



ARTIGO

**A DISRUPÇÃO DOS
DISCOUNTERS NA
AMÉRICA LATINA
E O DESAFIO DAS
MARCAS PRÓPRIAS
PARA O FUTURO**

Bogotá, 26 de dezembro de 2019

O *boom* dos *discounters* ou “lojas de desconto” no mundo não é uma questão nova para os mercados europeus, mas, na América Latina, tornou-se um fenômeno que revolucionou a experiência de compra nos últimos anos, questionando o *status quo* dos modelos de canais mais tradicionais.

O surgimento de marcas de baixo custo em mercados geralmente dominados por grandes redes com marcas muito mais robustas e já posicionadas no imaginário de compradores significou nos últimos anos, especialmente em mercados emergentes, uma profunda quebra nos hábitos de consumo das pessoas e, da mesma forma, também no comportamento das marcas no território latino-americano. Na Colômbia, por exemplo, oito em cada 10 lares colombianos compram em *hard discount*.

Agora, como convergem os modelos que, em princípio, parecem meramente transacionais com consumidores cada vez mais conscientes e em busca de conexão com marcas que compactuam com seus princípios e valores?

Dado o crescimento inegável de modelos de *discounters* nos mercados locais, vale a pena examinar o fenômeno e fazer algumas considerações a respeito do um debate levantado sobre o futuro das dinâmicas e do relacionamento entre consumidores e marcas.

A ORIGEM DOS DISCOUNTERS

Na ideia tradicional, os *discounters* são lojas de varejo que, por meio de um portfólio de marcas próprias, oferecem produtos com altos descontos para seus clientes. Esse modelo, que começou e se consolidou fortemente na Alemanha com lojas como Aldi e Lidl, teve um forte boom nos mercados globais nos anos 90 e início da década de 2000¹, estabelecendo novas dinâmicas no setor varejista no mundo e, na última década, na América Latina.

“O surgimento de marcas de baixo custo em mercados dominados por marcas muito mais robustas significou uma profunda quebra nos hábitos de consumo das pessoas”

¹ Sachon, Marc, *The Hard Discount Model in Retailing*, Centro Internacional de Investigación Logística (CIIL), 2010.



Por que esse modelo de negócios é tão atraente? As estratégias desse segmento são geralmente articuladas com eficiência operacional e logística, que são transferidas para os consumidores com preços altamente competitivos, geralmente nos produtos da cesta básica de uma família. Da mesma forma, a fácil adaptabilidade aos espaços, uma vez que não exigem grandes investimentos em sua implementação, diferentemente dos modelos tradicionais, lhes permitiu crescer em ritmo acelerado, permeando novos territórios nos países onde estão presentes.

Mas, além da análise econômica ou financeira dos modelos de lojas de *discount*, o que é revelador, especialmente para mercados tradicionais como os latino-americanos, é a implementação de um novo paradigma frente aos hábitos de consumo e preferências entre as pessoas, o que questionou em alguns casos a dinâmica atual entre marcas e consumidores.

A TRANSFORMAÇÃO DOS HÁBITOS DE CONSUMO

De acordo com o relatório da Nielsen Homescan sobre Tíquetes de Autoatendimento em 2018 para a Colômbia, o canal de autoatendimento que contempla canais tradicionais, *discounters*, *cash & carry* e redes independentes, foi responsável por 47% dos gastos das famílias na Colômbia. Esse número, nada desprezível e, pelo contrário, à primeira vista muito positivo para o crescimento dos indicadores econômicos no país, deveu-se principalmente ao bom desempenho dos formatos de *hard discount* e *cash & carry*, cujo crescimento acelerado (+60% e 15%, respectivamente) haviam “roubado” espaço dos formatos tradicionais para ir ao encontro das preferências dos consumidores.

Embora os modelos originais de *hard discount* tenham nascido como resposta à crise econômica que se vivia na Europa, atualmente em países como Colômbia ou México, eles se tornaram uma alternativa eficiente e de qualidade para diferentes tipos de consumidores que encontram nessas plataformas uma solução para algumas de suas necessidades e buscas de compras. De fato, variedades dentro do mesmo modelo surgiram em resposta a essa mesma

diversificação de perfis, encontrando hoje em dia não apenas modelos de *hard discount*, mas também modelos híbridos, entre os tradicionais varejistas e essas novas apostas pela eficiência.

“O amplo acesso à informação e o ‘fenômeno Amazon’ permitiram que as pessoas exigissem a possibilidade de se tornarem independentes dos modelos de varejo”

Mas como um modelo que investe pouco na comunicação de sua marca e de seu propósito pode alcançar resultados tão atraentes para muitos setores?

Os consumidores vestiram a camisa e embarcaram em novas tendências. A disrupção de uma alternativa diferente e aparentemente mais conveniente está conquistando a passos largos a fidelidade do consumidor.

O amplo acesso à informação e o “fenômeno Amazon” permitiram que as pessoas exigissem a possibilidade de se tornarem independentes dos modelos de varejo para acessarem uma oferta diferente que se conecte aos princípios de: funcionalidade do que adquirem, conveniência para adquiri-lo e integridade em seu desenvolvimento, referindo-se à qualidade e sua cadeia de valor.

Por outro lado, a chegada do modelo de *discounters* nos mercados latino-americanos contribuiu substancialmente para a mudança de paradigma, tornando as marcas próprias em protagonistas do comércio varejista.

fortalecer o crescimento orgânico de seus negócios. Um exemplo disso é o Walmart ou a Target, que aumentaram seu número de marcas brancas em 2017 e está aumentando ano a ano.

Mesmo quando em mercados como a Europa

“A participação e preferência de marcas próprias na América Latina ainda tem ampla oportunidade para continuar crescendo”

O DESAFIO FUTURO PARA O ENGAJAMENTO DAS MARCAS PRÓPRIAS

“Marcas próprias” não é um termo novo na dinâmica de consumo das pessoas. As grandes lojas mantiveram em seu portfólio produtos básicos de marcas brancas que desempenharam um papel estritamente funcional primeiramente para os consumidores, tendo aumentado sua utilização e comercialização nos últimos anos graças aos diferentes tipos de *discounters*.

Segundo o jornal ABC Economía, a Espanha é o segundo país da União Europeia que mais gasta com marca branca. De acordo com dados de maio de 2019, 42% dos gastos do consumidor espanhol são dedicados à marca branca, o que significa que quatro em cada 10 euros gastos são dedicados a esse tipo de produto.²

Esse fenômeno permitiu que grandes marcas do mundo optassem por desenvolver esse segmento de suas marcas próprias a fim de

ou os Estados Unidos, este segmento tem crescimento sustentado, sem dúvida, a participação e preferência de marcas próprias na América Latina ainda tem ampla oportunidade para continuar crescendo. Segundo Octavio Blasio³, a América Latina está em um estágio básico e no desenvolvimento de suas marcas próprias, o que faria parte da evolução natural que outros mercados no mundo tiveram com um processo de transição que pode ser agrupado da seguinte forma:

1. Etapa inicial

- a. Variedade limitada
- b. Apresentações austeras
- c. Ênfase principal no preço

2. Fase de desenvolvimento

- a. Maior variedade
- b. Melhores apresentações
- c. Economias de escala
- d. Foco em preço e qualidade

² Histórias de sucesso em que os produtos com marca branca se tornaram “verdes”. ABC Espanha. Acessado em: https://www.abc.es/economia/abci-casos-exito-productos-marcas-blancas-volvieron-verdes-201906121212_noticia.html

³ Marcas próprias em LATAM: oportunidades e desafios. MERCA 2.0. Acessado em: <https://www.merca20.com/marcas-proprias-en-latam-oportunidades-retos/>

3. Fase de maturidade

- a. Produtos nas principais categorias
- b. Melhoria considerável nos designs de etiquetas e embalagens
- c. Alta importância para a qualidade

Não obstante, continuamente, o aumento na proporção de pessoas que estão dispostas a mudar e experimentar outras marcas continua a crescer, principalmente no mercado colombiano.

PARTICIPAÇÃO DE MARCAS PRÓPRIAS NO MERCADO VAREJISTA NA AMÉRICA LATINA - 2018⁴

Colômbia é o país com o maior peso de marcas brancas na região, com 15,4%, seguida de Peru com 12 %, América Central com 8 % de participação e no Cone Sul, Chile e Argentina, com 6 % e 5 % respectivamente.

Diante de um consumidor cada vez mais informado, com acesso a novas experiências e um dinamismo de mercado nunca antes visto (fenômeno *e-commerce*, por exemplo) falar sobre fidelidade à marca é um conceito que não mais se aplica mais da mesma maneira à nossa era.

De acordo com o Estudo Global da Nielsen sobre *Fidelidade do Consumidor* de 2019, 92% dos consumidores são desleais com suas marcas e, em países como a Colômbia, apenas 7% dos colombianos se consideram fiéis às suas marcas favoritas. Esses dados, que parecem apresentar um panorama apocalíptico para comunicação e marketing, sem dúvida, levantam várias considerações transversais aos canais de autoatendimento das marcas próprias no futuro:

1. Antecipação das necessidades de nossos consumidores:

Que o consumidor mudou não é uma novidade, que as marcas devem se adaptar

e responder às suas necessidades, também não. Antecipar-se ao que nossos consumidores realmente precisam será a chave para alcançar a diferenciação dentro do mercado. E aí, para o consumidor, não importa se é uma marca tradicional ou uma marca branca quem dá o primeiro passo, mas quem consegue ser ágil e eficiente suficientemente para gerar uma experiência de consumo memorável.

Um exemplo disso é o que foi alcançado no setor bio ou ecológico do mundo. Como exemplo, o consumo na Espanha de produtos embalados com selo “bio” ou “eco” aumentou 14% e as inovações tanto de grandes redes quanto de *hard discounters* não eram esperadas: Carrefour com Carrefour Bio, Lidl com Lupilu e Bio Organic ou Aldi com Gutbio, são apenas alguns exemplos dessa oportunidade de mercado antecipada e explorada⁵.

2. O preço não é mais rei

Sim, a aposta dos modelos de desconto claramente está alavancada em um modelo de diferenciação no preço. Agora, como isso é sustentável ao longo do tempo?

De maneira alguma, por mais econômico que seja, o consumidor continuará apostando em um produto que não lhe dê o simples retorno da equação: qualidade + preço. Além disso, competir apenas pelo preço não gerará igualdade da marca e, em alguns casos, pode até ser um inibidor de compra.

Na América Latina, 42% das pessoas estão dispostas a experimentar ativamente novos produtos e marcas. No entanto, entre os fatores que possibilitam garantir decisões de compra, a qualidade tem um peso relativo muito importante. No caso colombiano, os consumidores orientam sua decisão de compra principalmente pela qualidade do produto e/ ou por seu desempenho superior em primeiro lugar, pela relação custo/benefício em segundo e as reduções de preço em terceira posição.⁶

⁴ Kantar Worldpanel 2018

⁵ Histórias de sucesso em que os produtos com marca branca se tornaram “verdes”. ABC Espanha. Acessado em: https://www.abc.es/economia/abci-casos-exito-productos-marcas-blancas-volvieron-verdes-201906121212_noticia.html

3. Posicionamento de marca igual ou melhor que o líder de mercado

Tornar as marcas próprias um elemento diferenciador na categoria, por meio de seus atributos funcionais, experimentais e emocionais, é hoje um grande desafio para o segmento de marcas brancas.

Definir uma estratégia clara que permita marcar o campo de ação das marcas próprias será benéfico para a aquisição de novos compradores e para a permanência daqueles que encontraram um diferencial nisso. Hoje, está liderando um grupo de consumidores mais sofisticados que estarão dispostos a não investir em marcas reconhecidas, mas naquelas que realmente facilitam e mudam para melhor sua qualidade de vida.

Segundo Douglas Mello, diretor de planejamento da agência de publicidade J. Walter Thompson, no México, para fortalecer o vínculo e a comunicação, as marcas brancas devem abordar quatro tópicos:

- Educação
- Novas experiências
- Uso da voz, como nova tendência de engajamento
- Responsabilidade social

Como destacado por Blasio, “[a marca] deve ser capaz de estabelecer uma estratégia clara de portfólio e arquitetura de marca, assim como de lançamento de novos produtos e variedades capazes de alcançar mais segmentos de *shoppers*; deve ter uma mescla adequada de marcas de baixo preço e marcas *premium*”⁶.

4. Conveniência, a nova rainha

Os consumidores em todo o mundo estão procurando alternativas que facilitem suas vidas. Embora as filiações com os propósitos das marcas sejam extremamente importantes para a construção de relacionamentos de

longo prazo, as pessoas estão constantemente procurando por conveniência no que adquirem, o que se reflete no fácil acesso e utilidade do que as marcas oferecem.

Segundo um estudo da Nielsen, os fatores impulsionadores dessa conveniência podem ser resumidos em seis que, embora possam variar de acordo com o contexto político e cultural dos mercados, envolvem elementos comuns que permitem identificar o que os consumidores estão procurando:

- Urbanização rápida
- Redução dos lares
- Saturação dos transportes urbanos
- Mudanças nos papéis de gênero
- Necessidades geracionais
- Aumento do uso de tecnologia

É importante considerar que diante dos canais de autoatendimento, como *cash & carry* ou *discounters*, que a conveniência em si não se refere apenas ao portfólio de venda dessas empresas, nem à proximidade de lojas físicas.

De acordo com um estudo apresentado pela revista PyM, cinco em cada 10 pessoas na América Latina (46%) consideram que fazer compras é uma tarefa cansativa e entediante, na qual tentam gastar o mínimo de tempo possível, por esse motivo, de uma forma ou de outra, a implementação de serviços digitais, o *omnichannel*, e as diferentes formas de comercialização, são parte fundamental dessa preferência do consumidor e, como tal, devem eventualmente se tornar parte da fórmula para ganhar participação de mercado.

Nesta medida, trata-se de tornar a conveniência a nova moeda de troca, permitindo que a interação contribua para atender à demanda por eficiência frente aos contextos em que os diferentes modelos de autoatendimento são implementados.

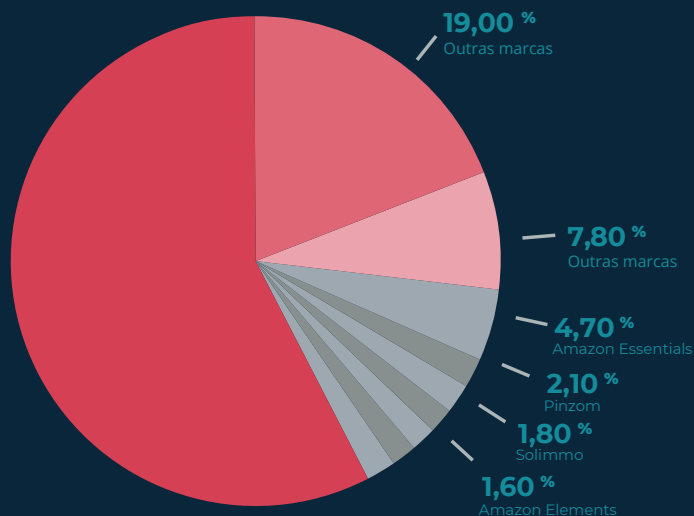
⁶ Revista PYM – Estudo Global da Nielsen de Fidelidade do Consumidor 2019

⁷ *Marcas próprias na LATAM: oportunidades e desafios. MERCA 2.0. Acessado em: <https://www.merca20.com/marcas-proprias-en-latam-oportunidades-retos/>*

MARCAS BEM SUCEDIDAS. AS 10 MARCAS PRIVADAS DE MAIOR SUCESSO SÃO AS DA AMAZON-OWNED:

- ARTIGOS PARA O LAR, ELETRONICA
- COLEÇÃO AMAZON - JÓIAS
- O ESSENCIAL DA AMAZÔNIA - ROUPAS MASCULINAS E FEMININAS
- SOLIMO- ARTIGOS PARA O LAR
- AMAZON ELEMENTS-VITAMINAS E SUPLEMENTOS
- SIMPLE JOYS BY CARTER'S-VESTUÁRIO PARA CRIANÇAS
- GOODTHREADS - ROUPAS PARA HOMENS
- DAILY RITUAL-ROUPAS DE MULHERES
- LARK & RO-ROUPAS DE MULHERES

57,80 %
Amazon basics



FONTE: MERCA 2.0

A MIRAGEM DAS MARCAS PRÓPRIAS DA AMAZON: UMA LIÇÃO PARA OS MERCADOS

Cerca de 78% dos consumidores baseiam suas decisões de compra na comunicação que a marca possui.⁸ Nesta linha, a construção de um relacionamento baseado na transparência e na entrega de informações no atual *marketplace* permitirá estabelecer laços cada vez mais fortes e confiáveis com os consumidores.

A Amazon conta com mais de 400 marcas próprias de diferentes segmentos para diferentes tipos de consumidores. No entanto, um estudo realizado pelo Marketplace Pulse indica que apenas 10 dessas geram 81% das vendas, representando apenas 1% do total das vendas da empresa.⁹

Uma das razões atribuídas a esse “fracasso” das marcas próprias de uma das grandes da tecnologia do mundo tem a ver com uma estratégia clara de *branding* e o posicionamento delas. Estratégia da Amazon ou não, para capturar um segmento de mercado específico, a verdade é que é sinal tangível de que o produto por si só, alavancado apenas por seu preço, não irá permear o desejo dos consumidores.

Trata-se então, não apenas do desenvolvimento de grandes investimentos em publicidade e marketing, que, embora também sejam importantes para os negócios, têm um impacto direto na eficiência dos modelos de desconto, mas na geração de mecanismos em via dupla para transcender a percepção unicamente funcional, para criar afinidade com o que realmente interessa aos nossos consumidores.

⁸ *Green Study*, realizado pelo diretório de empresas sustentáveis Las Páginas Verdes e pela consultoria Kantar MillwardBrown em 2017. Acessado em: <https://expansion.mx/mercadotecnia/2018/01/19/cuatro-formas-de-posicionar-las-marcas-blancas>

⁹ A Amazon possui mais de 400 marcas próprias, mas apenas 10 delas são bem-sucedidas: por que elas não funcionam? MERCA 2.0. Acessado em: <https://www.merca20.com/amazon-tiene-mas-de-400-marcas-propias-pero-solo-10-de-ellas-tienen-exito-por-que-no-funcionan/>

AUTORES



María Esteve. Sócia e Diretora-Geral da LLYC em Bogotá. María assumiu a direção geral da operação colombiana em julho de 2013 depois de ocupar durante dois anos a Direção de Comunicação Corporativa e Relações Institucionais do Banco Santander, entidade que posteriormente passou para as mãos do chileno CorpBanca. Anteriormente, trabalhara cerca de dez anos para Dattis Consultores en Comunicación como diretora de contas e sócia-consultora, com clientes como Ecopetrol, Telefônica e BBVA, entre outros. Possui vasta experiência nas áreas de comunicação de crises e assuntos políticos, como resultado de sua trajetória em empresas de comunicação e empresas privadas. María é comunicadora social pela Pontifícia Universidade Javeriana.



Alejandra Aljure. Diretora da área de Consumer Engagement da LLYC em Bogotá. É comunicadora Social com ênfase em Comunicação Organizacional e Relações Públicas formada pela Pontifícia Universidade Javeriana, com especialização em Políticas Públicas e Desenvolvimento da Universidade dos Andes. Durante mais de seis anos, em seus nove anos de experiência, esteve vinculada a empresas de consultoria em comunicação, liderando projetos de posicionamento de marcas e gerenciamento de crises nos setores de tecnologia, aéreo, varejo, farmacêutico e alimentício. Da mesma forma, esteve, por três anos, vinculada a trabalhos na área de Assuntos Corporativos da companhia aérea *LATAM*. Na LLYC, liderou projetos para marcas como *TigoUne*, *Maggi*, *Jerónimo Martins*, *Primax* e *TDT*.

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio Fundador e Presidente
jallorente@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
acorujo@llorenteycuenca.com

Nazaret Izquierdo
Chief Talent Officer
nizquierdo@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Yasmendi
Diretora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

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

Daniel Fernández Trejo
Diretor de Tecnologia
dfernandez@llorenteycuenca.com

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

Antonietta 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 Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

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

Madrid

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

Amalio Moratalla
Sócio e Diretor Senior
Deporte y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

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

David G. Natal
Diretor Sênior
Consumer Engagement
dgonzalezni@llorenteycuenca.com

Paco Hevia
Diretor Sênior
Comunicación Corporativa
phevia@llorenteycuenca.com

Jorge López Zafrá
Diretor Sênior
Comunicación 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
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Mike Fernandez
CEO US
mikefernandez@llorenteycuenca.com

Miami

Emigdio Rojas
Diretor Executivo
erojas@llorenteycuenca.com

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

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

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

Ciudad de México

Juan Arteaga
Diretor-geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor-geral
rblanco@llorenteycuenca.com

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

Panamá

Manuel Domínguez
Diretor-geral
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
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 - Lynch
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
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

EXPLORAR. INSPIRAR.

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 IDEAS LLYC.

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