toda la industria de la comunicación es entendida como un global... Tener esa percepción de todos los que estamos ahí te hace entender también que, cuando hablamos de *propósito*, no es la palabrita de moda como alguna vez fue *activación*. Mi hija que tiene 15 años no ve yogurt, ve plástico, y que realmente el mundo está jodido. El cambio climático no es un “biri biri”. El nuevo consumidor dice “si no puedo confiar en los políticos ¿dónde están las marcas?, ¿qué me van a dar a mí las marcas?, ¿por qué voy a pagar por ellas?”. La gran mayoría de los consumidores puede prescindir del 90% de las marcas. Entonces las únicas marcas que van a ser relevantes son las que realmente hagan algo por los demás.

¿Y esto que empuja la generación de tu hija es advertido por las marcas más allá de que en su discurso esté incorporado el propósito? ¿Lo tienen en cuenta en su desarrollo productivo y comunicacional?

Pasik: Y..., están empezando. El tema de género se instaló fuerte. Entre otras cosas, por las mujeres que están dentro de las compañías. No es una decisión solamente que tiene que tomar un directorio, hoy ya la pelea es cuerpo a cuerpo, en tu casa, en la empresa, en el cupo de género. Y me parece que la publicidad con estereotipos a la vieja usanza cambió en cinco años. ¿Te acordás de los comerciales de hace tres años y lo que son ahora? ¡Y los que van a ser dentro de dos años...!

Sánchez Rubio: La pandemia cambió muchas cosas. Lo que pasó el año pasado fue inédito, las marcas dejaron de comunicar sus marcas para comunicar campañas de bien público, de concientización, para contar lo que estaban generando, o simplemente decir “voy a sacar el presupuesto de marketing y lo voy a donar para buscar la solución al COVID”. Dejaron de hablar de sus marcas para empezar a hablar de cómo ayudar a la gente, ¿entendés? Eso fue un cambio radical que sigue, y ahora la gente quiere más, y quiere saber cuándo se va a dispersar el PET, cómo van a hacer para cuidar más el ambiente, cómo van a hacer para hablar de género, etcétera, etcétera, etcétera.

Escucharlos me hace ilusionar que el capitalismo se puede humanizar. ¿Son optimistas?

Pasik: Sí. Yo me acuerdo de clientes que me preguntaban “¿para qué quiero una página web?, ¿para qué quiero las redes sociales?”. Después fue “¿para qué quiero datos?”. Algunos todavía se preguntan “¿para qué quiero propósito?”, y todo eso más allá de la moda. Creo que las empresas se reconvirtieron todas porque los que llegan a las decisiones, los directores, prácticamente son nativos digitales. Cuando la generación que está reclamando esto llegue a las marcas, ahí se acabó. Es una cuestión generacional y de tiempo. Me parece que sí, que va a cambiar todo, porque si no cambia, nos vamos a inundar como el subte de Nueva York.

Sánchez Rubio: El que cambió fue el consumidor. Un chico de 15 años está pensando en la contaminación global, en el plástico, en que el producto sea más saludable, en no consumir tanta azúcar. Y las marcas tienen que tratar de llegar a ese consumidor, claramente tienen que cambiar. Casi en defensa propia.

Pasik: Quilmes, que es una compañía que realmente se mueve bien en esos términos, al parque eólico de Achiras le puso Budweiser. Ya lo tienen incorporado. La sustentabilidad es el nego-

cio. No separan la sustentabilidad, el RSE del negocio. Las marcas que sean honestas y sinceras con el consumidor son las que se van a quedar en el corazón del consumidor.

Eso es lo que hace más creíble el discurso, ¿no?

Pasik: Es que no es un discurso, es básicamente un *business plan*.

Sánchez Rubio: Sí. El capitalismo no se murió, chicos.

Pablo, has participado bastante de la difunta AAP. Mariano, te veo bastante activo en el CPA... O sea que está en la inquietud profesional de ustedes participar de las instituciones que hacen a la actividad. ¿Creen que la actividad tiene que cambiar la matriz de identidad, de posición frente a la sociedad? ¿O vamos a seguir ahí en un costadito dejando que a veces los pisoteen?

Pasik: Yo creo que es un tema de cierto lobby, entendido como se entiende realmente en el mundo, no acá. Nosotros podemos hacer todos los *papers* del mundo, pero si no vamos uno a uno a empatizar con los que nos tienen que contratar... Si nosotros ganamos bien, a ellos les va a ir mejor. Si nos llaman a concursos regulados, van a perder menos tiempo. En todas las industrias se logra desde el convencimiento. Yo empiezo a trabajar en el Consejo hace diez años porque me doy cuenta de que los clientes están ahí y que no los tengo enfrente, los tengo al lado, de igual a igual. Entonces me parece que pasa por eso también, por encontrarse con los seres humanos que hay al lado y empatizar. En el consejo directivo del Consejo hoy está el Santander, *Clarín*, *La Nación*, Arcor, Facebook y Viacom. Y estoy yo. Todos de igual a igual. Bueno, creo que esa es la mayor contribución que Liebre puede hacer a la industria, ¿no? Estar al lado de ellos y que entiendan que somos parte de la mesa y aportamos valor. Si nos ponemos enfrente a los tiros, mucho no vamos a conseguir. Esto es como en el barrio, digamos, hay que empatizar.

Pablo, habiendo tenido una participación importante en la AAP, ¿cuál es tu percepción de Agencias Argentinas?

Sánchez Rubio: Yo creo que es algo que tenía que pasar. La AAP tenía que cambiar, adaptarse, tenía muchísimos problemas. Se armó un grupo de trabajo con referentes de la industria, se trabajó bien, se armó Agencias Argentinas. Hay muy buenas intencio-



nes para hacer este tipo de manual de buenas prácticas. Yo comparto lo que dice Mariano, por más que hagamos un manual de buenas prácticas, después tenemos que lograr que el cliente lo compre, porque si no, queda solamente en el manual. Pero creo que se está trabajando bien y hay muy buenas intenciones. Decidimos volver a participar en Agencias Argentinas como Liebre para aportar nuestro granito de arena y ayudar para lograr que al final entre los anunciantes y las agencias podamos tener una industria mejor.

Hace un rato bastante largo que estamos charlando pero no hablamos de la agencia. ¿Cómo está Liebre? ¿Clientes? ¿Planes?

Pasik: Siempre fuimos una agencia con clientes de muchos años. Muy sólidos en las relaciones. Llevamos muchos años en YPF y tres gestiones de gobierno. Estamos con Metrogas, Laboratorio Sanofi; este año hicimos un laburo grande para Unilever. Tenemos como cliente la Oficina de Mercosur en Uruguay. Hemos trabajado para Arcor. Hicimos el lanzamiento de Unión Ganadera. Con Pablo ganamos un pisco en Chile, hicimos una campaña divina de animación y el cliente llamó y dijo que

vendió más que en Navidad. Hace diez años que trabajamos en México para el Santander. Y la llegada de Pablo nos va a dar esa expansión regional. Él tiene un perfil más comercial. La última milla ahora la tiene que hacer Pablo.

Sánchez Rubio: Sí, y un poco es también aprovechar toda esa experiencia que hicimos en Chile y todos los contactos que yo tengo en Latinoamérica. Estamos hablando de abrir oficinas en Paraguay, en Colombia, y expandir la oficina que Mariano abrió hace diez años en México. El mercado argentino es chico y la idea también es regionalizar Liebre. Porque Liebre tiene un montón que ofrecer no solamente a la Argentina. Cada vez que hacemos algo para afuera lo hacemos muy bien y los clientes quedan felices.

Pasik: Así como hablábamos de propósito, del nuevo consumidor y de mi hija, también hay una contradicción que tenemos que resolver: la mitad de nuestro país está debajo de la línea de pobreza. Mi hija cuando ve el yogurt ve plástico, y hay una parte de la Argentina que cuando ve yogurt ve algo que no puede comprar, ¿entendés? Entonces también hay que tener una mirada de ese país. Porque si no, parece que estamos viviendo en Suecia. Como in-

dustria de alguna manera debemos ser conscientes de eso. Y ahí es donde Liebre se hace fuerte. Porque a nosotros nos llama un cliente y ponemos todo sobre la mesa. Las empresas hoy tienen que ayudar a levantar este país, porque si no, se van a quedar sin mercado. No es que todo se resuelve con una buena idea o con un buen packaging.

Nosotros, por otro lado, no somos solo comunicadores de marcas. Yo vengo trabajando con el CEA en la idea de hacer una gran campaña de marca empresaria. Las empresas argentinas tienen que entender que deben subir la reputación. Después de la Iglesia y los sindicatos, son los peores vistos de la Argentina. Entonces también hay que laburar sobre qué empresariado tenemos. Y las marcas deberían saberlo y derramar por ahí. Estamos llenos de consumidores que se están cayendo de la góndola. Hay que pensar para ellos.



DENISE PICOT

“TODO EMPIEZA
Y TODO TERMINA
EN EL
CONSUMIDOR”

POR CARLOS ACOSTA

En medio de la pandemia, la marca más comprada a nivel mundial reorganizó su equipo de marketing integrando la región latinoamericana para lograr mayor potencia global sin perder el lazo local. En esta entrevista, la Directora de Marketing de Coca-Cola para Argentina y Uruguay analiza el actual escenario de las comunicaciones para su portfolio después de la gran crisis que trajo la pandemia.

¿Cómo quedó el reordenamiento de marketing en Coca-Cola con los cambios de los últimos meses?

La pandemia aceleró una oportunidad que teníamos como compañía de lograr muchísima más integración y más potencia global sin perder la presencia y la fuerza local. Hoy en marketing hay una única región latinoamericana (antes estábamos segmentados en distintos grupos de países) y quedó un solo equipo. Eso es maravilloso porque te da la enorme potencia, primero, de trabajar con talentos increíbles y, segundo, de realmente optimizar y generar campañas de altísimo impacto que quizás de manera segmentada no se lograría. Y después, siempre con equipos fuertes en cada uno de los países para no perder la localía y poder conectar con el consumidor de manera bien cercana. Ahí está mi rol y el de mi equipo: seguir conectando fuerte con el consumidor, llegar a contarle todas las novedades y que las marcas puedan seguir estando cerca de ellos todos los días. Pudimos emerger mucho más fuertes después de una crisis que afectó al planeta entero. Esta integración permite un balance entre el mundo global y las ventajas que trae la globalización, pero sin perder los lazos locales. Ese es mi rol más importante.

El de la bajada local.

Sí. El de la conexión. El de entender realmente cómo llegar al consumidor de una manera bien efectiva. Hoy estamos en un mundo hiperdinámico, queremos que la pandemia termine pero estamos en una nueva realidad constante. Entonces me parece que ahí hay una oportunidad y un desafío precioso de tener una de las marcas más amadas de la Argentina bien cerca del consumidor de distintas maneras. Cuando empecé mi carrera hace veinte años, el marketing era otra cosa. Entonces creo que ahí está el desafío de estar con el

consumidor bien cerquita, acompañándolo en los distintos momentos, en momentos duros, sobre todo los del año pasado, cuando marcas como Coca-Cola deben estar al lado de cada uno de ellos.

¿Cómo está viviendo la compañía esta etapa post-covid que comienza?

Creo que la visión y la mirada que tiene Coca-Cola en el mundo es el norte de cómo miramos: tiene que ver con el optimismo, con desarrollar marcas que el consumidor ame. Personalmente pienso que en este momento lo que tiene que pregonar es el optimismo y acompañar al consumidor para que su día a día sea más fácil. Seguimos enfrentando un escenario de mucha complejidad. Desde Coca-Cola decidimos desplegar un halo de esperanza y también agradecer a aquellos héroes que muchas veces son invisibles y que están ahí en el frente de batalla acompañándonos y cuidándonos. Eso se vio reflejado en nuestras campañas del último tiempo.

Uno de los grandes desafíos hoy es encontrar el discurso y el tono de la comunicación, ¿no? ¿Cómo lo manejan, cómo lo instrumentan con sus agencias?

En este momento estamos trabajando en una campaña preciosa de la que no te puedo contar mucho, pero me gustaría después compartirla cuando salga al aire a fin de año. Hay algo no solamente de esperanza sino de poder conectar. Porque la única manera de conectar con los consumidores es considerando su realidad, ¿no? Si uno dice acá no está pasando nada y damos vuelta la página, realmente es muy difícil llegar al corazón de los consumidores, que es parte de nuestra tarea principal. Estamos en pleno proceso de creación, pero lo que sí te puedo decir es que todo empieza en el consumidor y todo termina en el consumidor. Ese es el mantra de cómo sentimos y creamos las marcas con las que amamos trabajar.

Siempre han tenido una actitud vanguardista en relación con los vínculos con las agencias. ¿Van a seguir trabajando con el mismo modelo prepandemia?

Te puedo hablar del equipo con el que trabajo en Argentina y en Uruguay. Realmente trabajamos muy, muy integrados y son agencias que hace muchos años que trabajan con nosotros y nos conocen muy bien, la manera en

que pensamos las marcas, la manera en que se crean las campañas. McCann, Mercado, Grey, Human. Estamos hablando también de agencias de medios. Y después existe un pool de agencias globales. Para mí las agencias forman parte del equipo y son las que nos permiten lograr impacto en la calle de una manera espectacular.



En los inicios de la pandemia, Coca-Cola dejó de participar de las pautas y dedicó esa inversión a otras tareas, lo que generó bastante ruido. ¿Cuál es el balance de esa medida?

No te puedo hablar de decisiones de las que no participé, pero sí te puedo contar que durante el año pasado hubo muchas acciones muy cerca de quienes lo precisaban fuertemente. Hubo una acción muy grande que se llamó “Este-mos abiertos”: mucha gente que estaba cerrando sus tiendas, y se buscó acompañarlos financieramente, lo hicimos con más de 25 mil tiendas. Realmente se buscó redefinir un poco cómo, en el corto plazo, podíamos acompañar y estar cerca de nuestros consumidores y clientes. Hoy te podría decir que la dinámica de medios está bastante normalizada y tenemos muchos planes. Este año tuvimos campañas muy importantes, como el lanzamiento de Coca-Cola Sin Azúcar, con la que logramos evolucionar muchísimo. Muchos consumidores que estaban en búsqueda de propuestas sin azúcares encontraron una solución, con una fórmula muy rica, muy similar al sabor de la Coca-Cola original. Pusimos mucha energía en poder comunicarla. También hicimos un lanzamiento bastante rupturista, o por lo menos novedoso para el país: la Coca-Cola de café, con el que buscamos acompañar al consumidor con algo rico en esos momentos del día

en que le baja la energía. La Coca con café es extraordinariamente rica.

¿Cómo hacés para vertebrar las distintas acciones dentro del paraguas de la compañía?

Todo empieza desde el consumidor. Estamos muy obsesionados con poder conocerlos, entenderlos. Sabemos que en ese mundo integral de consumidores existen aquellos que quizás buscan refrescarse en un break, y ahí tenemos una solución, como puede ser Sprite. Sabemos que hay otros que buscan comer comidas ricas en familia, y ahí está Coca-Cola, que es el maridaje perfecto para las comidas ricas. También tenemos los jugos para acompañar un break o ir en la lunchera de los chicos. Existen distintos consumidores, entendemos dónde están a lo largo de todo ese día y los vamos acompañando con distintas comunicaciones o con presencia en el punto de venta para llamar la atención de distintas maneras o incluso para que puedan conocer opciones afines a sus necesidades. En la Argentina, Coca-Cola Company lleva casi noventa años de experiencia con un sistema que incluye los socios embotelladores, que son nuestros grandes socios, con más de 12 mil personas que trabajan para el sistema. Llegamos a más de 260 mil puntos de venta en todo el país, el 90% de los cuales son pequeños y medianos comercios. Somos un equipo muy, muy grande.

Se habla de la “nueva normalidad” y de los cambios de hábito y de consumo que trajo la pandemia. ¿Cambió mucho la hoja de ruta de Coca-Cola después del COVID?

Durante 2020 sí hubo un cambio muy grande. Lo hablamos hace un ratito: nos volcamos a estar cerca del consumidor y de nuestros clientes. Hubo un consumidor que estuvo recluso en su casa, por lo cual temporalmente había formatos de bebidas que estaban más presentes en el hogar y otros no tanto, como los de consumo en la calle y bares o restaurantes. La realidad es que, de a poquito, vamos saliendo, y ojalá que ese “de a poquito” sea cada vez más firme y podamos volver a vivir como antes. Probablemente hay algunos cambios que llegaron para quedarse. Algo que se aceleró profundamente es la dinámica digital, tanto las compras digitales como las comunicaciones digitales. Si bien los puntos de venta siempre van a estar y van a ser irremplazables, existen soluciones de compra digital que están cambiando muchos hábitos: por ejemplo, Coca-Co-

la ofrece, además de Tienda Coca-Cola, la plataforma Wabi, una herramienta para aquellos pequeños y medianos comerciantes que no tienen la posibilidad de digitalizarse. Con esta plataforma, el consumidor puede comprar en la tienda de la esquina sin tener que salir. El uso de esas plataformas es una tendencia que llegó para quedarse y que probablemente va a seguir acelerándose

DONBUE.COM



**MEJOR AGENCIA
INDEPENDIENTE IBEROAMÉRICA**
EL OJO DE IBEROAMÉRICA



**MEJOR AGENCIA
INDEPENDIENTE ARGENTINA**
EFFIE ARGENTINA



**4° MEJOR AGENCIA
INDEPENDIENTE DEL MUNDO**
EFFIE GLOBAL



MEJOR AGENCIA INDEPENDIENTE
FESTIVAL IBEROAMERICANO DE PUBLICIDAD



MEJOR AGENCIA ARGENTINA
EL SOL

2021

Don.

DETRÁS DE EL REINO

UNA CHARLA CON MARCELO PIÑEYRO & CLAUDIA PIÑEIRO

POR HORACIO MARMUREK

La serie *El Reino* se estrenó en Netflix el 13 de agosto y concentró una atención importante desde el principio. Tenía sus razones. Era la primera ficción argentina fuerte que llegaba a la pantalla en un año. Había sido promocionada en febrero de 2020 en una presentación muy importante en Buenos Aires por nada menos que Reed Hastings, el director ejecutivo del gigante del streaming, como una de las apuestas fuertes para 2021.

El enunciado básico de la serie ya era llamativo. Un pastor evangélico que va de candidato a vicepresidente, la muerte de su compañero de fórmula y el después. La producción de K&S, una casa repleta de prestigio y éxitos de taquilla, hacía crecer las expectativas, además de los nombres involucrados delante y detrás de cámara. Morán, Peretti, Lanzani, Darín, Duplaá, Awada, Fanego, Spinetta. Y los autores Claudia Piñeiro y Marcelo Piñeyro, quien, además, dirige algunos capítulos. Diego Peretti es Emilio Vázquez Pena, un pastor evangelista a cargo de la Ig-



lesia de la Luz que es tentado por la política gracias a su gran prestigio y carisma como líder. Mercedes Morán es Elena, la esposa de Emilio y el verdadero motor de la Iglesia de la Luz y la familia Vázquez Pena. Lanzani es Tadeo, una persona espiritual y muy creyente que basa su vida en la ayuda al prójimo y es parte de la Iglesia de la Luz. Furriel es Osorio, a secas. Un hombre misterioso que responde a las esferas más altas del poder.

Para cuando finalmente llegó el estreno había un interés importante por el producto y eso se demostró en las primeras semanas, durante las que se mantuvo como una de las series más vistas en el país. Pero pronto se abrió un debate público alrededor del retrato que se hacía de las iglesias evangélicas. Con la segunda temporada ya confirmada por Netflix, conversamos con los autores sobre el proceso de producción, las polémicas y el rol del showrunner, entre otros temas. **(Atención: si no vieron *El Reino*, sepan que aquí hay spoilers).**



¿Les sorprendió la reacción de las iglesias evangélicas? ¿Era una búsqueda el debate?

Claudia: Nos gusta hablar de temas y contar historias que pueden dar para un debate. Hay una parte del público que la puede ver en la superficie y otros que pueden sumergirse y elaborar algunos temas de los que proponemos, que son varios. Pero lo que de ninguna manera nos podíamos imaginar era que el debate iba a ser de esta magnitud. Ayer Marcelo se subió a un taxi donde estaba puesto un programa deportivo y uno le decía al otro: "No seas malo, parecé el pastor Emilio", y el otro le contestaba: "Vos parecé Osorio". Y vas a algún lugar y escuchás hablar de *El Reino* y en todos lados aparecen nuevas instancias para debatir el programa. Eso era inimaginable, realmente.

Marcelo: Nosotros cuando empezamos a *cranear* la serie tenemos, obviamente, una ambición clara de generar una reflexión en el espectador. Lo que uno imagina, también, es que esa re-

flexión va a ser más íntima, o limitada a algún círculo de amigos o familiar. De pronto se ha generalizado por completo. Todos los debates son buenos, aun los que nos pegan, incluso los de aquellos que, yo creo, no la entendieron. Pero me encanta el debate cuando es de ideas.

Claudia: Yo siento que le piden a la serie más de lo que la serie tiene que dar. En el sentido que se abre un debate y quieren que eso esté resuelto antes. Tendríamos que haber tomado todos los temas y los puntos de vista posibles y dárselos masticados. Y justamente lo que hace el relato es abrir el debate con una historia y ahí hay un montón de puntas por donde empezar a discutir.

Marcelo: Lo especial que sucede aquí tiene que ver con que, evidentemente, esto estaba en algún lugar del inconsciente colectivo, porque si no, no pega de este modo, no se adueña de la agenda. Es algo que la producción cultural no conseguía hace años, imponer un tema en la agenda. Y vemos que eso está

pasando en otros territorios donde la serie se ve, ahí también genera debate, reflexión sobre la contemporaneidad. Que es en definitiva lo que nos puso en marcha a Claudia y a mí. Básicamente, nuestras charlas sobre el planeta en el que vivimos. Antes que contar historias o hacer películas, novelas o cuentos, somos ciudadanos de la Tierra y la padecemos como todos los demás.

¿Cuál fue el principal disparador?

Marcelo: Veíamos cómo se venía generando un fenómeno de comunicación que tiene que ver con la manipulación. Que se da de distintas maneras. La posverdad, las fake news, el vaciar de contenido las cosas, quitarle razón de ser a la verdad. Y por otro lado, nuevamente el ascenso de las religiones como herramienta de la política. Un planeta donde habían vuelto las guerras religiosas. Y el objetivo de estas dos cosas es quitarle toda racionalidad al debate, llevarlo a terrenos emocionales, manejarse con la dialéctica amigo/enemigo, fiel/infiel. Sumado



a eso veíamos en todas las Américas una nueva derecha que usaba como ariete estas nuevas iglesias evangélicas. Y digo nuevas porque no son las del protestantismo clásico, es otra cosa, nacida en los tele-evangelistas. Esto explicaba el triunfo de Trump en Estados Unidos. Sin ellas no hubiera sido posible, ya que empieza con el Tea Party, y la unión de estas iglesias de ultraderecha, con un discurso totalmente emocional y totalmente ultra que termina realeando a los moderados del Partido Republicano. Cuando empezamos a trabajar no había sucedido lo de Bolsonaro. Recuerdo que estaba en San Pablo y nos parecía distópica la posibilidad de que un pastor evangélico llegara a presidente. Lo que hicimos con Claudia fue tomar todo esto y pensar qué pasaría si en la Argentina se diera ese fenómeno. De ahí en más construimos la ficción.

El hecho de que ocurra en la Argentina le da un marco pero también la ata. ¿Esas decisiones no atentan frente a una plataforma que se ve en más de 190 países?

Claudia: Es la historia que queríamos contar. Nosotros confiamos en que es una historia universal, que se puede leer en otros lugares. En lo que tuvi-

mos muchísimo cuidado fue en correrlos de la grieta. En *House of Cards*, hay republicanos y demócratas y se nombra los partidos con claridad, acá solo hay un chiste al final con el personaje de Osorio [Furriel] que dice: “No, peronista, no”, y es lo único concreto.

Es más, cuando se traduce al inglés el personaje dice: “No, comunista, no”, y no sabemos si se entiende la gracia en otro lado. Todo el tiempo quisimos evitar lo local. Y nos encontramos que quien es “anti-Pro” ve una referencia en el color amarillo, y el “anti-k” decide que si se ven bolsos de dinero está relacionado con López. Todos quieren encontrarle una referencia a la serie. Pero tomamos la decisión consciente de correrlos de la grieta. Hablamos de un partido de derecha que se junta con una iglesia evangélica. Una de ellas, que no quiere decir que represente a todas las iglesias. Y eso, nos parece, funciona en todas las regiones.

Marcelo: Sí quisimos que tuviera una identidad totalmente argentina. No creo que borrar identidad le quite universalidad, al contrario. Transforma en un híbrido al producto. Netflix nos decía: “Hagan algo argentino”. Hay un alma en las expresiones artísticas que no necesita cambiarse de ropa para ser entendida. Aunque el debate cen-

tral se volcó a los evangélicos, *El Reino* propone una amplitud de temas que atraviesan la sociedad, la política. Hay un capítulo dedicado al personaje de Osorio donde se deja claro la influencia de estados extranjeros en el país. Pero ahí nadie se detuvo.

Claudia: Es un tema incómodo para algunos que prefieren no detenerse. Otros, genuinamente, creen que lo de la iglesia tiene más peso. En cambio si vos les decís que habla mal de los servicios de inteligencia, que se mete con la justicia... Son otros temas controvertidos y tienen otro tipo de especulaciones. Con la religión era fácil mandar a pegar. Tampoco nadie se detuvo en el tema de los abusos a menores. Y cómo se maneja la justicia cuando se denuncia pedófilos. Hay toda una subtrama que incluye madres buscándolos y nadie respondiendo, la justicia sin actuar. Algunos usuarios de Twitter lo tomaron y le pusieron datos concretos de la realidad argentina, que es para mí el tema más grave que tocamos en la serie. Pero este tema y el de los servicios pasan inadvertidos.

Marcelo: En la serie intentamos dar con todos los mecanismos esenciales que necesita un poder que se está construyendo, que es de una concentración política y económica cada

vez más grave. Que supera a los Estados-nación, que era el poder máximo que uno podía pensar hasta hace no tanto. Hace veinte años el hombre más poderoso del mundo era el presidente de los Estados Unidos, hoy no lo es. Hoy Google o Facebook le cierran la cuenta. En los primeros capítulos hay un prologo sobre cómo se maneja algo alrededor del poder, y en el sexto intentamos develar una radiografía más profunda, que da un *scope* mucho más amplio que la historia que estamos contando, y creo que en el acto final se develan algunos temas muy centrales que tienen que ver con el poder y su concentración.

Sobre el final de la temporada aparecen unas situaciones que podrían ser clasificadas de sobrenaturales. ¿Cuánto de sobrenatural se puede agregar sin perder el verosímil?

Claudia: Fueron grandes discusiones con Marcelo, que es más espiritual que yo. Cuando aparecían esas escenas de los milagros, yo me agarraba la cabeza y le decía: “Necesitamos que quien está del otro lado pueda decir quizás lo sea, quizás no”. Marcelo defendía esas escenas y se lo agradezco porque es algo que los espectadores han valorado muchísimo y, yo, como espectadora, también. Porque, en el medio de esa oscuridad, que exista la esperanza –no sé si milagrosa pero sí una luz que tienen los personajes como el “Pescado” o Tadeo– me parece que le hace muy bien a la serie, si no la historia es muy densa. Marcelo tuvo una intuición excelente respecto a la necesidad de esa energía dentro del guion.

¿Cuán complejo es calzarse el traje de showrunner en una plataforma como Netflix?

Marcelo: Una industria como la americana, la inglesa o la francesa vienen haciendo este tipo de series (que nacen con *Los Sopranos* hace veinte años), ya tienen clarísimo lo que es un showrunner. En nuestra región, estamos descubriendo ese rol. Para nosotros fue apasionante, porque somos los autores de la idea, somos los guionistas, tenemos muy clara la narrativa. Y eso es lo central del showrunner. El control que muchas veces en los rodajes se va al diablo. Porque no hay control narrativo de la dirección de arte, de las actuaciones, de la dirección de la fotografía, de la edición. Nosotros estuvimos muy centrados en lo narrativo. El guion nunca lo dejamos como algo tallado en piedra, hubo revisiones permanentes, no solo por la pandemia

que nos tocó –había escenas que no se podían rodar por los protocolos–, lo que nos movilizaba a pensar y revisar la edición capítulo a capítulo, mirando las líneas dramáticas y si los modos dramáticos que habíamos pensado en el papel eran los mejores o había otros que podían ser más interesantes. Esa es la clase de showrunners que fuimos. Nos sentimos narradores y lo que más nos preocupa es la narración.

¿Hay ideas más allá de *El Reino*?

Marcelo: Me anticipo a Claudia y hablo por mí. Ella es la socia que busqué toda la vida. Ahora con la serie hecha, comprobado. Nos complementamos estupendamente bien y nos tenemos la necesaria falta de respeto para poder trabajar juntos. Me encanta sentir que compartimos la ambición narrativa, y el tema de la ambición no me parece menor. Hay un establishment cultural que se vanagloria de la falta de ambición y yo digo que si no hay ambición en lo que hago, ¿para qué lo hago? Yo quiero contar historias que movilicen. Y cuando pasa lo que está pasando ahora, me siento en el paraíso.

Claudia: No es fácil escribir con otro. En ese sentido fue de lo más fluido juntarse todas las mañanas, tirar ideas, corregir, cruzar el material y volver a juntarnos a tirar historias. Los dos tenemos mucha obsesión porque todo cierre, darle una vuelta más. Me ha pasado de tener guiones cerrados y que a la mañana siguiente Marcelo dijera: “¿Te parece que en tal lugar no deberíamos probar tal otra cosa?”. Eso es la cocina de la escritura y ahí funcionamos muy bien.

Marcelo: Una cosa que angustiaba mucho a la producción local, sobre todo, fue que con guiones aprobados, los seguíamos escribiendo. Hemos tomado lo mejor de la experiencia de trabajar con una empresa multinacional como Netflix. Arranqué con prejuicios porque estábamos tratando un tema álgido, pero nos dijeron que hiciéramos la historia que quisiéramos, que nos iban a apoyar en lo que creyéramos, que nos querían y confiaban en nosotros como narradores. Y así fue.

Ha quedado una historia muy potente pero muy abierta. ¿Es una exigencia para lo que viene?

Claudia: Queda la vara muy alta. Y lo primero que surge es “¿y ahora como arrancamos?”. La gente está esperando esto. Todos piensan que saben cómo tiene que seguir *El Reino*. La sensación es que cada uno hizo su se-

gunda temporada y a alguno vamos a defraudar. Todas esas cosas espero que no influyan, pero no te creas que no están en mi cabeza al momento de escribir.

Marcelo: Cuando uno está haciendo algo tiene una mirada muy desde adentro, no tenés registro del afuera. Por ende no sabés cómo se ve, con qué se referencia, con qué se compara. Y lo que me ha pasado desde el estreno de la serie es recibir comentarios de todas partes marcando que hemos puesto el listón muy alto, para nosotros mismos, digo, y eso me encanta porque muchas ideas que teníamos las vamos a revisar. Tenemos ideas que están buenísimas y tiene todo esto de lo que venimos hablando. Ahora hay que encontrar la forma para que el espectador se siga sorprendiendo. Nos gustan las historias que te permiten tramitar algo más allá del entretenimiento.



Opinión

Crisis, what crisis?

Lalo Zanoni



Esta es una crónica de una crisis evitable. Todos la vimos. El presidente Alberto Fernández en el festejo de cumpleaños de su pareja Fabiola Yáñez en la quinta presidencial de Olivos junto a otras diez personas. Sin barbijos ni distancia. Fue durante la noche del 14 de julio de 2020, cuando en todo el país regía una estricta cuarentena por el COVID-19. El decreto firmado por él mismo prohibía las reuniones sociales y la libre circulación de personas, la apertura de casi todos los comercios, la asistencia a escuelas, los vuelos nacionales e internacionales, entre otras restricciones. Ni siquiera se podía salir a pasear al aire libre con menores. Además, en ese momento, Fernández repetía en sus repetidas apariciones mediáticas que él mismo haría cumplir las leyes “por las buenas o por las malas” y retaba en público a los infractores. La difusión de #LaFoto (el hashtag usado

en las redes sociales) fue, además de un papelón, el inicio de una crisis de reputación que dejó muy lastimada la imagen –y la autoridad– presidencial y de todo el gobierno.

* * *

Una crisis de reputación se define como una pérdida de poder por un evento o circunstancia determinada. Este hecho suele ser abrupto, sorpresivo, que irrumpe sin aviso. Es algo excepcional, salvo para determinados gobiernos o industrias en particular, que viven en crisis permanentes y a veces con varias distintas en simultáneo (por ejemplo, en un mismo día el gobierno puede sufrir crisis por un pico de contagios de COVID-19, la denuncia a un funcionario por corrupción y una corrida bancaria). Una crisis pone en peligro el desarrollo de un tema o de un

proceso e impide que los hechos fluyan normalmente. Es decir, altera la rutina de los encargados de la comunicación y los obliga a interactuar con otras áreas de la organización.

Las crisis siempre tienen un costo, por un lado a nivel reputacional, ya que repercuten en la imagen corporativa, dañan una marca o a un famoso o lesionan la credibilidad de un ministro, de un presidente o de una celebridad. Y por el otro, hay un costo económico, porque siempre se necesitan recursos para gestionarla, tanto de dinero como de personas.

Hay todo un mundo en lo que se conoce como la “comunicación de crisis”, que es la manera en que una empresa o un gobierno decide compartir información en los momentos críticos. Y acá entra la “gestión de crisis”, una herramienta que sirve para reducir y minimizar todo lo posible el impacto negativo que tiene. Es la estrategia y las acciones elegidas para enfrentar la crisis. Las crisis típicas y tradicionales que se estudian en las carreras, cursos y talleres de comunicación corporativa son las de los eventos conflictivos, como huelga de empleados, tragedias naturales o propias, escándalos de sus directivos, temas de asuntos públicos (relaciones de la empresa con los gobiernos, sindicatos, sectores de poder) y notas negativas en los diarios, televisión o radio. Pero hoy, pleno 2021, hay nuevas crisis que se originan y deben gestionarse de manera muy distinta de las tradicionales. Me refiero a las crisis de reputación en las redes sociales, que tienen una dinámica de reproducción muy diferente de las antiguas crisis. En las redes, los mensajes involucran a otros públicos (que no son, en su mayoría, los que consumen medios tradicionales) y se viralizan a toda velocidad por otros canales.

Mensajes, públicos, canales, emisores y receptores, velocidad. También contexto y entorno y dispositivos soportes de producción y reproducción (celulares, tablets, computadoras). Todo el ecosistema de la comunicación tradicional cambió de forma contundente en muy pocos años, y eso genera nuevos desafíos. Nuevos eventos de comunicación deben convivir con viejos sistemas de gestión que muchas veces ya quedaron obsoletos.

Sin embargo, a pesar del profundo cambio de paradigma en la comunicación, todavía se insiste en aplicar las mismas antiguas fórmulas y recetas para enfrentar y gestionar una novedosa crisis de reputación. Este es tal vez el error más grande que una empresa, gobierno o persona puede cometer. Porque no solo esas viejas recetas y fórmulas son ineficaces para solucionar problemas nuevos sino que, muchas veces, entorpecen y hasta empeoran la situación. Es decir, se corre el riesgo de intentar apagar el fuego con nafta.

Algo de todo eso pasó con #LaFoto. El gobierno de Fernández cometió un grave error de gestión de crisis porque no supo cómo actuar cuando se difundió la foto (un año después del hecho). El principal error fue que no se anticipó al problema, aun sabiendo que era muy factible que pudiera generarse. No tuvo un plan de contingencia. Tuvo bastante tiempo para hacerlo y, sin embargo, no planificó ninguna estrategia (o al menos, no pareció que hubiera alguna). Y solo dedicó sus recursos a controlar la difusión de la imagen en los medios tradicionales. Veamos una breve cronología de los hechos.

A fines de julio se empiezan a difundir las visitas a Olivos de personas ajenas al gobierno (actrices, empresarios, adiestrador canino, peluqueros, etc.) mediante listas oficiales conseguidas por el tuitero Gonzalo Ziver (@gonziver). Este las puso a disposición de todos los usuarios. Entre varias personas que no se conocen entre sí (un acto colaborativo), comenzaron a descubrir visitas irregulares. Una semana después, a principios de agosto, y a partir de la información de los ingresos y egresos a la quinta, empezó a circular en Twitter la idea de un festejo de cumpleaños de Fabiola Yáñez en la quinta presidencial en julio del año pasado. El lunes 9 de agosto aparece en redes una foto donde al fondo se veía a AF, su pareja y otros cinco invitados. La imagen estaba pixelada, desenfocada y no era del todo clara. De todas maneras,

consiguió viralizarse. Los medios tradicionales más importantes, hasta ese momento, casi no habían mencionado el tema y ninguno publicó esa primera imagen.

Un día después, el martes 10, el presidente Fernández dijo que las visitas a Olivos durante la cuarentena fueron estrictamente por trabajo. Y desmintió cualquier otra reunión.

Otros voceros del gobierno –en off the record– les dijeron a algunos periodistas que la foto que circulaba (hasta ese momento solo por redes) era trucada con Photoshop.

Hasta que el jueves 12 la periodista de LN+ Guadalupe Vázquez publicó una nueva foto, ahora sí completa y nítida, de todos los asistentes al cumpleaños alrededor de la mesa. Incluido el perro Dylan. No había dudas. La imagen se viralizó en pocos minutos por las redes y WhatsApp. Esta vez sí, los portales y medios tradicionales la publicaron. Fue un escándalo.

Recién el viernes 13 el Presidente admitió su error, pero no pidió perdón y responsabilizó a su pareja: “Ella convocó a una reunión que no debió haberse hecho”, dijo. Después de un fin de semana donde lo criticaron hasta de su propio espacio político, el lunes 16 se enojó en un acto público, criticó a la oposición y dijo que no lo iban “a hacer caer”. El 23 declaró que el encuentro “no fue delito porque no hubo contagio”. Después propuso donar la mitad de cuatro sueldos. Las redes sociales ardían minuto a minuto. Los memes y stickers serpenteaban por millones de WhatsApp. Día tras día, el Presidente y el gobierno hacían declaraciones contradictorias que los enredaban cada vez más. No lograban superar la crisis ni cambiar la agenda dominante.

Hasta acá los hechos, que continuaron varios días después. Pero lo que me interesa analizar y remarcar es el tiempo que tuvo el gobierno para identificar el foco del conflicto y planificar una estrategia de crisis. El tiempo es un bien muy valioso en la gestión de una crisis porque –y aún más en la actual era de las redes sociales– cuanto antes actuemos, más posibilidades de éxito tendremos.

Pero el gobierno desperdició casi un mes, que se habría ahorrado si hubiera monitoreado correctamente las redes sociales con algunas de las tantas herramientas de social listening que existen. Cuesta creer que no lo hayan hecho, pero más cuesta creer que con la información en la mano (la filtración de las visitas a la quinta de Olivos) no se hayan ocupado del tema con el

profesionalismo y la responsabilidad necesaria. Quedó la sensación de que solo se preocuparon por el control de la prensa tradicional desatendiendo lo que pasaba en la arena de las redes. Además de mentir (primer error) y perder tiempo (segundo error), el gobierno falló en la lectura de las tres claves que se deben tener en cuenta a la hora de pensar una estrategia de gestión:

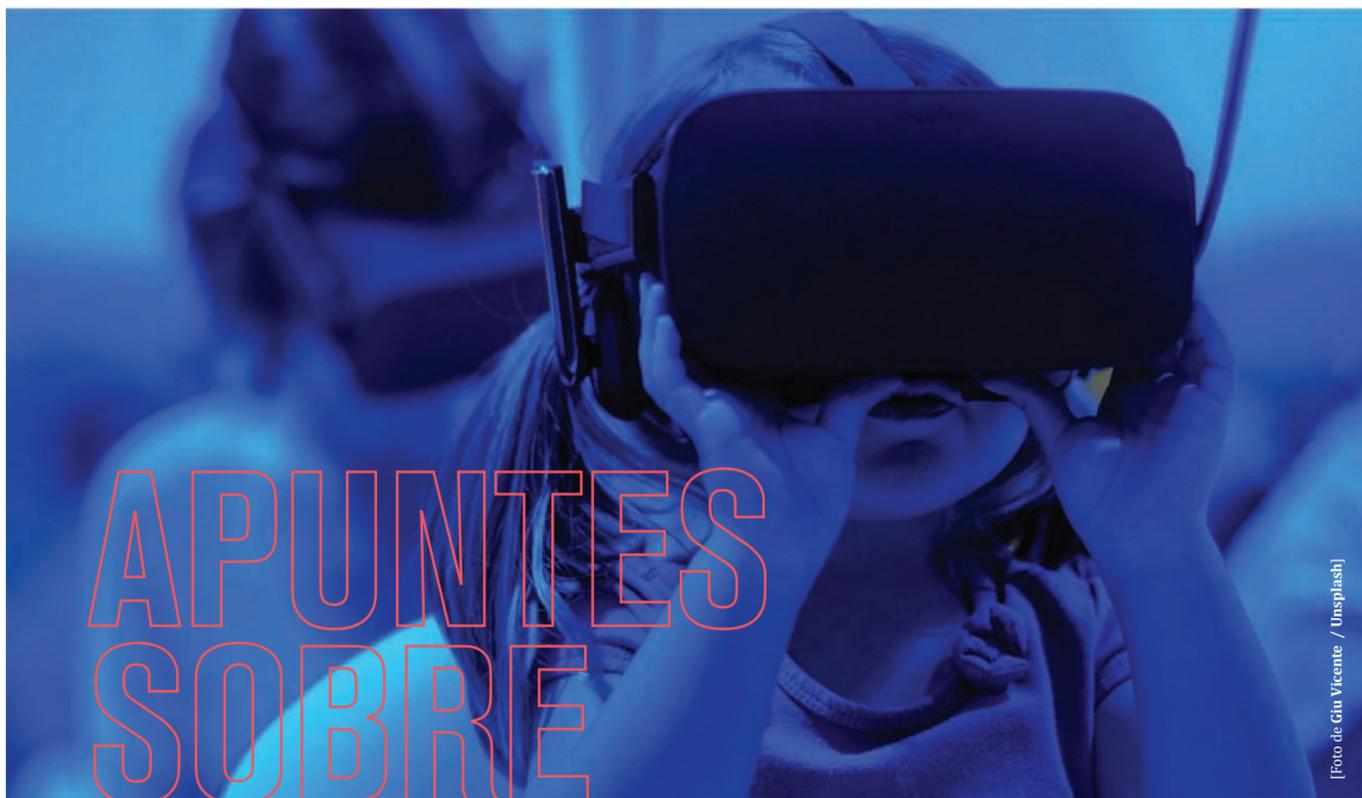
1. El escenario: el lugar donde se desarrolló la acción. En este caso, la residencia presidencial de Olivos, la casa de Alberto Fernández. El mensaje que dio el Presidente a la sociedad fue de una impunidad total y de un grupo de amigos con privilegios que podían hacer lo que quisieran bajo la sombra protectora del poder. Además, Fernández no respetó su propio decreto mientras le exigía a los gritos a toda la sociedad que no saliera de sus casas.

2. El contexto: Es el conjunto de circunstancias que rodean a una situación y sin las cuales no se puede comprender correctamente. El contexto local cuando se difundió la foto era de una muy alta sensibilidad social después de casi un año y medio de cuarentena/pandemia con encierro y miedo, que dejaron consecuencias muy negativas en toda la población. Miles de familiares que no pudieron despedir a sus fallecidos ni reunirse con sus seres queridos, viajar, etc. En el plano mediático, el contexto es de una fuerte influencia de las redes sociales y los celulares.

3. El público: El gobierno y el Presidente no supieron diferenciar los mensajes ni identificar a quiénes les hablaba cuando intentaron defenderse: si a sus propios votantes, a la oposición, a los medios, a la gente en general. ¿A quién le habló el Presidente?

Los coletazos de la crisis continuaron. Un mes después de que #LaFoto se hizo viral, el domingo 12 de septiembre, el Frente de Todos perdió las elecciones PASO en casi todo el país.

Lalo Zanoni es periodista especializado en comunicación digital y nuevos negocios



[Foto de Glu Vicente / Unsplash]

BEYOND DIGITAL

Por primera vez en su historia, los seis países IAB de Latinoamérica –Argentina, México, Chile, Perú, Colombia y Uruguay– se unieron en un evento de marketing digital e interactivo durante dos jornadas virtuales. “Beyond Digital es más que una plataforma online y vincula a todo el ecosistema de la publicidad y marketing digital en toda la región, abordando temáticas que consideramos relevantes para la industria: Content, Talento y Competencias digitales, E-commerce y Direct to Consumer Economy, Data, Marketing Technologies, Transformación de negocios en la era digital”, describía Charlie Shaw, gerente general de IAB Argentina, en la presentación. El encuentro reunió diferentes miradas de la industria digital y speakers de renombre. Compartimos algunas de las charlas destacadas.



LOS NÚMEROS DE LA PANDEMIA

Pablo Beltrán, director de Sales and Operations de la división publicitaria de Mercado Libre, fue en el encargado de compartir algunos números que dejó la pandemia. “La era del e-commerce es un hecho”, afirmó al indicar que las compras online habían crecido de 14 a 20 puntos en solo un año en la región latinoamericana. Otros datos a destacar: el 46% de los usuarios de Internet de LATAM hicieron una compra online en el último año y se espera que ese número crezca al 72% en 2025. Además, 7 de cada 10 dólares invertidos estarán en el mundo digital en 2025.

Los marketplaces ganan share e inversión. “Las marcas hoy pueden realizar operaciones directas con sus consumidores, sin intermediarios, y comunicarse gracias a la data y las métricas que se conocen en cada punto del consumer journey”, enfatizó.

El 84% de los motores de búsqueda hoy son marketplaces. Y 7 de cada 10 búsquedas realizadas por un consumidor no tienen una marca definida, es decir, son brandless. Finalmente, para Beltrán hay tres claves que todo jugador de la escena digital debe tener en cuenta: 1) contar con una estrategia data-driven; 2) impactar en el momento justo; 3) proponer la mejor experiencia de compra posible.



“FEAR & LOVE”

David Cohen, CEO de IAB, fue el encargado de abrir el evento con su charla titulada “Miedo y amor”. En ella repasó los desafíos que enfrentó la industria digital en los últimos dieciocho meses, la batalla por la reputación que viven las big tech en los pasillos de Washington, y presentó la campaña global que busca instalar en concepto “Internet para el bien”. “El miedo y el amor son dos fuerzas que parecieran no estar conectadas al mundo del marketing y la publicidad, pero lo están. Son los dos motivadores principales de nuestra especie, para acercarnos o para huir de los peligros. El miedo puede hacernos evolucionar e innovar”, destacó Cohen. El CEO de IAB remarcó el papel fundamental del ecosistema digital en los meses más difíciles de la pandemia. “Hay que inspirar y recordar aquello que esta industria le da a la gente. El ecosistema digital ha sido de vital importancia, invaluable en los últimos dieciocho meses que hemos vivido por el COVID”.

A su vez compartió algunos temas de agenda, como la creación de PRAM, The Partnership for Responsible Addressable Media, “un esfuerzo por buscar juntos soluciones y orientación sobre lo que depara un mundo sin cookies respetando la privacidad de cada uno. El grupo de trabajo interdisciplinario con mayor acción en la que trabajamos integrados con los gobiernos y está constituido por más de cuatrocientos miembros entre ONGs, empresas y agencias”.

Frente el rechazo que están viviendo las big tech en Estados Unidos, en donde el uso de la data es visto con desconfianza, y se habla fraude o incluso maldad, Cohen instó a celebrar el lado positivo de la publicidad personalizada, la posibilidad que le dio a muchos emprendedores y creadores de nuevos negocios de ser parte del ecosistema. La campaña, que tiene como el concepto “Internet para el bien”, busca presentar una industria confiable y transparente, “porque el miedo se combate con amor”.

Cohen a su vez remarcó como agenda fundamental la búsqueda de talento diverso y el foco en la educación para alimentar la industria de nuevos talentos. Ser honestos en la manera en que comunicamos no es una tarea individual.



¿LOS INFLUENCERS GENERAN RESULTADOS?

Juan Marengo, fundador de la agencia especializada Be influencers, invitó pensar sin prejuicios sobre la tarea de los influencers y su alcance. “Preguntar si los influencers generan resultados es injusto. Hagamos algunas preguntas previas, ¿por qué se da el fenómeno? ¿Es una moda o es parte del new normal?”, disparó y sumó: “La creatividad, el conocimiento de los algoritmos y las posibilidades de medición demuestran que los influencers generan resultados”.

Para Marengo, somos parte de la cultura de la influencia, que es el emergente de una serie de cambios tecnológicos y culturales que permeó desde las redes sociales a buena parte de la sociedad y las compañías. Hemos pasado de audiencias cautivas a fragmentadas a las que se llega por nuevos medios y canales, no hay dudas de que se trata de la nueva normalidad. Los cambios tecnológicos trajeron cierta concentración de medios; el surgimiento de nichos antes impensados; el fin de las segmentaciones tradicionales; una nueva estética; la amplitud de la oferta y la batalla por la atención.

“Las plataformas toman decisiones que generan y ofrecen resultados y brindan herramientas, por ejemplo, para que los influencers vendan. Hoy el social-commerce es una tendencia. Para eso es clave conocer los algoritmos, realizar el scouting correcto, la cocreación con el influencer, y tener claro qué queremos medir para definir los KPIs. Los influencers no solo son medios, son socios estratégicos y nadie conoce mejor los algoritmos que ellos”, definió y agregó: “Pensar en el alcance es una lógica antigua, de cuando la comunicación era unidireccional. Hoy además de llegada, las marcas necesitan involucrarse con sus consumidores, conectarse con ellos, compartir valores y formas de ver el mundo”.

Los algoritmos premian el buen contenido, por eso plataformas como YouTube, Facebook o Instagram invierten millones en fomentar a los creadores. “Nadie odia la publicidad, la gente odia la mala publicidad. Las personas están dispuestas a ver contenidos de marcas, mientras que sea buen contenido. El error es romper el contrato de lectura. El contenido marcario se debe adaptar al tono y el estilo del influencer”, destacó.

Finalmente, para el especialista, influir y generar un cambio de hábito lleva su tiempo. Así como ninguna campaña se basaría en un spot que sale al aire por única vez, o en un único banner, el objetivo de comunicación no se logra con una sola pieza ni con un solo influencer.



CUANDO EL CONTENIDO ES EL REY

Daniel Salazar Angarita, socio fundador y director de Contenidos El Rey definió el content marketing, Santo Grial al que todos quieren alcanzar: “Hemos muerto muchas veces intentándolo”, expresó. Se tiende a pensar las marcas como medios pero ¿cómo no caer en la invasión? Para Salazar la respuesta es simple: haciendo contenido valioso; lamentablemente estamos rodeados de proyectos sin propósito y de contenidos sin interacción. “¿No le estaremos pidiendo demasiado a la estrategia de contenidos?”, preguntó.

El fundador de la agencia de contenidos basada en Bogotá compartió su brújula metodológica después de muchos años de dedicarse al marketing de contenidos: el diamante estratégico con cuatro pasos: Conectar, Detonar, Educar y Vender. “Todo arranca con un propósito. Lo importante no es el producto sino lo que significa en la vida de las personas. Y una buena propuesta depende del conflicto que viene a resolver, cuanto más humano y más universal, mejor”, detalló.

Para el experto, las marcas existen para ayudar en esos conflictos. Conectando y educando es como se construye comunidad. ¿El contenido es útil? ¿Me siento identificado con él? Con la estrategia para educar se produce conocimiento útil y se posiciona la marca como experta en la materia. En ella confluyen los formatos: “How to”, “Did you know?”, las selecciones, los tips y los Q&A.

Para generar contenido de calidad se trabaja con los insights de la comunidad: ¿de qué habla tu audiencia? ¿Estás al tanto de la coyuntura? De esa manera se pueden desarrollar historias, conversaciones y, en definitiva, contenido que logre entretenimiento e inspiración.

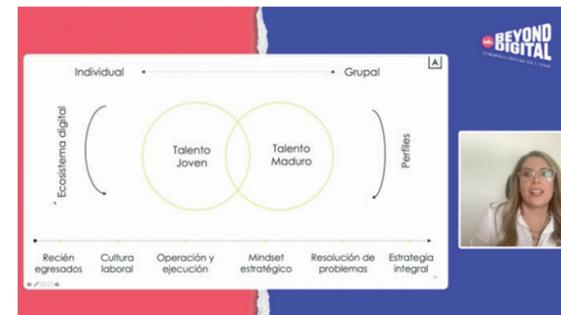
Finalmente, ¿cómo lograr vender? Desarrollando contenidos que hagan pasar de la conversación a la venta; llevando soluciones de producto o servicio concretas (casos, promociones, descuentos, videos explicativos, muestras gratis, etc.).



AMAZON & TWITCH. CONTENIDO DE MARCA PERSONALIZADO, ATRACTIVO E INTERACTIVO

El acceso al contenido ha ido escalando así como también la fragmentación de medios; navegar este complejo escenario es uno de los grandes desafíos que las marcas tienen hoy. En un contexto de evolución permanente, es a través de una comprensión de los valores detrás de las elecciones de sus consumidores que la marca puede llegar a construir un mensaje relevante y una conexión más profunda y auténtica, aseguran Santiago Loizaga, General Manager de Amazon Advertising para México y Brasil, y Sarah Iooss, Head of Sales, Americas, de Twitch.

“Alinearse con los propósitos de marca, vivir experiencias preparadas específicamente para ellos, deleitarse con soluciones convenientes y poder confiar en la compra que realizan, es lo que hoy resuena en la gente y lo que las marcas deben tener en cuenta”, resumen desde Amazon y Twitch. Para llevar estos conceptos a un terreno más concreto, invitaron a Pablo Sánchez Liste, CMO y CCO de L’Oréal México, para que comparta su experiencia dentro de estas plataformas. “Hace diez años desde L’Oréal comenzamos una transformación para volvernos digital first poniendo la experiencia del consumidor en el centro de la corporación. Cuando entrás en una nueva plataforma, es como entrar en una fiesta: tenés que entender el código. Necesitás que alguien te invite –influencers–, entender el código de vestimenta –cómo te presentás–, cuáles son los temas de conversación para sumarte y hacerlo naturalmente”, fueron los consejos de Sánchez Liste.



CÓMO INVERTIR EN TALENTO

En un entorno en constante cambio, es fundamental generar sinergia y colaboraciones entre áreas para obtener mejores resultados, así como también desarrollar el talento individual y grupal entendiendo los diferentes niveles de expertise. Jeniffer Ibarra, directora de Business y Client Services del Grupo Ontwice, presentó en su charla los desafíos a la hora de hacer converger todos los perfiles de la agencia en pos de afianzar una mecánica de cocreación donde se aproveche lo mejor de la experiencia (el mindset estratégico) con la potencia de la juventud (talento más digitalizado y con gran manejo de los nuevos puntos de contacto con el consumidor).

“La estrategia implica un análisis de contexto, el desarrollo de la misma y el diseño de un plan evolutivo, y son las subespecialidades las que nos ayudan dentro de la agencia a activar estas estrategias”, asegura Ibarra, y sostiene que “estamos acostumbrados a poner al consumidor en el centro y debemos poner también al talento de nuestra agencia. Considerar el conocimiento técnico y construir una cultura laboral”. ¿Cómo se logra? Con formaciones internas y externas, sesiones de team building, sumando perfiles con roles y visión transversal, logrando un mix entre estructura vertical y horizontal, promoviendo la exigencia entre áreas y mediante una evaluación permanente. Para la directora de Ontwice, la inversión de una agencia en talento y el esfuerzo de retención del mismo son una apuesta tanto de la agencia como del cliente.



TOM FISHBURNE Y EL PODER DEL HUMOR

El cierre de la primera jornada estuvo a cargo de Tom Fishburne, dibujante, fundador de Marketoonist y autor del libro Your Ad Ignored Here: Cartoons from 15 Years of Marketing, Business and Doodling in Meeting (“Su aviso ignorado aquí: dibujos de 15 años de marketing, negocios y garabatos en reuniones”). Habiendo trabajado para marcas como Google, IBM, LinkedIn y Adobe, tiene insights de sobra para reírse de esta industria y plasmar nuestras flaquezas en viñetas maravillosas. “Como decía Scott Galloway, el COVID fue un acelerador; no un agente de cambio. La tecnología cambia exponencialmente. Las empresas, lográmicamente. Y el marketing está en el centro tratando de navegar la tensión entre dos fuerzas opuestas”, comenzó diciendo Fishburne. Y para demostrar los peligros de hacer lo que hacen todos y desmitificar “la próxima gran idea” que el marketing siempre persigue –distrayéndose muchas veces de lo importante–, se detuvo en seis puntos que explicó acompañado de sus dibujos:

1) **De objetos brillantes a momentos que importan.** Nos distraemos con cualquier tecnología nueva. Las expectativas del usuario son altas. Según Google, la gente es más leal a su necesidad del momento que a una marca. Entonces no hace falta la tecnología más cool si no la adecuada para tal necesidad; por ejemplo, la astucia de la cadena hotelera Red Roof para entrar en el algoritmo de búsqueda relacionándose con vuelos cancelados.

2) **Don Draper ya no está a cargo.** La manera en que la gente se relaciona con las marcas cambió drásticamente. El reach es más fácil que nunca pero no hay audiencias cautivas.

3) **Lo digital no puede salvar el marketing aburrido.** Sumarle algo digital no lo va a hacer mejor. Es fundamental una gran idea en el ADN para tener impacto real.

4) **Evitá la visión del funnel.** Si nos centramos en el funnel, podemos perder de vista a las personas. Los consumidores no piensan en nuestras marcas como lo hacemos nosotros. Tenemos que pensar en el problema que el usuario quiere solucionar.

5) **Que la data te motive pero que no te ciegue.** De otra manera nos puede llevar a experiencias muy frustrantes para el usuario.

6) **El humor puede ayudar al cambio.** La transformación digital tiene que ver con la transformación organizacional. Existen cuatro tipos de humor: el derrotista, el agresivo, el autocomplaciente y el que permite reírse con otros. Vos elegís.

UN HITO EN EL GRUPO CEPAS

POR MAJO ACOSTA

El consumo de alcohol en nuestro país no quedó indemne frente a la pandemia y el confinamiento. Cambió la ocasión de consumo, nacieron nuevos productos, en algunos segmentos el consumo creció hasta triplicarse y en otros mermó. Las nuevas generaciones de consumidores también tuercen el curso de la categoría e innovan en su elección.

Juan Faggiolini, director de Marketing & E-Commerce de Grupo Cepas, traza el mapa del consumo y celebra la llegada de la cerveza al portfolio de la compañía por primera vez en su historia.

¿Cuál es el balance de la performance del portfolio del grupo en este año y medio de pandemia? Para Grupo Cepas el balance fue muy bueno, pese al contexto tuvimos un año récord de ventas para dos de nuestras marcas insignia: Gancia y Terma. Esto fue gracias a los esfuerzos que hicieron los equipos para llevar a nuestros consumidores propuestas empáticas y relevantes para el contexto. Además, el consumo hogareño y la tendencia de la coctelería en casa brindaron un marco para que estas marcas crecieran. Por otro lado, Dr. Lemon se vio afectado en los primeros meses de *lockdown* pero logramos revertir esta situación y cerramos un 2020 y abrimos este 2021 con un verano récord en ventas, reforzando la tendencia de consumo de baja graduación.

También, y a pesar del momento, en Grupo Cepas continuamos apostando a la innovación y nuevos productos con

el lanzamiento de Meet, el Hard Seltzer [consumo moderado en nuevas generaciones] que inauguró la categoría en el país. Categoría que es un boom en mercados supercompetitivos como el de Estados Unidos y que les está quitando un *share* significativo a las cervezas. Tanto que las principales marcas de cerveza tienen su versión Hard Seltzer en Estados Unidos. Por el alto consumo de cerveza en la Argentina, creemos que la performance de Meet Hard Seltzer será destacable.

Varios estudios, como el del Instituto Gino Germani/CONICET, indican que el consumo de alcohol se triplicó en algunos segmentos durante la pandemia, mientras que en otros (el más joven) decreció. Cambió la ocasión de consumo. ¿Qué pudieron detectar ustedes y cómo impactó en su estrategia? ¿Qué se aceleró con la pandemia? En los primeros meses de *lockdown* hemos visto un descenso en el consumo de bebidas que estaban más asociadas a lo social y nocturno; por el contrario, otras bebidas como los aperitivos en general, y Gancia en particular, se pudieron reencontrar rápidamente con su consumidor y han sido una alternativa para disfrutar en casa de coctelería simple y de baja graduación. Nuestro portafolio es muy amplio, con propuestas para cada tipo de consumidor y ocasión de consumo. La venta online y el wellbeing son tendencias que ya venían y se aceleraron fuertemente en estos dieciocho meses. Y no dan señales de volver atrás. El consumo de propuestas de baja graduación creció fuerte y se mantuvo a medida que fueron flexibilizándose las fases.



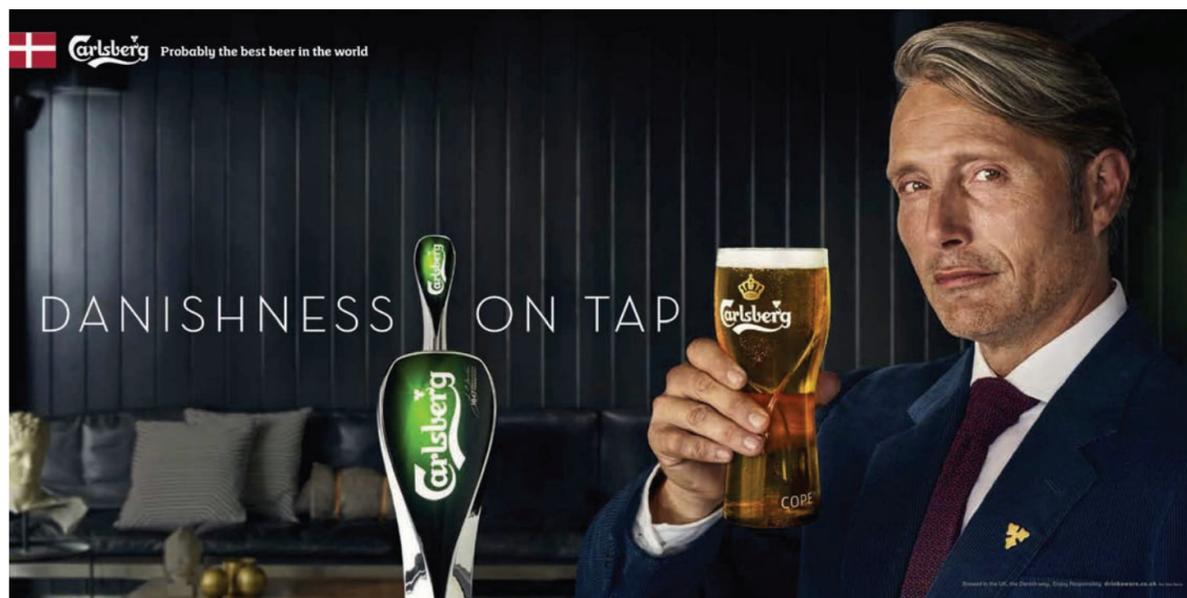
¿Cómo se adaptó el equipo de comunicación ante las nuevas exigencias? El cambio fue automático, nos basamos en tres pilares: intensificar la comunicación online, apoyar a los diferentes actores del *on trade* y producir contenido que entretenga y acompañe al consumidor. El desafío era el tono de comunicación y rol de las marcas que cada fase fue exigiendo.

¿Qué nos podés compartir de las últimas tendencias: crecimiento de los Hard Seltzer y los aperitivos Ready To Drink? Los Ready To Drink están viviendo una nueva era: cada vez más propuestas de coctelería se están sumando a la categoría con alternativas de bartenders de renombre que acercan al consumidor sus creaciones, aportando más dinamismo, valor y versatilidad a la categoría. En línea con eso lanzamos dos nuevos sabores: Dr. Lemon Vodka Pomelo y Dr. Lemon Gin & Tonic.

Por otro lado están los Hard Seltzers, una nueva categoría que nace como alternativa para aquellos que no encontraban en las bebidas tradicionales una respuesta a sus deseos de consumo. Se popularizó rápidamente entre los millennials, que son los más dispuestos a probar nuevos productos, y entre aquellos que eligen una alimentación más consciente. Al elaborarse con jugo de fruta, sin TACC ni conservantes, es una opción muy atractiva para quienes buscan cuidarse sin resignar el sabor y la posibilidad de tomar una bebida alcohólica.

¿Qué productos del portfolio sobresalieron y cuáles estuvieron más activos con su comunicación? Los aperitivos tanto alcohólicos como no alcohólicos tuvieron un gran año, hemos estado muy activos en ese segmento. Gancia lanzó una plataforma de ayuda a los bares "Otra ronda", produjimos junto a Viacom un nuevo formato de *Gran Bartender*, esta vez en casa, una campaña del Día del Amigo, una promoción al consumidor a fin de año y una campaña de verano. El Burger Tour de Jack Daniel's también fue una de nuestras acciones más convocantes durante 2020, y a principios de este año activamos #Veredeando, en donde hubo una gran presencia de toda la línea de Aperitivos Argentinos (Amargo Obrero, Hesperidina, Pinal y Hierro Quina).

¿Cómo se está dando el "regreso" al consumo outdoor (bares, restaurantes)? Se está dando de forma paulatina



pero firme, un año que exigió de forma sin precedentes a los distintos actores, bartenders, camareros y dueños, y durante el cual se vio toda la creatividad y empuje que el sector tiene en nuestro país. Por eso vemos que nuevas propuestas, nuevos formatos, nuevas aperturas, le están dando un toque aún más especial a esta vuelta.

¿Con qué agencias de publicidad / PR / contenidos trabaja el Grupo actualmente y cómo es la relación con ellos? ¿Qué campañas destacan del último tiempo? Grupo Cepas trabaja con partners que nos acompañan desde hace mucho tiempo, como Urban PR, PHD y BBDO, y también hemos desarrollado acciones con otras agencias como Selva y Combi. Tenemos un portafolio amplio, y la necesidad de contenido es constante.

¿Qué significa la llegada de Carlsberg al portfolio de la compañía? ¿Cómo se conjugó una tradición publicitaria como la de Carlsberg (The Danish Way) con la comunicación local? Para Grupo Cepas es un hito muy especial, con más de ochenta años siendo actores protagónicos de la industria argentina de bebidas nunca habíamos incursionado en la categoría más grande y competitiva. Carlsberg es una marca muy activa en comunicación a nivel mundial: abarca el auspicio de eventos deportivos, musicales o artísticos. La actual campaña "The Danish Way" busca resaltar su origen danés y todo lo que ello implica a nivel calidad, superación y tradición. El mensaje

es mostrar primero lo que Carlsberg es, apuntamos a un público que busca probar diferentes estilos y propuestas de cerveza.

¿El e-commerce y el social commerce son canales relevantes para el Grupo hoy? A nivel negocio aún son canales en desarrollo y participan poco de la facturación total, pero sí adquieren relevancia a la hora de estar cerca de nuevos hábitos de consumo, con formatos y plataformas que no solo venden sino también cuentan la historia de cada producto. No es solo transaccional, este canal permite conocer más e interactuar uno a uno como nunca antes había sido posible.

Hay experiencias del Grupo en Brand Content junto a players como Viacom, ¿cuál es el balance de esas acciones? ¿Planes a futuro? Junto a Viacom ya habíamos producido tres ediciones de *Gran Bartender* con excelentes resultados hace algunos años; el *lockdown*, una audiencia en casa ávida de aprender desde cocina hasta coctelería, hizo que nos sentemos a pensar un nuevo esquema. De allí surgió *Gran Bartender en casa*, una propuesta que conjugaba coctelería de la mano de Inés De Los Santos, con el aporte que cada famoso le daba en cada capítulo. Los resultados fueron superiores a los esperados, el ciclo lideró la franja y en varios momentos llegó a ser el quinto programa más visto del día (saliendo a las doce de la noche, todo un hito). Ese éxito le dio pie a un nuevo ciclo que terminó hace pocas semanas, mismo día y

horario: en junio comenzó *Otra ronda por los bares*, y de la mano de Mikki Lusardi visitamos bares de Buenos Aires y del interior, no solamente aprendiendo de coctelería sino mostrando a la audiencia que las barras estaban intactas y sus responsables, ávidos de volver a recibir a sus comensales. Como siempre, la agenda es abierta y siempre van surgiendo nuevos proyectos.



ESTA REVISTA SE HIZO EN CASA