

**IDEAS LLYC**

EXPLORAR. INSPIRAR.



ARTÍCULO

# COMUNICACIÓN Y DEPORTE: EL NUEVO TERRENO DE JUEGO DE LOS DEPORTISTAS DE ÉLITE

Madrid, Mayo de 2022

Mucho se ha escrito sobre la importancia del deporte en la sociedad. Escenario de pasiones tan bajas y tan altas como se pueda imaginar. Fuente de inspiración para todo tipo de metas vitales. Excusa ideal para competiciones casi tribales. Y habitual foco de discusión entre quienes vuelcan en él su corazón y quienes lo desprecian porque no tiene cabeza. Se trata, en todo caso, de una discusión equivocada, porque, al final, detrás del deporte siempre hay un juego y al ser humano, como escribía Huizinga en *homo ludens*, nadie le ha enseñado a jugar. Forma parte de su cultura.

Lo entendamos de un modo u otro, la realidad es que nadie discute que el deporte es territorio de héroes. Los deportistas son referentes sociales a quienes miramos buscando encontrar ánimo, avivar un sentimiento, disimular nuestra envidia o satisfacer nuestra ira. Los deportistas, en fin, generan interés.

Hasta hace bien poco, con la llegada de la globalización y la sociedad de la información, los aficionados les veían aparecer ante su televisión, una vez por semana o cada cierto tiempo, uniformados bajo la ceremonia propia de la competición. De ahí al superhéroe hay un paso. Alguna foto (a veces, en blanco y negro) en un periódico o revista mensual que el seguidor visualizaba una y otra vez hasta que casi cobraba vida, fracciones del telediario y poco más. El relato comunicativo era el propio de un cómic, con sus villanos, sus recuerdos encuadrados y sus finales coloridos. Pero el deportista influía poco en cómo se dibujaba su propia historia en cada viñeta. La pluma la tenían otros.

El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) cambió el panorama. De repente, el acceso a la información y los contenidos sobre los deportistas se multiplicó. Muchos canales, muchos soportes y poco tiempo entre una novedad y la siguiente. Pero, para el deportista, todo era más difícil de manejar. Ahora debía atender a innumerables frentes para comprender lo que otros decían sobre él sin demasiada capacidad para pronunciarse o responder, más allá de la competición y de formatos estáticos como las entrevistas.



El verdadero punto de inflexión llegó con las redes sociales. La interacción y conectividad constantes entre individuos que, de repente, tenían un altavoz propio para hablar y gritar al mundo ofreció a los deportistas (como al resto de personas y entidades que se juegan su reputación en el debate público) la posibilidad de comunicar directamente a sus seguidores y a la sociedad en general a través de canales propios.

El héroe comenzaba a hacerse carne. Hablaba a la cámara y te miraba a los ojos en tu propia pantalla. Hacía bromas y se reía como nunca le habías visto. Te mostraba el salón de su casa y veías qué desayunaba y cómo eran las tazas de su alacena. Aquello fue como asomarse a un mundo nuevo donde personajes de dibujos animados cobraban vida. Como en la escena de 'Big Fish' en la que Sandra se asoma y ve a Edward en un campo de narcisos, que ha comprado llamando a floristerías de cinco estados porque era la única forma de que la mujer de su vida se casara con él. "¿Casarnos? Si apenas nos conocemos", le dice ella, a lo que Edward responde: "Tengo toda la vida para conocerte".

El deportista comenzó entonces a desarrollar una estrategia propia de comunicación, más artesanal o más elaborada, según los casos, pero adaptada a los rasgos de su carácter y a su forma de ver y vivir la vida. Definió territorios propios y otros en los que tenía interés en posicionarse. Y comprobó que hablar al mundo directamente también tenía sus riesgos.

Ahora, empezando 2022, el paradigma ha vuelto a cambiar. El contexto social y comunicativo en el que se desenvuelve un deportista de élite se caracteriza por los siguientes aspectos.

- Los nuevos canales y las nuevas plataformas exigen adaptar los mensajes y los contenidos: Twitch, TikTok, Discord...
- Hay nuevos *players* con capacidad para influir en el entorno del deporte y de concentrar audiencia incluso en directo: creadores de contenido, *gamers*, *influencers*...
- Existe una ingente oferta de contenidos de todo tipo, disseminados a lo largo de una ingente oferta de canales, plataformas y formatos.
- La conversación pública es cada vez más exigente en términos de coherencia en los mensajes, legitimidad para comunicar en según qué territorios, transparencia y respeto a todas las comunidades.
- La generación de conversación y la superposición de unos temas sobre otros en la misma tienen un ritmo vertiginoso.
- Existe el riesgo de las *fake news* y de que quien lidere una conversación pueda dañar la reputación del deportista.
- Se produce una convivencia, que no siempre es sencilla de gestionar, entre estas premisas y los medios de comunicación tradicionales, que mantienen su rol de informar y estructurar el marco del debate público desde una posición referente e influyente.
- Han pasado los años y las generaciones más jóvenes son nativas digitales, han nacido con el lenguaje y el modo de consumir contenidos en ese entorno. Y conviven, por supuesto, con las generaciones más mayores y con los intermedios, que se subieron al tren de la digitalización cuando no iba demasiado deprisa.



Todas estas premisas, en la forma de retos comunicativos que se deben desentrañar a la hora de definir un plan de comunicación para el deportista, conviven con la evidencia de que las redes sociales son canales ya muy maduros y con audiencias muy exigentes a la hora de prestar su atención. Y es que cuando estas aparecieron, como veíamos, la fuerza de la novedad y la lenta caída del halo de misterio que siempre diviniza al héroe generaban atención por sí solas.

Así, el deportista mostraba contenidos propios, en el vestuario, en casa, en el gimnasio, grabados con su propio móvil. Y esa cercanía, esa nueva forma de asomarte adonde antes no podías, ya generaba interés. También interactuaba con seguidores: respondía mensajes, pedía opinión sobre algo y después la leía... Esa sensación de llegar donde siempre soñaste mantenía el encanto. Otra acción habitual era organizar dinámicas participativas como concursos, con premios diversos, como, entre otros, conocer al héroe en persona.

Hoy, como hemos visto, esto no resulta suficiente para responder a esas premisas. ¿Qué comunico y a quiénes en este océano inabarcable de canales y contenidos? ¿Qué cuento y a través de qué mensajes? ¿Cómo lo adapto a cada territorio y a cada comunidad a la que me dirijo? ¿Y cómo sé a qué comunidades y territorios debería dirigirme? ¿Cómo genero atención e interés por mantenerla? ¿Cómo hago crecer mi comunidad?

Son, entre otras, las preguntas que se plantea un deportista cuando piensa qué hacer y decir en sus canales propios. Son preguntas sin una sola respuesta correcta. Pero para tratar de responderlas y de que cada deportista pueda realizar un ejercicio propio de entender su realidad y definir su propio plan, a continuación exponemos las principales tendencias comunicativas que se dibujan al comenzar 2022 en la relación entre el deportista de élite y su comunidad de seguidores.





## EL VALOR DE LA EXCLUSIVIDAD

Si todos los seguidores pueden acceder a los contenidos que el deportista comparte y mirar por la misma rendija a lugares que antes eran inaccesibles, ¿dónde está el valor una vez pasado el primer impacto? El seguidor necesita sentirse partícipe de algo o saberse poseedor de lo que nadie (o casi nadie) tiene. En el primer caso, **poner a su disposición la oportunidad de disfrutar de experiencias exclusivas** es una buena forma de generar interés y es una tendencia creciente, no solo en deportistas, sino también en clubes y entidades, que tienen a su disposición muchas situaciones e interacciones asociadas a la competición y al día a día de los equipos. En cuanto al deportista, abrir nuevos rincones solo para algunos seguidores, hacerles participar en eventos privados o vivir de una forma única el mismo espectáculo que los demás ven desde lejos, son algunos planteamientos a aterrizar.

En el segundo caso, el **fulgurante desarrollo de activos digitales** abre nuevas posibilidades en la relación deportista-seguidor. La proliferación de criptomonedas **ha puesto a disposición de la industria del deporte una vía alternativa para generar valor desde su comunidad**, a la que se ofrecen contenidos, experiencias o un intangible como el particular sentimiento de pertenencia mientras se rentabiliza y/o monetiza. Un informe de Deloitte Global prevé que las transacciones vinculadas a NFT o *tokens* no fungibles y relacionadas con el mundo del deporte alcanzarán los 200 000 millones de dólares en 2022.

En el caso de los deportistas, se observa una creciente tendencia a generar contenidos exclusivos que soportan el valor de los NFT. El seguidor será así propietario de un mensaje casi privado o de una colección reducida de contenidos o recuerdos del deportista.

## UNA RELACIÓN PHYGITAL

La frontera cada vez más difusa entre el mundo físico y el digital ha llegado al deporte, como a tantos otros lugares. La tendencia de fusionar palabras en inglés, por lo que se ve, también. Las demandas de las audiencias actuales avanzan en la línea de sentir, ser parte, vivir en primera persona lo que sucede. Ya no vale con asistir como espectador. El seguidor tiene que ser parte.

**Las experiencias inmersivas a través de la realidad virtual** parecen más adecuadas para la relación de los clubes y competiciones con sus seguidores, pero también muestran caminos para el deportista, que, a través de estas tecnologías, puede compartir un ejercicio o una conversación en un lugar especial con un seguidor.

En la misma línea se mueve la tendencia de **generar un avatar del deportista** que simule su presencia o participación en contenidos personalizados, plataformas y contenidos de realidad aumentada e incluso campañas comerciales.

Esta tendencia comparte raíces con la anterior; se trata de acciones que permitan al seguidor acceder a experiencias reales gracias a adquirir activos digitales, por ejemplo.

**“El seguidor necesita sentirse partícipe de algo o saberse poseedor de lo que nadie (o casi nadie) tiene”**

## SER VERSÁTIL EN LOS NUEVOS CANALES Y AUDIENCIAS SIN DEJAR DE SER UNO MISMO

Tradicionalmente, la estructura de la relación era sencilla. Los deportistas tenían capacidad de llegar directamente a sus seguidores solo cuando competían e, indirectamente, solo a través de los medios de comunicación. Hoy **deben ser capaces de liderar la conversación sobre ellos en muchos lugares, a través de diferentes canales y dirigiéndose a audiencias diversas.** Todo al mismo tiempo. Y todo de forma ágil y auténtica. Porque si ellos no la lideran, otros lo harán y le obligarán a ser reactivo y no dominar la conversación.

Como señala un informe de Global Sports, los consumidores más jóvenes, la llamada Generación Z, visualiza contenidos deportivos de forma mayoritaria en el móvil y a través de las redes sociales en lugar de hacerlo en la televisión u otros medios más tradicionales. Además, afirma esta organización, un 56 % de los aficionados al deporte demanda un contenido más interactivo, lo que exige un cambio de planteamiento en la oferta de estos contenidos que la industria ya está asumiendo de un tiempo a esta parte.

El deportista deberá estructurar unas acciones de comunicación dirigidas a su comunidad de seguidores en las redes sociales, adoptar un perfil espontáneo y con un lenguaje diferente en las plataformas de emisión en directo como Twitch, tener claros en cada momento los mensajes clave de su discurso ante los medios de comunicación tradicionales (cuya relevancia pública y peso específico nunca pueden olvidarse) o ser capaz de atacar a audiencias más jóvenes en TikTok con cierto desenfado. **La clave no es solo tener esa versatilidad sino transmitirla sin dejar de ser uno mismo,** sin desfigurar la imagen y los valores que cada comunidad asocia al deportista.

## STORYTELLING: SER EL NARRADOR DE SU PROPIA HISTORIA

La historia del deportista, su crecimiento, sus caídas y rasguños hasta pasar de ser un hombre o una mujer a ser un héroe o una heroína son caminos de baldosas amarillas para cualquier persona que se plantee alcanzar una meta en la vida. Este relato humano y divino ha llamado la atención del público y se ha generalizado en los últimos años gracias a las plataformas de vídeo a la carta (VOD, por sus siglas en inglés) en los formatos más variados: documental, serie de semificción, película, docuserie...

Según datos de PricewaterhouseCoopers en su *Sports Survey* de 2021, un 26 % de los contenidos documentales deportivos estaban ya focalizados en el deportista, cada vez más cerca del peso de los clubes, entidades y organizaciones (las denominadas *properties*), que protagonizan algo más del 40 % y disponen de recursos y canales propios para su elaboración.

**El deportista adopta un papel de narrador y protagonista** y, en la mayoría de los casos, interviene en todos los procesos de producción del contenido, incluyendo el guion y los contenidos.

El formato, por maduro, parece parcialmente superado ante el exceso de oferta. Por eso, ante una audiencia que sigue demandando acceder a estos relatos, **se impone como tendencia la originalidad y diferenciación al diseñar el enfoque y difusión de estos contenidos.** ¿Cómo cuento mi propia historia de una forma nueva? Explorar nuevas técnicas narrativas, diseñar historias a varias voces y desde varios ojos que miran y hablan de uno mismo, apoyarse en aquello que verdaderamente diferencia a ese deportista y a su historia frente a los demás o arriesgarse a una exposición absoluta, con la mínima edición posible, son palancas para innovar y aportar valor ante una audiencia que debe esforzarse por elegir a qué contenido presta su atención cada

## STORYDOING: O ERES HONESTO O TIENES UN PROBLEMA

Además de ser una persona de carne y hueso, el deportista tiene todos los atributos de las marcas. Se ha convertido en una marca en sí mismo. La vinculación con otras ha respondido tradicionalmente a criterios económicos o de negocio (nuevos mercados y territorios) y, en ocasiones, a una cierta afinidad de valores.

Pero el modo en que se entiende esta vinculación del deportista con otras marcas ha cambiado sustancialmente. También en el ámbito del deporte, los seguidores han adoptado los criterios que guían la conversación pública sobre otras situaciones de interés. Hay sectores poco regulados o muy vinculados con determinadas conductas o situaciones sociales que suponen, por sí mismos, un riesgo para la marca del deportista. Podemos pensar en productos financieros de cierta complejidad, que crean inseguridad y se relacionan con la crisis de 2008, y casos de indefensión o estafa, en casas de apuestas, vinculadas con el problema de la ludopatía, o más recientemente el sector energético con la controversia de la factura de la luz. Plantearse cualquier acuerdo, vinculación o posicionamiento en estos sectores requiere un plan cuidadoso y unos mensajes honestos y transparentes.

Esa **honestidad y transparencia** se exigen también en otro tipo de acuerdos menos sensibles. **El deportista debe ser coherente con aquello que promueve o a lo que se vincula.** Más aún en temas de especial contenido social. Su forma de ser, de competir y hasta su estilo de vida, dentro y fuera del deporte, pasan por ese tamiz de la coherencia y cualquier desviación convierte la oportunidad de un buen acuerdo en un riesgo reputacional.

**La legitimidad para posicionarse en un territorio concreto es otro aspecto de esta tendencia.** Es un proceso paulatino, que debe iniciarse con ciertas dosis de humildad antes de convertirse en portavoz de mensaje alguno.





## NO DAR LA ESPALDA AL MARCO DEL DEBATE PÚBLICO

Más allá de la burbuja del deporte, tan vertiginosa y bulliciosa que a veces pareciera no existir nada fuera de ella, la sociedad se moviliza por causas concretas al mismo tiempo que olvida otras. El héroe es capaz de hacer crecer su comunidad, con o sin capa, si es **capaz de seguir las huellas que deja el marco de la conversación pública**. Esta se desarrolla, y en muchos casos se origina, en las redes sociales, pero siempre se estructura y consolida en los medios de comunicación.

**La sostenibilidad y el respeto al medio ambiente**, con todos los conceptos y premisas que llevan aparejados, están muy asentados en el debate y en los proyectos de todas las entidades públicas y privadas. Lo mismo sucede con la **inclusión** y el desarrollo de acciones que ayuden a que colectivos que tradicionalmente han encontrado obstáculos para vivir o participar en plenitud o igualdad de condiciones puedan hacerlo. La **salud mental** es otro de los territorios que más recientemente se han incorporado a la primera fila del debate público.

Tener un discurso propio y lograr una cierta legitimidad para desenvolverse en el territorio, sin olvidar la coherencia que comentábamos antes, son claves para el deportista.

## UN HÉROE HUMANO Y VULNERABLE

Hacíamos referencia a la salud mental como tema que ha logrado hacerse un hueco en la conversación pública, lo que finalmente se traduce en apoyo institucional a la causa e implicación de las entidades privadas. La importancia de la salud mental en el deporte vive un momento de explosión. La presión propia de la competición es un elemento clave cuya gestión suele caracterizar a los grandes campeones de la historia. Pero es un hecho que el deporte, y toda la ola expansiva mediática que lleva aparejada, causan un impacto indudable en la salud mental de los deportistas.

Desde las mofas por la decisión de un entrenador del Real Madrid, de principios de los años noventa, de incorporar un psicólogo al trabajo diario de los futbolistas al *shock* mundial que supuso la decisión de Simone Biles en los Juegos Olímpicos de Tokio, el modo en que entendemos esta cuestión ha cambiado completamente.

Un relevante artículo publicado por la profesora Alyson Meister en Harvard Business Review partía de ejemplos como el de Biles o la tenista Naomi Osaka y concluía en su análisis que estos casos, por su resonancia pública, estaban incluso cambiando la forma de afrontar la cuestión de la salud mental de los trabajadores en las grandes compañías. Meister extraía cuatro lecciones para los directivos de estas, y, en su análisis del deporte de alta competición como origen, señalaba “las expectativas insostenibles de perfección y mejora constante, la enorme presión que el público y los medios exigen para la victoria, la exigencia generalizada de trabajar más que el adversario y la duración relativamente corta de las carreras, que pueden terminar en un abrir y cerrar de ojos debido a las lesiones”.

Todo ello se traduce en que el deportista ya no debe parecer invencible, impasible ante los vaivenes de un juego cruel con el perdedor, immaculado en el camino tortuoso que lleva a jugarse la gloria. Al contrario, los seguidores valoran poder identificarse con lo que siente. Admiran su capa y su leyenda pero necesitan que las cuelgue cuando se dirige a ellos y les hable mirando a los ojos. Muéstrame un héroe y te escribiré una tragedia, decía Fitzgerald. Tal vez no haga falta llegar a tanto pero todos sabemos de lo que habla.

**“El deportista ya no debe parecer invencible, impasible ante los vaivenes de un juego cruel con el perdedor”**

El deporte, como decíamos al principio, no deja de originarse en un juego y, por tanto, es una realidad cultural. Podría pensarse que, por eso, es hijo de su tiempo, y muchas de las tendencias aquí analizadas de cara a 2022 lo demuestran. Pero su enorme capacidad para llegar a todos los rincones de la sociedad y para generar emociones le confieren una responsabilidad añadida: la de impulsar los vientos de cambio dentro y fuera del juego. Dentro, lo hacen los deportistas y los demás protagonistas secundarios. Fuera, lo hacemos los aficionados, movidos por unos sentimientos que necesitan un plan de comunicación para que nos lleguen de forma ordenada. ¿Comunicar sentimientos a través de un plan? Alguien tiene que escribir la historia del héroe para que nadie la olvide.

En definitiva, la rapidez con la que se suceden las conversaciones y la constante transformación digital de un mundo ya muy digitalizado ofrecen al deportista muchas herramientas e información para definir una forma de comunicar y de relacionarse con las distintas comunidades. Al mismo tiempo, esto plantea riesgos, porque las prisas rara vez son buenas consejeras y, junto a grupos de destinatarios diversos que exigen respeto a su diversidad, coloca trampas que pueden impactar directamente en lo más importante que tiene un deportista dentro y fuera del deporte: su reputación. Todo ello consolida otra tendencia: la de contar con una persona o un equipo que asesore al deportista en la gestión de su reputación, sus canales de comunicación y su relación con los medios y otros colectivos de interés como marcas u otras agencias intermediarias.



## AUTORES



**Amalio Moratalla.** Socio y Director Senior del área de Deporte y Estrategia de Negocio en LLYC. Como profundo conocedor del deporte desde todas sus vertientes, promueve y refuerza desde la gestión el vínculo entre los distintos estamentos que lo componen con el objetivo de optimizar las fortalezas de un sector creciente, que más allá de la actividad tradicional (deporte profesional), transcurre cada vez más por los territorios del ocio, vida saludable, moda, turismo y de la tecnología. De vocación y profesión, comunicador deportivo, Amalio Moratalla es columnista de Marca y Marca.com, tertuliano de radio y ocasionalmente de televisión. También es miembro del jurado que designa cada año al mejor jugador de LaLiga (Trofeo Alfredo Di Stéfano). Su relación con el periodismo deportivo arrancó desde principios de los años 80. Su dilatada trayectoria la comenzó en Diario 16. Pasó por Radio Nacional y, sobre todo, en el mundo Marca, donde ostentó los cargos de redactor, jefe de sección, redactor jefe, subdirector y director adjunto del diario. Posteriormente, fue nombrado director general del Área de Deportes de Recoletos para crear y potenciar todo el área de negocio (Radio Marca, Marca Media, Marca Motor, Marca.com). También fue director general de Recoletos Grupo de Comunicación y adjunto al consejero delegado de Unidad Editorial.

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



**Ana Íbero.** Directora del área de Deporte y Estrategia de Negocio en LLYC. Licenciada en Periodismo y Traducción e Interpretación. Lleva más de diez años trabajando en torno al mundo del deporte, colaborando en el desarrollo de estrategias de comunicación, marketing y publicidad de empresas y personalidades vinculadas con el deporte para la optimización del retorno, tanto en el ámbito de la reputación corporativa, como en el de negocio.

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



**Pedro Arbide.** Consultor Senior del área de Deporte y Estrategia de Negocio en LLYC. Licenciado en Economía y en Derecho. Trabajó durante cinco años en consultoría estratégica en BlueLine Advanced Services, liderando proyectos de comunicación y asesoría legal en entornos tecnológicos. Es consultor senior del Área de Deporte y Estrategia de Negocio desde enero de 2016 y ha desarrollado proyectos de reputación corporativa, activación de patrocinios y gestión de marca personal en el ámbito del deporte.

[grosell@llorenteycuenca.com](mailto:grosell@llorenteycuenca.com)



**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

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

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

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

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Chief Talent Officer  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Juan Carlos Gozzer**  
Socio y COO América Latina  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**Marta Guisasola**  
Socio y Chief Financial Officer  
mguisasola@llorenteycuenca.com

**Albert Medrán**  
Director Corporativo  
amedran@llorenteycuenca.com

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

**Daniel Fernández Trejo**  
Chief Technology Officer  
dfernandez@llorenteycuenca.com

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

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

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Luisa García**  
Socia y CEO  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Arturo Pinedo**  
Socio y Chief Client Officer  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

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

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

**Gina Rosell**  
Socia y Directora Senior  
grosell@llorenteycuenca.com

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

**Madrid**

**Jorge López Zafrá**  
Socio y Director General  
jlopez@llorenteycuenca.com

**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 Crisis y Riesgos  
ipino@llorenteycuenca.com

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

**Lisboa**

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

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



**Madrid**

**Jesús Moradillo**  
CEO  
jesus@apachedigital.io

**Luis Manuel Núñez**  
Director General US  
luis@apachedigital.io

**David Martín**  
Director General LATAM  
david@apachedigital.io

Arturo Soria 97A, Planta 1  
28027 Madrid  
Tel. +34 911 37 57 92



**Madrid**

**Marta Aguirrezabal**  
Socia Fundadora y Directora Ejecutiva  
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

**Pedro Calderón**  
Socio Fundador y Director Ejecutivo  
pedro.calderon@chinamadrid.com

**Rafa Antón**  
Socio Fundador y Director Creativo y de Estrategia  
rafa.anton@chinamadrid.com

Velázquez, 94  
28006 Madrid  
Tel. +34 913 506 508

**ESTADOS UNIDOS**

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

**Juan Felipe Muñoz**  
CEO Estados Unidos  
fmunoz@llorenteycuenca.com

**Erich de la Fuente**  
Chairman  
edelafuente@llorenteycuenca.com

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

**Miami**

**Darío Álvarez**  
Director Ejecutivo  
dalvarez@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue  
Suite 2125  
Miami, FL 33131  
Tel. +1 786 590 1000

**Nueva York**

**Juan Felipe Muñoz**  
CEO Estados Unidos  
fmunoz@llorenteycuenca.com

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

**Washington DC**

**Francisco Márquez Lara**  
Director  
fmarquez@llorenteycuenca.com

1025 F st NW 9th Floor  
Washington DC 20004  
United States  
Tel. +1 202 295 0178

**REGIÓN NORTE**

**David G. Natal**  
Socio y Director General Regional  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Javier Rosado**  
Socio y Chief Client Officer Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Mauricio Carrandi**  
Director General  
mcarrandi@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

**Panamá**

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

Sortis Business Tower  
Piso 9, Calle 57  
Obarrío - 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 José**

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

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



**Ciudad de México**

**Federico Isuani**  
Co Founder  
federico.isuani@beso.agency

**José Beker**  
Co Founder  
jose.beker@beso.agency

Av. Santa Fe 505, Piso 15,  
Lomas de Santa Fe  
CDMX 01219  
Tel. +52 55 4000 8100

**REGIÓN ANDINA**

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

**Bogotá**

**Marcela Arango**  
Directora General  
marango@llorenteycuenca.com

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

**Lima**

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

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Socio y 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**

**Mariano Vila**  
Socio y Director General Regional  
mvila@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Thyago Mathias**  
Director General  
tmathias@llorenteycuenca.com

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

**Río de Janeiro**

**Thyago Mathias**  
Director General  
tmathias@llorenteycuenca.com

Rua Almirante Barroso, 81  
34º andar, CEP 20031-916  
Rio de Janeiro  
Tel. +55 21 3797 6400

**Buenos Aires**

**María Eugenia Vargas**  
Directora General  
mevargas@llorenteycuenca.com

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

**Santiago de Chile**

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

Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,  
Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 207 32 00  
Tel. +562 2 245 0924



**Buenos Aires**

**Rodrigo Gorosterrazu**  
Director General Creativo  
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

El Salvador 5635, Buenos Aires  
CP. 1414 BQE, Argentina



# 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)  
Podcast Diálogos LLYC