

**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



ARTÍCULO

**#TURNINGPOINT**

**LA NUEVA ERA DEL  
MARKETING DE  
INFLUENCIA**

Madrid, 10 de Junio de 2020

## INTRODUCCIÓN

En mitad del *shock* que la COVID-19 ha supuesto para las marcas y para la industria del *marketing*, muchas han comprendido, en palabras de Jordi Black de Zine que “aquellas que habían establecido *partnerships* con *influencers* contaban con palancas y redes de seguridad diferentes a aquellas que no las tenían”. En mitad de una pandemia que ha implicado el cierre de las producciones oficiales, muchas marcas han tenido serios problemas a la hora de crear contenido de calidad que pudiera conectar con sus audiencias. Con una previsión de valor de 10 000 millones de dólares en los próximos meses, está por ver cómo afectará a estos datos una segura recesión del sector provocada por el coronavirus, pero también resulta un buen momento para reflexionar sobre la evolución que ha tenido y tendrá la industria del *marketing* de influencia.

En los últimos dos años, mientras las cifras de negocio empleadas en *influencers* no han dejado de crecer, hemos asistido también al desarrollo de un sentimiento anti influencer al que han contribuido en gran medida la explosión de las *fake news* y la proliferación de seguidores falsos. Los casos abundan, entre ellos el de Yovan Mendoza, antes conocida como Rawvana, una influencer crudivegana que apareció comiendo pescado en una publicación de otro *influencer* y ante la polémica terminó cambiando su identidad en redes sociales. Experiencias concretas que han tenido repercusión global por declaraciones o contenido inadecuado de *influencers* han llevado también a marcas a pedir disculpas y manifestarse públicamente para distanciarse de ellos. En el camino, incluso han surgido casos de parodias de esta situación, como el de Jenya Kenner, que deja a sus seguidores con la intriga acerca de lo que es real o no, ironizando así sobre la superficialidad del sector.

**El problema principal de la evolución del marketing de influencia y de su caída en desgracia es que, demasiado a menudo, todos (marcas, agencias y los propios influencers) hemos tratado una técnica de influencia con los tics de las técnicas de alcance, restando por el camino valor a una industria que, como cualquiera inicialmente, era, como dice Influencer**

marketing Hub, “el salvaje oeste”. El ecosistema de *influencers* ha sido afectado también por marcas inmediatistas, que han apostado por trabajar con *influencers* de millones de seguidores bajo pagos no menores sin guardar ninguna coherencia con los territorios y valores de sus propias compañías. Esto ha llevado a que muchos esperen un tratamiento especial e inclusive productos costosos de manera gratuita sin entregar nada a cambio. Un territorio con poca regulación y donde la gente actuaba básicamente como le apetecía.

En realidad, este sentimiento anti influencer es una oportunidad para que la industria del marketing de influencia se profesionalice. Al cambio de modelo ha contribuido el interés de algunas instituciones, como la Federal Trade Commission (FTC) en Estados Unidos para regular este modelo de relación entre influencers y marcas, así como los esfuerzos de compañías como Kellogg’s o Unilever decididas a luchar contra las cuentas falsas. Si bien ya existen normativas vigentes que se encaminan hacia la transparencia, el cumplimiento de las mismas está siendo lento, entre otras cosas por las propias reservas de algunas marcas, que creen que hacer explícita la relación con el influencer puede perjudicar su eficacia, a pesar de que estudios como el reseñado en 2018 por Harvard Business Review (realizado por Alice Audrezet y Karine Charry) lo desmienten. Por otro lado, como destacan en el informe ‘What’s next for influencers marketing?’ de Zine, “ningún influencer puede garantizar que tiene una audiencia limpia. Uno de cada tres influencers dice que en algún momento del pasado se les han regalado *followers* o *engagement*. Esto supone que incluso con las mejores intenciones por su parte, los responsables de marketing tendrán que encontrar una manera de tener en cuenta una proporción de *fake followers* en sus estimaciones”.

A continuación, desarrollaremos algunas de las claves de la transformación de una industria que busca su lugar en el *marketing*, mientras lucha contra sus propias contradicciones.

## COINCIDENCIA EN VALORES Y AUTENTICIDAD o *Cómo elegir a los partners adecuados*

Cada vez son más las marcas que entienden que no se trata solo de tener una red de influencers con millones de seguidores sino, sobre todo, de generar una mejor coincidencia entre sus valores y los de estos colaboradores. Esta reflexión no sólo se está produciendo por parte de las marcas, abundan los ejemplos de influencers que imponen su criterio de trabajar sólo con compañías con las que comparten valores, como es el caso de Sophia Li, influencer viajera consciente que solo desarrolla colaboraciones con marcas sostenibles que encajen dentro del concepto de 'contenido consciente'. Esta tendencia coincide con la de la explosión de los influencers con propósito, centrados en causas que van desde la salud mental, a los derechos de los animales, pasando por la sostenibilidad.

Muchos influencers se han convertido en referentes para aquellos consumidores que apuestan por consumir marcas responsables con el entorno. Ocurre con el *testing* animal en la belleza a través de cuentas como @sustainably\_vegan o con el *Low impact movement* impulsado por @crueltyfreewithme o en el veganismo y los derechos de los animales que difunde @thatvegancouple. Los influencers con propósito de hoy en día se mueven a menudo cerca o dentro de movimientos activistas como el de la regulación de las armas en Estados Unidos, caso de Emma González (superviviente del tiroteo de Parkland), la búsqueda de una mayor educación sexual (Killer and a Sweet Thang) o el soporte a las mujeres que en la industria de la moda y la belleza lidian con desórdenes alimenticios (The Chain). Todos ellos son ejemplos de cómo estas tendencias cristalizan en el mundo digital y pueden encabezar movimientos contra las marcas, pero, sobre todo, pueden ser grandes aliados para las estrategias de activismo de las mismas.

En 2019 Instagram anunció su intención de eliminar los 'me gusta' para promover la calidad del contenido por encima de otros criterios, en línea con una búsqueda generalizada de una mayor autenticidad y una menor reproducción de contenidos prefabricados. Esa búsqueda

de la autoexpresión y la autenticidad, a la que ya hicimos referencia en nuestro [análisis de tendencias del 2018](#), se refleja por ejemplo en el caso de Rianne Meijer, una influencer que tiende a realizar comparativas entre imágenes tratadas con filtro y otras sin él. Una de las críticas al sector más repetidas recientemente tiene que ver con la homogeneidad del mismo, caso que denunció en su momento Paper Magazine al recopilar las 100 cuentas de Instagram con más seguidores, lo cual permitía apreciar que la mayoría eran mujeres jóvenes de raza blanca. En este reportaje llegaron incluso a fusionar imágenes para establecer cuál sería el retrato robot de una influencer de éxito en la actualidad, poniendo de relieve una considerable falta de diversidad.

**“Conectar los valores de la marca y los del influencer y hacerlo desde briefings más flexibles que favorezcan la percepción de autenticidad favorece el desarrollo de genuinos entusiastas del lado de los influencers”**



A la búsqueda de una creciente autenticidad también están proliferando nuevas temáticas que antes parecían alejadas del mundo 'perfecto' de los influencers, como pueden ser las relativas a la búsqueda de la auto-aceptación o el *body positive*. En el extremo contrario se podría situar el caso de Chris Buetti, analista de datos que ha desarrollado @beautiful.newyorkcity, con una cuenta automatizada para la que ha entrenado a una IA que obtiene fotos de otros perfiles y los sube al propio añadiendo hashtags. También la proliferación de avatares digitales, algunos de ellos convertidos ya en celebridades internacionales, como es el caso de Lil Miquela, Dadeko Noonouri o Shudu, la primera supermodelo digital del mundo.

Conectar los valores de la marca y los del influencer y hacerlo desde *briefings* más flexibles que favorezcan la percepción de autenticidad favorece el desarrollo de genuinos entusiastas del lado de los influencers. Creadores a los que se les permite producir contenido que no sólo encaje en sus canales y con la marca, sino que también les estimule a ellos mismos, lo cual implica un impulso y una credibilidad que se trasladan a sus seguidores y que se alinea de manera más natural con la estrategia de la marca.

## ESTRUCTURA DE CONVERSACIÓN o *Cómo desarrollar relaciones y no campañas*

A pesar del reinado actual de Instagram o de la emergencia de Tik Tok, los influencers son cada vez más conscientes de que su futuro no puede depender de plataformas concretas, ni siquiera de categorías específicas. Por eso, podemos detectar *influencers* más y más polivalentes, que acumulan seguidores de distintos intereses y enfoque diferenciados por plataforma. Esto convive con el hecho de que, frente a la contratación habitual por parte de marcas de las cuentas de influencers *celebrities*, se está priorizando cada vez más el campo de expertise y la capacidad de influencia real de determinados influencers en *comunidades* que son claves para la estrategia de marketing. En esta línea, el trabajo con micro-influencers se ha ido normalizando a medida que el KPI de *engagement* ha crecido en relevancia, ya que el de estos suele ser muy superior al de sus colegas más establecidos y profesionalizados.



Otro elemento a tener en cuenta en el futuro es la predominancia de las conversaciones a través de aplicaciones cerradas o semicerradas, que dificultan la medición de las estrategias como se venían realizando hasta ahora. Más allá de la explosión de las aplicaciones de mensajería, el mismo mundo de la conversación social se ve modificado a través de la aparición de ecosistemas cerrados y controlados alrededor de determinados influencers, como es el caso de Escapex, que crea plataformas sociales descentralizadas que funcionan de manera similar a Instagram, pero con un control total por parte del influencer y que ya utilizan personalidades como Jeremy Renner o Alessandra Ambrosio, lo cual les permite no depender en un futuro de la aparición o desaparición de determinadas plataformas sociales y monetizar directamente de sus fans sin necesidad de la sponsorización de marcas.

**“Detectar a las nuevas comunidades se convierte en una necesidad para las marcas a la hora de conectarlas con los relatos que desarrollan en determinados territorios, como los del life-style o la cultura urbana”**

Por otro lado, frente al enfoque de *marketing* de influencia por campañas, las marcas más avanzadas llevan algún tiempo construyendo estrategias que combinan la generación de contenido con el marketing de influencia y lo hacen a través del trabajo estable y a largo plazo con determinados perfiles, más allá de lanzamientos o acciones concretas. Una estrategia que sólo se enfoque en influencers o sólo en contenido en sitios web o redes perderá la oportunidad de realmente sacarle provecho a las herramientas disponibles y formatos que existen hoy. **Construir estructuras de conversación basadas en relatos de marca en las que no todos los perfiles juegan el mismo rol, pero todos juegan un rol dentro de la conversación es clave para obtener resultados eficaces.** En cuanto a los contenidos, sabido es a estas alturas el reinado del video, pero no deben descartarse otros formatos al alza, como el del audio (con los podcasts a la cabeza), que también está funcionando cada vez mejor y son más económicos de producir.

Detectar a las nuevas comunidades se convierte en una necesidad para las marcas a la hora de conectarlas con los relatos que desarrollan en determinados territorios, como los del life-style o la cultura urbana. La creatividad que desarrollan algunas de estas comunidades de tendencia en el mundo digital está a menudo relacionada con una democratización de lo artístico a través de las redes sociales. Entre ellas destacan, por ejemplo, aquellas que experimentan con la cultura de la falsificación para realizar intervenciones creativas, las que trabajan la aportación de calidad a objetos mundanos, los creadores de filtros digitales de realidad aumentada y de memes o incluso el resurgir de la creación narrativa a través de las redes. Gran parte del talento creativo más subversivo y relevante de la actualidad utiliza las redes (y sobre todo Instagram) como campo de batalla y supone una oportunidad para aquellas marcas que sepan detectarlo y hacerlo crecer de la mano con sus objetivos.



## ADVOCACY CON CLIENTES Y EMPLEADOS o *Cómo construir influencia más allá de los influencers profesionales*

En 2018, Macy's lanzó Style Crew, una comunidad formada a partir del *expertise* de sus propios empleados y enfocada a que pudieran compartir consejos de estilo y belleza online con los clientes. Como comenta un informe de Influencer Marketing Hub, "el *advocacy* de clientes y empleados existe, pero relativamente pocas firmas se han dado cuenta del potencial subutilizado que tiene. Esto tiende a cambiar a medida que los negocios reconocen que, aunque estas personas no tengan el mayor número de

seguidores, su entusiasmo y conocimiento de los productos/servicios de la compañía sirve para compensar su alcance más reducido".

En línea con la coincidencia en valores y la búsqueda de la autenticidad que comentábamos, pero también con la eficacia en la comunicación, parece lógico que las marcas empiecen a darse cuenta del potencial infrautilizado de embajadores de marca creíbles que tienen entre sus propios colaboradores y clientes. La idea de superfans se ha ido desarrollando tímidamente en el mundo de las marcas a través de plataformas como Zyper, que utiliza IA para poner en contacto a marcas con el 1% de sus clientes top en lugar de con influencers al uso. Zyper permite interactuar con estos fans sobre recomendaciones de producto y les permite convertirse en embajadores de marca a través de acceso a productos gratuitos.

En la misma línea, Adidas lanzó The Creators Club, un programa de *membership* que daba la posibilidad a sus consumidores más entusiastas de tener acceso temprano a productos, eventos y promociones especiales. Como destaca Fast Company, este modelo de relación ha ido evolucionando hasta permitir a los miembros de la comunidad vender productos de Adidas ellos mismos, saltando de la influencia a la venta social.

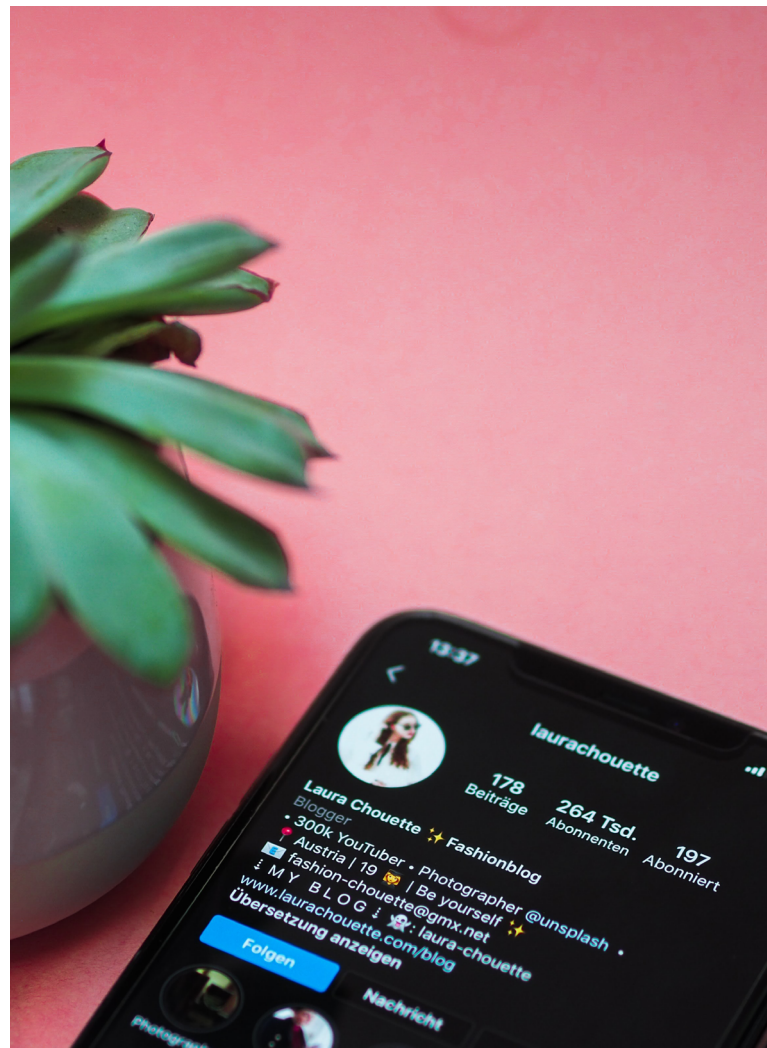
En el caso del *advocacy* con empleados, a menudo las compañías siguen pecando de desconexión entre departamentos y así como cada vez abunda más el desarrollo de programas de embajadores para la actualidad corporativa de las compañías, a menudo se olvida su capacidad de generar confianza en terceros a través de las estrategias de *marketing* o de producto. Una visión más integrada del potencial de estos superfans internos permite siempre mejorar el impacto y la coherencia de los mensajes, al mismo tiempo que desarrolla el orgullo de pertenencia dentro de las organizaciones.

**NUEVAS MANERA DE MEDIR** o  
*Cómo afrontar el dilema de la rentabilidad*

La pregunta básica que a día de hoy aún se siguen haciendo muchos responsables de *marketing* a la hora de emprender estrategias de influencia es la de cómo medir su ROI. Según un informe de Zine del año pasado, la mitad de los responsables participantes manifestaron que, a pesar de que su conocimiento sobre cómo funciona el marketing de influencia había aumentado, todavía sigue sin estar al mismo nivel de transparencia que otras áreas del marketing digital y, en concreto, señalan dos aspectos que afectan de manera directa al ROI: precios y audiencias. El 42% de los encuestados reconocían pedir prueba de las cifras de seguidores y *engagement* y sólo el 18% de informes sobre el componente demográfico de las cifras de esos influencers. La incertidumbre sobre el hecho de poder estar pagando por una audiencia o un *engagement* que no es real sigue siendo uno de los grandes miedos de los responsables de marketing y desde la industria esto sólo puede combatirse con un mayor grado de transparencia a medida que se avanza en la profesionalización.

La falta de *standards* para el *pricing* o la poca accesibilidad a métricas fiables escalables tampoco contribuyen a la sensación de inseguridad de muchos responsables de marketing. Así, mientras desde las marcas el foco se pone cada vez más en métricas de *engagement* y ventas directas, desde el otro lado, el 75% de los influencers del informe de Zine dicen que sentirían más cómodos si las marcas se preocuparan más de la calidad del contenido cuando elaboran una colaboración. Por encima de los ámbitos de alcance o de *engagement*, la reivindicación de los influencers de la calidad del contenido como métrica tiene sentido si la entendemos en términos de relevancia y analizamos cómo puede aportar dentro de un contexto de estructura de conversación un determinado influencer o contenido.

**“La falta de *standards* para el *pricing* o la poca accesibilidad a métricas fiables escalables tampoco contribuyen a la sensación de inseguridad de muchos responsables de *marketing*”**





## IDEAS ACTIVABLES PARA MARCAS

- Establecer **estrategias de colaboración** (*partnerships*) de medio y largo plazo basadas no sólo en la remuneración económica, sino también en la confluencia de valores para generar verdaderos entusiastas.
- Arriesgarse a **descubrir nuevos partners** dentro del ámbito de la influencia y contribuir a desarrollar comunidades que se alinean con la marca, más allá de seguir el camino de perfiles trillado por la competencia.
- Tener en cuenta dentro de las estrategias de influencia el **rol de superfans en los consumidores** y entre los empleados y desarrollar plataformas y programas para ellos.
- Establecer **estrategias de conversación** en la que no todos los influencers tienen por qué jugar el mismo rol amplificador o de engagement y los diferentes canales o técnicas de marketing pueden contribuir de una manera diferente al relato que impulsa la marca.
- Favorecer la **autenticidad de los contenidos** desarrollados desde estrategias de co-creación con los propios influencers.
- **Evolucionar el mix de métricas**, teniendo en cuenta la relevancia para el relato de la marca a partir de la calidad del contenido impulsado por los influencers.



## AUTORES



**David González Natal.** Socio y director senior de Consumer Engagement de LLYC. David González Natal comenzó su carrera profesional en LLYC en el año 2014. En la actualidad es líder global del área, coordinando ocho mercados. Ha dirigido proyectos emblemáticos para Coca-Cola, Campofrío, Telefónica, BBVA, Multiópticas o Gonvarri, ganadores de más de 70 premios nacionales e internacionales de comunicación, creatividad y marketing. Licenciado en Periodismo por la Facultad Complutense de Madrid y Global CCO por ESADE, ha trabajado en medios como El Mundo o Cadena Ser, además de ser parte del departamento de prensa del Círculo de Bellas Artes de Madrid y coordinador jefe en la agencia Actúa Comunicación.

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

---

Este artículo se ha realizado con la colaboración de **Catalina Agudelo, Vanessa Balcázar, Nuno Cunha, Isabelle Leal, Bárbara Martínez de Irujo y Carla Martins.**

## FUENTES

**FAST COMPANY,**

It´s sort of the Wild West: How instagram influencers are disrupting healthcare

**FAST COMPANY,**

Influencers are flocking to a surprising new kind of social media

**FAST COMPANY,**

The next phase of retail: Adidas is turning influencers into sneake salespeople

**HARVARD BUSINESS REVIEW,**

Do influencers need to tell audiences they´re getting paid?

**HARVARD BUSINESS REVIEW,**

How brands can build successful relationships with influencers

**INFLUENCER MARKETING BRANDS,**

Influencer Marketing Trend for 2020

**LATER X FOHR,**

State of Instagram Influencer Marketing in 2020

**LGN Reports,**

State of European Suitcase Brands

**MEDIAKIX,**

5 Influencer Marketing Case Studies

**SOCIALPUBLI,**

Campanhas de publicidades com Influenciadores

**WGSN,**

Gen Z influencers with purpose

**WGSN,**

Influencers emergentes: Tribus juveniles

**WGSN,**

Influencers en 2019, Tribus clave

**WGSN,**

Tendencias de marketing de influencers

**ZINE,**

What´s next for Influencer Marketing 2019?

**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

**José Antonio Llorente**  
Socio Fundador y Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Enrique González**  
Socio y CFO  
egonzalez@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer  
acorujjo@llorenteycuenca.com

**Nazaret Izquierdo**  
Directora Global de Talento  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

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

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

**Daniel Fernández Trejo**  
Director Senior de Tecnología  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Socio y Global Controller  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

**Antonieta Mendoza de López**  
Vicepresidenta de Advocacy LatAm  
amendozalopez@llorenteycuenca.com

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Arturo Pinedo**  
Socio y Director General Regional  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Luisa García**  
Socia y Directora General Regional  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Cura**  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Socio y Director Senior  
oiniesta@llorenteycuenca.com

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

**Madrid**

**Joan Navarro**  
Socio y Vicepresidente  
Asuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

**Amalio Moratalla**  
Socio y Director Senior  
Deporte y Estrategia de Negocio  
amoratalla@llorenteycuenca.com

**Iván Pino**  
Socio y Director Senior Digital  
ipino@llorenteycuenca.com

**David G. Natal**  
Socio y Director Senior  
Consumer Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Ana Folgueira**  
Socia y Directora Ejecutiva  
de Estudio Creativo  
afolgueira@llorenteycuenca.com

**Paco Hevia**  
Director Senior  
Comunicación Corporativa  
phevia@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Director Senior  
Comunicación Financiera  
jlopez@llorenteycuenca.com

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

**Lisbon**

**Tiago Vidal**  
Socio y Director General  
tvidal@llorenteycuenca.com

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

**ESTADOS UNIDOS**

**Erich de la Fuente**  
Socio y Chairman US  
edela Fuente@llorenteycuenca.com

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

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Emigdio Rojas**  
Director Ejecutivo  
erojas@llorenteycuenca.com

**Nueva York**

**Gerard Guiu**  
Director de Desarrollo de  
Negocio Internacional  
gguiu@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN NORTE**

**Javier Rosado**  
Socio y Director General Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Rogelio Blanco**  
Director General  
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**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Panama**

**Manuel Domínguez**  
Director General  
mdominguez@llorenteycuenca.com

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

**Santo Domingo**

**Iban Campo**  
Director General  
icampo@llorenteycuenca.com

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

**San Jose**

**Pablo Duncan - Linch**  
Socio Director  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

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

**REGIÓN ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Director General Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Bogota**

**María Esteve**  
Socia y Directora General  
mesteve@llorenteycuenca.com

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

**Lima**

**Gonzalo Carranza**  
Director General  
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Director General  
cllanos@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN SUR**

**Juan Carlos Gozzer**  
Socio y Director General Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Cleber Martins**  
Socio y Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

**Rio de Janeiro**

**Daniele Lua**  
Directora Ejecutiva  
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**  
Socio y Director General  
mvila@llorenteycuenca.com

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

**Santiago de Chile**

**Marcos Sepúlveda**  
Director General  
msepulveda@llorenteycuenca.com

**Francisco Aylwin**  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

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



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

[ideas.llorentycuenca.com](http://ideas.llorentycuenca.com)  
[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)