

**LLYC IDEAS**

EXPLORAR. INSPIRAR.

**A BUSCA PELA SIMPLICIDADE**  
TENDÊNCIAS PARA COMUNICAÇÃO  
CORPORATIVA 2023

# **A BUSCA PELA SIMPLICIDADE:**

**TENDÊNCIAS PARA COMUNICAÇÃO  
CORPORATIVA 2023**

Janeiro de 2023

Pag. 3

## **INTRODUÇÃO**

Pag. 4

## **TENDÊNCIA 01**

Do "*purpose washing*" ao ativismo corporativo real e atemporal

Pag. 6

## **TENDÊNCIA 02**

Polarização política com impacto no desenvolvimento dos negócios

Pag. 8

## **TENDÊNCIA 03**

*Public Relations* cada vez mais  
*Digital Relations*

Pag. 10

## **TENDÊNCIA 04**

Estratégias de comunicação mais simples em um mundo mais complexo

Pag. 12

## **CONCLUSÃO**

## INTRODUÇÃO

“Back to basics” – ou a busca por simplicidade – parece ser a resposta mais segura para tempos de incerteza, como se desenha 2023. Não que a opção pelo mais simples seja fácil ou busque olhar para trás, como renúncia aos riscos da inovação. Pelo contrário: o avanço da TI já nos mostrou que as inovações de maior impacto costumam surgir a partir do que é de mais fácil entendimento, do que conta apenas com o essencial, do que é mais simples. Na comunicação, especialmente como parte de uma visão estratégica de negócios, não é diferente.

É com esse olhar que procuramos nos ater a um número de tendências que pudessem ser contadas em apenas uma mão: quatro. Elas passam pela busca da simplicidade de fazer mais com menos recursos, até a consolidação de fatores que já vinham representando desafios, como a polarização política, ou oportunidades para a comunicação corporativa, como a busca por propósito e a digitalização das relações públicas, transformando a experiência da comunicação presencial.

Como realidade, 2023 se impõe para cada gestor e cada companhia de forma diferente, com os desafios todos que já conhecemos: recessão global, inflação, instabilidade política e desorganização das cadeias produtivas, entre outros fatores.

## METODOLOGIA

Para chegar a apenas quatro tendências que refletissem uma realidade global, com especial enfoque para a Latino-Americana e Europeia, onde, como LLYC, estamos mais inseridos, reunimos especialistas de quatro países: Espanha, Brasil, Colômbia e México. A partir de suas visões g-locais, levantamos 12 questões que foram discutidas, analisadas sob um olhar internacional, refinadas e apresentadas aqui, na forma destas tendências que indicam caminhos para ação e pontos de atenção adequados a empresas de diferentes perfis e realidades.

## DO "PURPOSE WASHING" AO ATIVISMO CORPORATIVO REAL E ATEMPORAL

Usar datas especiais para projetar ou posicionar-se sobre algum dos desafios que enfrentamos como sociedade é algo comum dentro das organizações. Esse ativismo, porém, nem sempre está associado ao propósito, valores e essência da empresa, mas sim à sua necessidade para se posicionarem e se fazerem visíveis em conversas macro – que podem revelar incongruências entre o que a marca faz internamente e o que ela defende publicamente.

Em uma pesquisa realizada pelo Relatório de Comunicação Global do Centro de Relações Públicas Annenberg, uma entidade da Universidade do Sul da Califórnia (USC), 83% dos entrevistados disseram entender que as empresas uma plataforma poderosa para falar sobre importantes desafios sociais e contribuir para sua solução. O consumidor, entretanto, não quer mais apenas o produto ou serviço, mas busca o compromisso das empresas

com uma série de valores sociais, ambientais e políticos com os quais se identificam.

Pegando o exemplo das chamadas "datas coloridas" (que vão do arco-íris em posicionamento sobre a causa LGBTQIAP+ às diferentes cores que tratam de preservação ambiental ou de campanhas de conscientização sobre doenças e autocuidado), já vimos observando a quantidade de consumidores e colaboradores que vão às redes sociais denunciar o que entendem como hipocrisia de determinadas organizações. **O que já é uma pressão social deve se fortalecer ao longo de 2023 e ganhar contornos com ainda mais impacto nos negócios, à medida que as companhias têm sido cobradas a provar o comprometimento com as causas que dizem defender.**

O cliente de 2023 será um crítico de julgamentos definitivos. É um cliente que dá uma primeira, mas não uma segunda chance e que tem plena consciência de seu poder crítico sobre as empresas, segundo estudo da *Colombian Guild of Experience*. Da mesma maneira, como mostraram as investigações da polícia alemã em ação *anti-greenwashing* contra o Deutsche Bank no ano passado, o consumidor está cada

vez menos sozinho quando se trata de julgamentos e impacto tanto para a reputação quanto para o negócio. Associações e instituições do próprio mercado, como a B3, no Brasil, quando não o próprio regulador, têm buscado estabelecer parâmetros e indicadores justamente para trazer mais transparência, limites e linhas de orientação sobre a transformação do propósito em ação e, depois, em narrativa.

Um caso que reflete esta tendência e como ela se reverte de forma positiva para a reputação e a atração de clientes dentro de uma narrativa ESG (Ambiental, Social e de Governança, na sigla em inglês) alicerçada em verdadeiro *"story doing"*, o Bancolombia se posicionou como o primeiro banco colombiano e número 12 do mundo no índice de sustentabilidade da *Dow Jones*. Mais do que a declaração de desembolso em ações pontuais e projetos sociais,

o reconhecimento veio dos cerca de US\$ 300 milhões oferecidos em empréstimos atrelados a indicadores de sustentabilidade pelo banco.

Ou seja, os riscos associados ao posicionamento público ou ao chamado ativismo corporativo são tão maiores quanto menos esse posicionamento se veja refletido no propósito de negócios das companhias. Mais do que patrocinar ou liderar ações específicas, o que os consumidores e também os investidores de 2023 devem ver com bons olhos na comunicação das empresas é a transparência em como elas identificam os problemas que ainda enfrentam e o quanto estão realmente dispostas e atuando para resolvê-los de forma sistêmica.

**“O cliente de 2023 será um crítico de julgamentos definitivos. É um cliente que dá uma primeira, mas não uma segunda chance, e que tem plena consciência de seu poder de crítica sobre as empresas”**

## COMO APROVEITAR ESSA TENDÊNCIA:

A comunicação deve refletir com transparência o alinhamento de seu propósito, seus resultados tangíveis e ações de projeção. Identifique exemplos reais e embaixadores que sustentem uma narrativa para projetar e refletir a verdadeira essência e o impacto da empresa entre seus *stakeholders*.

A ativação das lideranças é essencial para projetar o propósito e os ativos da empresa, falando de pessoa para pessoa e gerando uma conexão real com seus consumidores e grupos de interesse.

## ESSA TENDÊNCIA ALERTA SOBRE:

Não ter uma estratégia de projeção sistemática e organizada que valorize seu propósito, crenças e forma de fazer as coisas. O desalinhamento entre *"storydoing"* e *"storytelling"*, com implicações legais, além das reputacionais.

## POLARIZAÇÃO POLÍTICA COM IMPACTO NO DESENVOLVI- MENTO DOS NEGÓCIOS

perspectiva de propósito das companhias, o ativismo político alimentado pela polarização cobra um posicionamento que nem sempre se alinha diretamente à atuação das companhias e resvala no "risco de torcida", constituído por desagradar um ou outro lado, independente dos fatos.

Esta realidade que também se observa ao longo da última década, alimentada por disputas eleitorais apertadas nos Estados

decorrentes de eleições que representaram mudanças significativas de bases de apoio social, como no Chile (com a eleição de Gabriel Boric e a derrota do novo projeto constitucional, em 2022), na Colômbia (governada pela primeira vez por um presidente de esquerda, Gustavo Petro, desde o ano passado), no Peru (que

Ao longo dos últimos anos, o exacerbamento da polarização política dificultou a gestão de empresas que atuam em setores altamente regulados ou que têm grande visibilidade entre perfis de consumidores mais politizados. Diferente do ativismo corporativo que se alinha a uma

Unidos, Reino Unido, Brasil, França, Espanha e outros países, se reafirma como tendência para este ano, especialmente na América Latina e na Espanha. Seus fundamentos políticos aparecem na expectativa para situações programadas, como as Eleições Gerais previstas para dezembro na Espanha e para outubro na Argentina, tanto como pela continuidade do tensionamento

sofreu uma tentativa de autogolpe e o *impeachment* do presidente, em dezembro) e no Brasil (com o terceiro mandato de Lula, que substituiu a Jair Bolsonaro e enfrenta uma base contrária capaz de invadir o Congresso, o palácio presidencial e a Suprema Corte do país, ao final da primeira semana do novo governo).

**O ativismo digital na América Latina nunca foi tão forte. Em 2022, aumentou mais de 20% em relação a 2021, com usuários mais ativos nas redes sociais em relação a temas eleitorais, econômicos e sociais.** A Colômbia foi o país latino-americano em que seus cidadãos foram mais ativos *online* e publicaram mais solicitações por meio desse meio durante 2022, acima de Equador, Chile e

Peru. Durante este ano, foram publicadas 8.481 petições cidadãs, mais 1.524 do que no ano anterior, que foram apoiadas por 4.158.000 pessoas em diferentes plataformas, canais e meios virtuais, segundo o jornal El Espectador.

Mesmo na Europa, o tensionamento da Guerra da Ucrânia e a pressão inflacionária sobre o custo da energia servem de amparo para um posicionamento corporativo a partir de um fato político. Ao mesmo tempo, nos Estados Unidos, o engajamento de Elon Musk em questões político-partidárias – inclusive, em certa medida, indo contra o posicionamento do perfil médio do consumidor de sua principal companhia – tem se refletido também em perda de valor de mercado para a Tesla.

No Brasil, a exacerbação do ativismo político foi responsável pela interrupção no fornecimento de peças durante paralisações de caminhoneiros ao longo de 2022 e no cercamento de refinarias, minas e fábricas, obrigando empresas que dependem ou realizam essas operações a se posicionarem ainda que de forma restrita. Por outro lado, a chamada participação cidadã, ainda que em um modelo diferente do colombiano, tem crescido no ambiente online por meio de consultas públicas que vão da discussão de um novo plano diretor para cidades como São Paulo até a incorporação de novas terapias no Sistema Único de Saúde (SUS), com mobilização dos atores envolvidos em busca de apoios, nas redes sociais.

Nestes cenários, algumas marcas, em diferentes países, optaram por adotar um posicionamento, se sujeitando a campanhas de boicote de setores contrários. Embora seja uma opção válida, diante de um cenário global de tensionamento das posições políticas, entendemos que as companhias em geral podem sim manter uma posição de neutralidade política, uma vez que tenham claros e demonstrem publicamente seu compromisso com valores e propósitos que perpassam os diferentes grupos (como o fortalecimento da democracia) ou que se manifestem

## “O ativismo digital na América Latina nunca foi tão forte”

### COMO APROVEITAR ESSA TENDÊNCIA:

É importante destacar os objetivos e valores comuns da empresa com o anseio do consumidor-cidadão, sem assumir um posicionamento partidário. Aqui, o papel da comunicação é chave.

Aliar escuta ativa de redes, imprensa e de reguladores/políticos com inteligência de mercado, para antecipar riscos ou aberturas para o posicionamento da companhia.

Abrindo espaços de mediação e conversa com grupos de interesse, especialmente no que se refere à operação de setores altamente regulados. Muitas vezes, os grupos são mais barulhentos porque não se consideram ouvidos.

Por meio da identificação de causas e propósitos comuns e de uma comunicação transparente, estruturada em um projeto de advocacy, é possível converter grupos de interesse em embaixadores.

### ESSA TENDÊNCIA ALERTA SOBRE:

Impactos na reputação e nos negócios, como consequência da falta de posicionamento claro sobre valores da companhia (independente de questões político-partidárias) ou do engajamento direto em questões partidárias.

A linha tênue que separa a opinião do executivo/acionista e a opinião da empresa, na percepção do consumidor e do mercado. Considerar fatores políticos e de pressão pública no mapa de riscos e no plano de gestão de crise da companhia, com atualização constante.

## **PUBLIC RELATIONS, CADA VEZ MAIS DIGITAL RELATIONS**

Embora a pandemia pareça estar longe, alguns de seus efeitos vieram para ficar. É o caso da redução drástica do presencial em termos de *PR* (relações públicas, na siga em inglês). Os jornalistas estão cada vez mais relutantes em participar de coletivas de imprensa ou mesmo de reuniões individuais, preferindo se conectar digitalmente, mesmo quando o tema é interessante e claramente relevante.

Assim, ao definir o plano estratégico de comunicação, teremos de aplicar a camada digital para apostar em ações verdadeiramente eficientes em termos de resultados tangíveis. Além disso, esta realidade significa menos contato direto com os jornalistas, pelo que é necessário procurar outras abordagens mais criativas para manter a habitual relação de confiança e envolvimento com o nosso principal interlocutor.

**“Ao definir o plano estratégico de comunicação, teremos que aplicar a camada digital para apostar em ações verdadeiramente eficientes em termos de resultados tangíveis”**





Como dados de referência, no final de 2021 quase 600 agências de eventos fecharam as portas na Espanha. Claramente isso está relacionado aos efeitos do isolamento social provocados pela pandemia de COVID-19, mas apontam uma tendência mais do que um olhar para o passado. Temos muitos casos de clientes para os quais organizávamos coletivas de imprensa que atraíam jornalistas que seguem demonstrando interesse nas informações, mas simplesmente não estão mais dispostos a investir tempo e recursos de locomoção apenas para ouvir o outro falar.

Neste aspecto, temos visto experiências interessantes com a utilização do Metaverso, especialmente entre marcas como Nike, Adidas, Prada e outras que tomaram a decisão de apostar nesse ambiente para oferecer seus produtos e criar novas experiências para os consumidores ou mesmo para introduzir produtos que só existem virtualmente. Segundo o Morgan Stanley, a demanda por *itens* digitais no Metaverso pode resultar em lucros adicionais de US\$ 50 bilhões para marcas de moda e luxo, até 2030.

Algumas *startups* de moda já dispõem de espaços em que avatares fidedignos dos clientes podem experimentar roupas e combinar cores, em encontros com amigos que compartilham ali suas opiniões, como em um espaço real. Outras, do setor imobiliário, resolveram a dificuldade de conciliar agendas e visitar apartamentos e casas, por meio de experiências imersivas e visitas virtuais. E, a rigor, são experiências que não aproveitam ou não estão nem 100% enquadradas dentro dos

conceitos e possibilidades que o Metaverso promete trazer, a despeito dos prazos que essas promessas se tornem reais. Isso de forma alguma representa uma sentença de morte para a interação 1:1 no mundo físico com influenciadores, consumidores e jornalistas. Da mesma forma que a incorporação total das redes sociais e meios digitais à comunicação fez com que diretores de comunicação e a própria imprensa buscassem/encontrassem novos espaços de mediação e adequassem suas mensagens a esses espaços, o fato que a facilidade de conexão digital nos impõe é o de ressignificar também a interação presencial.

O Metaverso aparece aqui como um passo além para as possibilidades de reunião *online* com as quais nos acostumamos de maneira mais rápida ao longo dos últimos dois anos, do *Google Meeting* ao *Zoom*, passando por outras modalidades de videoconferência. Trata-se de um passo além, porque permite estabelecer um tipo diferente de experiência e interação que, até então, só seria possível fisicamente. Da mesma forma, os encontros presenciais que não agreguem uma experiência capaz de sensibilizar ou surpreender nosso interlocutor, certamente, serão cada vez mais trocadas por áudios de *Whatsapp* ou uma chamada *online*.

## COMO APROVEITAR ESSA TENDÊNCIA:

É necessário investir em mais criatividade nas abordagens para engajar um interlocutor (jornalista, *influencer*, consumidor etc.) em uma conversa. O fator surpresa ou um toque emocional podem ser boas maneiras de facilitar essa conexão.

Encontros virtuais demandam diversificação de formatos para apresentação de conteúdo. Infografias e vídeos ou animações curtas tendem a ser mais atrativas para o meio digital.

Encontros, físicos ou digitais, servem cada vez mais para projetar seu propósito e visão, gerar confiança e engajamento. Portanto, tenha essa agenda clara, antes de propor ou planejar um encontro.

## ESSA TENDÊNCIA ALERTA SOBRE:

Diminuir o número de eventos presenciais que tenham o objetivo apenas de disseminar informação, como coletivas e apresentações de resultados. Não convoque um encontro para o que pode ser dito em um *tuíte*, *e-mail* ou *fact sheet*.

Entrar em ecossistemas como o metaverso ou investir em novos canais e conteúdo apenas por estar lá ou embarcar em uma novidade, sem propósito, objetivos e mensagem próprios. Além de representar um investimento alto (ainda que seja de tempo), os resultados nestes casos tendem a ser duvidosos e pôr em xeque uma estratégia mais ampla de interação com seus *stakeholders*.

## ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO MAIS SIMPLES EM UM MUNDO MAIS COMPLEXO

Um dos maiores desafios apresentados para a comunicação das empresas em 2023 é como obter mais impacto, com menos recursos ou atividades. Com 25% de chance de o PIB global crescer menos de 2% em 2023, de acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), o que seria definido como uma recessão global, e a continuidade na política de cortes, especialmente no setor

de tecnologia, as empresas devem concentrar seus esforços em projetos autênticos, que gerem impacto em seus públicos e que possam se desdobrar em ações de sustentação ao longo de um período mais longo.

O princípio *Keep It Simple*, nasceu em 1960 na Marinha dos EUA como um dos princípios básicos para o projeto de aeronaves, visando eliminar complexidades desnecessárias. De princípio básico do setor de TI –que, em sua obsessão de gerar melhores experiências para o usuário, se esforça para desenvolver ferramentas simples e intuitivas–, passa cada vez mais a refletir uma revisão e simplificação de processos e *players* que se refletem também na comunicação corporativa.

Muitos departamentos de comunicação estão imersos em inúmeros projetos e uma atividade frenética que nem sempre se materializa em resultados e geração de negócios para a organização: participação em um número excessivo de eventos, pulverização de canais em redes sociais que não convergem para um propósito comum, produção de conteúdos que não serão lidos (ou visto/ouvidos, no caso de vídeos e *podcasts*), distribuição de releases que não serão publicados pelos veículos que fazem diferença para o negócio.

Desta forma, especialmente diante de um cenário de cortes e incertezas, o planejamento deve passar por reflexão e filtro importante: qual é a real contribuição dessa iniciativa para o balanço e a demonstração de resultados da empresa? E para o seu público (seja ele o consumidor, os talentos, a comunidade de entorno ou a sociedade em geral)?

Como em todo processo, os recursos e o tempo investidos em diagnóstico e planejamento gerarão economias em ano de muitas incertezas. São análises de percepção e inteligência de mercado que ajudem a entender o que a empresa tem feito em termos de comunicação, o que seus públicos esperam dela (ou do setor) e, entre um e outro, o que pode ser abandonado, deixado em *stand-by* ou reformulado sem medo. Elas devem responder às necessidades de profundidade, frequência e capilaridade da comunicação, alternando ações de maior impacto com outras de sustentação e reverberação daquelas. Tanto melhor se puderem partir de ideias simples que durem no tempo e que nos permitam melhorar nossa relação com nossos públicos, deixando de lado incertezas, ambiguidades e contradições.

**“Um dos maiores desafios apresentados para a comunicação das empresas em 2023 é como obter mais impacto com menos recursos ou atividades”**

## COMO APROVEITAR ESSA TENDÊNCIA:

Investindo mais em diagnóstico e planejamento, para entender os anseios dos públicos de interesse da companhia e se o que está sendo feito realmente é capaz de engajá-los em uma conversa ativa.

Em vez de ações pulverizadas ao longo do ano, concentrar recursos em uma ou duas ações emblemáticas que possam ser ampliadas por meio de ações de sustentação, alimentando redes sociais, a imprensa ou mesmo servindo de gancho para a interação 1:1 com seus públicos.

Comunicação é sobre estar onde os consumidores ou públicos de interesse da companhia estão, estabelecer conversa e transformá-la em engajamento/conversão. Com isso em mente, simplifique a abordagem.

## ESSA TENDÊNCIA ALERTA SOBRE:

Não ter medo de abandonar projetos novos ou enraizados na cultura de comunicação, mas que demandam tempo e investimento e (já) não sejam capazes de demonstrar resultados, seja pelo alcance, seja pela qualidade da visibilidade que trazem para a companhia.

## CONCLUSÃO

Em resumo, 2023 é um ano em que se consolidam como tendências alguns fatores que já vinham influenciando a forma como empresas observavam e se comunicam com o mundo. Digitalização, polarização e busca por propósito, em um cenário global de contenção de custos e otimização de recursos, convergem para as ações de parar, olhar, examinar, entender e dar o próximo passo. Só que esse próximo passo tende a se amparar na busca pela simplicidade para que seja dado de forma mais firme. Ao que tudo indica, este não é um ano para saltos ousados ou riscos mal planejados.

O melhor investimento de tempo e recursos para a comunicação corporativa em 2023 é entender o momento externo e interno de sua empresa, de modo a identificar os gaps entre eles e alocar aí os maiores esforços. Ou, ainda, de modo a promover uma correção de rumo alinhada aos propósitos da empresa. Anos críticos como o que temos pela frente, ao final, também oferecem boas oportunidades para demonstrar o valor estratégico da comunicação para o negócio e, assim, conquistar o espaço estratégico que também lhe cabe nas tomadas de decisão da companhia.

Com estas reflexões, esperamos apoiar vocês nessa jornada.

## AUTORES



**Thyago Mathias**

Diretor-Geral da LLYC Brasil  
[tmathias@llorenteycuenca.com](mailto:tmathias@llorenteycuenca.com)



**Nieves Álvarez**

Diretora Sênior de Comunicação  
Corporativa da LLYC Madri  
[nalvarez@llorenteycuenca.com](mailto:nalvarez@llorenteycuenca.com)



**Amílcar Olivares Elizalde**

Diretor Sênior de Comunicação Corporativa  
da LLYC México  
[aeolivares@llorenteycuenca.com](mailto:aeolivares@llorenteycuenca.com)



**Flavia Caldeira**

Diretora Sênior de Comunicação Estratégica  
e Engagement da LLYC Brasil  
[flavia.caldeira@llorenteycuenca.com](mailto:flavia.caldeira@llorenteycuenca.com)



**Camila Ruiz**

Diretora de Comunicação Corporativa e  
Crises da LLYC Colômbia  
[cruizr@llorenteycuenca.com](mailto:cruizr@llorenteycuenca.com)

## Direção Corporativa

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

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

**Luisa García**  
Sócia e Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Tiago Vidal**  
Sócio e Chief Talent y Technology  
Officer Global  
tvidal@llorenteycuenca.com

**Marta Guisasaola**  
Sócia e Chief Financial Officer  
mguisasaola@llorenteycuenca.com

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

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

**José Manuel Casillas**  
Diretor Sênior de TI Global  
jmcasillas@llorenteycuenca.com

## Europa

**Luis Miguel Peña**  
Sócio e CEO Europa  
lmpena@llorenteycuenca.com

**Arturo Pinedo**  
Sócio e Chief Client Officer Europa  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Rafa Antón**  
Chief Creative Officer Europa  
Cofundador e Diretor Geral de  
Criação da CHINA parte da LLYC  
**CHINA**  
parte de LLYC  
rafa.anton@chinapartedellyc.com

### Madrid

**Jorge López Zafrá**  
Sócio e Diretor Geral Madrid  
jlopez@llorenteycuenca.com

**Joan Navarro**  
Sócio e Vice-Presidente  
de Assuntos Públicos  
jnavarro@llorenteycuenca.com

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

**Iván Pino**  
Sócio e Diretor Sênior de Crise e  
Riscos  
ipino@llorenteycuenca.com

**Marta Aguirrezabal**  
Sócia e Diretora Executiva  
**CHINA**  
parte de LLYC  
marta.aguirrezabal@chinapartedellyc.com

**Pedro Calderón**  
Sócio Fundador e Diretor Executivo  
**CHINA**  
parte de LLYC  
pedro.calderon@chinapartedellyc.com

### Barcelona

**María Cura**  
Sócia e Diretora Geral  
mcura@llorenteycuenca.com

**Oscar Iniesta**  
Sócio e Diretor Geral  
oiniesta@llorenteycuenca.com

**Gina Rosell**  
Sócia e Diretora Sênior de Health  
grosell@llorenteycuenca.com

### Lisboa

**Marlene Gaspar**  
Diretora Geral  
mgaspar@llorenteycuenca.com

## Américas

**Juan Carlos Gozzer**  
Sócio e CEO Américas  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**Javier Rosado**  
Sócio e Chief Client Officer da  
Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

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

**José Beker**  
Chief Creative Officer Américas  
Cofundador e CEO da BESO pela LLYC  
**BESO**  
by LLYC  
jose.beker@beso.agency

**Antonieta Mendoza de López**  
Vice-presidenta da Advocacy LatAm  
amendoza@llorenteycuenca.com

### Estados Unidos

**Juan Felipe Muñoz**  
CEO U.S.  
fmunoz@llorenteycuenca.com

**Darío Álvarez**  
Diretor Executivo da LLYC Miami  
dalvarez@llorenteycuenca.com

### Região Norte

**David González Natal**  
Sócio e Diretor Geral Região Norte  
dgonzalezn@llorenteycuenca.com

**Mauricio Carrandi**  
Diretor Geral LLYC Mexico  
mcarrandi@llorenteycuenca.com

**Manuel Domínguez**  
Diretor Geral LLYC Panamá  
mdominguez@llorenteycuenca.com

**Iban Campo**  
Diretor Geral LLYC República  
Dominicana  
icampo@llorenteycuenca.com

### Região Andina

**María Esteve**  
Sócia e Diretora Geral Região Andina  
mesteve@llorenteycuenca.com

**Marcela Arango**  
Diretora Geral LLYC Colômbia  
marango@llorenteycuenca.com

**Gonzalo Carranza**  
Sócio e Diretor Geral LLYC Peru  
gcarranza@llorenteycuenca.com

**Carlos Llanos**  
Sócio e Diretor Geral LLYC Ecuador  
cllanos@llorenteycuenca.com

### Região Sul

**Juan Carlos Gozzer**  
Sócio e Diretor Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**Maria Eugenia Vargas**  
Diretora Geral LLYC Argentina  
mevargas@llorenteycuenca.com

**Thyago Mathias**  
Diretor Geral LLYC Brasil  
tmathias@llorenteycuenca.com

## Deep Digital Business

**Adolfo Corujo**  
Sócio e Deep Digital Business CEO  
acorujo@llorenteycuenca.com

**Jesús Moradillo**  
Diretor Geral da Deep Digital  
Business Europa  
CEO e fundador da Apache Digital  
**APACHE**  
parte de LLYC  
jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

**Federico Isuani**  
Diretor Geral Deep Digital Business  
Região Norte e USA  
Cofundador e CEO da BESO by LLYC  
**BESO**  
by LLYC  
federico.isuani@beso.agency

**Daniel Fernández Trejo**  
Diretor Sênior Deep Digital Business  
e CTO Global  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**Anahí Raimondi**  
Diretora de Operações da  
Deep Digital Business  
araimondi@llorenteycuenca.com

**David Martín**  
Diretor Geral da Deep Digital  
Business Região Andina  
david.martin@llorenteycuenca.com

**Diego Olavarría**  
Diretor Sênior da área de Deep  
Digital Business  
dolavarría@llorenteycuenca.com

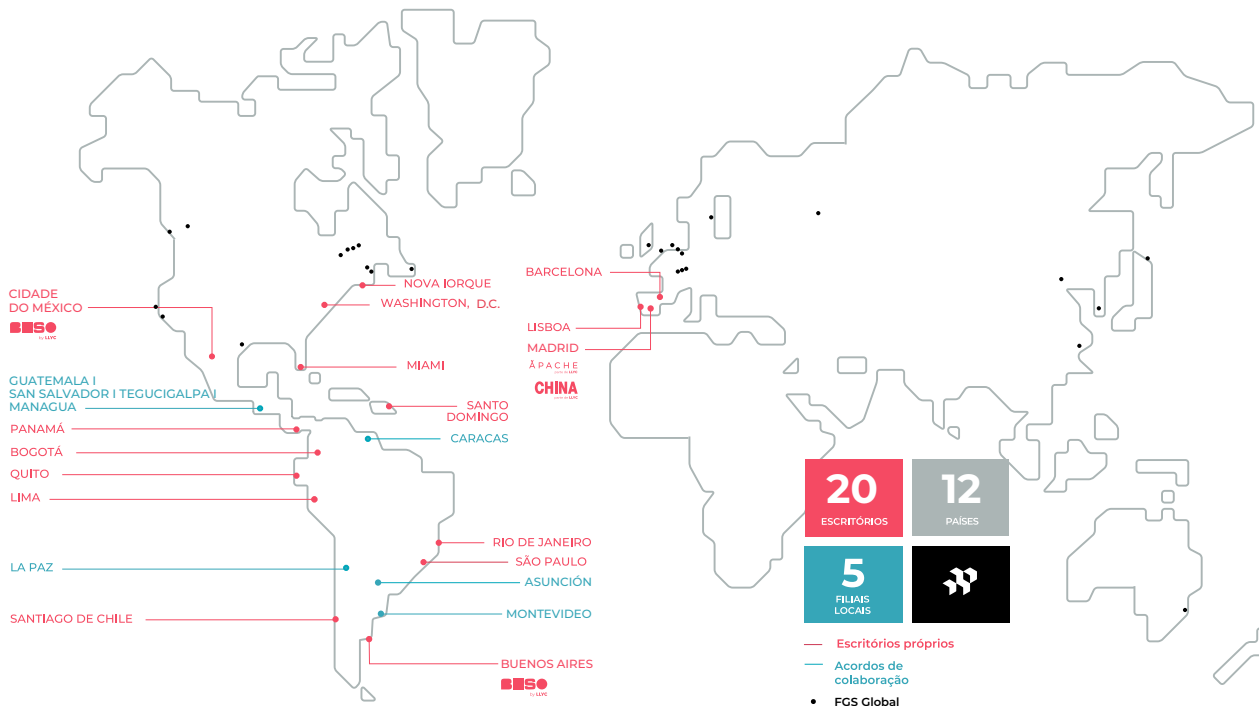
**Luis Manuel Núñez**  
Diretor Sênior Global de Tecnologia  
e Estratégia Digital  
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

**Carmen Gardier**  
Diretora Sênior da área Digital  
Américas  
cgardier@llorenteycuenca.com

**Alejandro Dominguez**  
Diretor Sênior Digital Europa  
adominguez@llorenteycuenca.com

**Fernanda Hill**  
Diretor Geral da BESO pela LLYC  
**BESO**  
by LLYC  
fernanda.hill@beso.agency

## Escritórios



## LLYC

### Madrid

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

### Barcelona

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

### Lisboa

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

### Miami

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

### Nova Iorque

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

### Washington D.C.

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

### Cidade do México

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

### Panamá

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

### Santo Domingo

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

### San José

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

### Bogotá

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

### Lima

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

### Quito

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

### São Paulo

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

### Rio de Janeiro

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

### Buenos Aires

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

### Santiago do Chile

Avda. Pdre. Kennedy 4.700,  
Piso 5, Vitacura  
Santiago  
Tel. +56 22 2017 32 00  
Tel. +562 2 245 0924

## À PACHE

parte de LLYC

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

## CHINA

parte de LLYC

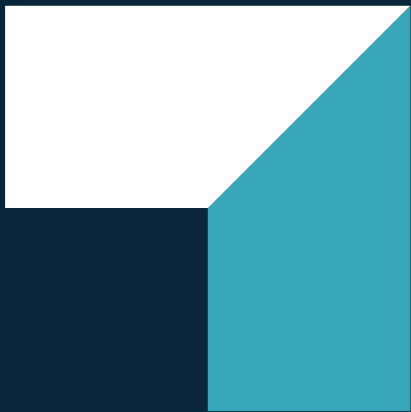
Velázquez, 94  
28006, Madrid, Espanha  
Tel. +34 913 506 508

## BESO

by LLYC

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

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



# LLYC IDEAS

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.

LLYC IDEAS 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 na LLYC.

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