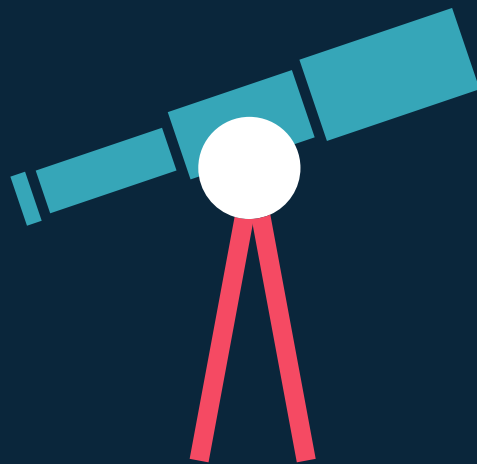


**LLYC IDEAS**

EXPLORAR. INSPIRAR.



**RELATÓRIO**

**PENSAR O FUTURO  
PARA GERIR O  
PRESENTE**

Outubro 2023

Por que pensar no futuro quando o presente exige toda a nossa energia e atenção? Essa é uma pergunta válida e que ouvimos com frequência dentro das empresas. No entanto, e embora possa parecer paradoxal, em um contexto de imprevisibilidade, os estudos sobre o futuro podem nos ajudar a atravessar as mudanças e a crescente turbulência que temos vivido.

Os inúmeros desafios que as empresas enfrentam hoje em dia, e que a LLYC analisou no relatório [New Times, New Rules](#), podem ser vistos a partir de outra ótica, a do campo de conhecimento denominado “estudos do futuro”, que ainda é pouco familiar para muitos departamentos de comunicação, marketing e assuntos públicos. É por isso que, nas páginas a seguir, apresentamos algumas formulações a partir do diálogo com a [CENTRO](#), uma instituição de ensino superior especializada em economia criativa. Com isso, queremos apresentar como os elementos dessa disciplina, consolidada desde meados do século passado, podem ajudar as organizações na adaptação a ambientes complexos e cada vez mais incertos.

## UM OLHAR SOBRE OS ESTUDOS DO FUTURO E SEU POSSÍVEL PAPEL NOS NEGÓCIOS

Antes de prosseguir, convém esclarecer o que são os estudos do futuro e o que eles englobam. Para isso, recorreremos ao livro de Wendell Bell, que em *Foundations of Futures Studies*, no qual o autor define as principais tarefas desse campo do conhecimento. Então o que fazem aqueles que estudam o futuro, isso é, os processos de mudança?

- Eles exploram futuros possíveis
- Exploram futuros prováveis
- Exploram imagens do futuro
- Exploram a base de conhecimento dos estudos do futuro
- Aplicam os fundamentos éticos dos estudos do futuro

- Interpretam o passado para orientar o futuro
- Integram conhecimentos e valores para a elaboração de ações sociais
- Promovem uma maior participação democrática na imaginação e concepção do futuro
- Comunicam e defendem imagens específicas do futuro

Para alcançar esses objetivos, os profissionais da área utilizam um conjunto diversificado de métodos e ferramentas para abordar os processos de mudança em diferentes geografias e escalas. Esse conjunto engloba aspectos como análise ambiental, análise de tendências, análise de horizontes, elaboração de cenários futuros baseados em arquétipos, elaboração de teorias de mudança e design fiction.

Em outras palavras, os estudos do futuro abordam os processos de mudança por meio do pensamento sistêmico, do pensamento catedral e da criatividade, entre outras habilidades.

O pensamento sistêmico permite identificar, em um determinado contexto, as relações entre diferentes partes. Por exemplo, a correlação entre o espaço aéreo, a logística, os fenômenos naturais e a mediação humana para fazer uma aeronave decolar ou pousar.

A criatividade, por sua vez, permite identificar problemas e possíveis soluções com base na engenhosidade - e é preciso muita engenhosidade para fazer com que uma organização sobreviva e prospere em tempos de muita incerteza!

Por último, o pensamento catedral nos permite elaborar e executar projetos de longo prazo. Ou seja, planejar e tomar decisões pensando em seu possível impacto daqui a 10, 50 e até 100 anos ou mais. O termo “catedral” faz referência à Sagrada Família, do arquiteto espanhol Antoni Gaudí, uma obra que segue em execução e cuja concepção, devido à complexidade do projeto, exigiu uma visão de longo prazo que superava a expectativa de vida do próprio artista.

Sobre isso, Roman Krznaric argumenta que todos os seres humanos (e, portanto, nossas várias formas de organização) têm a capacidade de tomar decisões com base em dois cérebros: o cérebro de *marshmallow* (resposta rápida) e o cérebro de noz (longo prazo). Ambos são necessários para a sobrevivência.

Com relação ao pensamento catedral (ou de longo prazo), é importante mencionar que ele pode ser prejudicado pela síndrome do imediatismo. Segundo Douglas Rushkoff, essa síndrome nos aprisiona em uma experiência perene que torna a ideia de futuro obscura. Em outras palavras, o imediatismo exacerba o uso do cérebro de *marshmallow* em detrimento do cérebro de noz. E qual deles é mais propício à sua organização?

As empresas geralmente declaram que “não podemos pensar no futuro porque somos absorvidos pela operação”. E isso não poderia ser mais verdadeiro. Essa é uma das manifestações da síndrome do imediatismo que compromete o trabalho estratégico de organizações de todos os portes e setores. Para as equipes, apegadas a um presente eterno, é impossível imaginar o que pode acontecer com a empresa e seu ambiente se as coisas derem certo, ou mais ou menos certo, ou se ela quebrar.

Como podemos aprender a pensar o futuro de forma sistemática sem soltar as rédeas do presente? E por que queremos fazer isso? Em primeiro lugar, para nos tornarmos mais adaptáveis às mudanças, pois esse é o segredo da sobrevivência em termos darwinianos.

Em segundo lugar, para nos tornarmos mais competitivos. Pensar futuros alternativos (o que pode acontecer com essa organização daqui a 20 anos, se tal coisa acontecer?) não nos permite adivinhar o que acontecerá (isso seria impossível, porque o futuro não existe, como defende James Dator), mas permite fazer conjeturas sobre as possíveis mudanças que podem ocorrer e, assim, podemos estar mais preparados, independente do que aconteça.

Assim como uma pessoa escolhe o que levar na mala para uma viagem considerando as atividades a serem realizadas e as condições climáticas do destino escolhido, as organizações podem criar a própria bagagem com conhecimentos, habilidades, estrutura e recursos necessários para concretizar a visão de longo prazo estabelecida, colocando em prática as atividades necessárias para isso ao longo dos anos seguintes e segundo as condições identificadas no ambiente.



A seguir, analisamos três grandes desafios atuais para as empresas e como a visão dos estudos do futuro podem ser úteis para enfrentá-los.

## O PAPEL DAS LIDERANÇAS COMO UM MOTOR DE CRESCIMENTO

A primeira coisa que precisamos fazer é definir o que significa liderança. Vamos considerar que uma liderança é uma pessoa capaz de influenciar o comportamento de outras em busca de um objetivo comum. E que a liderança é exercida ao tomar a iniciativa, mas também ao apoiar a iniciativa de outras pessoas. Dito isso, acreditamos que o desenvolvimento de habilidades para o futuro é crucial para a sobrevivência de organizações elásticas ou altamente preparadas para mudanças.

Várias organizações formularam sua própria posição sobre esse conjunto sempre inacabado de habilidades para o futuro. O CENTRO, por exemplo, desenhou o seguinte conjunto, que deve ser complementado e adaptado às necessidades de cada indivíduo e de cada organização.

Em resumo, uma organização altamente preparada para mudanças é aquela que se esforça ao máximo para garantir que seus integrantes possam desenvolver e aplicar esse conjunto de habilidades, primeiro individualmente e, depois, em suas equipes e outras pessoas em sua esfera de influência.

HABILIDADE	DESCRIÇÃO
Criatividade	Identificação de problemas, formulação de hipóteses, elaboração e implementação de soluções engenhosas.
Atenção plena	Concentração máxima em uma certa atividade, sem distrações.
Automotivação	Iniciativa própria para agir, com clareza sobre os motivos para isso e mantendo o entusiasmo.

HABILIDADE	DESCRIÇÃO
Autogestão	Organização e execução de atividades com iniciativa e autonomia, gerenciando recursos pessoais e ambientais de forma pertinente.
Pensamento de primeiros princípios	Raciocínio estruturado e sistemático, sem presumir possíveis respostas e fragmentando o problema em elementos menores.
Pensamento de futuro	Visualização de cenários alternativos (melhores, piores ou extrapolados) a longo prazo, com base nos elementos do sistema no presente.
Atitude de preparação	Ser capaz de criar diferentes soluções para possíveis cenários críticos e desenvolver habilidades para conservar, consertar, remediar, blindar, cultivar e colher.
Tolerância à incerteza	Aceitar a possibilidade de que um evento negativo aconteça, apesar de sua baixa probabilidade, e tomar decisões mesmo que o sucesso não esteja garantido.
Adaptação à mudança	Mudar o próprio comportamento para resolver uma determinada situação.
Inteligência sociocultural	Comunicar-se e colaborar harmoniosamente com outras pessoas, independentemente do contexto cultural.
Pensamento sistêmico	Compreender os fenômenos de forma ampla, identificar padrões e modelos mentais, estabelecer relações e correlações significativas.
Inteligência de dados	Pesquisa, avaliação e síntese de dados de fontes verificadas, conversão de tais dados e metadados em informações úteis.
Memória	Captar, preservar e evocar experiências.
Pensamento computacional	Formulação de problemas, fragmentação em elementos menores, extração de informações e soluções escritas como algoritmos.
Curiosidade epistêmica	Desejo de adquirir novos conhecimentos, estimulando a própria capacidade mental e a construção de bancos de dados e mapas mentais.

## TRANSFORMANDO A REPUTAÇÃO EM UM ATIVO

A mudança é engrandecedora por vários motivos. Primeiro, como já dissemos, porque a capacidade de adaptação torna a sobrevivência possível. Em segundo lugar, porque nenhuma mudança está livre de tensões: as organizações transitam entre fatores do passado (suas crenças, práticas e imagens do futuro), fatores do futuro (questões emergentes, aspirações, forças principais) e fatores do presente (a conjuntura, reformas jurídicas, etc.). A combinação de todos esses fatores gera atritos, porque, em resumo, a mudança é muito incômoda e custa caro.

Essa trama fica ainda mais complicada quando entendemos que nem tudo deve mudar: a voz *mutatis mutandis* expressa muito bem essa ideia. Cada organização deve se conhecer bem o suficiente e compreender seu ambiente para mudar o que precisa ser mudado e manter o que for necessário. Essa capacidade de discernir o que precisa ser mudado e o que precisa ser mantido contribui para o coeficiente de preparação diante das mudanças.

Por fim, a mudança é um resultado de mecanismos *outbound* e *inbound*. Ou seja, é o resultado da equação “a mudança que vem para nós de fora e a maneira como reagimos e respondemos a ela”. Como nossa organização respondeu às mudanças climáticas, à migração, à transformação digital, à escassez de contêineres e à crise na Ucrânia? Que melhorias foram feitas para responder melhor às novas circunstâncias? Como a operação, o portfólio de produtos e serviços, as habilidades e as atitudes dos colaboradores foram adaptadas? E mais: como a organização se tornou uma precursora da mudança, assumindo uma função proativa diante da conjuntura? Que outras decisões serão tomadas nos próximos 10, 20, 50 ou 100 anos para assumir um papel de liderança na implementação do futuro que consideramos mais desejável?

Para transformar essas perguntas em inteligência de negócio, é necessário debater internamente quais são as respostas.

## NAVEGANDO EM UM CONTEXTO COMPLEXO E POLARIZADO

As organizações elásticas gerenciam o conhecimento para atravessar ambientes altamente turbulentos e ter discernimento diante de discursos e realidades polarizados. Elas não se limitam a encomendar pesquisas: colocam questões importantes e tomam as medidas necessárias para respondê-las. Entrevistas, observação participante, pesquisa documental, análises de conjuntura, pesquisas culturais, escuta social e método Delphi são apenas algumas das muitas iniciativas que podem ser tomadas, não apenas para competir, mas para se manterem vivas, com uma visão renovada e com alta capacidade de adaptar-se a novas circunstâncias.

É muito comum que os profissionais das empresas nos façam a seguinte pergunta: “Existe um caminho mais rápido para fazer isso?”. A resposta é não. Não há shortcuts. Mesmo que você contrate a melhor agência do mundo para fazer um estudo econômico ou de mercado, ele deve estar em sintonia com o olhar daqueles que vivenciam o ambiente, e por isso é necessário desenvolver capacidades organizacionais para identificar padrões, criar bancos de conhecimento, usá-los para fazer conjecturas sobre o futuro e tomar decisões estratégicas no presente.

Mesmo o *moonshot* mais ousado requer uma compreensão dos processos de mudança e o mapeamento dos recursos (financeiros, naturais, humanos, estruturais e de conhecimento) para consolidar esse futuro desejável.

Então, por que pensar o futuro (de longo prazo)? Para que o presente não nos esgote, para podermos navegá-lo melhor, apesar de sua natureza contingente. E por onde começamos a aumentar nosso coeficiente de preparação para o futuro? Encerramos com essa questão e apresentamos aqui alguns recursos inspiradores que podem ser de interesse para seguir nesse caminho de curiosidade:

[The Future Shock](#), Alvin Toffler

[The Present Shock](#), Douglas Rushkoff

[Para implementar un proceso de futuros en mi organización](#), Andy Hines y Peter Bishop

[Para implementar un proceso de futuros en mi persona](#), Verne Wheelwright

[Para pensar sistémicamente](#), Waters Center for Systems Thinking

[Para pensar catedralmente](#), Roman Krznaric

[Para pensar creativamente](#), Notas de técnicas criativas CENTRO



## AUTORES



**Karla Paniagua.** coordenadora de Estudos do Futuro na CENTRO. Karla Paniagua é doutora em Estudos Culturais e Mestre em Antropologia Social. Ela lidera a área de Estudos do Futuro e é coeditora-chefe da revista Economía Creativa da CENTRO, na Cidade do México. É autora de três livros, com contribuições em revistas como Tierra Adentro, Metapolítica, Nexos e Journal of Futures Studies. É consultora das empresas internacionais Yuzu Kyodai (Japão) e Lasinde (Espanha). É coapresentadora do programa de rádio El futuro fue ayer e pesquisadora nacional do CONAHCYT.

[kpaniagua@centro.edu.mx](mailto:kpaniagua@centro.edu.mx)



**David González Natal.** Sócio e diretor-geral da LLYC para a região Norte da América Latina. David González Natal é sócio da LLYC e diretor-geral da LLYC para a região Norte da América Latina, liderando as operações da empresa no México, Panamá, República Dominicana, Caribe e América Central. Ele também é membro do Comitê executivo global da empresa. Ele é um dos maiores responsáveis pela transformação criativa da empresa e dirigiu projetos emblemáticos várias marcas, como BBK, BBVA, Coca-Cola, Ikea, McDonalds, Campofrío, Telefónica e Multiópticas, entre outras, que receberam mais de 250 prêmios nacionais e internacionais de criatividade, marketing e comunicação, em competições como Cannes Lions, Ojos, Clio Awards, Effie, Andy Awards, Soles, etc. Ele é formado em Jornalismo pela Universidade Complutense de Madri e CCO Global pela ESADE. Foi eleito uma das 100 pessoas mais criativos em negócios da Espanha pela Forbes, um dos principais líderes de marketing do México pela Merca 2.0 e um dos principais líderes empresariais LGBTQ+ do México pela revista Expansión. Ele também foi professor de storytelling e estratégia de marca em várias universidades e escolas de negócios, incluindo Esade, IE Business School e Universidade Carlos III de Madri. E é cocriador da plataforma Stayhuman, voltada para a humanização das organizações, e do portal de tendências Nxt in Mkt.

[dgonzaleznllorentecuenca.com](mailto:dgonzaleznllorentecuenca.com)

## Direção Geral

### José Antonio Llorente

Sócio Fundador e Presidente  
jallorente@llorenteycuenca.com

### Alejandro Romero

Sócio e CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

### Luisa García

Sócia e Chief Operating Officer Global  
lgarcia@llorenteycuenca.com

### Arturo Pinedo

Sócio e Chief Client Officer Global  
apinedo@llorenteycuenca.com

### Tiago Vidal

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

### José Manuel Casillas

Diretor Sênior de TI Global  
jmcasillas@llorenteycuenca.com

### Marta Guisasola

Sócia e Chief Financial Officer  
mguisasola@llorenteycuenca.com

### Joan Navarro

Sócio e Vice-Presidente  
de Assuntos Públicos Global  
jnavarro@llorenteycuenca.com

### Albert Medrán

Diretor Global de Marketing,  
Comunicação e ESG  
amedran@llorenteycuenca.com

### Juan Pablo Ocaña

Diretor Sênior de Legal & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

## Europa

### Luis Miguel Peña

Sócio e CEO Europa  
lmpena@llorenteycuenca.com

### Gina Rosell

Sócia e Diretora Sênior de Healthcare  
Europa  
grosell@llorenteycuenca.com

### Rafa Antón

Chief Creative Officer Europa  
Cofundador e Diretor Geral de  
Criação da CHINA parte da LLYC



rafa.anton@chinapartedellyc.com

### MADRID

#### Jorge López Zafra

Sócio e Diretor Geral Madrid  
jlopez@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-fundadora 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

### LISBOA

#### Marlene Gaspar

Diretora Geral  
mgaspar@llorenteycuenca.com

## Américas

### Juan Carlos Gozzer

Sócio e CEO América Latina  
jcozzer@llorenteycuenca.com

### Javier Marín

Diretor Sênior Healthcare  
Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

### José Beker

Chief Creative Officer Américas  
Cofundador e CEO da BESO  
pela LLYC



jose.beker@beso.agency

### ESTADOS UNIDOS

#### Darío Álvarez

CEO U.S.  
dalvarez@llorenteycuenca.com

#### Rebecca Bamberger

CEO da BAM by LLYC



rebecca@bamtheagency.com

### REGIÃO NORTE

#### David González Natal

Sócio e Diretor Geral Região Norte  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

#### Mauricio Carrandi

Diretor Geral LLYC Mexico  
mcarrandi@llorenteycuenca.com

#### Michelle Tuy

Diretora Geral LLYC Panamá  
michelle.tuy@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

#### Daniel Titingier

Diretor Geral LLYC Peru  
daniel.titingier@llorenteycuenca.com

#### Carlos Llanos

Sócio e Diretor Geral LLYC Equador  
cllanos@llorenteycuenca.com

#### Alejandra Aljure

Diretora Geral LLYC Colômbia  
aaljure@llorenteycuenca.com

### REGIÃO SUL

#### Juan Carlos Gozzer

Sócio e Diretor Regional  
jcozzer@llorenteycuenca.com

#### Maria Eugenia Vargas

Diretora Geral LLYC Argentina  
mevargas@llorenteycuenca.com

#### Thyago Mathias

Diretor Geral LLYC Brasil  
tmathias@llorenteycuenca.com

#### Juan Cristóbal Portales

Diretor Geral LLYC Chile  
juan.portales@llorenteycuenca.com

## Deep Digital

### Adolfo Corujo

Sócio e Deep Digital CEO  
acorujo@llorenteycuenca.com

### Javier Rosado

Sócio e Diretor Geral de Deep Digital  
Américas  
jrosado@llorenteycuenca.com

### Federico Isuani

diretor geral Deep Digital USA  
Cofundador e CEO da BESO by LLYC



federico.isuani@beso.agency

### Jesús Moradillo

Diretor Geral da Deep Digital  
Europa  
CEO e fundador da Apache Digital



jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

### Daniel Fernández Trejo

Diretor Sênior Deep Digital  
e CTO Global  
dfernandez@llorenteycuenca.com

### Anahí Raimondi

Diretora de Operações da  
Deep Digital  
araimondi@llorenteycuenca.com

### Luis Manuel Núñez

Diretor Geral de Estratégia e  
Desenvolvimento de negócios de  
Deep Digital Américas  
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

### Ernesto Gonzalez

Diretor de Deep Digital  
Región Norte  
egonzalez@llorenteycuenca.com

### José Prinz

Diretor de Deep Digital  
Región Andina  
jose.prinz@llorenteycuenca.com

### Diego Olavarría

Diretor Geral da área de Deep  
Digital Região Sul  
dolavarría@llorenteycuenca.com

### Carmen Gardier

Diretora Sênior da área Digital  
Américas  
cgardier@llorenteycuenca.com

### Alejandro Dominguez

Diretor Sênior Digital Europa  
adominguez@llorenteycuenca.com

### Fernanda Hill

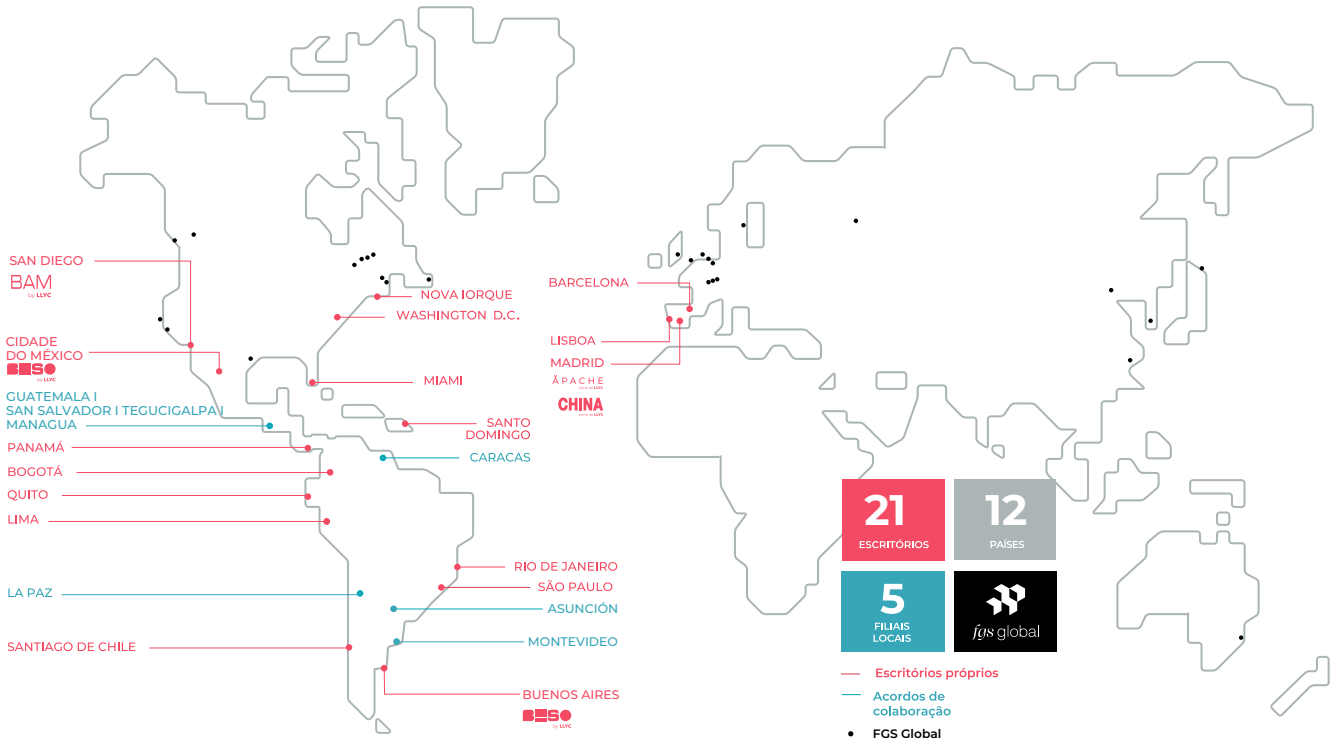
Diretor Geral da BESO pela LLYC



fernanda.hill@beso.agency



## Escritórios



## LLYC

### Madrid

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

### Barcelona

Muntaner, 240-242, 1º-1ª  
08021 Barcelona, España  
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

### Nueva York

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

### Ciudad de 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

### Sao 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 de Chile

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

## ÀPACHE

parte de LLYC

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

## CHINA

parte de LLYC

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

## BESO

by LLYC

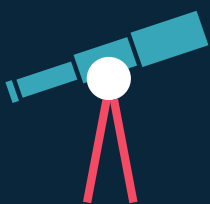
El Salvador 5635, Buenos Aires  
CP. 1414 BQE, Argentina

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

## BAM

by LLYC

702 Ash Street, Unit 100,  
San Diego, CA 92101, US  
United States



# 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)