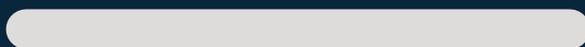


**IDEAS LLYC**

EXPLORE. INSPIRE.



**ARTIGO**

# **O ESPORTE FRENTE À COVID-19: O MAIOR DESAFIO DE UMA INDÚSTRIA QUASE PERFEITA**

Madrid 14 de Maio de 2020

A crise global gerada pela pandemia do Coronavírus COVID-19 levou a sociedade, após o choque do primeiro momento (se é que já houve um primeiro momento a ser deixado para trás), a uma situação de transição inóspita rumo a um novo mundo desconhecido. Os diferentes campos dessa sociedade atravessam o transe como podem. As famílias olham para as sacadas da esperança e batem uma mão na outra para despertar do pesadelo, enquanto aos poucos começam a sair às ruas; a sanidade se desafia e prova valer ouro; a ciência está dividida entre competir e compartilhar; a cultura inova para retornar ao que todos conhecemos; e a política vota em como escapar de um drama.

É o mesmo transe em que se encontra o esporte, um campo de competição com altas e baixas paixões em um país como a Espanha, que sempre soube encontrar o equilíbrio entre prazer e dever. O esporte está quase tão atordoado quanto parado, com algumas disciplinas voltando aos poucos para suas atividades em circunstâncias nunca vistas. Ele sempre se orgulhou de ser uma fábrica de ações e exemplos de aprimoramento para uma sociedade que hoje em dia só procura e encontra heróis em hospitais ou nas ruas. Ele sempre gerou um frenesi informacional e hoje nem ele sabe como ou onde obter informações. Ele sempre aposta tudo em emoção e memória, mas esse castelo de cartas marcadas está fechado para demolição.

Uma indústria de conteúdo quase perfeito encontrou seu verdadeiro calcanhar de Aquiles no distanciamento social e no confinamento distópico. Os Jogos Olímpicos foram adiados e os de Tóquio serão mais homéricos do que nunca, alcançando uma história eterna de cinco anos. As ligas nacionais fecharam sem limpar o parque ou desligar as luzes. Alguns estão agora em pleno processo de retorno à normalidade (sem público, com medidas de distância social, etc.). Competições internacionais estão desesperadamente discutindo entre suas propostas de mudança de formatos e cancelamento. A Eurocopa é adiada para o verão seguinte. A NBA acende seus holofotes para um público de ninguém, tal como as luzes da Times Square, e temos a NFL focada em falar sobre o casamento de Tom Brady porque, pelo menos, ele teve tempo de entregar o anel de campeão de 2020.

## “Uma indústria de conteúdo quase perfeito encontrou seu verdadeiro calcanhar de Aquiles no distanciamento social e no confinamento distópico”



Nesse novo contexto, os clubes e atletas se enfrentam, tal como o resto da sociedade se depara a uma situação desconhecida, que afeta todas as áreas. O esporte profissional tem um elemento intrínseco à sua atividade: os torcedores e o relacionamento apaixonado que estabelecem com seus clubes e ídolos. Essa relação foi modificada pela situação de confinamento causada pela COVID-19, que levou à suspensão das competições. Isso mudou substancialmente a maneira como organizações e atletas gerenciam o envolvimento com essas comunidades essenciais para a indústria do esporte. De acordo com os dados da **Comscore**, na semana de 23 a 29 de março do ano passado, as visitas às redes sociais na Espanha experimentaram um aumento de 51% em comparação com a semana de 13 a 19 de janeiro. As visitas aos conteúdos relacionados a entretenimento também aumentaram 29%. Em outras palavras, há públicos ansiosos para consumir diversão através de várias mídias. E o esporte é, em grande parte, entretenimento.

**“O esporte profissional tem um elemento intrínseco à sua atividade: os torcedores e o relacionamento apaixonado que estabelecem com seus clubes e ídolos”**

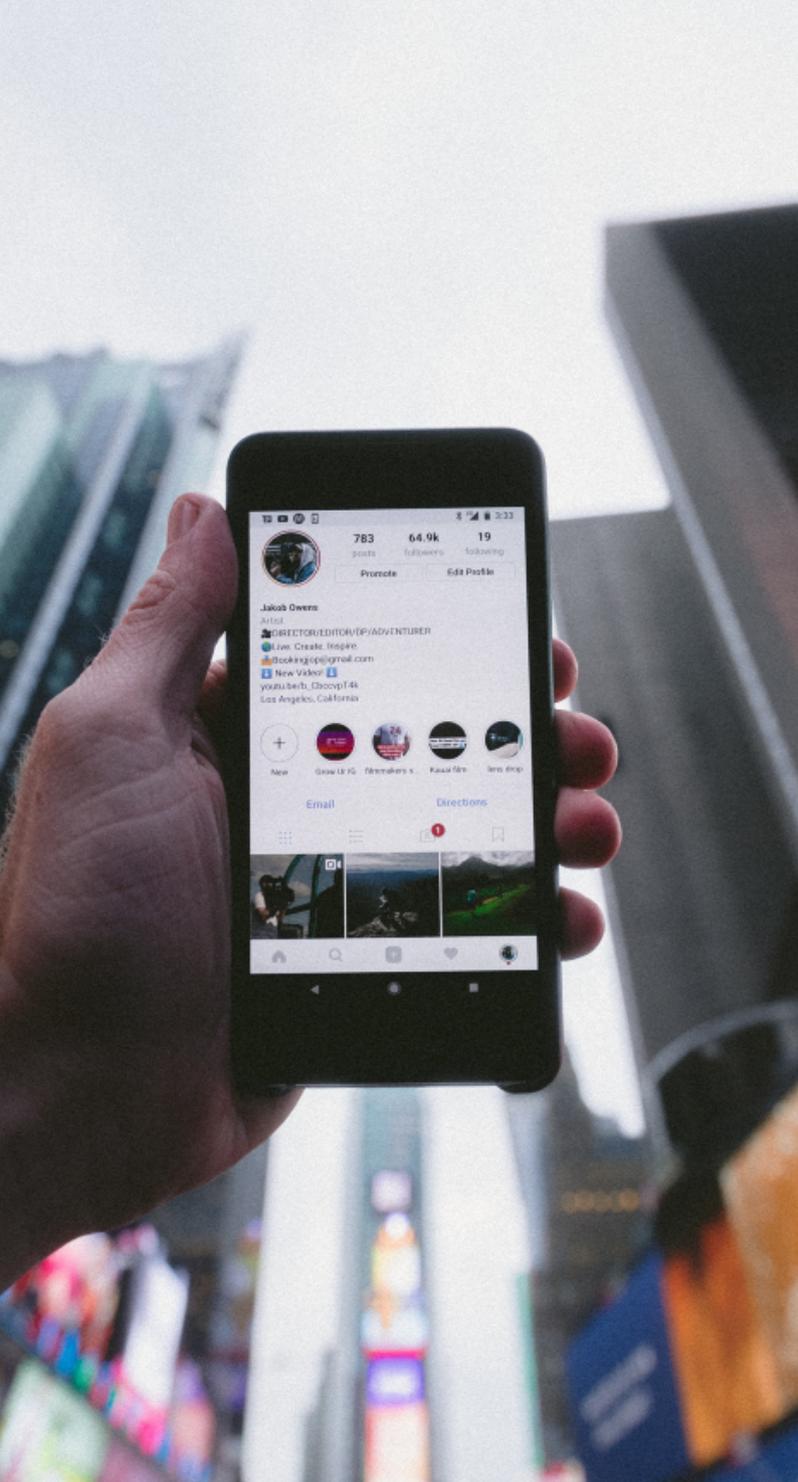
## NOVOS FORMATOS E CONTEÚDOS

**Esta nova situação nos permitiu observar recentes chaves na comunicação esportiva:**

- **O atleta como um cidadão.** Na maioria dos casos, sua própria atividade esportiva marcou a estratégia de conteúdo dos esportistas em seus diferentes canais. Devido ao confinamento, eles permaneceram isolados em suas casas, como o resto da população. Esta foi uma oportunidade para introduzir uma maior frequência de publicação de conteúdo mais focado no aspecto pessoal: vida familiar, planos com crianças pequenas, participação em plataformas de videogame com mais usuários ... Enfim, o atleta tornou-se terreno. É mais um personagem deste nosso drama.

Até agora, a crise do Coronavírus está permitindo, de certa forma, uma maior aproximação entre atletas e torcedores, que veem como seus ídolos devem respeitar as mesmas regras que eles.

- **Mudança de paradigma:** o atleta, o motor dos clubes. As estratégias de conteúdo dos clubes também tiveram que ser adaptadas. O uso de conteúdo vintage (competições históricas, datas específicas etc.) está tomando a frente das *timelines* e das *grades* dos diferentes canais oficiais dos clubes e federações. Nesse sentido, também estamos testemunhando mudanças no fluxo usual de definição de conteúdo: tradicionalmente, os clubes nutriam atletas. Agora, são os próprios clubes que se apropriam de conteúdo dos atletas (em muitos casos, referindo-se à esfera mais privada) para alimentar suas *timelines*.



- **Maior interação e proximidade.** Muitos atletas aproveitaram essa quarentena para realizar ações de interação direta, tanto com os fãs, quanto com outros colegas de profissão. Assim, nos últimos dias, existem muitos casos de *lives* no Instagram. Plataformas como TikTok ou Twitch também ganharam força, nas quais muitos esportistas se conectam para jogar seus videogames favoritos enquanto interagem em tempo real com outros usuários. O ídolo se aproximou. Essas plataformas, até agora usadas para públicos de nicho, também estão

ajudando a construir a reputação de clubes e atletas. Em um ambiente mais descontraído do que os cenários habituais de aparência frente à mídia - como salas de imprensa ou zonas mistas - ocorrem conversas mais agradáveis, nas quais muitos atletas se sentem mais à vontade para falar abertamente sobre aspectos relacionados ao esporte, sua vida, seus clubes, etc. Isso também representa de certa forma, um desafio para os departamentos de comunicação, que devem garantir que as mensagens transferidas nesses ambientes não comprometam a reputação do clube ou instituição a qual pertencem. Isso não pode e não deve ser chamado de jornalismo, mas é algo que talvez marque o caminho de um futuro no qual as novas gerações se sintam mais identificadas com sua paixão, seus atletas e seus clubes.

Nesse sentido, alguns clubes de futebol estão realizando várias iniciativas, como coletivas de imprensa virtuais, nas quais os jogadores respondem às perguntas dos torcedores ou ligações entre jogadores veteranos e membros ou jogadores da equipe juvenil. Situações que permitem uma conexão e proximidade incomuns e frequentes enquanto as diferentes competições estão em andamento.

**“Muitos atletas aproveitaram essa quarentena para realizar ações de interação direta, tanto com os fãs, quanto com outros colegas de profissão”**

- **Faceta de solidariedade.** Muitos atletas também estão defendendo iniciativas de solidariedade em nosso país, a fim de ajudar a aliviar os efeitos da pandemia. [Rafa Nadal](#), [Pau Gasol](#), [Sergio Ramos](#), [Fernando Alonso](#) e [Leo Messi](#) são apenas alguns dos exemplos mais significativos de figuras relevantes do mundo dos esportes que desejaram se juntar à luta contra o Coronavírus, aproveitando seu status de figuras públicas e sua capacidade de influenciar. Instituições como a LaLiga também promoveram, em colaboração com os clubes, ações como o [#LaLigaSantanderChallenge](#), um desafio de solidariedade para arrecadar fundos para lutar contra a COVID-19, que reuniu 18 equipes da Primeira Divisão representada por um jogador da primeira equipe de cada time em um torneio da FIFA 20. Muitas iniciativas sinceras que transmitem os valores do esporte avançaram. E isso não é apenas gratidão. É admirável manter a locomotiva da esperança coletiva em funcionamento.

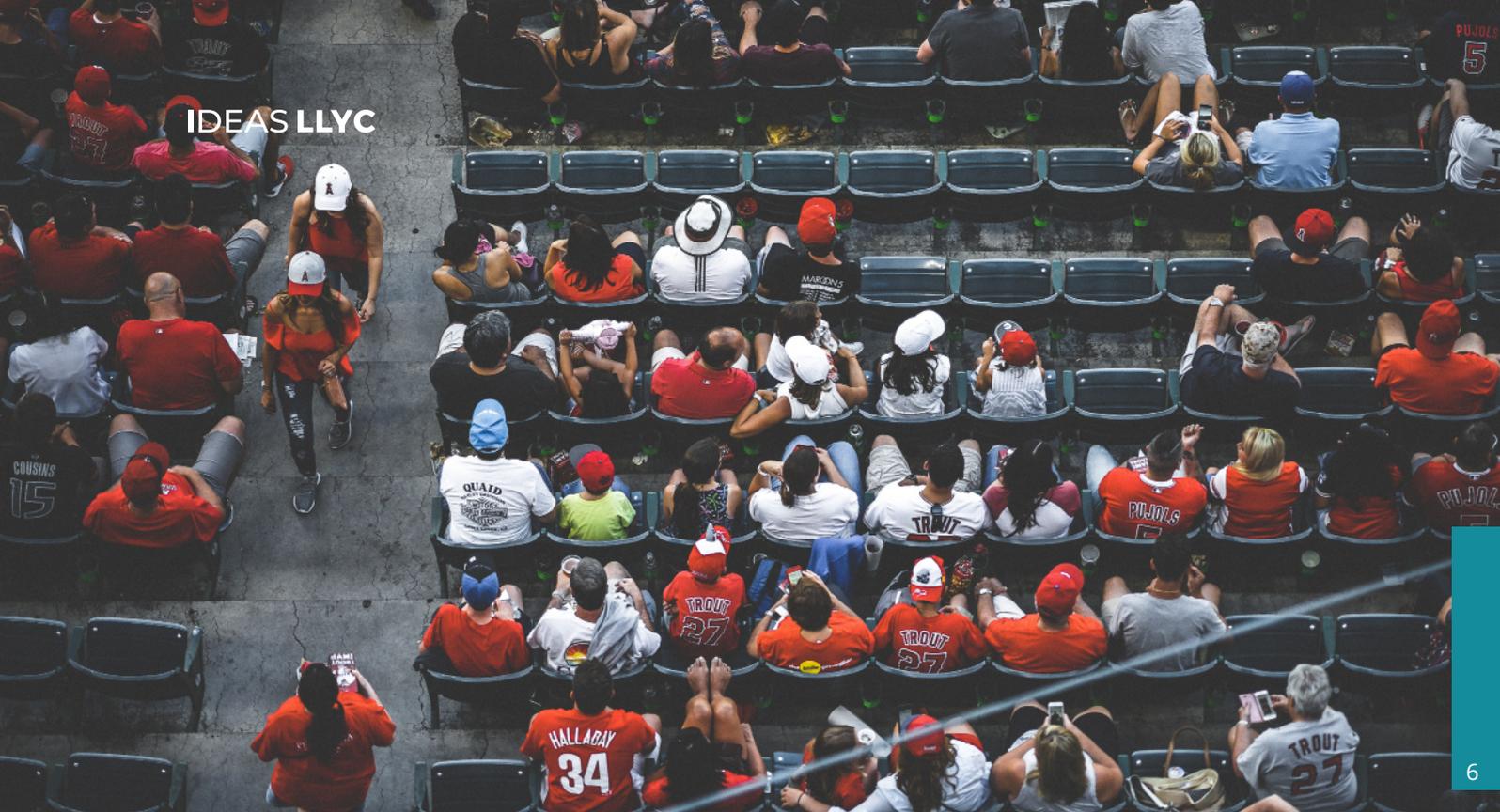
**“Uma ação mal comunicada pode significar uma perda na reputação do atleta, se houver uma percepção social de que é feita com um desejo mais estético do que ético”**

- **Atleta... e assessor.** Outro movimento frequente entre as associações esportivas tem sido a aplicação prática e pública do conhecimento valorizado por sua profissão. Assim, numerosos atletas se tornaram

treinadores pessoais, oferecendo rotinas de treino e fortalecendo o estado de ânimo neste momento. Eles também afiaram as facas para mostrar suas melhores receitas e promover uma alimentação saudável em uma época em que a geladeira está mais próxima do que nunca. Outros até se atreveram a “coach” dando recomendações em *stories* do Instagram. Muitos encontraram um trabalho além de sua profissão. O torcedor precisa da paixão do jogo e do ídolo, mas o jogador também precisa sentir o torcedor próximo. Seus aplausos e, até suas críticas, mas todos se aproximaram. E embora agora você precise se afastar fisicamente, também precisa estar mais próximo do que nunca emocionalmente. E daí a imaginação e a interação desenfreada dos próprios atletas.

- **A União faz a força.** Não se engane, o esporte também é uma competição de egos, de grandeza, de números (salários) e sociais (seguidores), de inovação... e é sobre atletas que tem a competição no sangue e isso se aplica a todas as ordens da vida. Mas neste novo contexto, muitos alertaram que talvez juntos, para além das cores, eles possam aumentar exponencialmente o alcance. Houve ações de solidariedade pelas grandes primeiras espadas do nosso esporte, videochamadas ao vivo entre jogadores de futebol de alto nível, aparições espontâneas em conversas no Twitter... porque, de fato, juntos chegamos mais longe.

- **Continue planejando a estratégia de conteúdo.** O modelo dessas ações de comunicação deve ser muito bem trabalhado. Não é tanto sobre blindar o atleta, mas fazer com que ele entenda que as regras mudaram. Nesse contexto excepcional, uma ação mal comunicada pode significar uma perda na reputação do atleta, se houver uma percepção social de que é feita com um desejo mais estético do que ético. Da mesma forma, os consumidores estão cada vez mais superexpostos, mas à medida que o confinamento avançou, o risco de cair na repetição de conteúdo que não se conecta ao público aumenta, uma vez superada a novidade dos primeiros dias. Ter um bom planejamento de conteúdo, a flexibilidade e a criatividade necessárias para continuar se conectando com os fãs parecem essenciais para manter um vínculo emocional com os fãs e com toda a sociedade.



## ATRAVÉS DE UM CENÁRIO INCERTO, MAS CHEIO DE OPORTUNIDADES

Sem dúvida, estamos envolvidos em uma crise que transformou e transformará a sociedade. O esporte não é alheio a essa mudança. Aleksander Ceferin, presidente da UEFA, reconheceu há alguns dias em uma entrevista para o jornal italiano La Repubblica que “nada será o mesmo de antes”, em relação ao futuro do futebol profissional. O Coronavírus está mudando completamente a maneira como atletas e entidades se comunicam com seus fãs. Os novos formatos promovidos pelo confinamento definirão o tom para futuros engajamentos com os fãs.

Não sabemos ao certo como serão organizados os grandes torneios e pequenas rivalidades quando a tempestade diminuir. Também não é fácil adivinhar as implicações tecnológicas e organizacionais que o novo mundo anunciou sem avisar. Nem sabemos ao certo se praticar esportes ou competir continuará a ter o mesmo significado: sabemos duas coisas que são pelo menos um alívio:

Primeira: esse esporte nunca perderá sua natureza, maior ou menor, a característica de

jogo em campo, e isso garante a você sobreviver e ser um humano (“jogar o jogo pelo prazer de jogar”, disse Sherlock Holmes).

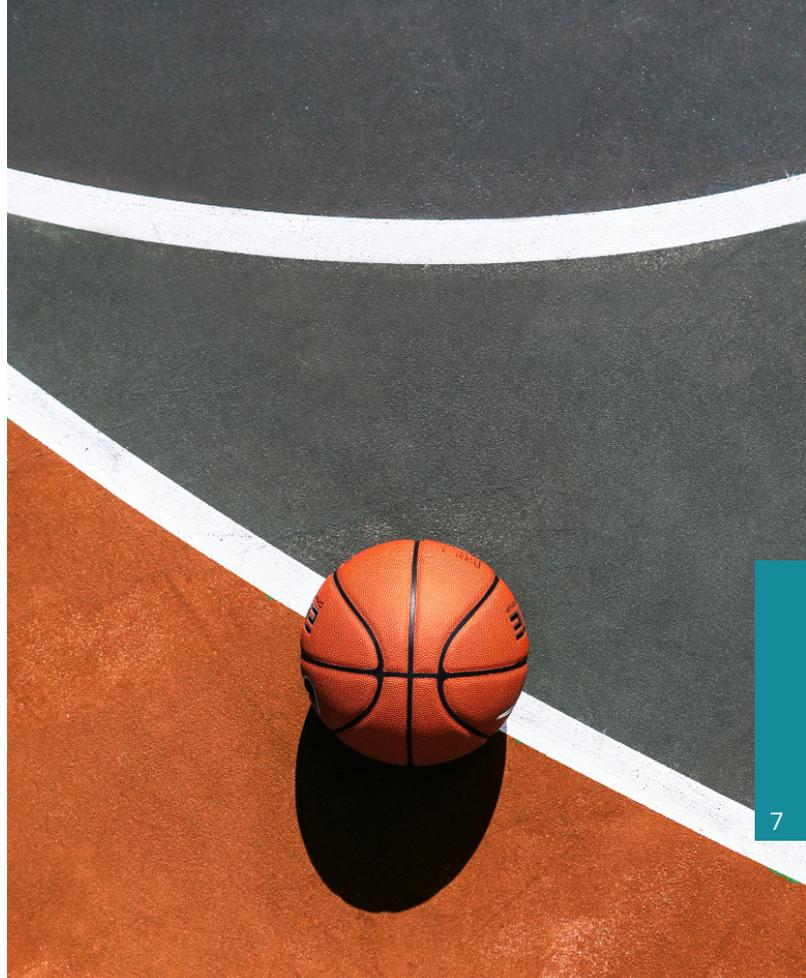
Segunda: que continuará sendo uma indústria de geração de conteúdo quase perfeita, na qual sempre haverá milhões de fãs dispostos a interagir com seus atletas, clubes e disciplinas favoritas.

Um novo jogo começará, no qual clubes, atletas e empresas favoráveis ao esporte terão que continuar realizando seu trabalho com a mesma paixão, entusiasmo e esforço.

## “Os novos formatos promovidos pelo confinamento definirão o tom para futuros engajamentos com os fãs”

Um grande desafio, sem dúvida, para um setor que, de acordo com o Anuário Estatístico do Esporte de 2019, publicado pelo Ministério da Cultura e Esportes, tinha em 2018 cerca de 35 mil empresas ligadas ao mundo do esporte, número que aumentou mais de 50% em 10 anos. O papel dos patrocinadores nesse setor também sofrerá uma nova reviravolta provocada pela crise da saúde. As empresas que desejam continuar vinculando sua presença a formatos e conteúdos terão que redefinir sua função: a simples presença ou o acesso a rostos e conteúdos exclusivos não serão mais suficientes. O modelo de consumo de esportes profissionais sofrerá mudanças bruscas em muito pouco tempo: a evolução das instalações esportivas para novos centros de entretenimento familiar compartilhado em torno do evento esportivo de repente deu lugar ao consumo “remoto”. A unidade familiar torna-se assim um novo modelo de consumo. Nesse sentido, o conceito de “nicho” de audiência e até “comunidades” deu lugar a um novo paradigma, em que o desafio para empresas e criadores de conteúdo é responder a demandas muito diversas de públicos com interesses entre diversas gerações.

Os cenários mais otimistas lidam com o retorno às competições sem espectadores, pelo menos durante o restante do ano. A paixão por assistir a uma partida ou competição ao vivo será substituída pela transmissão remota. No entanto, mesmo se eles não forem aos estádios ou pavilhões, os seguidores continuam exigindo essa proximidade com seus times e ídolos, e esse vínculo apaixonado terá que ser mantido. De acordo com dados da Pesquisa de Turismo de Residentes e da Pesquisa de Despesas de Turismo desenvolvida pelo Instituto Nacional de Estatística, 4,1% do total de viagens realizadas em 2018 (4,1 milhões) para lazer, recreação ou férias dos residentes da Espanha foram por motivos esportivos, aos quais devem ser adicionadas as entradas de turistas internacionais feitas por razões esportivas (1,5 milhão em 2018, segundo a mesma fonte). O que acontecerá com aqueles fãs de esportes? A distância física é um impedimento para perder sua paixão?



**“O desafio para empresas e criadores de conteúdo é responder a demandas muito diversas de públicos com interesses entre diversas gerações”**

O novo cenário mundial e suas restrições aos movimentos populacionais também serão refletidos no mundo do esporte, que terá que suprir essa emoção cara a cara com outros suportes que permitem experimentar sensações semelhantes. A indústria de entretenimento e transmissão de esportes desempenhará um papel essencial nesse processo. Algumas disciplinas e ligas inovam nesse sentido há algum tempo. Por exemplo, em dezembro passado, a Bundesliga realizou a **primeira retransmissão** no formato vertical (9:16) do encontro que enfrentou Wolfsburg e Werder Bremen, em resposta à crescente demanda do consumidor por dispositivos móveis. Na NFL, também encontramos as primeiras tentativas de fazer transmissões de realidade virtual de 8K usando 5G. Em resumo, também houve progresso na maneira de consumir conteúdo que visa, na medida do possível, proporcionar ao espectador uma experiência o mais imersiva possível, sem sair do sofá.

Em todo o caso, cada vez mais nos acostumamos ao fato de que o esporte como espetáculo tomará seu caminho e fará sua jornada (uma indústria que será tomada por novos modelos chave), enquanto o lazer esportivo, a saúde, a vida saudável, a moda e a tecnologia popular, longe de diminuir, continuarão aumentando. Não há dúvida de que as pessoas querem seguir o caminho desses valores na primeira pessoa, apreciá-los e vivenciá-los como um grupo. A paixão pelas cores continuará, o VAR nos fará discutir e celebrar o título de nossa equipe com paixão, mas certamente isso virá depois de jogar seu próprio jogo na mesma manhã ou de participar da corrida popular em seu bairro, região ou cidade. Queremos ver, admirar e nos empolgar, mas também participar do show e aí um universo inteiro se abre para a indústria do esporte. E nesse cenário, todos nós devemos e podemos contribuir. Mãos à obra!

**“O novo cenário mundial e suas restrições aos movimentos populacionais também serão refletidos no mundo do esporte, que terá que suprir essa emoção cara a cara com outros suportes que permitem experimentar sensações semelhantes”**

# AUTORES

Este artigo foi desenvolvido pela equipe da área de Esportes e Estratégia de Negócios da LLYC.



## Amalio Moratalla

Sócio e Diretor Sênior Esporte e Estratégia de Negócio. Por vocação e profissão, Amalio Moratalla é comunicador esportivo e colunista do Jornal Marca e Marca.com, apresentador de rádio e, ocasionalmente, colunista de televisão.

Também é membro do júri que elege, a cada ano, o melhor jogador da Liga Espanhola (Troféu Alfredo Di Stéfano). Sua relação com o jornalismo esportivo teve início nos anos 80. Sua vasta trajetória profissional começou no Diario 16. Amalio passou pela Rádio Nacional da Espanha e pelo Grupo Marca, onde ocupou os cargos de editor, chefe de seção, editor-chefe, vice-diretor e vice-diretor adjunto do jornal. Posteriormente, foi nomeado diretor-geral da Área de Esportes do Grupo de Comunicação Recoletos, com a missão de criar e fortalecer toda a área de negócios (Rádio Marca, Marca Media, Marca Motor e Marca.com). Ainda foi diretor-geral da Grupo de Comunicação Recoletose conselheiro delegado adjunto da Unidad Editorial.

[amoratalla@llorentycuenca.com](mailto:amoratalla@llorentycuenca.com)



## Ana Ibero

Diretora da área Esporte e Estratégia de Negócio. Graduado em Jornalismo e Tradução e Interpretação. Trabalha há mais de dez anos no mundo do esporte, colaborando no desenvolvimento de estratégias de comunicação, marketing e publicidade para empresas e personalidades ligadas ao esporte, para otimizar um retorno tanto na área de reputação corporativa, quanto nos negócios.

[aibero@llorentycuenca.com](mailto:aibero@llorentycuenca.com)

---

Este artigo foi preparado em colaboração com **Luis Calvo e Pedro Arbide**, *Consultores Sênior e na área de Esportes e Estratégia de Negócios* da LLYC, respectivamente.

**DIREÇÃO CORPORATIVA**

**José Antonio Llorente**  
Sócio Fundador e Presidente  
jalllorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Sócio e CEO para as Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Sócio e CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

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

**Nazaret Izquierdo**  
Chief Talent Officer  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

**Cristina Ysasi-Ysasmendi**  
Diretora Corporativa  
cysasi@llorenteycuenca.com

**Juan Pablo Ocaña**  
Diretor Jurídico & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Diretor Sénior de Tecnologia  
dfernandez@llorenteycuenca.com

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

**Antonieta Mendoza de López**  
Vice-presidente de Advocacy para a América Latina  
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 Sénior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona  
Tel. +34 93 217 212 17

**Madrid**

**Joan Navarro**  
Sócio e Vice-presidente  
Relações Públicas  
jnavarro@llorenteycuenca.com

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

**Iván Pino**  
Sócio e Diretor Sénior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

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

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

**Paco Hevia**  
Diretor Sénior  
Comunicação Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Diretor Sénior  
Comunicação Financiera  
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  
edelafuente@llorenteycuenca.com

**Carlos Correcha-Price**  
CEO  
ccorrecha@llorenteycuenca.com

**Javier Marín**  
Diretor Sénior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Emigdio Rojas**  
Diretor Executivo  
erojas@llorenteycuenca.com

**Nueva York**

**Gerard Guiu**  
Diretor de Desenvolvimento de  
Negócios Internacionais  
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

**Cidade do México**

**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

**Javier Marín**  
Diretor Sénior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Panamá**

**Manuel Domínguez**  
Diretor-geral  
mdominguez@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  
Suite 702  
Tel. +1 809 6161975

**San José**

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

Del Banco General 350 metros oeste  
Trejos Montealegre, Escazú  
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. - Colombia  
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  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**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

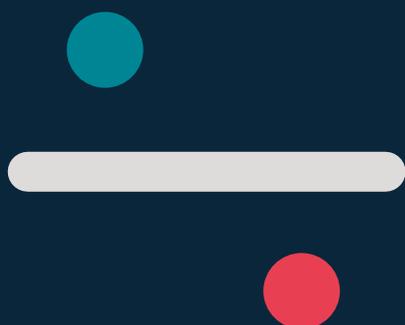
Av. Corrientes 222, piso 8  
C1043AAP  
Tel. +54 11 5556 0700

**Santiago de Chile**

**Marcos Sepúlveda**  
Diretor-geral  
msepulveda@llorenteycuenca.com

**Francisco Aylwin**  
Presidente Conselheiro  
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](http://ideas.llorentycuenca.com)  
[revista-uno.com.br](http://revista-uno.com.br)