

IDEAS LLYC

EXPLORE. INSPIRE.



ARTÍCULO

ENTRAR EM BOLSA? UM GUIA PARA EMPRESAS ARROJADAS

Madrid, fevereiro de 2020



INTRODUÇÃO

Seca. Esta é a palavra que melhor define 2019 no que respeita à entrada no mercado bolsista. No ano que acabou de findar, **nenhuma empresa conseguiu estreiar-se no mercado de capitais espanhol**, pelo menos no que se refere ao Mercado Contínuo. As únicas exceções à acalmia geral foram a Holaluz no Mercado Alternativo Bolsista (MAB) e a Grenergy Renovables, que migrou do MAB para o Mercado Contínuo.

Perante este cenário, o montante total aplicado pelos investidores ascende a um **magro resultado de 44 milhões** de euros obtidos pelo distribuidor de eletricidade, de acordo com os dados da Bloomberg (que não incluem aumentos de capital nem admissões à cotação). Para encontrar uma situação semelhante, **temos de recuar a 2013**, ano em que o montante total aplicado foi igual a zero e em que as duas únicas transações efetuadas não geraram nenhum tipo de capital novo para as empresas estreadas.

Torna-se evidente, portanto, que a atual incerteza política e económica afetou os mercados de capitais, na medida em que as flutuações do mercado bolsista se tornaram uma ocorrência rara, o que nos faz regressar a tempos que já não conhecíamos desde a crise financeira. A situação no resto da Europa não foi muito melhor. No ano passado, o montante subscrito pelo mercado caiu mais de 25 % na Europa, tendo passado de 28 mil milhões de euros em 2018 para 21,6 mil milhões em 2019, também de acordo com os dados da Bloomberg. Se olharmos para os indicadores globais, o estudo Global IPO Trends 4Q 2019 (Tendências Globais de OPI no Quarto Trimestre de 2019) elaborado pela EY mostra que, no ano passado, foram registadas 1115 OPI, num total de 198 mil milhões de dólares, o que representa uma redução de 19 % e 4 %, respetivamente, entre períodos homólogos. Sem as grandes OPI da Saudi Aramco, Uber, Alibaba Group Holding e Postal Savings Bank of China a quebra teria sido muito mais acentuada.

A questão neste momento é saber se as reticências relativamente às OPI são temporárias ou se se manterão em 2020. Neste preciso momento, **o único lançamento confirmado é o da Línea Directa**, que será realizado por meio de uma admissão à cotação, contornando assim a necessidade de vender a empresa a investidores. Teremos de esperar para ver se os outros candidatos que vêm sendo aventados nos mercados (Ibercaja, Wizink, Mediapro, Europstry, Soltec, Vips...) decidem dar este passo. É evidente que, se o fizerem, devem ter em conta os ensinamentos dos meses mais recentes para que a operação seja bem-sucedida.

1. PRINCIPAIS TENDÊNCIAS NO MERCADO DE CAPITAIS

O mercado alternativo como passo prévio

No dia 30 de março de 2012, a então pouco conhecida Ibercom estreou-se no MAB com uma capitalização de 763,7 milhões de euros. Pouco mais de sete anos volvidos desde a estreia no mercado bolsista, a Másmóvil, empresa resultante da fusão entre a Ibercom e a Más Móvil Telecom 3.0, em 2014, que entretanto entrou no Mercado Contínuo, passou a figurar no Ibex 35, com um valor de mercado de mais de 2,5 mil milhões de euros. Esta evolução, culminada em outubro último, já está a ser considerada por algumas empresas um modelo a seguir, em detrimento de alternativas mais difíceis de gerir, como as que as obrigam a enfrentar uma oferta pública de venda (OPV) ou uma oferta pública de subscrição (OPS) diretamente no Mercado Contínuo.

“Torna-se evidente que a atual incerteza política e económica afetou os mercados de capitais, na medida em que as flutuações do mercado bolsista se tornaram uma ocorrência rara.”

Houve operações registadas no ano passado na Espanha que seguiram o exemplo da Másmóvil. A Grenergy Renovables, empresa que se dedica à construção e manutenção de centrais fotovoltaicas, entrou no Mercado Contínuo em dezembro, ao fim

de quatro anos a negociar no Mercado Alternativo. Durante este período conseguiu multiplicar por 13 o seu valor, passando de uma capitalização de 31 milhões de euros para uma capitalização de quase 400 milhões de euros. A Holaluz, incorporada recentemente no MAB, pretende seguir o mesmo modelo e até acelerar o processo, uma vez que planeia dar o próximo passo já este ano.

A opção por um processo gradual parece ser uma tendência em crescimento nos mercados de capitais. Foi, aliás, a ideia que presidiu à criação da própria MAB, embora, até à data, apenas a Másmóvil e a Grenergy Renovables tenham, de facto, optado por esta via. Além disso, por enquanto, só está a funcionar com empresas com um determinado perfil. É o caso das três empresas atrás referidas. Trata-se de organizações recentes com modelos de negócio incipientes e relativamente inovadores nos respetivos setores e ambiciosos projetos de expansão. Neste contexto, as equipas de gestão procuram **financiar o crescimento sem perder o controlo da empresa, na esperança de que uma próxima oportunidade lhes permita maximizar o valor da organização**. Chegado esse momento, esperam que as respetivas estruturas estejam preparadas para assumir as mais exigentes obrigações de transparência e boa governação corporativa necessárias, quando passam a ser cotadas no Mercado Contínuo. Este pode ser o ano em que algumas empresas do MAB vão decidir dar o salto para o Mercado Contínuo, embora seja importante que aproveitem bem o tempo naquela plataforma de aprendizagem e planeiem minuciosamente a mudança para um mercado mais exigente, também no que se refere aos requisitos de informação (da apresentação de relatórios semestrais para a apresentação de relatórios trimestrais, por exemplo).

Via dupla com forma de maximizar avaliações

O custo do financiamento diminuiu para valores recorde devido às baixas taxas de juro, o que fez que o financiamento nos mercados de dívida fosse mais acessível do que nunca e tivesse gerado um **fluxo de liquidez** para empresas de capital de risco que estão sempre à espreita de **oportunidades de investimento**. Este cenário, conjugado com a alta volatilidade dos mercados financeiros internacionais e as cláusulas de impedimento

de venda acordadas (em caso de OPI) pelos acionistas que planeiam vender e pelos bancos coordenadores mundiais, deu azo ao **aumento das operações de via dupla** (que consistem em dar início a um processo paralelo e simultâneo de cotação em bolsa e de venda privada), que maximizam o preço de venda obtido pelos acionistas de uma empresa.

No entanto, a verdade é que os **processos mais recentes acabaram quase sempre numa venda privada**. Num momento de excesso de liquidez como o atual, e com um ciclo económico maduro que está prestes a mudar de direção, os fundos institucionais estão cada vez **mais pressionados a ampliar as respetivas carteiras**. Consequentemente, acabam por assumir avaliações mais altas do que as que podem ser alcançadas através de colocações por séries num mercado de capitais cada vez mais volátil.

Este método está a ser **amplamente usado por empresas com um acionista claramente dominante**, capaz de recorrer a uma negociação bilateral para colocar pacotes significativos ou de celebrar acordos com efeitos imediatos que lhe permitam gerir a empresa em seu benefício. Um exemplo recente e muito significativo foi o do cancelamento da OPI da Cepsa depois de a Carlyle adquirir 37 % da empresa à Mubadala Investment Company, um fundo soberano de Abu Dhabi que detinha o controlo de 100 % da empresa.

Admissão à cotação, uma tendência emergente alternativa às OPI

A admissão à cotação é uma das formas de as empresas entrarem em bolsa, tal como a oferta pública de venda ou a oferta pública de subscrição. A diferença é que, **numa admissão à cotação, a empresa entra no mercado bolsista sem que nenhuma ação mude de mãos** até a empresa estar já a negociar no mercado de capitais.

Numa admissão à cotação, todos os investidores (de qualquer tipo) que desejem comprar ações da empresa têm de esperar até que a empresa comece a negociar para as poderem comprar em bolsa, da mesma forma que comprariam as ações de qualquer outra empresa cotada. Ao contrário das operações de oferta pública de venda / oferta pública de subscrição, **não existem cláusulas de impedimento de venda, e os proprietários das ações cotadas podem vender imediatamente as ações que detêm**, depois do início das operações de comercialização em bolsa, além de que o processo de admissão à cotação pode ser mais curto (do ponto de vista burocrático) e menos dispendioso. A admissão à cotação pode ser uma boa opção para entrar em bolsa, embora não em todos os casos, evidentemente.



Tudo **depende do objetivo** que cada empresa tem, no que se refere à negociação no mercado de capitais (obtenção de financiamento, maior fragmentação da base de acionistas, melhoria da imagem corporativa, liquidez para antigos acionistas...) Por exemplo, se a empresa tiver acabado de realizar uma ronda de angariação de fundos, não precisar de capital adicional e estiver a gerar fluxo de caixa, a **admissão direta à cotação poderá ser a opção mais adequada.**

Embora em Espanha tenha havido alguns casos de admissão direta à cotação nos anos mais recentes (Amrest, Berkeley Energy, Grenergy na transição do MAB para o Mercado Contínuo), em mercados mais maduros, existe a tendência de algumas empresas (Spotify, Slack...), **muitas vezes, os chamados «Unicórnios»** [originalmente, empresas de tecnologia B2C (empresa ao consumidor) que atingem uma avaliação de mil milhões de dólares numa das etapas do processo de angariação de fundos], **escolherem esta alternativa de começarem a negociar no mercado secundário**, uma vez que não têm como principal objetivo procurar obter novos fundos. Estas empresas escolhem não apenas a opção de admissão à cotação; a Uber e a Lyft, por exemplo, optaram pela via da oferta pública de venda, tendo atraído 8,1 e 2,3 mil milhões de dólares, respetivamente.

Janelas de oportunidade cada vez mais estreitas

Designam-se por janelas de oportunidade «naturais» **os momentos que são ideais para uma OPI.** Estas janelas estão tradicionalmente mais abertas entre a Páscoa e os meses de verão, e entre os meses de verão e o Natal. Ou seja, as semanas fora dos períodos em que o volume de negociações tende a reduzir-se significativamente e em que, por esse motivo, a venda é mais difícil. Neste contexto, **a norma era definir três oportunidades por ano:** fevereiro-março, maio-junho e setembro-novembro.

Posteriormente, esta recomendação teórica **tinha de se adaptar a outros fatores externos** (crises políticas, alterações regulamentares, grandes decisões institucionais ou tendências dos dados macroeconómicos). Os bancos de investimento consideravam que estes fatores podiam ter um impacto nos mercados e, em

resultado, dificultar a atração de investidores. Por esse motivo, os períodos considerados oportunos para a realização de cada oferta pública de venda ou oferta pública de subscrição foram sendo reduzidos.

Como se isto não bastasse, estamos agora a assistir a uma nova reviravolta com o ambiente VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous, em português, volátil, incerto, complexo, ambíguo), no qual as organizações e a sociedade em geral atualmente operam, o que se torna especialmente relevante no caso das OPI, uma vez que a atual instabilidade do ambiente económico bem como a incerteza política tornam ainda mais pequena a janela de oportunidade. **Em 2018, a janela que antecede o verão desapareceu**, e só foram registadas operações no início do ano (Metrocacesa, em fevereiro) e no período que antecedeu o Natal (Solarpack, em dezembro). **Segundo os principais analistas, as janelas voltaram a estreitar-se em 2019** devido às tensões comerciais entre os Estados Unidos e a China, às dúvidas sobre a economia na Zona Euro e ao repto decorrente da indecisão no Brexit. Isto significou que as únicas oportunidades surgiram no **final do ano**, com a estreia da Holaluz (fim de novembro) e da Grenergy Renovables a negociar no Mercado Contínuo (início de dezembro).





“Em 2019, apenas 44 milhões de euros foram obtidos entre os investidores, o montante aplicado mais baixo desde 2013, quando as duas únicas transações efetuadas não geraram nenhum tipo de capital novo para as empresas estreatantes.”

Na sequência do estreitamento das janelas de oportunidade, e do novo contexto VUCA, os dados da Dealogic mostram que, em 2019, foram canceladas 217 OPI, mais 34 do que em 2018 (só na Europa, foram canceladas 21). Estes números representam um **regresso aos parâmetros de 2012, ano que em que economia começava a recuperar da crise financeira**, enquanto na Zona Euro a crise no mercado da dívida continuava a espalhar o caos.

Este novo contexto significa que os **estreatantes terão de cumprir com muito rigor o calendário legal se pretenderem tirar proveito da janela de oportunidade que escolheram**. É muito importante que tenham a flexibilidade necessária para se adaptarem a **potenciais eventos futuros** que os obriguem a alterar os planos. Têm de **gerir devidamente as expectativas de mercado em cada evento potencial**.

Atenção excessiva e influência crescente dos meios de comunicação social

A escassez de operações de OPI despertou o interesse dos **meios de comunicação social** pelas poucas empresas que ousaram anunciar a intenção de negociar as respetivas ações. As empresas com um potencial de capitalização inferior a 50 milhões de euros, como é o caso recente da Holaruz, atraem muita **atenção, porventura desproporcionada**. Esta **atenção pode ser positiva em alguns casos**, uma vez que cria uma pressão de avaliação em alta, mas também pode gerar tensão devido à **exigência de maior transparência**, que é uma situação para a qual nem todas as empresas estão preparadas.

Na verdade, esta pressão não se dirige apenas às empresas que tenham tomado uma decisão definitiva, **mas afeta também todas as empresas que poderão ter a intenção** de dar o salto, mesmo que acabem por mudar de ideias ou adiar a decisão. Aumentaram consideravelmente os rumores de candidatos que receberam um intervalo de avaliação ou que efetuaram mudanças específicas nas equipas que gerem, **antes sequer de qualquer anúncio oficial**.

Não raras as vezes, esta voracidade pode levar a expectativas de mercado irrealistas, o que tem impacto na empresa e pode, em última instância, afetar o sucesso da operação.

Tendo em conta todos estes fatores, a comunicação deverá ser considerada um elemento importante na definição de uma estratégia de OPI, independentemente do tipo de operação (oferta pública de venda, oferta pública de subscrição ou admissão à cotação).

2. FATORES FUNDAMENTAIS PARA A BOA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E O APOIO A UMA OPI BEM-SUCEDIDA NO CONTEXTO ATUAL

Antecipar e criar um ambiente favorável

Habitualmente, as empresas começam a pensar na comunicação a fazer **apenas quando se aprestam para anunciar publicamente** nas intenções que têm ou, pior, quando **recebem uma chamada de um jornalista** que descobriu o que a empresa planeia. Tal significa que, quando a notícia sai, o mercado não está familiarizado com a empresa, ou que há uma discrepância entre o que é conhecido da empresa e aquilo que se pretende apresentar. Por esta razão, **as semanas anteriores à janela de oportunidade devem ser usadas para criar um ambiente favorável** que facilite o processo que irá decorrer. Este passo é especialmente importante se tivermos em conta que as oportunidades para estas operações são cada vez mais reduzidas e excecionais.

Criar uma narrativa corporativa, definir um perfil público de executivos-chave, construir uma relação sólida com os meios de comunicação social e gerar uma cobertura mediática equilibrada e exata são ferramentas que devem ser ativadas o mais rapidamente possível. **Só uma reputação de base sólida e capaz de atrair o apoio do mercado permitirá o sucesso** face a potenciais momentos de incerteza e volatilidade.

“A comunicação deverá ser considerada um elemento importante na definição de uma estratégia de OPI.”



Transformar a narrativa do capital próprio na principal ferramenta de *marketing*

A narrativa do capital próprio deve basear-se em informação financeira sólida e contribuir para contar uma história da empresa que mostre o valor distintivo do respetivo modelo de negócio e transmita confiança nos projetos futuros. Esta narrativa deve também ser acompanhada de uma apresentação **apelativa e convincente**. A utilização de técnicas audiovisuais e de um design gráfico apelativo ou o desenvolvimento de formatos inovadores são elementos cada vez mais importantes para chamar a atenção.

Por fim, é importante salientar que a narrativa do capital próprio deve ser **um ativo a explorar não só junto dos investidores, mas também dos reguladores, dos meios de comunicação social, das instituições ou de quaisquer outras partes interessadas de relevância** num processo de OPI. É importante não só utilizar uma linguagem clara e adaptada a cada uma destas partes interessadas,

mas também um discurso consistente, bem fundamentado e credível. Esta é a única forma de conquistar a confiança do mercado em processos que, se forem iniciados pela entrada prévia no MAB, podem demorar vários meses ou até anos.

Tratar os meios de comunicação social como aliados

As operações de oferta pública de venda ou oferta pública de subscrição são processos regulados pela lei, cuja informação transmitida para o mercado é também alvo de rigorosa regulação. Isto não significa, porém, que se deva evitar uma relação fluida com os meios de comunicação social.

A história da empresa, o contexto do setor e as informações técnicas e legais do processo são alguns processos-chave, **cujo conhecimento é valorizado pelos jornalistas** que acompanham a empresa. **A proximidade com a equipa de gestão e o tratamento equitativo** são igualmente fatores que ajudam a estabelecer relações e a gerir crises futuras (que ocorrerão inevitavelmente) num contexto de grande intensidade de informação.

“A narrativa do capital próprio deve ser um ativo a explorar dos reguladores, dos meios de comunicação social, ou de quaisquer outras partes interessadas num processo de OPI.”

Preparar a gestão de fugas de informação (e outros riscos)

A preparação de uma OPI é um processo intenso e exigente para uma empresa privada que esteja pouco habituada ao escrutínio público, e na qual a **informação sensível é partilhada com várias partes interessadas**. Por vezes, poderá haver fugas de informação ainda não divulgada respeitante às metas a atingir e aos passos seguintes previstos (decisão de entrar em bolsa, intervalo de avaliação, cancelamento ou adiamento), que terão de ser geridas.

Neste tipo de situação, a melhor solução é sempre **a preparação prévia**. Uma empresa só será capaz de reduzir o impacto destes riscos **se tiver estabelecido uma boa relação com os meios de comunicação social** e / ou com os líderes de opinião e se dispuser de um plano de ação bem definido para os gerir.

Preparar o terreno para o futuro enquanto empresa cotada: controlar a narrativa e integrar ou otimizar a coordenação das funções de RI (relação com o investidor) e de comunicação

Longe de ser o fim do processo, **começar a negociar ações é apenas o primeiro passo para uma fase muito mais complexa**. A partir deste momento, os investidores e analistas, bem como as restantes partes interessadas da empresa, exigirão o cumprimento dos planos de negócios [com critérios ESG (critérios ambientais, sociais e de governação) sólidos] e das previsões e dos compromissos definidos pela empresa. É iniciada uma nova fase, na qual **será fundamental estabelecer um diálogo muito fluido com o mercado**, tanto para transmitir as principais mensagens da empresa quanto para compreender o pensamento dos investidores e, assim, identificar e antecipar as possíveis alterações das exigências que estes fazem.

Para responder de forma adequada a todas estas exigências, será fundamental criar uma **área de relações com o investidor**, que será indispensável para a definição estratégica da organização e que terá de ser coordenada com a área de comunicação. Para assegurar uma história coerente para todos os grupos e

partes interessadas, é essencial que a empresa «controle a narrativa», o que depende, em grande medida, da correta integração e coordenação das equipas internas. Quando, em empresas cotadas, as equipas de relações com o investidor e comunicação trabalham em departamentos estanques, como é frequente acontecer, cada uma apresenta a narrativa da empresa a partir de uma perspetiva diferente, acabando por confundir o público e por diluir a história.

A gestão da narrativa de uma empresa começa com o desenvolvimento de uma história integrada e com a adoção de processos internos que assegurem que as equipas de comunicação e relações com o investidor comunicam a história de forma coerente. Assim, longe de ser uma função administrativa, a área de relações com o investidor deve **tornar-se uma parte indispensável da cadeia de criação de valor**, e servir de elo entre a equipa de gestão e os verdadeiros proprietários da empresa: os acionistas.



AUTORES



Jorge López Zafra. Diretor Sênior da Área Corporativa e Financeira. Jorge tem mais de 20 anos de experiência em comunicação corporativa. Especialista em Planificação Estratégica, transações (M&A) e mercado de capitais, sendo que dirige a área de Comunicação Corporativa e Financeira da LLYC. Trabalha a assessoria de estratégias de comunicação numa vasta variedade de fusões e aquisições, OPV / OPAS, reestruturações, ativismo dos acionistas, litígios e situações de crise nacionais e internacionais. Antes de entrar na LLYC, trabalhou para a Iberdrola durante oito anos, onde participou ativamente no desenvolvimento de estratégias / coordenação de projetos de comunicação corporativa (IPO, M&A, Integrações, JGA e outros assuntos corporativos). Além do mais, ocupou diferentes posições na empresa como Responsável de Comunicação Estratégica, de Comunicação Digital e de Inteligência de Marca e Reputação. Anteriormente, desempenhou um papel de liderança, também na LLYC, na assessoria de transações de M&A (como as ofertas de aquisição de Gás Natural na Endesa ou Enel e Acciona na Endesa), entradas em bolsa e outras contas corporativas.



Luis Guericagoitia. Diretor da área Corporativa Financeira. Antes de se juntar à LLYC, Luis trabalhou como Gerente de Comunicações Externas para a ING em Espanha e Portugal. Também trabalhou no Departamento de Comunicação da Comissão Nacional da Bolsa de Valores e no jornal Cinco Días como jornalista. Assessorou clientes relevantes como o Barclays, JB Capital Markets e Oliver Wyman. Além disso, tem uma vasta experiência na assessoria de grandes operações de M&A, como a fusão entre a Gamesa e a Siemens Wind Power, a oferta pública de aquisição da Orange e da Jazztel. É licenciado em Administração de Empresas pela Universidade de Deusto e Mestre em Jornalismo pelo El País.

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio fundador e Presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Sócio e CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Nazaret Izquierdo
Chief Talent Officer
nizquierdo@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Ysasmendi
Diretora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Diretor de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Diretor de Tecnologia
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e Global Controller
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

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

ESPAÑA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e Diretor-geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e Diretora-geral
lgarcia@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e Diretora-geral
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Sócio e Diretor Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

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

Madri

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

Amalio Moratalla
Sócio e Diretor Sênior Esporte e Estratégia de Negócio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Sócio e Diretor Sênior Digital
ipino@llorenteycuenca.com

David G. Natal
Sócio e Diretor Sênior Consumer Engagement
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Sócia e Diretora Executiva da área Estúdio Criativo da LLYC
afolgueira@llorenteycuenca.com

Paco Hevia
Diretor Sênior Comunicação Corporativa
phevia@llorenteycuenca.com

Jorge López Zafra
Diretor Sênior Comunicação Financeira
jlopez@llorenteycuenca.com

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

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

ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente
Sócio e Chairman
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Mike Fernandez
CEO
mikefernandez@llorenteycuenca.com

Miami

Emigdio Rojas
Diretor-executivo
erojas@llorenteycuenca.com

Claudia Gioia
SVP Americas, Business Development
cgioia@llorenteycuenca.com

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

Nova Iorque

Gerard Guiu
Diretor de Desenvolvimento de Negócio Internacional
gguiu@llorenteycuenca.com

3 Columbus Circle
9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

REGIÃO NORTE

Javier Rosado
Sócio e Diretor-geral Regional
jrosado@llorenteycuenca.com

México

Juan Arteaga
Diretor-geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor-geral
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14. Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600 Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Panamá

Manuel Domínguez
Diretor-geral
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor-geral
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San José

Pablo Duncan - Lynch
Sócio Diretor
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General
350 metros oeste
Trejos Montealegre,
Ecazú, San José
Tel. +506 228 93240

REGIÃO ANDINA

Luis Miguel Peña
Sócio e Diretor-geral Regional
lmpena@llorenteycuenca.com

Bogotá

María Esteve
Sócia e Diretora-geral
mesteve@llorenteycuenca.com

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

Lima

Gonzalo Carranza
Diretor-geral
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

Quito

Carlos Llanos
Diretor-geral
cllanos@llorenteycuenca.com

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

REGIÃO SUL

Juan Carlos Gozzer
Sócio e Diretor-geral Regional
jgozzer@llorenteycuenca.com

São Paulo e Rio de Janeiro

Cleber Martins
Sócio e Diretor-geral
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Daniele Lua
Diretora Executiva
dlua@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdios 244 e 246 - Glória
Rio de Janeiro - RJ
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Mariano Vila
Sócio e Diretor-geral
mvila@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Diretor-geral
msepulveda@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

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



IDEAS LLYC

EXPLORE. INSPIRE.

IDEAS é o Departamento de Liderança através do Conhecimento da LLYC.

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

IDEAS LLYC 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 IDEIAS na LLYC.

ideas.llorentycuenca.com
revista-uno.com.br