

Airbnb
Ricardo Pabón

Makro
Chema León

**Capgemini
España**
Ángeles García
Molero

Renault Iberia
Beatriz Navarro

**eDreams
ODIGEO**
Frédéric
Esclapez

Revolut
Ignacio
Zunzunegui

**Grupo
Bimbo Iberia**
Carlos Tatay

Spotify España
Ana
García Mellado

HP Iberia
Catalina Roa

Telefónica
Rafael Fernández
de Alarcón

MENTES *Brillantes*

Los Top 10 Marketers en España 2025

II EDICIÓN

— ESCUCCHAR — *el talento*

Los marketers lo saben bien: la diferencia entre una campaña memorable y una anónima reside en la capacidad de interpretar - de manera original - el alma del público. No es casualidad que un célebre director creativo soliera repetir: "Las ideas no se fabrican, se sienten". Escuchar a los demás y a nuestro propio talento es una condición esencial para poder ser relevantes. Además, está demostrado que los mercados maduros, como el español y el europeo, después de años de innovaciones digitales y transiciones tecnológicas, se enfrentan hoy a un desafío sutil pero decisivo: cómo mantener viva la sorpresa. Las mentes brillantes del marketing - creativos, estrategas, *storytellers* - deben enfrentarse a una paradoja: cuanto más se potencian las herramientas gracias a la inteligencia artificial, más riesgo hay de que la creatividad se homologue.

La saturación de contenidos y la velocidad de los *trends* - amplificadas por las redes sociales y las plataformas globales - han convertido la diferencia cualitativa en un bien escaso. En este escenario, la creatividad deja de ser un valor añadido: es una necesidad estratégica. Quien no logra distinguirse mediante un lenguaje auténtico, una idea inesperada o una emoción sincera, desaparece en el ruido de fondo. Es indudable que el futuro del marketing será cada vez más híbrido: la máquina sugiere, pero es la mente humana la que decide qué vale la pena comunicar. La IA puede analizar emociones, simular tonos o proponer imágenes, pero no puede percibir el contexto cultural, social y simbólico que transforma un mensaje en una narrativa.

Por eso, el marketer contemporáneo debe ser tanto un intérprete tecnológico como un narrador empático. Debe saber orquestrar algoritmos e intuiciones, analytics y... poesía.

La historia del marketing, de hecho, no es la historia de las tecnologías, sino de las mentes que supieron utilizarlas para decir algo nuevo. Por ello, en este especial de Business People entrevistamos a diez de estas mentes.

de **Vito Sinopoli**

MENTES *Brillantes*

Los Top 10 Marketers en España 2025

La inteligencia artificial, las nuevas tecnologías y las estrategias disruptivas no reemplazan la imaginación;
la potencian.

A través de ellas, surgen oportunidades para diseñar campañas que no solo venden, sino que generan experiencias memorables y conectan emocionalmente con el público

Texto de **José A. Puglisi**

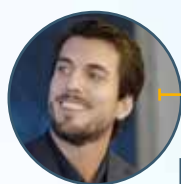
En

un mundo saturado de ideas y contenidos, donde parece que todo ya ha sido inventado, la creatividad sigue siendo el motor que diferencia a las marcas. Hoy, los marketers no solo enfrentan el reto de captar la atención del público, sino también de reinventar la manera de hacerlo. Gracias a la innovación, las estrategias audaces y el impulso de la inteligencia artificial, surgen oportunidades únicas para convertir campañas comunes en experiencias memorables. El especial Mentas Brillantes del TOP 10 Marketers en España muestra cómo estos profesionales están redefiniendo los límites de la creatividad en la era digital, demostrando que siempre hay espacio para lo extraordinario.



No importa en qué sector operen las empresas para las que trabajan, los diez **Top Marketers** seleccionados este año coinciden en un punto:

LA CREATIVIDAD ES FUNDAMENTAL PARA DESTACAR EN UN MERCADO SATURADO Y CONECTAR DE MANERA AUTÉNTICA CON LOS CONSUMIDORES



Airbnb
Ricardo Pabón



Capgemini España
Ángeles García Molero



eDreams ODIGEO
Frédéric Esclapez



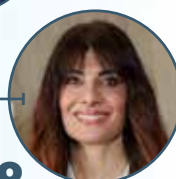
Grupo Bimbo Iberia
Carlos Tatay



HP Iberia
Catalina Roa



Makro
Chema León



Renault Iberia
Beatriz Navarro



Revolut
Ignacio Zunzunegui



Spotify España
Ana García Mellado



Telefónica
Rafael Fernández de Alarcón

Airbnb

Ricardo Pabón

Senior Marketing Lead del sur de Europa



¿Qué características fundamentales debe tener una 'mente brillante' dentro de un sector del marketing cada vez más tecnológico?

En un mundo cada vez más tecnológico, hay algo que sigue siendo innegociable: la sensibilidad humana. Los canales, los formatos y las formas de comunicarnos cambian todo el tiempo, pero hay algo que no se mueve, que es la búsqueda de la verdad de tu marca, el valor real de lo que ofreces y el impacto positivo que eso genera en la vida de las personas. Esa sensibilidad, cuando se canaliza desde la creatividad, es lo que te permite elevarte por encima del ruido que crean las modas y la automatización.

¿Cómo combinan el análisis de datos con la creatividad para ofrecer mensajes que se sientan hechos a medida?

Trabajamos para que cada usuario sienta que la información que recibe realmente le sirve para tomar la mejor decisión en cada momento de su viaje. Desde la fase de inspiración hasta cuando ya está disfrutando de su estancia o busca una experiencia especial, nuestra misión es acompañarlo con información útil y relevante.

Podemos recomendarle destinos que encajen con sus intereses, estancias ajustadas a su presupuesto o experiencias que complementen su viaje. Pero más allá de eso, buscamos ser relevantes dentro del ecosistema digital de cada persona, no solo dentro de nuestra app.

¿Qué dinámicas de equipo o rituales creativos fomentan la generación de ideas para sor-



“
En un mundo cada vez más tecnológico, hay algo que sigue siendo innegociable: la sensibilidad humana”



prender?

Airbnb es una empresa donde el diseño y la construcción de marca están en el centro de cada decisión. Eso ha creado una cultura muy especial, en la que se entiende de forma natural el valor de la marca y el poder de la comunicación.

Ahora mismo estamos en una etapa muy rica creativamente. Combinamos el conocimiento de los equipos locales para afrontar retos específicos con la experiencia de nuestros equipos globales y el talento de *partners* creativos en cada mercado. Cuando juntas lo mejor de cada uno, surgen conversaciones e ideas que inspiran y hacen disfrutar el proceso de crearlas.

¿Qué decisiones de marketing siguen siendo imprescindibles que las tome un humano y nunca la IA?

La IA nos ha permitido acelerar procesos, tanto creativos como analíticos. Hoy podemos tomar decisiones más rápido, testear conceptos con agilidad y diseñar estrategias mucho más afinadas.

Aun así, hay algo que sigue siendo exclusivamente humano: definir el porqué de una marca, su verdad, aquello que representa y la huella que quiere dejar en las personas y en la sociedad. Esa sensibilidad, esa conexión con lo que realmente importa, no puede auto-

matizarse.

Si los datos de los usuarios pudieran hablar, ¿qué le dirían que nunca se ha atrevido a mostrar en campañas?

Si los datos pudieran hablar, nos dirían muchas cosas curiosas que solemos intuir, pero no siempre contamos en campañas. Por ejemplo, que cada vez reservamos más a última hora, que dejamos los planes fluir y que la inspiración llega más por una conversación o una foto que por una búsqueda planificada.

También nos dirían que somos más curiosos, más flexibles y menos fieles a una sola idea de viaje. Que ya no repetimos el mismo destino cada verano, sino que buscamos algo que nos sorprenda. En definitiva, los datos confirmarían que el viajero de hoy viaja con más curiosidad que plan.

Si los datos son como mapas y la creatividad como brújula. ¿Qué hace cuando el mapa y la brújula apuntan en direcciones distintas?

Conocer y familiarizarte con el mapa te da una ventaja enorme. Conoces cada sección de él, por dónde te va a resultar más fácil moverte y por dónde te va a costar más. Vas a poder ver carreteras cortadas y puentes que te ayudarán a cruzar. Vas a poder identificar zonas con mucha densidad y otras en las que →

ni siquiera merece la pena entrar.

Tener esa visión completa y profunda es fundamental para entender que no existe un único camino para llegar a tu destino. Y que, a veces, el rumbo marcado por tu brújula puede llevarte por lugares más desconocidos, menos transitados, pero que precisamente por eso te colocan en posición de abrir nuevos caminos y liderar.

¿Han explorado otras tecnologías como la gamificación o la realidad virtual en marketing para aumentar el engagement y la fidelidad? ¿Prevén hacerlo?

Lo cierto es que Airbnb nació con la idea de conectar personas y hacerlas sentir como en casa, en el mundo real. Desde el principio, lo importante ha sido ofrecer una forma de viajar real y auténtica. En ese sentido, estamos más centrados en generar momentos que tengan sentido cultural y emocional que en perseguir la última tecnología por sí misma.

Lo hacemos a través de grandes activaciones, como las vinculadas a los Juegos Olímpicos o, próximamente, con la colaboración con LALIGA en España. También con propuestas únicas como la Casa de *Barbie* o la de *Up!*, que podías reservar directamente a través de la app. Todo esto nos permite construir una manera distinta de viajar y de conectar con las personas, que trasciende lo digital y cobra vida en el mundo real.

Con la integración de servicios como chefs personales a través de la nueva app, ¿qué nuevos sentidos (olfato, tacto, gusto, hibridación digital) podrían incorporarse al marketing experiencial de Airbnb en el futuro?

Todo lo que despierte emoción y amplifique el sentido de descubrimiento forma parte del futuro del marketing experiencial. En Airbnb entendemos que viajar no se trata solo de estar en un lugar, sino de sentirlo. Con servicios más personalizados, como los chefs personales o las experiencias locales, buscamos trasladar la esencia de lo físico al entorno digital sin perder autenticidad.

La app ya se ha actualizado para ofrecer una visión más completa de lo que puedes esperar en tus experiencias y servicios, y seguirá evolucionando para ser cada vez más inmersiva, tanto antes como durante y después del viaje. El reto está en que la tecnología no reemplace la experiencia, sino que la potencie.



Capgemini España

Ángeles García Molero

Directora de Marketing y Comunicación



¿Cómo definiría a una “mente brillante” dentro del marketing moderno?

No es una pregunta fácil. Pero yo diría que una mente brillante en marketing es la que logra generar impacto real y diferenciación en un entorno saturado de mensajes y ruido. Y cuando hablo de impacto, hablo de negocio, pero también de impacto social. Tiene que combinar creatividad con visión estratégica, una fuerte capacidad analítica y dominio tecnológico. Ya no basta con tener buenas ideas: hay que saber medir, escalar y generar resultados.

Y, además, debe ser apasionada, curiosa y colaborativa. Porque la pasión impulsa, la curiosidad mantiene la innovación viva y la colaboración multiplica el impacto. En definitiva, una mente brillante es la que une estrategia, creatividad y propósito para generar valor.

Parece que ve la creatividad en un equilibrio constante entre el conocimiento del dato y la interpretación emocional del mismo...

Es una mezcla de ambas, sin duda. El conocimiento profundo del dato nos da una base sólida para entender, anticipar y tomar decisiones más inteligentes; nos ofrece precisión y contexto. Pero la creatividad, al final, nace de esa interpretación más humana: de la intuición, la empatía y la sensibilidad. Es la parte emocional la que transforma la información en algo significativo, que conecta y genera impacto. Creo que ahí está el verdadero valor: en combinar la inteligencia del dato con la mirada humana que le da sentido.

¿Cómo se traduce el concepto de “innovación responsable” en el marketing de una tec-

nológica global?

Se traduce en alinear todo el discurso y las acciones con los valores y principios éticos que guían a la compañía. Es decir, no se trata solo de lanzar productos o soluciones innovadoras, sino de hacerlo de una forma transparente, buscando siempre un impacto positivo. Implica explicar cómo ese proceso de innovación se ha llevado a cabo de manera inclusiva, sostenible y consciente, respetando la privacidad, la diversidad y la sostenibilidad. Al final, se trata de comunicar con claridad cómo la tecnología se está desarrollando y aplicando de forma responsable: mostrando tanto sus beneficios como sus límites.

En un sector donde la automatización y la IA transforman perfiles constantemente, ¿qué tipo de talento busca?

En un entorno donde la automatización y la IA están transformando los perfiles casi a diario, lo que más buscamos es talento con una fuerte base en competencias digitales y con una mentalidad de aprendizaje continuo. Antes bastaba con dominar las herramientas habituales, pero ahora la irrupción de la IA nos obliga a todos a actualizarnos, a reciclarnos, a reinventarnos.

No creo que la IA vaya a sustituirnos, y en eso estoy bastante tranquila. Ese toque humano, la intuición y la sensibilidad siguen siendo insustituibles. Pero sí creo que los profesionales que no sepan aprovechar todo lo que estas nuevas herramien- →

tas ofrecen, que no entiendan cómo integrarlas estratégicamente en su trabajo, se van a quedar atrás.

¿Cómo está aplicando la IA para redefinir la creatividad y el marketing de la marca?

La estamos usando de muchas formas, especialmente para la generación y producción de contenidos personalizados, para optimizar campañas, analizar conversaciones en redes sociales y entender mejor a las audiencias. También nos ayuda bastante a detectar patrones, a ver tendencias, a anticiparnos un poco a lo que viene.

Creo que estamos en una fase en la que las tareas más repetitivas poco a poco las irán haciendo las máquinas y eso nos va a dejar más espacio para enfocarnos en lo que realmente aporta valor: la creatividad, la estrategia, la conexión emocional con las personas. Y, además, la IA nos está abriendo el camino hacia una hiperpersonalización real, hacia campañas mucho más efectivas y automatizadas. Pero te diré que todavía lo mejor está por venir.

¿Han experimentado con herramientas inmersivas —como realidad aumentada o entornos virtuales— para crear experiencias de marca o employer branding?

Como tecnológica, llevamos muchos años en los laboratorios de innovación, donde probamos todo este tipo de herramientas y plataformas inmersivas. Hemos desarrollado bastantes casos de uso y experiencias con clientes, porque en el mundo de la consultoría también nos gusta enseñar el futuro, anticipar por dónde van las tendencias y mostrar ese efecto wow que traen las nuevas tecnologías.

Nuestra misión, al final, es estar siempre a la vanguardia, hacer de radar y de barómetro para que las

empresas puedan ver hacia dónde evoluciona el mercado. Entonces, todo lo que tiene que ver con realidad virtual o aumentada —ya sea en entornos de tiendas, fábricas o incluso experiencias internas— llevamos tiempo explorándolo. Nos gusta probar cosas nuevas, y también hemos aplicado estas tecnologías al *employer branding*: desde procesos de *onboarding* y reclutamiento virtual hasta visitas inmersivas a oficinas o presentaciones interactivas.

Si pudiera anticipar una tendencia que marcará la diferencia en el marketing de servicios tecnológicos de aquí a 2030, ¿cuál sería?

La IA será una llamarada tremenda en 2030, especialmente cuando converja esa IA avanzada —no solo la generativa que ya conocemos, sino los agentes autónomos, la hiperpersonalización— que te permite conocer y ofrecer algo antes incluso de que el cliente lo pida. Eso, al final, es el sueño del marketing: anticipar las necesidades reales, no reaccionar a ellas. Y cuando todo eso se combine con experiencias inmersivas, con herramientas sensoriales y datos en tiempo real, el valor que el marketing podrá aportar será realmente transformador. Hablaremos de datos biométricos, comportamientos digitales, patrones de interacción... un conocimiento profundo del cliente que permitirá una diferenciación auténtica, justo lo que ahora más cuesta en un mercado saturado de mensajes parecidos.

¿Cree que en el futuro la creatividad humana será un lujo o una necesidad estratégica?

Soy muy optimista y creo que la creatividad va a seguir siendo una necesidad estratégica, no un lujo. El cerebro humano sigue siendo una máquina maravillosa, con una capacidad inmensa para conectar ideas, para imaginar, para sorprender, y eso no desaparecerá.

“

Ya no basta con tener buenas ideas: hay que saber medir, escalar y generar resultados”

eDreams ODIGEO

Frédéric Esclapez

Director de Marketing



¿Q

¿Qué papel juega la intuición humana frente a la analítica de datos en la toma de decisiones creativas?

Como empresa tecnológica, la toma de decisiones en todos los departamentos se basa en los datos. Estos nos ayudan a comprender mejor a nuestros suscriptores y a fundamentar nuestras acciones en información real. Pero, si bien la mejor tecnología es esencial, no lo es todo: es el talento humano el que interpreta los datos, aporta contexto y los convierte en decisiones creativas que realmente conectan con las personas.

En marketing, por ejemplo, combinar el análisis

de datos con el pensamiento crítico de nuestro equipo nos permite anticiparnos a las necesidades de nuestros usuarios y ofrecer experiencias que realmente les resulten relevantes. La creatividad surge de esta interacción: los datos nos muestran hacia dónde mirar, y la sensibilidad humana nos ayuda a transformar esa información en historias, productos y experiencias que resuenan de manera auténtica con nuestro público.

Si la IA pudiera sugerir una campaña, ¿cuánto seguiría sus recomendaciones y en qué casos siempre prevalecería la creatividad humana? →

Llevamos más de una década integrando nuestras propias herramientas de IA en todas las áreas de negocio. Esta base, unida a un proceso de aprendizaje continuo, permite tomar decisiones fundamentadas en datos, experimentar, mejorar y validar cada desarrollo con precisión antes de presentarlo a nuestros clientes.

La IA es un pilar estratégico que impulsa cómo optimizamos la experiencia del usuario. Mientras otras empresas recurren a soluciones genéricas y comunes, nosotros personalizamos nuestras ofertas y generamos valor tanto para los viajeros como para la compañía con una plataforma de desarrollo propio que se adapta perfectamente a nuestras necesidades.

Nuestro equipo analiza la información disponible, interpreta los aprendizajes y decide cómo aplicarlos para que cada campaña tenga un impacto real. La creatividad humana sigue siendo clave para definir el relato, el enfoque y la forma en que conectamos con nuestro público, asegurando que cada propuesta sea auténtica y relevante.

¿Cuál ha sido el mayor riesgo creativo que ha tomado eDreams recientemente, y qué aprendieron de esa experiencia?

Creemos que innovar también significa atreverse, pero siempre con los datos como guía. Cada nueva idea o campaña nace de una combinación de intuición, datos y mucha experimentación. Antes de llevar algo al mercado, lo probamos en pequeño, observamos cómo reaccionan los viajeros y ajustamos hasta que estamos seguros de que realmente aporta valor.

De esa forma, nuestros riesgos son siempre calculados: probamos, aprendemos y mejoramos antes de dar el gran paso. Esa forma de trabajar nos permite ser creativos sin perder solidez, y avanzar con la confianza de que cada innovación tiene detrás una base real y validada por nuestros propios clientes.

Si pudiera personificar a la IA dentro de su equipo, ¿qué personalidad tendría y qué decisiones le confiaría?

Sería un compañero curioso, ágil y con una memoria excepcional, capaz de procesar grandes volúmenes de información y ofrecer predicciones precisas. En este rol, la IA nos apoya en decisiones basadas en datos; por ejemplo, nos ayuda a ajustar y personalizar nuestra oferta realizando hasta 6.000 millones de predicciones diarias sobre lo que necesitarán nuestros viajeros. Así podemos ofrecer experiencias más relevantes y adaptadas a cada perfil. La IA es un copiloto brillante que nos guía y nos da información valiosa, pero la interpretación, la creatividad y el contexto cultural siguen siendo responsabilidad de nuestro equipo, garantizan-

“ Vivimos un momento fascinante, en el que la creatividad y la tecnología convergen como nunca antes”

do que cada acción sea auténtica, relevante y alineada con nuestra propuesta de valor.

En el caso de diseñar un viaje que represente la filosofía de marketing de eDreams, ¿qué itinerario tendría y qué emociones buscaría despertar en cada parada?

Comenzaría en la curiosidad: observar al viajero, escuchar sus motivaciones y dejar que la inspiración marque el rumbo. Es el punto donde todo empieza, donde comprendemos realmente qué busca cada persona. La siguiente parada sería la creación: transformar datos en historias y tecnología en emoción, construyendo

ideas que sean relevantes y memorables.

Luego llegamos a la conexión, con el objetivo de que cada mensaje genere confianza, cercanía y relevancia, y que los viajeros sientan que los entendemos de manera auténtica.

Finalmente, culminamos en la transformación: el momento en que una idea cambia la percepción del viajero y, a la vez, nos desafía a mejorar y evolucionar como marca. Cada parada busca equilibrar estrategia, emoción y valor, reflejando cómo trabajamos para acompañar a nuestros clientes en cada etapa de su experiencia.

¿Qué habilidades o perfiles de talento considera esenciales para liderar el marketing de viajes en los próximos cinco años?

Vivimos un momento fascinante, en el que la creatividad y la tecnología convergen como nunca antes. Por eso, quienes lideren el marketing de viajes en los próximos años deberán ser híbridos: capaces de combinar la sensibilidad de un narrador con la precisión

de un analista.

Necesitaremos profesionales que comprendan la marca como una experiencia viva, que sepan transformar los datos en decisiones con propósito y que nunca pierdan de vista el impacto humano detrás de cada clic. Personas con mentalidad experimental, cómodas con la incertidumbre y con una curiosidad constante por aprender. Pero, sobre todo, necesitaremos equipos diversos y colaborativos, capaces de unir talento, visión y responsabilidad en cada proyecto.

Mirando hacia 2030, ¿qué tendencias cree que redefinirán la manera de conectar con los viajeros y cómo se prepara eDreams para ellas?

El futuro del viaje pasa por la suscripción. Los viajeros buscarán relaciones duraderas, experiencias personalizadas y soluciones que les acompañen y, en ese contexto, contar con un modelo que integre todo esto se convierte en una ventaja estratégica. La tecnología seguirá evolucionando, pero nuestra ventaja está en saber cómo integrarla con estrategia y visión de marca.

Grupo Bimbo Iberia

Carlos Tatay

Vicepresidente de Marketing

¿C

**¿Cree que la transformación digital está ayudando o domesticando la creatividad que siempre ha ejercido en el marketing?
¿Existe el riesgo de una homologación?**

La transformación digital es una palanca extraordinaria que nos permite llegar a los consumidores de manera más directa, precisa y personalizada. Sin embargo, somos conscientes de que existe el riesgo →





“

Las marcas que trascienden son aquellas que no solo comunican, sino que actúan en coherencia con sus valores y propósito”

de una cierta homologación si todos usamos las mismas plataformas y datos sin aportar un punto de vista diferencial. En Grupo Bimbo trabajamos para que la tecnología no sustituya a la creatividad, sino que la potencie. Las plataformas digitales nos aportan capacidad de segmentación y medición, pero la verdadera diferenciación sigue estando en las ideas que emocionan y sorprenden.

En un producto tan cotidiano como el pan o los snacks, ¿cómo logran que cada campaña o lanzamiento sea sorprendente y memorable para el consumidor?

Nuestra ambición es dar valor a lo cotidiano. El pan o los snacks forman parte de la vida diaria de millones de personas, y eso nos obliga a ser muy relevantes en la forma de comunicarnos. En cada lanzamiento buscamos conectar con el momento de consumo, con las emociones que lo rodean y con los valores que compartimos con el consumidor. A través de la innovación, tanto en producto como en comunicación, conseguimos que una categoría tan establecida siga generando sorpresa. Un ejemplo de ello es el nuevo lanzamiento de *Salmas* de Sanissimo, un producto que busca satisfacer las necesidades de nuestros consumidores, ofreciendo una opción ligera, sin gluten y rápi-

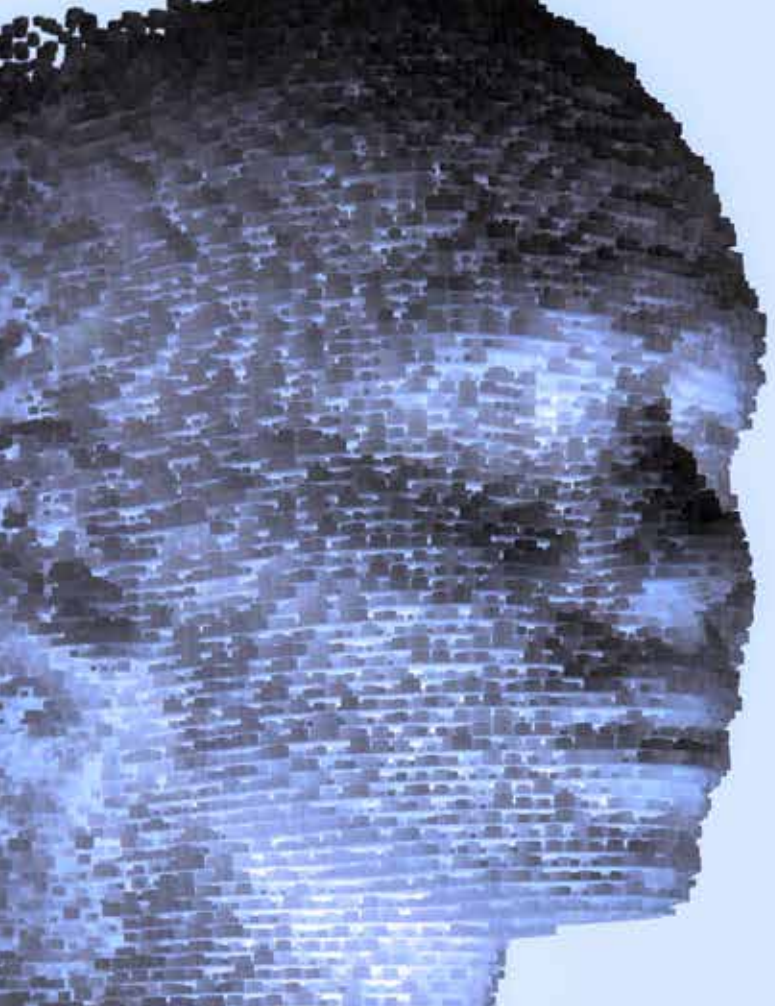
da. En esencia, si quieres sorprender y ser memorable, lo importante y esencial es tener al consumidor en el centro de todo.

La IA y el análisis de datos están cambiando el marketing. ¿Cómo equilibran el uso de estas herramientas con la intuición humana para tomar decisiones creativas? ¿Cómo evitan que la tecnología limite la creatividad?

La IA y los datos son hoy imprescindibles para comprender al consumidor, anticipar tendencias y optimizar la inversión. En Grupo Bimbo utilizamos estas herramientas para tener una visión más precisa de hábitos, preferencias y contextos de consumo, y así también poder predecir el futuro. Pero siempre decimos que los datos iluminan el camino, no lo recorren. La intuición, la sensibilidad y la creatividad de las personas son las que convierten esos *insights* en campañas relevantes. Ese equilibrio es lo que evita que la tecnología se convierta en un freno y, al contrario, se transforme en un facilitador e impulsor de nuevas ideas.

¿Qué hábitos o dinámicas han implementado para que la creatividad y la innovación no sean un “proyecto puntual”, sino parte del ADN del equipo de marketing?

La innovación forma parte de nuestro ADN des-



de el inicio de nuestra historia. Para mantenerla viva, trabajamos con dinámicas colaborativas, tanto internas como con nuestras agencias y *partners*. Apostamos por la co-creación con consumidores, por metodologías ágiles y por equipos multidisciplinares que combinan perfiles de negocio, creatividad y análisis de datos. Además, contamos con espacios de innovación en los que testeamos prototipos y nuevas ideas que luego escalamos al mercado. Solo en 2024 lanzamos 16 innovaciones en la categoría de panes y snacks en Iberia, lo que demuestra que no es algo puntual, sino estructural.

Bimbo ha desarrollado campañas icónicas a lo largo de los años. ¿Cuál es el ingrediente secreto para que una historia de marca realmente conecte con millones de personas?

El ingrediente fundamental es la autenticidad. Las marcas que tras-

cienden son aquellas que no solo comunican, sino que actúan con coherencia con sus valores y propósito. En Grupo Bimbo tenemos un propósito muy claro: alimentar un mundo mejor. Eso implica hablar con verdad, escuchar al consumidor y ser sensibles a lo que ocurre en la sociedad. Cuando contamos historias desde esa coherencia, conseguimos que millones de personas se identifiquen con nosotros.

Para liderar un equipo de marketing capaz de romper esquemas, ¿qué cualidades considera más importantes: curiosidad, resiliencia, visión estratégica o algo distinto?

Todas son necesarias, pero destacaría dos: la curiosidad, porque nos impulsa a explorar, a aprender y a no conformarnos; y la resiliencia, porque en un entorno y sector tan cambiantes y exigentes como los actuales debemos estar preparados para adaptarnos y mantenernos firmes en nuestros objetivos. A estas se suma la visión estratégica, que nos permite dar dirección y coherencia a la creatividad. Al final, el liderazgo en marketing es un equilibrio entre inspirar, dar foco y habilitar a los equipos para que brillen. Si quieres romper esquemas en marketing, necesitas un equipo potente que dé su mejor versión y confiar en él. Para tener un equipo de alto rendimiento, necesitas liderar, establecer reglas claras, delegar, empoderar y generar una cultura de *ownership* y *accountability*. Y obviamente “pico y pala”, mucho “pico y pala”.

¿Qué tipo de perfiles y talentos cree que marcarán la diferencia en el marketing de consumo masivo en los próximos cinco años?

Los perfiles híbridos serán los más relevantes: profesionales capaces de combinar pensamiento creativo y estratégico con dominio de herramientas digitales y analíticas. También veremos la importancia de talentos con sensibilidad cultural y capacidad para trabajar en entornos diversos, porque los consumidores son cada vez más exigentes con la autenticidad y la cercanía de las marcas.

Si pudiera “apuntar el foco” a un cambio que transformará la manera en que los consumidores interactúan con marcas de alimentos, ¿cuál sería y por qué?

El gran cambio, que ya está transformando la manera de interactuar, es la búsqueda por parte de los consumidores de marcas con propósito real y con impacto positivo en la sociedad. Los usuarios ya no se conforman con solo un buen producto; quieren saber qué hay detrás de él: cómo se produce, cuál es su impacto en la salud y en el medioambiente, y qué aporta la compañía a las comunidades.



HP Iberia Catalina Roa

Directora de Marketing

¿L

¿La creatividad está perdiendo protagonismo en un contexto donde los datos y la automatización parecen llevar la delantera?

Partiendo de la definición de creatividad con la que me siento más identificada, de John E. Drevdahl: “La creatividad es la capacidad humana de producir contenidos mentales de cualquier tipo, que esencialmente puedan considerarse como nuevos y desconocidos para quienes los producen”. Creo que los datos

y la automatización carecen de esa capacidad humana que crea contenido mental nuevo y que al final está llena de emoción, sentimiento y experiencia, y por esto mismo no debería perder protagonismo. La creatividad tiene un carácter social que estamos olvidando; la creatividad es parte de la supervivencia, el avance y el cambio social, así que depende de nosotros darle el protagonismo que se merece. Tenemos que cultivarla, trabajarla, hacer funcionar nuestros sentidos, crear, imaginar y no dejar que expresiones como *Eureka* desaparezcan.

¿Cree que la IA podría llegar a ser creativa o siempre dependerá del talento humano?

Creo que la IA está llegando a territorios que creíamos impenetrables, como la música, el arte, el diseño, entre otros. Ahora mismo se crean piezas en cuestión de segundos que realmente son increíbles; y esto nos enfrenta a una revolución creativa sin precedentes que no podemos negar, pero nuevamente no debemos ol-

vidar que todo lo creado por la IA viene de datos, de patrones, de, como su nombre lo dice, lo “artificial”, y carece de humanidad. Este es el punto esencial de todo. Pero también creo que la IA nos puede servir como catalizador, nos ayuda a la co-creación y creo que la debemos ver como una aliada; en muchas ocasiones la IA desbloquea una idea y por eso para mí y en nuestra profesión puede tener una gran importancia. Creo que es imprescindible conocerla, entenderla y vivirla. El talento humano es irremplazable, pero la IA puede facilitarnos nuevas perspectivas y ofrecernos soluciones inesperadas a partir de datos.

¿Dónde considera que entra en juego el ingenio humano para marcar la diferencia?

El ingenio humano es el elemento diferenciador que permite ir más allá de lo que la tecnología puede ofrecer. Aunque las herramientas tecnológicas y la IA proporcionan eficiencia y acceso a grandes volúmenes de información, es la capacidad del ser humano para conectar ideas, interpretar matices culturales y emocionales, y aportar intuición lo que marca la diferencia en los resultados finales. El ingenio nos impulsa a encontrar soluciones originales ante los retos, a personalizar mensajes y a crear experiencias únicas que resuenan con las personas.

Sin embargo, el ingenio es una pieza fundamental

para abordar la ética en el uso de la IA. Porque, más allá de la eficiencia y la creatividad, el aspecto ético implica reflexionar sobre las consecuencias de nuestras decisiones tecnológicas y garantizar que la IA se utilice de manera responsable y transparente. Solo mediante la combinación de creatividad, criterio ético y sentido común podemos asegurarnos de que la IA contribuya positivamente a la sociedad.

La campaña *What do you have to say?* se adaptó en España con un guiño muy local (Zinkia, Pocoyó). ¿Cómo se decide cuándo y de qué manera ‘localizar’ la creatividad de una campaña global?

La clave está en saber cuándo adaptar una campaña global al contexto local. En el caso de la campaña *What do you have to say?*, la decisión de ‘localizar’ la creatividad surge de la necesidad de conectar de manera genuina con la audiencia española. Esto es un trabajo que hacemos continuamente en HP; es el trabajo que muchas veces no se ve, incluso en pequeños textos, pero la realidad es que dedicamos bastante tiempo a hacer que los mensajes lleguen a nuestra audiencia sin perder su esencia. Al final, debemos analizar tanto las referencias culturales como los hábitos de consumo, y buscamos elementos que generen cercanía y relevancia, como fue el guiño a Zinkia y Pocoyó. →

“

La creatividad tiene un carácter social; es parte de la supervivencia, el avance y el cambio social”

¿Qué recomienda a los equipos que corren el riesgo de “perder chispa” al depender de la analítica?

Poner la creatividad en el centro de lo que hacemos. Tenemos que dedicar tiempo que muchas veces no tenemos, pero como siempre digo, la creatividad no es un espacio solo para campañas o ideas de marketing; la creatividad es algo que debemos fomentar en el día a día de nuestro trabajo y está presente en todo lo que hacemos, ¡hasta en nuestros presupuestos!

Para mí, uno de los mejores ejercicios creativos es el *brainstorming*. Ese momento con mi equipo no es solo un ejercicio de generación de ideas, sino una oportunidad para aprender, evolucionar y estrechar lazos, recordándonos que el verdadero motor de la creatividad reside en la humanidad compartida de quienes la impulsan.

¿Cómo gestionan la formación y adaptación de los equipos a esta realidad híbrida?

Gestionamos la formación y adaptación de los equipos apostando por un modelo de aprendizaje continuo y flexible. Fomentamos la actualización cons-

tante de conocimientos, tanto en habilidades técnicas como en la IA, además de crear espacios colaborativos para compartir resultados, además de sesiones de intercambio de buenas prácticas, permitiendo a los empleados experimentar y familiarizarse con las nuevas herramientas en un entorno seguro.

Si la IA fuera un miembro de su equipo, ¿qué puesto le asignaría y qué tareas jamás le delegaría?

Creo que la IA sería dentro de mi equipo un excelente analista de datos o coordinador de procesos automatizados; como analista, sería de utilidad su capacidad para procesar grandes volúmenes de información y detectar patrones para ayudarnos a tomar decisiones y optimizar nuestras acciones. Sin embargo, nunca le delegaría la parte más creativa de nuestro trabajo. Todas aquellas tareas donde resulta imprescindible comprender las emociones humanas.

Una frase que resume su visión sobre el futuro del marketing

En España, el marketing del futuro no venderá productos: creará vínculos.

Makro Chema León

Director de Marketing



¿Cómo se construye la creatividad en un marketing dirigido a negocios, sin perder la conexión humana?

Yo creo que para no perder la conexión humana tienes que pensar en tu cliente y hacer un marketing que persiga crecer desde estar al lado de tus clientes, la hostelería en mi caso. Y luego conectar con tu audien-

cia con casos reales; el *storytelling* siempre tiene protagonistas y en nuestro caso son los hosteleros, y no hay nada más fuerte que ser consistente con algo de valor. Detrás de cada negocio hay una persona y nosotros pensamos en cómo hacerle la vida mejor y más fácil a esas personas, nuestros clientes.

Si tuviera que definir el ADN creativo de Makro en una frase, ¿cuál sería y qué elementos lo distinguen de otras marcas del sector profesional?

Dar primero. Y me explico, creemos firmemente en que, como líderes, tenemos que dar al sector y luego volverá, pero primero hay que estar ahí para ellos, y tenemos ejemplos como crear el ‘Día de la Hostelería’, que va de reconocer el valor de nuestros clientes; no es una campaña que persiga un rédito y, por tanto, su ADN es de dar primero.



“La intuición a la hora de conocer a tus clientes siempre será un valor diferencial entre las empresas que triunfan y aquellas que no”

¿Qué habilidades diferenciarán al nuevo marketer del futuro: el dominio de la tecnología, la empatía o la capacidad de anticiparse a las necesidades del cliente profesional?

Yo creo que no hay solo una que te diferencie, obviamente la tecnología, pero creo que pronto la adopción de la tecnología va a ser tan común que dejará de ser lo más importante. Sin embargo, la intuición a la hora de conocer a tus clientes, pienso que siempre va a ser un valor diferencial entre las empresas que triunfan y las que no.

La tecnología permite hoy conectar datos de consumo, logística y comportamiento del cliente. ¿Qué oportunidades ve en la hibridación entre marketing y operaciones para generar valor?

En Makro ya estamos superunidos en una misma área porque estamos hiperconectados: la estrategia comercial hay que ejecutarla en ventas y, si la parte operativa y logística no están alineadas, tampoco sucede la venta. Creo que la época de los silos o departamentos dominantes se ha acabado y trabajar como un auténtico engranaje es fundamental; nosotros los llamamos *ONE MAKRO*, que básicamente quiere decir que vamos todos a una, y esto es clave para el éxito actual de la compañía.

¿Hasta qué punto cree que la IA generativa podrá aportar en la conceptualización de estrategias? ¿La ve como una herramienta de eficiencia o como un socio creativo real?

Es una pregunta complicada que voy a intentar responder sin meterme en un jardín. A día de hoy la veo más como una herramienta de eficiencia porque nos puede ahorrar mucho trabajo, pero en la parte creativa pienso que aún tiene que desarrollarse mucho más la tecnología, y más →



aún en B2B, que no hay tanto de donde beber la IA. Aun así, pienso que el éxito vendrá, como dije antes, de la combinación de la tecnología y la intuición para conseguir éxitos.

¿Qué iniciativas destacaría por combinar de forma brillante innovación tecnológica y emoción humana?

En la parte de analítica de datos pienso que es donde más hemos evolucionado y la combinación del procesamiento de datos y las preguntas correctas de los analistas están haciendo que las empresas dispongan de mucha más información para tomar decisiones. Somos capaces de prever comportamientos, de planificar flujos, etc., con una precisión que ha hecho mucho más eficiente la toma de decisiones en las empresas.

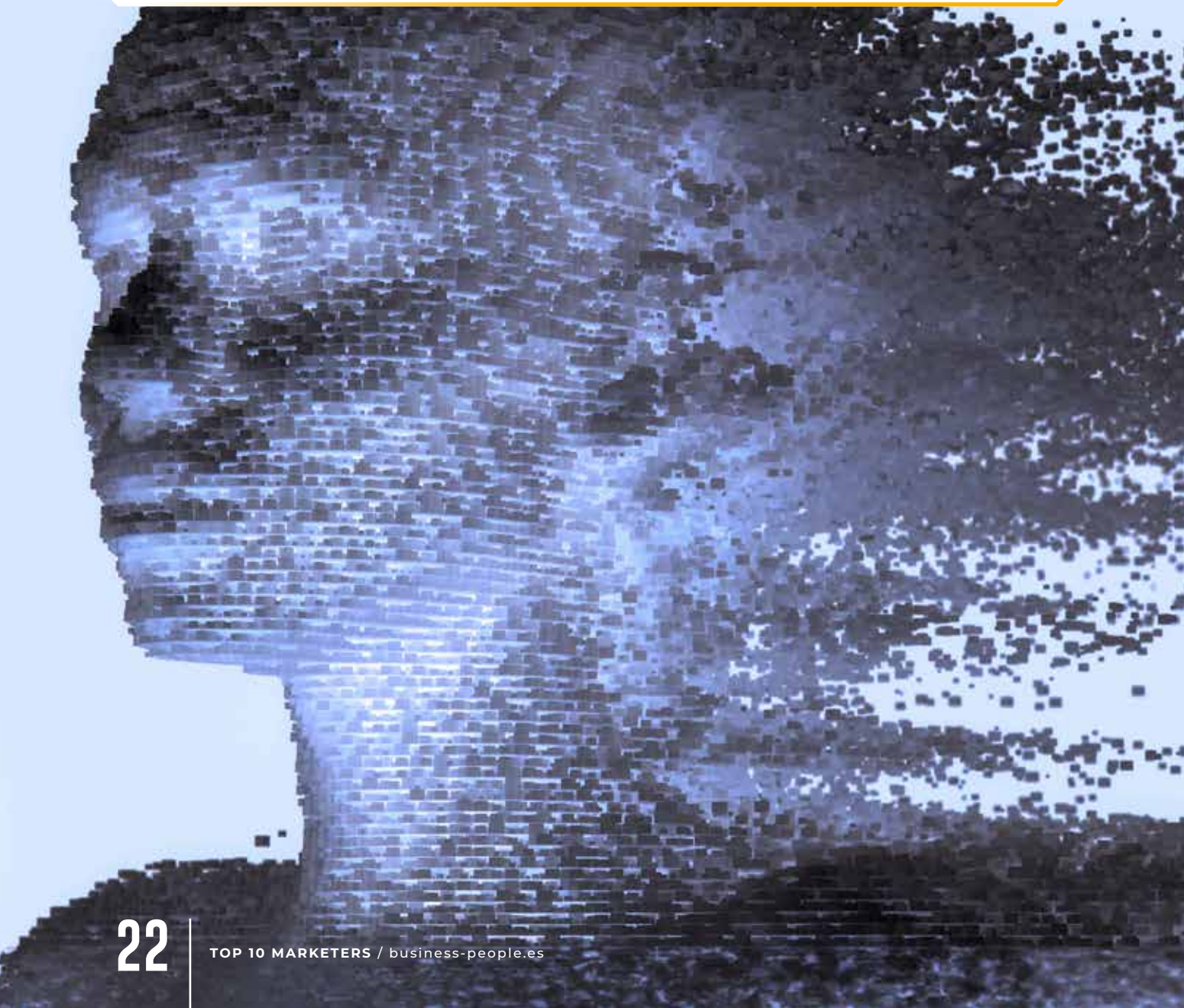
Si la creatividad fuera un ingrediente gastronómico, ¿cuál sería y por qué es esencial en

su receta del marketing?

Yo diría que la creatividad serían las especias, porque creo que son imprescindibles para una receta y hacen que una misma idea o receta pueda verse o interpretarse de manera diferente y, por supuesto, con resultados diferentes. ¡Ah! Y si te pasas de especias (creatividad), puedes arruinar el plato (campana).

Si tuviera que apostar por una gran tendencia que redefinirá el marketing de empresas como Makro en la próxima década, ¿cuál sería?

Yo diría que la personalización humanizada; creo que la tecnología nos va a permitir llegar de manera más ágil a cada cliente y podremos personalizar mensajes, imágenes, videos, precios y un largo etcétera que hará, si se ejecuta bien, de la experiencia del cliente un valor superdiferencial en la relación con Makro.



Renault Iberia

Beatriz Navarro

Directora de Marketing



¿Qué importancia tiene la creatividad para el marketing en la actualidad?

La creatividad es clave. Sin creatividad, todas las marcas serían prácticamente iguales. Vivimos en un mundo de *commodities* donde, por ejemplo, en automoción, los productos son relativamente similares en diseño, motores, tecnología o seguridad, y además están sujetos a regulaciones que limitan las diferencias. Por eso, la creatividad es la forma de transmitir la verdadera diferenciación de un coche frente a otro.

Creo que debe existir un equilibrio entre la creatividad y la data. Hoy tenemos acceso a más información que nunca, lo que nos permite automatizar y personalizar mensajes, encontrar audiencias específicas y determinar el momento y el mensaje adecuados. Pero si ese mensaje no es creativamente diferente, termina siendo solo parte del paisaje del consumidor. En un mundo donde el *branded content* es cada vez más importante y el contenido consumido debe ser relevante para la audiencia, la creatividad se convierte en el factor que permite a las marcas destacar.

¿Tiene un ejemplo de cómo aplicar la creatividad?

Hemos trabajado lanzando productos icónicos como el R5 o el R4, que regresan al mercado tras más de 50 años. Al presentarlos de manera creativa y emo-



cional, logramos que la gente los recuerde y conecte con ellos. Además, hace cuatro años abordamos las dudas de consumidores y no consumidores sobre coches eléctricos e híbridos, creando contenido de expertos que respondiera preguntas sobre cargadores, reciclaje y diferencias entre tecnologías. Hoy, ese contenido representa el 60% del tráfico SEO orgánico a nuestra web. En definitiva, cuando generas contenido de calidad y creativo, la gente acepta y valora tu marca.

Ante un consumidor saturado de impactos publicitarios, ¿cuál es su receta para sorprender, emocionar y diferenciarse?

Hemos hablado de la creatividad, pero en Renault también buscamos otros aspectos que nos per- →

mitan salir del guion y captar la atención del usuario. En nuestro caso, creemos que la forma de presentar los coches marca la diferencia. Un ejemplo claro es el lanzamiento del R5. Además del *spot* tradicional en televisión y medios conectados, creamos una serie en Movistar que contaba la historia de cinco personajes revolucionarios en su ámbito y las vinculaba al concepto innovador y sostenible del coche.

Por supuesto, la tecnología y la inteligencia artificial juegan un papel cada vez más importante en la segmentación, la personalización y la optimización de campañas. Pero aunque la IA puede automatizar muchos procesos y generar *spots* técnicamente perfectos, la creatividad sigue siendo exclusivamente humana. Es la combinación de estrategia tecnológica con creatividad humana lo que nos permite sorprender, emocionar y diferenciar nuestros lanzamientos en un mercado saturado de impactos publicitarios.

Entiendo que esto implica una importante evolución en el marketing mix de Renault...

Sí, hay una evolución muy importante en el media mix. En nuestro caso, gran parte de la inversión se ha trasladado a la tele conectada, porque la tele lineal va perdiendo visibilidad. Esto nos permite construir audiencias más relevantes, con mayor poder adquisitivo y con un interés real en el contenido. La combinación de ambos formatos, lineal y conectado, nos garantiza cobertura y notoriedad, aumentando la visibilidad de nuestras campañas. Además, estamos incorporando innovaciones creativas, como el uso de 3D en exterior para la campaña del R4, y desarrollando lo que llamamos last mile activation: campañas internacionales consistentes, adaptadas con activaciones locales que refuerzan el mensaje. Todo esto transforma por completo nuestro media mix.

¿Cuáles son los tres mayores desafíos de marketing en el sector automotriz?

Hemos hablado de muchos de ellos, pero yo destacaría tres grandes desafíos. Primero, la IA y la automatización, ya que nuestros coches cada vez están más conectados y toda la IA y tener Google integrado generan gran cantidad de datos que necesitamos analizar para entender cómo usan los clientes nuestros vehículos y anticipar los coches del futuro. Esto incluye desde el ocio dentro del coche hasta la conducción autónoma y personalizada.

En segundo lugar, el manejo de los datos, que va de la mano con la IA, es clave para ofrecer experiencias más seguras y personalizadas. Y, por último, el diseño y la innovación tecnológica, que permitirán diferenciar los vehículos mediante funcionalidades intelligen-



“
Solo con números se
pierde la frescura que
necesitan las marcas
para impactar
al consumidor”

tes como la gestión de rutas, la recarga de coches eléctricos, la llave digital compartida o el ajuste automático de las condiciones del coche según el usuario.

¿Qué considera que será esencial para liderar el marketing del futuro?

Tiene que tener una visión estratégica de la compañía, pero también pensar a corto plazo, porque al final todos buscan resultados inmediatos, aunque las marcas se construyen a medio y largo plazo. Además, debe estar en constante aprendizaje, ser curioso y estar siempre al tanto de nuevas disciplinas, medios y

formas de comunicarse.

También es clave ser analítico y saber interpretar los datos, pero combinándolos con intuición y creatividad, porque solo con números se pierde la frescura que necesitan las marcas para impactar al consumidor. Y, por supuesto, debe rodearse de especialistas en distintas áreas, ya que son ellos quienes finalmente construyen y fortalecen las marcas.

Como presidenta de la Asociación de Marketing de España, ¿cómo describiría la salud del marketing en España?

España está considerada muy puntera en innovación. Hemos sido de los pioneros en integrar la IA y toda la parte de automatización, lo que nos permite una gran personalización y eficiencia en las campañas.

Un ejemplo de ello es la última campaña premiada en los premios AMKT con Sanitas, que ganó el oro en innovación por la propuesta que presentaron.

Sin embargo, en cuanto a creatividad, creo que nos estamos quedando un poco atrás. Nos falta valentía, sobre todo desde el punto de vista del anunciante, para arriesgar y proponer campañas más originales. Si miramos los resultados de Cannes, que nos dan una idea del pulso del marketing español, este año hemos ganado 25 premios frente a los 40 del año pasado, quedando fuera del top 3 de los países más premiados, que son Estados Unidos, Brasil y Reino Unido. Y cuando ves las campañas ganadoras, te das cuenta de que lo que realmente marca la diferencia es la valentía: atreverse a crear, innovar y hacer cosas diferentes.



Revolut Ignacio Zunzunegui

Head of Growth
para el Sur de Europa

R

Revolut ha sido reconocida por su enfoque disruptivo en el marketing. ¿Cómo defines la creatividad en el contexto de una fintech global y qué principios guían tus estrategias?

En nuestro caso, la creatividad no es un adorno: es la forma de resolver problemas reales de los clientes de manera inesperada y relevante, con ideas simples, basadas en datos y aterrizadas en productos concretos. Trabajamos con velocidad y rigor: probamos, medimos y escalamos lo que funciona. Y leemos muy bien el contexto local para amplificarlo con nuestra escala global. Si no mejora la experiencia, no es creativo; es decorativo.

Como Head of Growth, ¿cuál considera que ha sido la campaña más disruptiva de Revolut en España y por qué?

Diría que la activación con Primavera Sound. No fue solo patrocinio basado en visibilidad de marca, sino que conseguimos una experiencia inmersiva en la que integramos el producto de manera muy orgánica, llevándolo al corazón de la cultura y el ocio. Convertimos el festival en un laboratorio para mostrar cómo Revolut puede ser parte de la vida cotidiana de millones de personas, desde sacar dinero en un cajero hasta pagar en segundos con el móvil, pasando por el pago de entradas con descuento o incluso todos nuestros servicios de viajes para la gente que vino de fuera. Ese mix de experiencia física, contenido y performance nos permitió generar a la vez conversión y *brand awareness*. Eso es disrupción: estar donde nadie espera a un banco.

¿Podría contarnos cómo el talento interno y la creatividad del equipo han influido directamente en alguna campaña destacada?

Muchísimo. Por ejemplo, en la colaboración con Ibai Llanos, el concepto nació internamente. Un equipo joven, que entiende los códigos culturales de las nuevas audiencias, lo convirtió en una ejecución que mezclaba entretenimiento con producto. Vamos más allá de “fichar a un influencer”: La idea se diseñó *creator-first*: co-creación, guion abierto y hueco para el humor y la espontaneidad, sin perder el ángulo de producto. El resultado superó *benchmarks* internos de



“La creatividad no es un adorno: es la forma de resolver problemas de los clientes de manera inesperada”

alcance y *engagement* cualificado y, sobre todo, mejoró el recuerdo de marca útil. La clave: libertad con *accountability* y un *briefing* claro del problema de negocio.

¿Qué aprendizajes ha obtenido de su colaboración con Ibai Llanos y cómo planean aplicarlos en futuras alianzas?

Hemos sacado muchos aprendizajes de esta colaboración, que se pueden resumir en una idea clara: la autenticidad gana. Si el creador no se reconoce en la pieza, la audiencia tampoco. Segundo, el formato manda: diseñar para el canal (Twitch/YouTube/shorts) y no “recortar” un *spot*. Tercero, menos mensajes y más momentos: una única idea clara que se recuerde. Y, por último, medimos lo que mueve negocio: *lift* en consideración, clics a experiencia in-app, registros cualificados, activación (KYC + primer ingreso) y uso en los primeros días, no solo visualizaciones. Este *playbook* lo estamos replicando con creadores locales en otros mercados.

Revolut ha anunciado su asociación con Audi F1 para 2026. ¿Qué objetivos estratégicos persigue la compañía con este patrocinio?

La Fórmula 1 representa innovación, precisión y velocidad: los mismos valores con los que construimos Revolut. Con Audi apostamos por una plataforma global que nos permitirá conectar con audiencias en todos los continentes, llevar nuestra marca a nuevos mercados y reforzar nuestro posicionamiento como una compañía tecnológica con ambición

internacional. Es un proyecto de largo recorrido para consolidar a Revolut como la *tech company* financiera de referencia en Europa y proyectarla a nuevas audiencias.

El marketing disruptivo requiere un equipo capaz de pensar diferente. ¿Cómo inspira y guía Revolut a su talento creativo para que transforme ideas innovadoras en estrategias concretas y efectivas?

Compartimos muchas ideas entre equipos transversales y multiregión, trabajamos en ciclos cortos, con revisiones semanales, *pre-mortems* para anticipar riesgos y un repositorio vivo de aprendizajes. Es un entorno muy dinámico y colaborativo que precisamente fomenta esa creatividad y disrupción. Todo esto, por supuesto, empieza también desde el momento de la contratación: cuando buscamos un perfil para una vacante, dedicamos mucho tiempo a asegurarnos de que el *fit* con el equipo es correcto y que va a venir a cubrir una necesidad concreta, no solo de negocio, sino de *skills*, tanto *hard* como *soft*. Somos como un reloj suizo: muchas piezas distintas, pero muy bien engrasadas.

¿Cree que la IA puede potenciar la creatividad humana o la estandariza?

La IA es una herramienta que puede ser muy útil como acelerador, pero en Revolut es siempre el equipo humano el que decide. Ese toque humano es fundamental; es lo que hace que la creatividad realmente emocione y llegue al usuario. La IA multiplica velocidad y amplitud, pero la originalidad sigue dependiendo de *insight*, gusto y comprensión cultural.

El marketing está en constante evolución. ¿Cuáles son las tendencias emergentes que considera que tendrán un impacto significativo en los próximos años?

Veo tres vectores claros. Primero, la convergencia entre medios y comercio: retail media y experiencias *phygital*, donde la transacción ocurre a un clic de la inspiración, con medición de ciclo cerrado que une *awareness* y ventas. Segundo, la economía de creadores madura: menos “posts puntuales” y más alianzas a largo plazo donde co-creamos contenido y, a veces, producto; el vídeo corto se consolida como canal de descubrimiento y “nuevo buscador”, así que el SEO para plataformas sociales será crítico. Tercero, la ventaja competitiva estará en la primera parte de datos y la personalización con consentimiento, apoyadas por IA para acelerar *insight*, creatividad y servicio, incluidos agentes conversacionales como nuevos puntos de adquisición y soporte.

Spotify España

Ana García Mellado

Marketing Manager

¿C

¿Cómo se rompen moldes en un marketing cada vez más controlado por la IA y los datos?

En un entorno donde los datos marcan el camino y la IA está cobrando más protagonismo, atreverse a innovar implica, a veces, escoger direcciones que no parecen las más obvias sobre el papel, pero que pueden marcar la diferencia en impacto, porque el verdadero reto está en equilibrar lo racional con lo emocional.

Para nosotros, los datos y la IA no son un límite, sino un punto de partida. Nos ayudan a comprender mejor a nuestra audiencia, anticipar tendencias culturales y diseñar experiencias personalizadas a gran escala. Ejemplos como *DJ o Spotify Wrapped* muestran que, cuando se combinan datos, tecnología y creatividad, es posible generar conexiones auténticas y emocionales con los usuarios.

¿En cuál de sus campañas cree que la creatividad fue fundamental?

Hemos tenido varias campañas que han traído muy buenos resultados en 2025: *Daylist*, el lanzamiento de la cuenta de TikTok de @SpotifySpain, *Sin Playlist no se Empieza*, *La Velada* o *Así de Fan*.

Un claro ejemplo de creatividad en el centro de la campaña es el lanzamiento de la cuenta de TikTok. Nos basamos en la idea de que Spotify Spain ya estaba en TikTok a través del hashtag #SpotifySpain y pedimos a los usuarios que cambiaran el # por @, confiando para la inauguración en una de las creadoras de contenido más influyentes en la red social, que fue la encargada de publicar el primer vídeo en nuestra cuenta. La creatividad en este caso fue el elemento central y claro punto de partida de la campaña.

“

Lo más potente para que una campaña funcione es encontrar ese momento o idea con la que el usuario se sienta identificado”



La IA está cambiando la manera de crear contenido y campañas. ¿Cómo la integra en su estrategia sin perder la esencia humana de la creatividad?

La clave está en poner la IA al servicio de la creatividad. Utilizamos la IA como apoyo: desde comprender mejor los comportamientos de las audiencias y anticipar tendencias, hasta agilizar tareas operativas que nos permiten centrarnos en lo que ningún algoritmo puede replicar: crear historias que emocionen y conecten.

Sin embargo, al final, la esencia humana sigue siendo el motor de todo. La IA nos da datos y herramientas, pero es el talento creativo quien transforma esa información en *storytelling* con sensibilidad, intuición y emoción. En Spotify buscamos ese equilibrio: aprovechar la precisión de la IA sin perder el valor humano que convierte cada campaña en una experiencia memorable.

¿Cree que la tecnología limita o potencia la imaginación de los marketers?

Creo que la tecnología complementa la creatividad, sobre todo cuando se usa con sentido común. En Spotify, el mejor ejemplo es *Wrapped*, que está basado en datos como tus minutos de escucha, top artistas, top canciones, etc. Pero lo que lo hace tan

poderoso y un momento tan importante culturalmente a nivel mundial es cómo transformamos todos esos datos en historias que al final son personales, divertidas y emotivas con las cuales los usuarios se sienten identificados.

Y ahí es donde entra la imaginación: ¿cómo hacemos para no solo presentar datos, sino convertirlo en el momento cultural que es? *Wrapped* es el mejor ejemplo de que la tecnología no limita la creatividad, sino que la multiplica, siempre y cuando sigamos poniendo el foco en la parte humana.

¿Qué referentes, dentro o fuera del marketing, le han inspirado para innovar?

Es difícil dar nombres concretos, pero creo que todo el entorno en el que te desarrollas personal y profesionalmente inspira de una manera u otra. La creatividad y las distintas maneras de pensar no están solo en el papel o las campañas de marketing; puede ser incluso cómo resolver un problema personal del día a día, por ejemplo. Por eso creo que, desde mi familia, amigos, compañeros de trabajo y las agencias con las que trabajo, me han dado muchos puntos de vista distintos que me enriquecen e inspiran para pensar de manera diferente.

Una de las campañas más destacadas →

de Spotify España en 2025 ha sido *Sin playlist no se empieza*, ¿qué desafíos creativos enfrentaron al desarrollar una campaña tan personalizada y participativa?

El desafío creativo viene de encontrar el insight real sobre el que anclar la campaña, y encontrar la manera de ejecutarla para que tenga impacto. En este caso, partimos de una verdad cultural, de un planteamiento muy sencillo, pero con el que todo el mundo se identifica: una playlist marca el inicio de cualquier momento importante en el día a día: estudiar, ir a trabajar, entrenar, etc.

Lo más potente para que una campaña funcione es encontrar ese momento o idea con la que el usuario se sienta identificado, y ejecutarlo de manera que sea: primero, entendible para una audiencia multigeneracional; y, segundo, para que tenga un impacto tangible en el negocio.

Lo que realmente hizo especial la campaña fue transformarla en una *user generated campaign*. Pusimos a los usuarios en el centro (del producto y de la comunicación), haciéndoles partícipes: a través del envío de sus *playlists*, pudimos hacerles protagonistas y conseguir una conexión mucho mayor con el público.

Mirando hacia el futuro, ¿cómo imagina el marketing creativo dentro de cinco años?

Imagino un marketing creativo mucho más híbrido y sensorial, donde la tecnología y la personalización juegan un papel central para ofrecer experiencias que no solo comuniquen, sino que se vivan. En Spotify, ya estamos explorando estas fronteras, combinando audio, datos y nuevas formas de interacción para crear campañas que conecten de manera profunda con los usuarios.

La creatividad seguirá siendo el eje fundamental, pero el verdadero desafío será dar vida a ideas relevantes, humanas y con propósito, capaces de cortar el ruido en un entorno saturado de contenidos. La autenticidad y la conexión emocional serán clave.

Por último, ¿qué consejo daría a los jóvenes que quieren destacar en marketing sin seguir los moldes tradicionales?

Un consejo que a mí personalmente me ha acompañado a lo largo de mi carrera es confiar en mi instinto y, ante la duda, usar el sentido común.

Trabajar en marketing significa conseguir resultados, pero hay una manera distinta de hacerlo: se puede imaginar algo que parece imposible de llevar a cabo y terminar consiguiendo que el impacto sea aún mayor del esperado, siempre guiándote en los datos, el instinto y el sentido común.



Telefónica

Rafael Fernández de Alarcón

Director de Marca, Patrocinios y Medios

E

En un mundo saturado de campañas, ¿cómo identifica las oportunidades para sorprender y conectar emocionalmente con el público?

Vivimos un momento en el que los ciudadanos estamos más impactados que nunca por los mensajes de las marcas, especialmente desde que casi todos tenemos dispositivos personales que nos ofrecen contenido a través de las redes sociales, las plataformas de audio y video, las apps y otras herramientas de marketing directo. En este contexto, las oportunidades para conectar vienen de *insights* que sean importantes para los clientes, pero que al mismo tiempo sean diferenciales y legítimos para las marcas. Creo que un buen ejemplo es la reciente campaña *Movistar es por todos (la historia de Maruxa)*, que acaba de lanzar con éxito el equipo de Telefónica que dirige Aitor Goyenechea en colaboración con Oriol Villar.

¿Cómo debe cambiar el enfoque estratégico del marketing para mantenerse al día?

Quizá en los últimos años, los



profesionales del marketing nos hemos dejado llevar por los KPIs de impactos e impresiones propios de las plataformas digitales... o por la magia de los premios creativos, cuando lo realmente importante es generar crecimiento para el negocio. Han cambiado mucho las herramientas, pero el mayor desafío del marketing sigue siendo identificar las necesidades de los clientes, proponer nuevas oportunidades de negocio y evitar la "comoditización" a través de la diferenciación de la propuesta de la marca. En definitiva, construir valor para las empresas.

¿Cuál es el rol estratégico del marketing del grupo? ¿Se han incrementado o reducido los recursos invertidos en los últimos años?

En un mercado tan competitivo como el de las telecomunicaciones, en especial en Europa, el papel de nuestras marcas (Movistar, O2, Vivo...) es fundamental para merecer la confianza de nuestros clientes, tanto en los servicios básicos de conectividad como en las nuevas propuestas de entretenimiento, seguridad... Más allá de los recursos invertidos, donde estamos siendo especialmente eficaces en los últimos años es en enfocar todos los recursos de marketing en estrategias coherentes a lo largo del tiempo, capaces de integrar los *spots* con los patrocinios, el mundo digital con el exterior... buscando construir posicionamiento de marca al tiempo que generar oportunidades de venta.

En Telefónica, ¿cómo están utilizando la IA en el marketing? ¿Cuáles son las ventajas y los riesgos de delegar decisiones a la tecnología?

Telefónica es sin duda la empresa de referencia en el mundo de la tecnología en nuestro país, por lo que no debe ser una sorpresa que estemos explorando usos de la IA en la generación de creatividades de marca, planificación de acciones de marketing o desarrollo de modelos para entender la experiencia de los consumidores. Al mismo tiempo, tenemos muy →



claro que “son las personas las que dan sentido a la tecnología”, por lo que no delegamos ninguna decisión a la tecnología, sino que la utilizamos para facilitar el trabajo de nuestros profesionales y agencias, que disponen de más tiempo para aquellos proyectos que generan más valor. Como todo lo nuevo, la IA nos genera una cierta incertidumbre, pero cuando pones a las personas y los valores en el proceso de toma de decisiones, los riesgos se reducen.

¿Qué prácticas ha implementado para que la creatividad y la innovación estén en el ADN del departamento de marketing?

Cuando una compañía ha cumplido 101 años, como es el caso de Telefónica, todos sus profesionales saben que la transformación es la única forma de crecer. Para mantener este espíritu, buscamos incorporar a nuestros equipos a los mejores profesionales con perfiles diversos y complementarios, trabajamos con socios y agencias de los que aprendemos conjuntamente, participamos en organizaciones que impulsan el marketing y tenemos un equipo dedicado a la transformación del modelo de marketing. Pero lo más importante es estar atentos a cómo evolucionan las necesidades y los comportamientos de los clientes.

La campaña *Besos con motivo del centenario de Telefónica* obtuvo un amplio reconocimiento. ¿Qué rol tuvo la creatividad en su desarrollo?

El centenario de Telefónica fue una oportunidad para impulsar la marca al futuro, reconectar emocionalmente con la sociedad española y reivindicar el papel estratégico de la tecnología en la vida de las personas. Todos estos elementos estaban en un *brief* que el equipo creativo de “&Rosas” fue capaz de sintetizar en algo tan sencillo como unos besos. Este *spot* fue el comienzo de más de 200 acciones por toda España, en las que participaron físicamente 1,7 millones de perso-

“

La IA genera incertidumbre, pero cuando pones a las personas y valores en la toma de decisiones, los riesgos se reducen”

nas y que permitió mejorar la reputación de la marca Telefónica frente a la sociedad, el orgullo de pertenencia de los empleados e incrementar la consideración y la imagen de las marcas comerciales Movistar y O2.

¿Qué habilidades deben cultivar quienes aspiran a ser líderes en marketing?

Trato de fijarme mucho en otras personas, sean mis jefes, compañeros, competidores o equipos. Y una de las cosas que más admiro es la capacidad que tienen estos líderes de sacar tiempo para escuchar y captar *insights*, especialmente en un contexto en el que todo sucede a gran velocidad y parece que no hay tiempo para nada. Precisamente, el concepto del tiempo es otro de los que considero muy importante, ser capaz de ver el marketing como una secuencia de acciones que buscan la diferenciación a largo plazo, al tiempo que son capaces de buscar la sorpresa y la eficacia en cada una de las acciones. Y un último talento, que tenemos presente en nuestra plataforma de marca *Mejor conectados*, es la capacidad para conectar con personas y equipos que nos mejoran, ya que “cuando conectamos somos capaces de hacer cosas increíbles”. ▲



SUPLEMENTO DE BUSINESS PEOPLE N.20 – NOVIEMBRE 2025

Director responsable

Vito Sinopoli

Consultor editorial

Linda Parrinello

Redactor jefe y coordinación editorial

José Antonio Puglisi

Redacción

M^a Gabriela Sivira

Colaboradores

Ernesto Páez y Cristina Mendoza

Coordinación gráfica

Alda Pedrazzini

Maquetación

Jangala Media

Publicidad

Elisabetta Pifferi

elisabetta.pifferi@e-duesse.es

publicidad@e-duesse.es

Nacho Azcoitia

nazcoitia@e-duesse.es

Roberto Campo

rcampo@e-duesse.es

Publicación mensual - 10 números al año

Precio de la copia 3,90 euros

Preimpresión: Target Color srl, Milano

Impresión: Rotocobrh/Walstead

Ronda de Valdecarrizo, 13

28760 Tres Cantos

Madrid

Distribución: SGEL

Avenida de Suiza, 18 – Planta Baja.

28821 Coslada (Madrid)

Depósito Legal: M-30765-2023

ISSN 3020-6618

Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de la revista puede ser reproducida en cualquier forma o reelaborada con el uso de sistemas electrónicos, o reproducida, o difundida, sin el permiso por escrito del editor. Los manuscritos y fotografías, aunque no estén publicados, no serán devueltos. La redacción se ha ocupado de obtener los derechos de autor de las imágenes publicadas. En caso de no haber sido posible, el editor queda a disposición de los titulares para responder a eventuales solicitudes.

DUESSE COMMUNICATION ESPAÑA SL

C/ Fernando el Católico, 17

28015 Madrid

www.e-duesse.es

Business
People

Collection