RELATÓRIO ESPECIAL

Contra as Fake News na empresa: Real Advocacy

Madri, março 2018

d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

1. INTRODUÇÃO
2. MUITO ALÉM DA POLÍTICA. FAKE NEWS E EMPRESA: O REINADO DO BOATO
3. COMO ABORDAR OS BOATOS. O PAPEL ATIVO DAS EMPRESAS
4. COMBATER A DESINFORMAÇÃO COM ADVOCACY. ALGUMAS CHAVES
5. DESENVOLVER UM PROGRAMA DE ADVOCACY PASSO A PASSO
AUTORES

1. INTRODUÇÃO

O FENÔMENO DAS *FAKE NEWS*

"Em um domingo qualquer de dezembro de 2016, Edward Welch, de vinte e oito anos, pai de dois filhos e bombeiro voluntário, saiu da sua casa na Carolina do Norte decidido a resolver por conta própria o que via nas notícias. Conduziu o seu veículo por 600 quilômetros até Washington e entrou na pizzaria Comet Ping Pong, armado com um rifle de assalto AR-15, uma pistola e 29 carregadores de munição, em plena hora do rush. Disparou três vezes para o ar, felizmente sem atingir ninguém, e se dispôs a procurar corredores, câmaras subterrâneas e sinais satânicos. Estava convencido que ali dentro havia crianças sequestradas e exploradas sexualmente por uma rede de pedofilia dirigida pelo diretor de campanha de Hillary Clinton".

Assim começa o terceiro capítulo do livro Fake News. La verdad de las notícias falsas (A verdade das notícias falsas), publicado recentemente pelo jornalista Marc Amorós. Ele onde nos alerta para o fato de que as *fake news* não são uma piada, e que podem ter consequências reais. Para Edward Welch, uma condenação real à quatro anos de prisão pelo caso que ficou conhecido como "PizzaGate", descrita nesta reportagem do jornal New York Times.

Numa entrevista para Desarrollando Ideas (Desenvolvendo Idéias) da LLORENTE & CUENCA, Amorós define as *fake news*: "Se trata de uma informação falsa com aparência de noticia real para que acreditemos no que diz e que se difunde com um objetivo. Sem um objetivo não há *fake news*. Basicamente, os objetivos podem ser dois: ou econômico, para obter um benefício monetário; ou ideológico, para manipular, inculcar ou transmitir a um amplo setor da população uma ideia em relação com um objeto, uma pessoa ou uma política".

Outra das características das *fake news* é a sua potência e viralidade, quando comparadas com as notícias reais. Segundo um estudo realizado por investigadores do Massachusetts Institute of Technology (MIT), no qual se analisaram 126.000 histórias de Twitter partilhadas por 3 milhões de pessoas, entre 2006 e 2017, as *fake news* têm 70 % mais probabilidades de serem retuitadas, e são as pessoas reais (e não os bots), que se encarregam da propagação destas informações.

A proliferação desta cascata de desinformação afeta por igual os meios tradicionais e os gigantes da Internet. No seu editorial como novo diretor do *New York Times*, Arthur Gregg Sulzberger

centra a atenção nas *fake news* como um dos principais cavalos de batalha da "dama cinzenta": "A desinformação está aumentando, e a confiança nos meios vai diminuindo, à medida que as plataformas tecnológicas dão prioridade aos cliques, aos rumores e à propaganda, por cima da investigação real (...) Tal como os nossos antecessores no *Times*, os meus colegas e eu não cederemos perante esses poderes". Facebook, Google e Twitter anunciaram no final do ano passado o seu compromisso para usar indicadores de confiança (*trust indicators*), para ajudar os usuários a revisar a veracidade das publicações e dos jornalistas responsáveis pelos artigos que aparecem no *feed* de notícias.

Segundo Marc Amorós, "O que é preciso entender é que as ferramentas tecnológicas já estão ao alcance de todos, e tornam muito fácil a criação de *fakes news*. Apenas faz falta um pouco de engenho, um pouco de graça para montar a notícia, Photoshop para manipular uma fotografia, e inclusive já existe *software* que permite colocar na boca de alguém declarações que a pessoa não fez, com a sua própria voz. Cada vez é mais difícil detectar o que é verdadeiro e o que é falso. E se chegamos ao ponto em que não sabemos como distinguir o que é verdadeiro e o que é falso, apenas poderemos acreditar no que a nossa opinião confirma".

O império das *fake news* também já invadiu a ficção televisiva. Nas temporadas 6 e 7 da série Homeland, em que Claire Danes interpreta uma agente da CIA, as notícias falsas marcam o ritmo da trama **(alerta *spoiler*)**. Outras séries, como The Good Fight e Quantico também escolheram as notícias falsas como eixo narrativo preferencial, inspirando-se numa realidade que afetou gravemente os EUA nos últimos anos, e que influenciou a evolução da sua vida política e social.

"En sus diferentes redes sociales, ha conseguido convertirse en una voz autorizada y oficial para desmentir noticias falsas"

2. MUITO ALÉM DA POLÍTICA. FAKE NEWS E EMPRESA: O REINADO DO BOATO

É bem conhecida a incidência das *fake news* no mundo da política, com a vitória de Donald Trump, ou a campanha a favor do Brexit no Reino Unido, convertendo-se num ponto de inflexão da nossa história mais recente.

As *fake news* não são um fenômeno transitório, mas sim uma tormenta perfeita, trazida pela tecnologia, e que não se dissipará nos próximos anos. A consultoria tecnológica Gartner assegura no seu relatório Previsões Tecnológicas para 2018, que em 2022 os cidadãos das economias mais avançadas consumirão mais informação falsa do que verdadeira. E alerta também, para além do impacto político e mediático que as *fake news* tiveram em 2017 a nível mundial, que as notícias falsas representam ao mesmo tempo um grave problema para as empresas. "As empresas não devem controlar de perto apenas o que se diz sobre as suas marcas diretamente, mas também em que contexto, para se assegurarem de que não estejam associadas com nenhum conteúdo que possa ser prejudicial para o valor da sua marca", destaca o relatório.

Na Espanha, a batalha contra as *fake News* é liderada pelo site Maldito Bulo. Com mais de 465.000 seguidores nas suas diferentes redes sociais, conseguiu converter-se numa voz autorizada e oficial para desmentir notícias falsas, utilizando a mesma medicina: engenho, impacto e viralização. Por trás deste exército de desmentidos está uma equipe de jornalistas, cujo objetivo é, segundo as suas próprias palavras, "dar aos leitores as ferramentas para que não se deixem enganar".

O jornalista Julio Montes é co-fundador de Maldito Bulo: "Nos chegam facilmente 15 boatos diariamente, sem contar os que se repetem. Não temos capacidade de analisar todos, procuramos desmontar os que estão tendo mais impacto. Desde o início, já desmontamos mais de 500 boatos. Espero que este ano tenhamos capacidade para resolver mais boatos e o quanto antes, que é o nosso grande objetivo, parar o boato antes que este alcance a sua influência máxima".

3. COMO ABORDAR OS BOATOS. O PAPEL ATIVO DAS EMPRESAS

Atualmente existe um debate crescente sobre como abordar as notícias falsas que circulam na rede. Alguns autores, como Darrell M. West, diretor do Centro de Inovação Tecnológica Brookings, cita a necessidade de implicar governos, instituições, meios de comunicação, empresas e a cidadania, para resolver este problema. Segundo West, os governos e as

"O silêncio já não é uma opção, e somente assumindo uma posição ativa as empresas poderão encontrar a forma de enfrentar a desinformação que as acossa"

instituições educativas devem promover a alfabetização informativa, os meios de comunicação devem oferecer jornalismo de qualidade e combater a desinformação, as empresas tecnológicas devem investir em ferramentas que ajudem a identificar os boatos, e por último, a cidadania deve sempre procurar contrastar a informação.

Devem as empresas esperar que se tomem estas medidas enquanto, como vimos atrás, são afetadas por boatos e por *fake news*? A nossa posição é que, na era da hiper-transparência em que vivemos, **o silêncio já não é uma opção, e somente assumindo uma posição ativa as empresas poderão encontrar a forma de enfrentar a desinformação que as acossa.**

Para o portal Maldito Bulo, o mecanismo para combater a desinformação é claro: transparência, detecção precoce e divulgação dos desmentidos através de canais de confiança da comunidade. "É preciso aprender a combater a desinformação com as suas próprias armas. Viralizar os desmentidos e criar comunidades dispostas a ajudar", indica Montes.

Neste sentido, Marc Amorós oferece três conselhos fundamentais que as companhias devem seguir para conseguirem vencer a batalha contra as *fake news*. **O primeiro deles é realizar uma escuta constante e muito ativa nas redes sociais.** "É preciso manter uma vigilância permanente, para poder saber qual é o seu posicionamento e o diálogo da sua marca, com o objetivo de poder detectar a tempo a circulação de uma *fake news*. Quando mais cedo detectarmos um rumor em circulação, mais depressa poderemos reagir".

Em segundo lugar, recomenda atuar e desmentir a informação falsa: "A marca nunca deve optar pelo silêncio perante uma *fake news* que lhe prejudica. Existem marcas comerciais, como pessoas, que pensam que as notícias não se tornarão virais, e optam por uma atitude contemplativa. Mas quando despertamos, a notícia se propagou a tal velocidade, e alcançou uma dimensão tão importante, que o problema agora é como seremos capazes de desmentir isso?".

A última das recomendações consiste em responder na mesma direção, dentro do mesmo marco mental da *fake news:* "Dizer simplesmente que uma *fake news* é mentira não funciona". Segundo Amorós, "Não se pode tentar contrastar uma informação falsa que faz apelo a uma emoção ou a um sentimento, com dados frios".

"A lógica é enfrentar a mentira promovida por perfis falsos interessados/desinformados com informação verdadeira, promovida por embaixadores reais e informados"

4. COMBATER A DESINFORMAÇÃO COM *ADVOCACY*. ALGUMAS CHAVES

Às reflexões de Maldito Bulo e de Marc Amorós, **gostaríamos de acrescentar a necessidade de trabalhar na prevenção**. Mais além das técnicas de desmentidos, uma vez detectado um rumor, é necessário construir mecanismos de prevenção que nos coloquem numa posição melhor para abordar uma *fake news*. Quais são esses mecanismos e como se articulam? Em nossa opinião eles passam, necessariamente, por desenvolver **programas de identidade digital** que promovam a presença dos diretores e colaboradores das empresas nas redes sociais. A lógica é enfrentar a mentira promovida por perfis falsos interessados/desinformados com informação verdadeira, promovida por embaixadores reais e informados. **Ou seja, enfrentar as *fake news* com real advocacy.** Podemos resumir as principais vantagens desta perspectiva em quatro pontos fundamentais:

1. **Humanizar a comunicação**

   Autenticidade, transparência, credibilidade e confiança são valores que passaram a fazer parte do jogo na nova era digital. Mas como aplicá-los? Recentemente, Iván Pino, no relatório *Digital Experience*, oferecia uma chave: "O meio não é a mensagem. O meio é a pessoa". Este conceito já foi aplicado na perfeição pelos líderes da Tesla e da Amazon. Elon Musk, CEO da Tesla, desmentiu em seu perfil no Twitter a informação publicada pelo The New York Times sobre um modelo de automóvel, o Model S. Seguindo a mesma estratégia, Jeff Bezos negou de forma irônica, através de Twitter, a notícia relacionada à intenção da Amazon de abrir supermercados automatizados. O tweet conseguiu mais de 1.000 *likes* e 478 RTs. Estes são dois exemplos de como as companhias conseguiram travar o impacto na sua reputação, personalizando a mensagem e aproveitando a identidade digital dos seus CEOs. No entorno digital, as **companhias que apostam por uma "voz humana" como proposta de valor aumentam a sua credibilidade.**

2. **Potencializar a liderança e aumentar a influência das organizações**

   Para além dos canais corporativos de que dispõem as empresas, os seus embaixadores convertem-se em porta-vozes qualificados para

"Os projetos de marca pessoal de diretores e porta-vozes desenvolvidos pelas companhias são uma peça essencial para fomentar o diálogo e o relacionamento com os seus principais grupos de interesse"

colocar valor aos atributos das suas companhias. Um exemplo disto é Antonio Llardén, presidente de Enagás, que através de um blog pessoal compartilha a sua visão sobre a atualidade e o futuro do setor, valorizando aqueles aspectos que se desenvolvem na companhia que lidera.

Mas os embaixadores não somente potencializam a liderança da companhia, como também conseguem aumentar a sua influência. Segundo a RAE, influência é "Poder, legitimidade, autoridade de alguém para com outra, ou outras, pessoas". Uma qualidade das pessoas, e não das corporações. **Trabalhar a influência de uma companhia, no âmbito digital, passa necessariamente por trabalhar a identidade digital dos seus diretores ou colaboradores**.

3. **Posicionar os embaixadores como referentes**

O desenvolvimento de uma identidade digital sólida e consistente com os valores dos embaixadores, faz com que a sua participação naquelas comunidades com que partilham os seus interesses seja qualificada, e por isso sejam vistos como prescritores sobre certos temas ou assuntos. É o caso de Rosa María García, presidente de Siemens España, que define a liderança, a gestão de empresas e a inovação como eixos do seu discurso nas redes sociais, ou Mary Barra, CEO de General Motors, posicionada no território do empoderamento da mulher e do seu desenvolvimento em STEM.

4. **Fomentar a transparência e contribuir para a reputação**

Os projetos de marca pessoal de diretores e porta-vozes desenvolvidos pelas companhias são uma peça essencial para fomentar o diálogo e o relacionamento com os seus principais grupos de interesse, e, como consequência, para apostar pela transparência. Em definitivo, como afirmou Adolfo Corujo na *Revista UNO#13*, "aqueles diretores que abordem de maneira inteligente esta transformação cultural **contribuirão de forma decisiva para melhorar a reputação corporativa das companhias que lideram**".

Conscientes dos benefícios, mas também do estresse cultural que esta perspectiva representa para as organizações, **como podemos abordar**

um programa deste tipo? Os nossos colegas Luis González e Jon Pérez desenvolveram recentemente As dez regras de ouro de Employee Advocacy, uma ferramenta de grande utilidade para abordar programas com os colaboradores. Com base nestas regras, queremos definir agora os passos a seguir para conseguir **tecer uma rede de embaixadores que transmita, com autenticidade e veracidade, a realidade da companhia, mas que chegado o momento, também possa servir de escudo de proteção contra os rumores e os boatos**.

Boatos e empresas. Alguns exemplos

McDonald's	O ingrediente das batatas fritas do McDonald´s que ajudará a curar a calvície	"Um grupo de cientistas japoneses afirma ter encontrado uma possível solução para a calvície nas batatas fritas do McDonald's". Vários meios de comunicação assumiam assim o rumor relativo às batatas fritas como solução definitiva para os problemas de alopecia.
Heineken	Heineken e as pombas absorvidas por cevada	O vídeo em que se via como centenas de pombas eram atraídas pelos grãos de cevada, e terminavam trituradas, circulou rapidamente por WhatsApp, convertendo-se em notícia. A companhia se viu na necessidade de emitir um comunicado para desmentir que esse vídeo tivesse sido gravado nas suas instalações.
Kebab	A União Européia poderia proibir os kebabs devido aos riscos para a saúde	Tal como citava a Área de Crise no seu blog, o tema da suposta proibição dos kebabs a nível europeu foi ganhando espaço na agenda midiática até ao ponto em que o Parlamento e a Comissão Europeia foram obrigados a desmentir a notícia através das redes sociais.
Mercadona	Retirada dos cremes de Mercadona	Este é um rumor repetido, que circula periodicamente através do Twitter, Facebook e WhatsApp. O Ministério da Saúde e a rede de supermercados espanhola Mercadona já o desmentiram através das redes sociais. Além disso, a Policia Nacional já alertou em várias ocasiões, através da @policia, sobre a divulgação repetida desta informação falsa.
Zara	Cupons da Zara com descontos	Os cheques-presente ou cupons de desconto em determinadas lojas são fraudes que também se repetem periodicamente e são divulgadas através de WhatsApp e das redes sociais, com grande velocidade.

"A efetividade da comunicação passa por delimitar os territórios de conversação em que queremos nos posicionar como companhia e quais são as comunidades a que quero chegar"

5. DESENVOLVER UM PROGRAMA DE ADVOCACY PASSO A PASSO

PONTO DE PARTIDA. DEFINA OS SEUS TERRITÓRIOS DE CONVERSAÇÃO E IDENTIFIQUE AS COMUNIDADES

Há alguns anos atrás, os nossos colegas Adolfo Corujo, Iván Pino e David González Natal realizaram uma reflexão sobre as novas fronteiras da comunicação, e introduziram no debate dois conceitos novos: os territórios como massas estáveis de conversação e as comunidades de interlocutores que não se identificam por critérios demográficos, mas sim pelo sentido de pertencimento a um grupo que compartilha valores, interesses e propósitos.

Hoje em dia, a efetividade da comunicação passa por delimitar os territórios de conversação em que queremos nos posicionar como companhia e quais são as comunidades a que quero chegar.

Este ponto é fundamental nos programas de desenvolvimento da identidade digital. Se não formos capazes de entender quem são as pessoas com que queremos falar, e os temas de interesse, não seremos capazes de desenvolver a influência dos nossos *advocates*. Como mencionavam Pino e González na sua reflexão sobre Digital Experience, conjugando eficazmente a comunicação e o marketing na fase de execução de um processo de conversão dos nossos stakeholders em embaixadores, é chave o momento de exploração, em que "estaremos em condições de poder estabelecer os arquétipos das pessoas a que queremos atrair e captar, com base em seus interesses, emoções e características. Um esboço dos membros da comunidade que aspiramos a promover, e do sentido de pertencimento que poderíamos cultivar com eles, centrado em propósitos e em valores compartilhados".

FASE I. CRIE O MARCO DE PARTICIPAÇÃO

Uma vez definidos os territórios de conversação e as comunidades e pessoas com que queremos nos relacionar, necessitamos estabelecer o marco de participação em que desenvolveremos o programa.

É provável que uma companhia já tenha implantadas políticas de participação dos seus colaboradores, mas é igualmente provável que essas políticas tenham já vários anos de antiguidade e sejam mais restritivas e limitadoras do que incentivadoras e motivadoras. Faz sentido desenvolver programas de *advocacy* em organizações com políticas

"As sessões formativas não só são úteis para capacitar, mas também para identificar aqueles embaixadores com mais potencial"

de participação restritivas? A resposta é óbvia. Embora pareça uma questão de menor importância, antes de abordar um programa de embaixadores é fundamental reformular a política interna. Em muitos casos, uma revisão e a implantação de novas normas, mais estimulantes, representa o verdadeiro ponto de partida para trabalhar em programas de desenvolvimento da identidade digital de diretores e colaboradores.

FASE II. FERRAMENTAS AOS SEUS COLABORADORES E SELECIONE COLABORADORES COM POTENCIAL DE EMBAIXADORES.

Depois da normativa vem a fase de capacitação, de dotar de ferramentas e de conhecimentos os potenciais embaixadores. **As sessões formativas não só são úteis para capacitar, mas também para identificar aqueles embaixadores com mais potencial**. Neste ponto, é importante colocar a questão: **o que faz de um colaborador um bom *advocate*?** Em nossa opinião, existem duas qualidades principais que definem um bom embaixador. Por um lado, a sua atitude, ou seja, uma boa predisposição para partilhar conteúdos sobre a companhia e a sua identificação com o propósito. Por outro lado, a influência, a sua capacidade de se converter em um referente ou em um *influencer* em alguma das comunidades alvo previamente definidas.

Uma boa capacitação deve estar fundamentada nestes dois objetivos: trasladar o benefício mútuo (para a companhia e para o embaixador) de um programa de *advocacy* trabalhando assim a atitude, e proporcionar as ferramentas técnicas e algumas chaves que permitam incrementar a influência dos colaboradores nas redes.

FASE III. DEFINA AS LINHAS EDITORIAIS PESSOAIS

A nossa identidade digital reflete quem somos e como nos apresentamos como profissionais na Internet, e é ela que constrói a nossa marca pessoal e a pegada que deixamos. Por isso, antes de abordar um programa de *advocacy* com algum dos

"Os profissionais da comunicação e reputação precisamos enfrentar novos problemas com novas soluções. E as notícias falsas são um problema novo, que parece (infelizmente) que chegou para ficar"

diretores ou colaboradores da nossa organização, é essencial trabalhar com eles sua própria linha editorial e estabelecer um plano de canais. De que temas vamos falar e qual é a nossa contribuição para a discussão? A quem quero chegar e com quem devo me relacionar? Estas são as perguntas que devemos colocar se queremos ter êxito.

FASE IV. ORGANIZE, INCENTIVE E MONITORIZE A PARTICIPAÇÃO

Na última fase, uma vez definidos os territórios e comunidades, criado o marco de participação, formados e selecionados os embaixadores, e desenvolvida com eles a linha editorial, os esforços devem concentrar-se em organizar, incentivar e monitorar essa participação. A chave é, por um lado, manter vivo o programa, para acioná-lo perante os riscos sempre que necessário, e por outro, medir a participação dos nossos diretores e empregados para detectar áreas de melhoria do programa e identificar aqueles embaixadores com mais potencial.

Não estamos perante um problema fácil, e por isso ele exige de nós soluções mais sofisticadas para nos prepararmos. Neste contexto, é útil aplicar uma ideia atribuída a Albert Einstein: "Se procuras resultados diferentes, não faças sempre a mesma coisa". Os profissionais da comunicação e reputação precisamos enfrentar novos problemas com novas soluções. E as notícias falsas são um problema novo, que parece (infelizmente) que chegou para ficar. Neste caso, a frase "a realidade supera a ficção" pode inclusive resultar em alguma confusão. A ficção acaba se convertendo, por tanto se repetir, em realidade, e essa pseudo-realidade gerada, em "verdade compartilhada". É nas mãos das empresas.

Autores

Eva Pedrol es Diretora da Área de Comunicação Corporativa e Crise da LLORENTE & CUENCA em Barcelona. Eva Pedrol dirige a área de Comunicação Corporativa e Crise da LLORENTE & CUENCA Barcelona. Tem mais de 10 anos de experiência em assessoria de comunicação e reputação, trabalhando para várias companhias a nível nacional e internacional, contribuindo para fortalecer e proteger o seus posicionamentos e seus negócios. Especializou-se no seguimento de empresas internacionais em fase de landing na Catalunha, nos setores de retail, aviação, tecnologia e economia colaborativa. Eva Pedrol tem ampla experiência nos meios de comunicação espanhóis e internacionais, tendo trabalhado na agência de notícias EFE, em Barcelona, e como correspondente no Panamá. Foi também consultora de comunicação na Delegação Regional da UNICEF para a América Latina e para o Caribe. Pedrol é licenciada em Jornalismo pela Universidade Autônoma de Barcelona (UAB) e possui um Máster em Direção de Comunicação pela Universidade Pompeu Fabra (UPF).

epedrol@llorenteycuenca.com

María Obispo es Gerente da Área Digital na LLORENTE & CUENCA.Licenciada em Jornalismo pela Universidade de Navarra, possui um PDD na IESE Business School e acumula mais de 10 anos de experiência em projetos de comunicação online. María Obispo trabalhou para companhias como Vocento e lainformación.com e, ao longo dos seus oito anos de experiência na LLORENTE & CUENCA, assessorou grandes empresas espanholas como Inditex, Gas Natural Fenosa, Caixabank, Campofrío e L'Oréal, entre outras. María é também professora de Comunicação Digital em centros como a Universidade de Cantabria, a Universidade Carlos III e a Escola Européia de Negócios, entre outros.

mobispo@llorenteycuenca.com

Mar Velasco es Consultora sênior da Área Digital da LLORENTE & CUENCA em Barcelona. Velasco é licenciada em Jornalismo pela Universidade Autônoma de Barcelona (UAB) e completou um Máster em Inovação e Qualidade Televisiva na Universidade Pompeu Fabra (UPF). Durante cinco anos trabalhou como jornalista em diversos meios de comunicação, como a agência de notícias Europa Press, e em emissoras de rádio nacionais e autônomas, como RNE e COM Ràdio, chegando a apresentar o seu próprio programa. Na LLORENTE & CUENCA Barcelona lidera a Área Digital, assessorando companhias de diversos setores de atividade, entre as quais se encontram empresas tecnológicas, financeiras e farmacêuticas, especialmente sobre o seu posicionamento e estratégia digital.

mvelasco@llorenteycuenca.com

Vanessa Álvarez es Consultora sênior da Área Digital na LLORENTE & CUENCA. Licenciada em Jornalismo e Comunicação Audiovisual pela Universidade Internacional SEK com um Máster em Comunicação Institucional da Universidade Rey Juan Carlos, Vanessa Álvarez começou a sua carreira profissional como jornalista estagiária na TVE e na RNE. Posteriormente dedicou-se durante três anos à comunicação corporativa. Vanessa soma já 8 anos trabalhando na área da comunicação online na LLORENTE & CUENCA, com clientes como Repsol, Sacyr, Coca-Cola, MasterCard, Grünenthal, Aliseda Inmobiliaria e Campofrío.

valvarez@llorenteycuenca.com

S/A LLORENTE & CUENCA

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio fundador e presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e diretor geral corporativo de Talento, Organização e Inovação
acorujo@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor
Diretora Corporativa
cgomez@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO AMÉRICAS

Alejandro Romero
Sócio e CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e COO América Latina
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López
Vice-presidente da Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO DE TALENTO

Daniel Moreno
Diretor de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Diretora de Talento para Região Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karla Rogel
Diretora de Talento para Região Norte
krogel@llorenteycuenca.com

ESPANHA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e diretor geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Sócio e diretor geral
gpanadero@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e diretora geral
mcura@llorenteycuenca.com

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

Madrid

Joan Navarro
Sócio e vice-presidente
Assuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Sócio e diretor sénior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Sócio e diretor sénior
ipino@llorenteycuenca.com

Jordi Sevilla
Vice-presidente de Contexto Econômico
jsevilla@llorenteycuenca.com

Latam Desk
Claudio Vallejo
Diretor sénior
cvallejo@llorenteycuenca.com

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

Impossible Tellers

Ana Folgueira
Diretora geral
ana@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Cink

Sergio Cortés
Sócio. Fundador e presidente
scortes@cink.es

Muntaner, 240, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

Lisboa

Tiago Vidal
Sócio e diretor geral
tvidal@llorenteycuenca.com

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

EUA

Erich de la Fuente
Sócio e CEO
edelafuente@llorenteycuenca.com

Miami

Erich de la Fuente
edelafuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Ave.
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nova Iorque

Latam Desk
Salomón Kalach
Diretor
skalach@llorenteycuenca.com

Abernathy MacGregor
277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

Washington, DC

Ana Gamonal
Diretora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, AMÉRICA CENTRAL E CARIBE

Javier Rosado
Sócio e Diretor Geral Região Norte
jrosado@llorenteycuenca.com

Cidade do México

Juan Arteaga
Diretor geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor geral
rblanco@llorenteycuenca.com

Bernardo Quintana Kawage
Presidente Conselheiro e Membro do Comitê de Direção
bquintanak@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, Cidade do México
Tel. +52 55 5257 1084

A Havana

Pau Solanilla
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Panamá

Pau Solanilla
Diretor geral
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor geral
icampo@llorenteycuenca.com

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

REGIÃO ANDINA

Bogotá

María Esteve
Sócia e diretora geral
mesteve@llorenteycuenca.com

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

Lima

Luis Miguel Peña
Sócio e diretor sénior
lmpena@llorenteycuenca.com

Humberto Zogbi
Presidente
hzogbi@llorenteycuenca.com

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

Quito

Alejandra Rivas
Diretora geral
arivas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Constanza Téllez
Diretora Geral
ctellez@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DO SUL

Buenos Aires

Mariano Vila
Diretor geral
mvila@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Cleber Martins
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801
RJ - 20011-000
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Cleber Martins
Diretor geral
clebermartins@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Diretor Regional de Inovação
jcgozzer@llorenteycuenca.com

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

d+i desenvolvendo ideias
LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo Ideias é uma combinação global de relacionamento e troca de conhecimentos que identifica, se concentra e transmite os novos paradigmas da comunicação a partir de uma posição independente.

Porque a realidade não é preta ou branca existe **Desenvolvendo Ideias** na LLORENTE & CUENCA

www.desenvolvendo-ideias.com
www.revista-uno.com.br