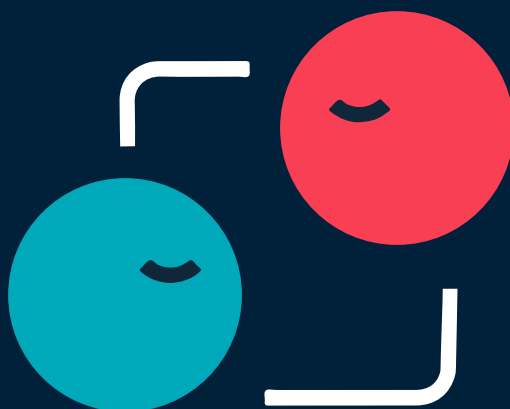


LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.



INFORME

HUMANIZAR LAS EMPRESAS: LA CLAVE PARA UNA NUEVA EMPATÍA CORPORATIVA

Madrid, septiembre 2022

¿CÓMO SER RELEVANTES EN UN CONTEXTO DE POST-PROPÓSITO, POST PANDÉMICO, TOTALMENTE INCIERTO Y VOLÁTIL?

La reputación corporativa ha sido uno de los principales ejes estructurantes de las estrategias de comunicación de las organizaciones, porque su impacto se relaciona directamente con el negocio. En una economía globalizada en la que entre el 70 y el 80 % del valor del mercado de una empresa es determinado por valores intangibles, las organizaciones son profundamente vulnerables ante cualquier contingencia que dañe su reputación. Dicha vulnerabilidad se agrava en una época en la que las tecnologías de la información han habilitado canales por medio de los cuales pueden compartirse en tiempo real los flujos de información, con el riesgo potencial de impactar a una audiencia de alcance global.

En un contexto de incertidumbre y volatilidad, en una “era líquida”, como la llama Zygmunt Bauman, en la que la falta de atención, el escepticismo, lo baladí, la ligereza y lo efímero (de acuerdo con Lipovetsky), son el sello de una época; en la que las nuevas generaciones han dejado de confiar en que las empresas actúen centradas en el interés de la sociedad y casi uno de cada cuatro jóvenes no puede nombrar una sola marca que considere “útil para la sociedad”, ¿cómo pueden las empresas volver a ser relevantes en su propósito y que esto se refleje en su negocio y su reputación?

El acceso a la información y la evolución de una sociedad que demanda cada vez mayor transparencia en el funcionamiento de las organizaciones han motivado el cambio en los elementos que componen la nueva agenda corporativa. Actualmente, esta está dominada en gran medida por las estrategias de ESG (siglas en inglés de *Environmental, Social and Governance*). Como profesionales de la comunicación, observamos una preocupación cada vez mayor en las organizaciones por comunicar sus compromisos ESG, pero muchas veces estas descubren que dicho enfoque no está moviendo la aguja en el medidor de la reputación corporativa. Esta sociedad escéptica y que sospecha de las corporaciones encuentra en las estrategias de comunicación de las empresas discursos vacíos, repletos de

lugares comunes y frases replicadas *ad nauseam* exactamente de la misma forma, sin importar la industria de la que se trate.

El gran reto al que nos enfrentamos rebasa la capa de la construcción y la protección de la reputación corporativa. Se halla en la esfera de la credibilidad. ¿Cómo logramos construir narrativas empresariales que penetren en nuestras audiencias y nos permitan entablar relaciones de confianza con nuestros grupos de interés?

“Casi uno de cada cuatro jóvenes no puede nombrar una sola marca que consideren ‘útil para la sociedad’”



DEL BLA BLA BLA, DEL PROPÓSITO, A LA PASIÓN DE Y POR LAS PERSONAS

El discurso de tener un “propósito” claro, entendido como la razón de ser, lo que mueve y da sentido a las grandes empresas, su “por qué”, sigue siendo muy atractivo y se ha entendido que comunicarlo claramente es un interés primordial de las organizaciones.

Y los datos no mienten:

- De acuerdo con Channel 4 Survey, **el 57 % de los jóvenes cree que las marcas deberían utilizar su publicidad** para concienciar sobre cuestiones sociales o éticas
- Un estudio de Brandz Database midió que las marcas con un fuerte propósito aumentaron su valor en un 175 %
- **El 66 % abandonaría un producto que normalmente compra por un nuevo producto** de una empresa impulsada por un **propósito**. Esta cifra sube al **91 %** cuando se encuesta a los *millennials* (nacidos entre 1980 y 1994), de acuerdo con **Cone/Porter Novelly survey**.
- Después de enterarse de que una marca apoya una causa social o es socialmente responsable, los consumidores de **la generación Z tienen un 85 % más de probabilidades de confiar en esa marca, un 84 % más de probabilidades de comprar sus productos y un 82 % de probabilidades** de recomendar esa marca a sus amigos y familiares.

Esta es la razón por la que los actuales líderes de las empresas más grandes del mundo, como Jeff Bezos, Elon Musk y Mark Zuckerberg, por citar solo a algunos, están hablando tanto sobre ello. El discurso de las grandes corporaciones del mundo ha cambiado: de privilegiar en su comunicación la búsqueda a toda costa la mayor ganancia y beneficio para sus accionistas a la adopción de un discurso más enfocado en la

responsabilidad de contribuir a un mundo mejor. Pero, a pesar de ello, las nuevas generaciones cada vez confían menos en estos discursos.

“El 57 % de los jóvenes cree que las marcas deberían utilizar su publicidad para concienciar sobre cuestiones sociales o éticas”

Si bien los datos no mienten, para todo dato existe siempre un contra-dato, y los siguientes, iluminan el futuro próximo:

- **Menos de la mitad de los *millennials* (47 %) y la Generación Z (48 %)** piensan que los negocios tienen un impacto positivo en la sociedad. La creencia ha bajado casi 30 puntos desde 2017, según el estudio Deloitte Global 2021 “*Millennial and Gen Z Survey*”.
- Un estudio de McKinsey afirma que el **80 % de los compradores** de marcas saben poco o nada sobre las marcas que compran.
- Además, según el informe “*Dosomething*”, solo el 12 % de los *millennials* ha elegido una marca por su comportamiento responsable.

Es decir, las nuevas generaciones también están dudando del propósito real de las empresas, y eso repercute en su reputación. Ya Gretha Thunberg, nos lo demostró al denunciar el “bla,bla, bla” frente a los líderes mundiales.

Tal vez la clave está en que, mientras las empresas son presa de un “ensimismamiento” bajo el cual solo hablan de lo que hacen por el mundo y el planeta, crece la creencia de que las marcas hablan de su propósito y acciones sólo por “*purpose washing*”, o “falsos propósitos”:

para vender más. Otro factor que ha influido en este escepticismo por parte de las audiencias es la **sobresimplificación del término**, de acuerdo con lo cual todo el peso de las acciones de comunicación corporativa repercuten en ese “macro propósito” y no en las acciones colectivas y cotidianas de la empresa, **como el desarrollo de sus empleados, la congruencia ética con sus cadenas de producción, la alineación de sus discursos con la quintaesencia de su operación diaria y la experiencia directa de los colaboradores y de los consumidores con la marca.**

¿Y si estamos enfocando todo el peso de nuestras acciones de marca y reputación solamente al propósito y la razón de ser de la empresa, y nos estamos olvidando de las personas? Es decir, ¿y si nos estamos centrando solamente en el “por qué” y no le estamos dando el peso suficiente al “quién” y sus pasiones? ¿Y si no estamos tratando de cambiar esa percepción que tiene de nosotros nuestro público, ese “gustar y emocionar” como diría Lipovetsky en su más reciente libro, y seducirle aún más, para que eso se vea reflejado en nuestra reputación y ser verdaderamente relevantes?

EL CAMBIO DE PARADIGMA: LA EMPATÍA CORPORATIVA, DE LA PERCEPCIÓN A LA ANTICIPACIÓN DE EXPECTATIVAS

En esa búsqueda de la relevancia es fundamental entender cómo se construye la reputación. Nuestros compañeros Juan Cardona y Jorge Tolsá definen que “la reputación es una valoración subjetiva y emocional. El enfoque de la gestión de la reputación en la última década se había centrado en gestionar bien el *gap* entre la percepción y la realidad”. El esquema lógico era el siguiente: “Haz las cosas bien, comunícalas bien y, como consecuencia, obtendrás reputación y reconocimiento”. De acuerdo con este esquema, pues, la clave de la reputación la encontramos en la gestión de dimensiones intracorporativas como los resultados económicos, los aspectos comerciales, los recursos humanos, la innovación, la responsabilidad social, etc.



Sin embargo, las recientes investigaciones en neurociencia ponen **el énfasis en la gestión de las creencias compartidas** y de las expectativas que se derivan de ellas como la base de la gestión de la reputación. El razonamiento sería: "Actúa como se espera de ti; si superas las expectativas, tendrás una buena reputación".

Para ello, es imperativo llevar a cabo un cambio de paradigma en la forma de entender la relación con nuestros públicos. **Más allá del propósito, hay que poner el foco en las personas, hay que humanizar a las empresas**, y esto implica un cambio fundamental relacionado con lo que consideramos una reputación más humana: la empatía corporativa. Es decir, una búsqueda por entender el lado más humano de la empresa y así lograr conectar con las emociones y las expectativas de sus grupos de interés.

Para tal fin, hemos identificado cinco **diferentes tipos de expectativas**. Al anticiparlas y tratar de satisfacerlas, se mejora sustancialmente la reputación de una marca o empresa.

1. EXPECTATIVAS EMOCIONALES

La imagen o atractivo que proyecta socialmente la organización y con lo que queremos se nos asocie. Es la búsqueda por encontrar las pasiones que las personas comparten con una marca que les ofrece momentos felices y que ha sabido identificarse plenamente con sus aspiraciones. Es decir, empatizar.

Un ejemplo de cómo aterrizar esto a nuestra práctica puede ser el programa "**EY Entrepreneur of The Year**", impulsado por EY. Se trata de una iniciativa que pretende reconocer a hombres y mujeres visionarios que se han sobrepuesto a la crisis y han emergido llenos de determinación y nuevas soluciones para hacer frente a los retos empresariales más demandantes, dinamizar la economía, crear fuentes de trabajo y generar un impacto positivo en su sector. Con este premio, EY relaciona la pasión por emprender con la misión de crear un mejor entorno de negocios. El reconocimiento incluye un programa de mentorazgo en el que los líderes de diversos segmentos de la compañía asesoran durante un año a la iniciativa ganadora.

Otro ejemplo de expectativas emocionales es el icónico Gran Día de los restaurantes McDonald's, que une a la marca, los clientes, los proveedores y los amigos para recaudar fondos. La cadena se convierte en el vehículo para que miles de clientes apoyen a fundaciones sociales y trabajen en conjunto para aportar a los sectores más vulnerables.

2. EXPECTATIVAS SOCIALES

Estas están relacionadas con el propósito o la contribución de la organización a la solución de problemas sociales. Un ejemplo de ello es "Nuevo León Respira", un concurso universitario impulsado por ROADIS, una organización global dedicada al desarrollo, la operación y la gestión de activos de infraestructuras de transporte. El concurso tiene por fin mejorar la calidad del aire en ese estado del norte de México a través de proyectos de movilidad sostenible y promueve la vinculación de la compañía con la comunidad y las autoridades locales.

Otro ejemplo destacable es el proyecto Voces por la inclusión de Credicorp, que convoca iniciativas de jóvenes latinoamericanos para impulsar la inclusión a través de la digitalización. Con esta iniciativa, el grupo financiero con presencia en Latinoamérica busca reunir y reconocer ideas que generen más oportunidades en educación de calidad, empleo e inclusión financiera.

Por su parte, a través de *Society 2030: Spirit of Progress Diageo* ejecuta un plan de acción a 10 años para ayudar a crear un mundo más inclusivo y sostenible. El plan incluye indicadores definidos en áreas como la reducción del uso de agua, la descarbonización de las operaciones y la inclusión, entre otros.

3. EXPECTATIVAS ÉTICAS

Son las vinculadas a los valores de la organización en relación con los valores propios. Recientemente fuimos testigos de un caso en el que una institución de educación privada, en un acto de respaldo institucional hacia una de sus alumnas, rompió relaciones con una empresa con la que sostenía un convenio de colaboración y cuyo dueño fue acusado de acoso por una de sus estudiantes. De nuevo, estas formas de humanizar a las empresas generan una visión de empatía corporativa que se verá reflejada en el valor de la marca.

4. EXPECTATIVAS RELACIONALES

Determinan el tipo de relación que se espera con la empresa (confianza, cercanía, no engaño, etc.). Un ejemplo táctico es "Ciencia es Esperanza", una iniciativa de recuperación de espacios públicos auspiciada por 3M. Los espacios recuperados fueron intervenidos por artistas locales y sus propuestas se inspiraron en los principales hallazgos de su estudio "*State of Science Index*", entre los que destaca la importancia de fomentar la inclusión y la diversidad en la ciencia, impulsar el liderazgo femenino en este campo y la noción compartida de que la ciencia nos brinda esperanza para solucionar los retos a los que nos enfrentamos como humanidad.

6. EXPECTATIVAS PRAGMÁTICAS

Las referidas a la utilidad, el cumplimiento de promesas y los resultados esperados. Un ejemplo latinoamericano es la creación del Consejo de Periodistas para Grupo Bursátil Mexicano, GBM. Esta iniciativa integra a las principales mujeres periodistas de finanzas y negocios para responder a una necesidad de negocio de la compañía: fomentar la inclusión de las mujeres en el mundo de las finanzas y disminuir la brecha de género entre el público inversor.



Para poder detectar cómo estas expectativas afectan a cada organización, contamos con el análisis de *big data* con tecnologías de AI (Inteligencia Artificial), *NLP* (Programación Neuro Lingüística) y *Deep Learning* (Aprendizaje desprendido del análisis de gran volumen de datos y territorios de conversación social a lo largo del tiempo). Cuando entendemos mediante herramientas de análisis de datos las expectativas que pueden tener los grupos de interés, podemos relacionarlas con otras dimensiones que tienen que ver con la gestión de la propia empresa, con su *core* y su propósito.

Es decir: comprender las expectativas nos permite entender que la reputación no consiste en la gestión de la comunicación de los logros de la empresa (*performance*) hacia sus grupos de interés con el fin de obtener un reconocimiento, sino en medir y gestionar las expectativas para lograr posiciones de liderazgo competitivo en términos de apoyo y fidelización de estos grupos. El objetivo es mejorar las actitudes y los comportamientos de los grupos de interés hacia las empresas.

Nuevamente, al poner el foco en las personas y en cambiar el paradigma hacia una empresa más humana y empática, escuchando verdaderamente las expectativas que nuestros públicos tienen de nosotros, generamos valor que repercute en la reputación de la empresa y, por lo tanto, en el negocio.

Así pues, como hemos comentado, el primer paso para ser realmente relevantes **es cambiar el paradigma y el enfoque sobre cómo se construye la reputación**. El modelo tradicional de gestión de la reputación funciona utilizando la comunicación como un instrumento direccional para trasladar mensajes por medio de canales a sus diversos públicos, algo que se hace directamente desde la empresa y se enfoca a su "propósito".

Sin embargo, actualmente la clave para una gestión de la reputación exitosa, que tiene en cuenta la **empatía corporativa, funciona exactamente a la inversa**. Parte de entender primero a las personas, de la escucha e interpretación de las creencias y expectativas de los públicos, centrándose en el factor humano, para a partir de ahí formular una comunicación

empática. Esta respuesta contempla tanto el plano de la **comunicación** (el *storytelling*) como el de la **acción** (el *storydoing*), ya que ambas variables afectan a la interpretación y a la valoración final de los *stakeholders*.

INSISTIR EN PONER EL FOCO EN LAS PERSONAS, EN VOLVERNOS MÁS HUMANOS, TRANSFORMADORES Y EMPÁTICOS

Como hemos visto, muchas de las empresas siguen hablando de su propósito y de su contribución, su responsabilidad social y sus estrategias de ESG. Nada de esto ha dejado, ni dejará de ser importante. Pero para lograr una gestión más empática de la reputación, y por lo tanto consolidar la relevancia real de las empresas, hay que empezar a poner mucho más el foco en los individuos.

Además de escuchar, entender y analizar las creencias y las expectativas de las personas, es necesario apostar por la noción de "promesa transformadora" de la que habla Thomas Kolster en su libro más reciente *The Hero Trap: How to Win a Post-Purpose Market, by Putting People in Charge*. En él, plantea pasar del **propósito (el "por qué")**, a las **personas (el "quién")**.

Mediante el estudio de caso de la reputación de las grandes empresas, Kolster demuestra que "las personas están verdaderamente motivadas para actuar cuando están a cargo de su propia vida y su felicidad. La pregunta que las personas hacen a las marcas es ¿En quién puedes ayudarme a convertirme? Es la única pregunta esencial que debe hacerse, y a partir de ahí trazar un nuevo rumbo para la organización, cambiando comportamientos a escala y desbloqueando un crecimiento sostenible que beneficie a todos".

Por ello, proponemos cinco cambios que las empresas, mediante la comprensión de las expectativas de comportamiento esperado, pueden llevar a cabo para lograr una verdadera transformación cultural y reputacional.

1. PONER MAYOR FOCO EN EL INDIVIDUO Y MENOS EN LO SOCIAL

No hablamos de individualismo y egoísmo mal entendidos, sino de que las empresas se fijen aún más en cómo pueden contribuir en los procesos transformadores que viven sus propios empleados, como sus relaciones familiares y personales, su desarrollo laboral y su bienestar mental y psicológico. Eso permite después cambiar lo social. David González Natal lo llama pasar del "planet" al "people".

2. DEJAR DE HABLAR DE "SHOPPERS" O "CONSUMIDORES" PARA HABLAR DE EMPLEADOS Y TRANSFORMACIÓN CULTURAL

Es decir, que nuestra transformación reputacional y empresarial se realice desde dentro hacia afuera. Acercarnos a las personas que forman nuestra empresa nos dará *insights* internos que podemos reflejar y cambiar hacia afuera.

3. QUE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA IMPULSEN EL PROPÓSITO, PERO QUE NO SEA LO ÚNICO

Hay que pasar al *storydoing* y a la colaboración. Dejar el ensimismamiento y buscar más alianzas colaborativas con otras organizaciones, ONGs, asociaciones y otros actores que impulsen nuestra credibilidad.

4. BAJAR DE LAS ALTURAS Y REGRESAR A LA COTIDIANIDAD

Aterrizar a las historias y a los productos que realmente crean una experiencia de usuario en el individuo. Generar un impacto en la vida cotidiana hará que las personas hablen de ello.

5. HUMANIZAR

No dejar de lado la idea de la empatía corporativa, entender las emociones del otro y promover una colaboración basada en las personas reales y no solamente en la búsqueda de negocio. Aceptar la posibilidad de equivocarse, de saber pedir perdón en caso de ser necesario. Colaborar o reír y no sólo buscar ser los grandes héroes de la historia que se vuelven inalcanzables. Aspirar a un liderazgo mucho más humano y empático con los públicos y los empleados.

Es decir, ser verdaderamente relevantes.



AUTORES



Amílcar Olivares. Director Senior de Comunicación Corporativa en LLYC. Durante los últimos 12 años, Amílcar se ha desempeñado como consultor estratégico en comunicación corporativa, con amplia experiencia en diversos sectores como el energético, tecnológico, negocios, construcción, financiero, seguros y bancario. Su expertise abarca enfoques de negocio, manejo de reputación corporativa, gestión de crisis, responsabilidad social empresarial, creación de estrategia y relación con medios, manteniendo una fuerte relación con líderes de opinión de alto nivel. Ha colaborado como consultor de comunicación y relaciones públicas para compañías como Iberdrola, Dell Technologies, EY, Netflix, Coca-Cola, Phillip Morris, 3M, Peñoles, Deloitte, Comex, Newmont-Goldcorp, Repsol, Mapfre, Sabadell, Amazon Prime Video, GBM o Toyota. Colabora con diferentes medios de comunicación como Alto Nivel, Gatopardo, El Gourmet de México, Marco Beteta y es jurado votante de Guía San-Pellegrino-Nesspresso de los 250 Mejores Restaurantes de México.

aeolivares@llorenteycuenca.com



Sofía Etienne. Gerente de Comunicación Corporativa en LLYC. Desde hace 17 años ha trabajado como consultora en comunicación y manejo de crisis para el sector privado, sector público, organizaciones de la sociedad civil y campañas políticas. A partir del 2012, orientó su práctica hacia la comunicación corporativa. Ha desarrollado estrategias de comunicación para Facebook. Peñoles, The Coca-Cola Company, Aeroméxico, Farmacias del Ahorro, 3M Latinoamérica y Walmart México-Centroamérica; entre otros. Es Licenciada en Relaciones Internacionales y Maestra en Sociología por la Universidad Iberoamericana.

setienne@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
jldigirolamo@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

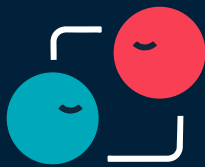
Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,
Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924



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
www.revista-uno.com
Podcast Diálogos LLYC