

LLYC IDEIAS

EXPLORAR. INSPIRAR.



RELATÓRIO

**A IMPORTÂNCIA
DE FAZER COM
QUE AS PESSOAS
SE SINTAM BEM:
DO PROPÓSITO ÀS
EMPRESAS *HUMAN
CENTRIC***

Julho de 2023

Para quem trabalha para uma marca, uma organização ou uma empresa, o conceito de “customer centric” será provavelmente familiar. E talvez até já tenha reparado que este conceito está a começar a ser ultrapassado pelo de “*human centric*”.

E quem já for mais velho lembrar-se-á, no entanto, que antes dos “*centric*” existia o propósito. O movimento das marcas com um propósito ganhou força na primeira década de 2000. Os consumidores começaram a exigir às empresas mais responsabilidades sociais e ambientais mais próprias de um governo.

Antes disso, pedia-se a uma marca que cumprisse o que prometia em termos de produto e serviço. E, se possível, a um preço aceitável. Agora exigimos também transparência na produção do produto ou serviço e cuidado com o ambiente durante o processo. E até queremos conhecer a sua cultura enquanto organização.

Mas não ficámos com marcas que se comprometiam a dar um contributo positivo e a ter um impacto na sociedade e no planeta. Estas continuaram a aproximar-se do consumidor. Depois do propósito, surgiu a estratégia customer centric e, com ela, o foco passou a ser colocar o cliente no centro. Ou seja, compreendê-lo, de forma a conceber soluções que melhor se adaptassem às suas necessidades.

Atualmente, estamos num nível diferente de relação entre empresas e pessoas. *Human centric* é o conceito, e refere-se a algo tão simples como imponente, que é o seguinte: faz com que as pessoas se sintam bem.

O conceito de *Human Centered Design* foi desenvolvido pela IDEO em 2009. Consiste numa metodologia que se centra nos utilizadores, nas suas necessidades e expectativas, tendo em conta o fator humano. Começa por conhecer as pessoas para quem se está a criar e termina com soluções baseadas nas suas necessidades.

Pensar mais nas pessoas do que no produto significa utilizar uma *journey* em vez de um funil. Para fazer uma pessoa sentir-se bem, é preciso conhecê-la primeiro. Para tal, temos de compreender o que a preocupa, o que a inquieta, o que faz para resolver esses sentimentos e onde. Ao fim e ao cabo, análise. E, em

2023, nada como os dados para poder sofisticar esta etapa e conseguir insights muito distantes da intuição e com maior probabilidade de sucesso.

“Atualmente, estamos num nível diferente de relação entre empresas e pessoas. *Human centric* é o conceito, e refere-se a algo tão simples como imponente, que é o seguinte: faz com que as pessoas se sintam bem”

MAS PORQUÊ OPTAR POR UMA ESTRATÉGIA HUMAN CENTRIC?

Neste ponto, é lógico perguntar se uma estratégia centrada nas pessoas tem um retorno comercial. A resposta é: sim. De acordo com a Forbes, 89 % das empresas que lideram a experiência do cliente obtêm melhores resultados financeiros, como se explica em “As 100 empresas mais *customer-centric* de 2022”. E se perguntarmos ao Chat GPT sobre a mesma questão, responde que “uma estratégia *human centric* bem implementada pode ter um impacto positivo nos resultados financeiros de uma marca. Ao criar lealdade e confiança, ao melhorar a experiência do cliente e ao diferenciar-se no mercado, uma marca pode atrair e reter mais clientes, aumentar as vendas e melhorar a rentabilidade a longo prazo.”

Ao colocar as pessoas no centro das decisões e ações, as marcas podem construir relações valiosas e duradouras com os seus clientes. E, quer sejam clientes ou não, se gostarem da marca, não só a recomendarão como terão mais probabilidades de a recomendar ou mesmo de a defender numa situação indesejável

de crise. A estratégia human centric é válida tanto para clientes como para *stakeholders*, e é igualmente necessária. E quando falamos de *stakeholders*, estamos a falar de todas as pessoas que, interna e externamente, se inserem no âmbito de atuação de uma empresa, algo que abordaremos mais detalhadamente adiante.

“Ao colocar as pessoas no centro das decisões e ações, as marcas podem construir relações valiosas e duradouras com os seus clientes”

COMO DESENVOLVER UMA METODOLOGIA HUMAN CENTERED

Partindo da noção da IDEO acima referida, dividimos a metodologia *human centered* aplicada à influência digital em cinco fases: conhecer, escutar, sentir empatia, idealizar e implementar.

Esta metodologia pode ser utilizada para criar um plano de posicionamento que estabeleça uma ligação e influencie positivamente os nossos *stakeholders*: quer se trate de um cliente, colaborador, investidor ou fornecedor, quer se trate de comunidades ligadas à opinião pública ou de *stakeholders* institucionais.

Esta fase inicial é frequentemente omitida. Sem fazer uma análise prévia, muitas empresas começam a escrever conteúdos nas suas redes sociais ou a pedir aos seus colaboradores que partilhem esses conteúdos porque são esses os temas com os quais, enquanto empresa, se querem posicionar, sem compreender a situação atual das pessoas com quem se querem relacionar, o que está a acontecer no seu ambiente ou qual é o melhor formato para transmitir essa mensagem de forma a ter um impacto positivo.

A importância de fazer com que as pessoas se sintam bem: do propósito às empresas *human centric*



Trabalhar sobre estas 5 fases, implementando uma metodologia de análise prévia, fornecer-nos-á a base para transferir uma narrativa para um ecossistema de plataformas com uma frequência e formatos que se adaptam às necessidades de cada arquétipo ou pessoa.

CONHECER

Estamos perante um contexto cada vez mais imprevisível. Vivemos em sociedades cada vez mais polarizadas, exigentes e reivindicativas. Qualquer abordagem deve começar por compreender onde se encontra atualmente a sociedade com a qual nos queremos relacionar.

Para nos relacionarmos melhor com as pessoas nas quais queremos ter um impacto, temos de compreender o desafio do negócio e complementá-lo com conhecimentos sobre as tendências do setor e da concorrência, o contexto político-social e as tendências tecnológicas.

Além disso, temos de analisar qual é a nossa promessa como marca, o propósito que tentamos alcançar para além do lucro económico ou qual é a cultura, as normas de conduta ou os valores que transmitimos enquanto empresa.

Graças a esta fase de conhecimento, iremos determinar quais os desafios que enfrentamos na ligação com os arquétipos ou pessoas chave.

ESCUTAR

Esta fase centra-se no que a pessoa com quem queremos estabelecer uma ligação está a dizer, a fazer e a pensar.

Atualmente, existem milhares de dados disponíveis: de consumo, de comportamento, de interesses, de tempos de ligação às redes sociais, de sentimento, de reclamações, etc. Em muitas ocasiões, dispomos de inúmeros dados, mas não sabemos como os utilizar.

Escutar é passar do todo para a pessoa. Conhecer as influências, as crenças, as necessidades e os valores das pessoas com quem queremos estabelecer uma ligação.

Ao longo do processo, encontramos várias fontes de dados que nos ajudarão a ter uma visão geral: as conversas que podemos analisar nas redes sociais, as *reviews*, os estudos de perceção, de comportamento e de consumo, os inquéritos sobre clima laboral, etc. Mas na pessoa encontraremos um olhar mais particular e pessoal.

Hoje em dia, as ferramentas de inteligência permitem-nos desenvolver modelos de análise e de medição que contêm diferentes fontes de dados, que fornecem ordem e valor e que nos ajudam a obter um conhecimento mais ligado à realidade.

Além disso, com os modelos de Inteligência Artificial (IA) generativa, podem ser encontrados padrões e relações entre arquétipos de pessoas, o que mudará a sua forma de comunicação e de relacionamento.

Em suma, durante esta fase adquiriremos os conhecimentos que nos ajudarão a associar os desafios da marca às necessidades das pessoas.

“Hoje em dia, as ferramentas de inteligência permitem-nos desenvolver modelos de análise e de medição que contêm diferentes fontes de dados, que fornecem ordem e valor e que nos ajudam a obter um conhecimento mais ligado à realidade”

SENTIR EMPATIA

De acordo com a RAE, a empatia é a “identificação mental e afetiva de uma pessoa com o estado de espírito de outra”. De acordo com a sua segunda aceção, é a “capacidade de se identificar com alguém e partilhar os seus sentimentos”.

Muito provavelmente, as pessoas mais empáticas são mais felizes. Se transpusermos esta afirmação para a relação entre as marcas e as pessoas, podemos dizer que as marcas mais empáticas têm mais probabilidades de gerar o melhor *engagement* com as pessoas. Conhecer e escutar é a base de dados com que devemos trabalhar se quisermos implementar um modelo de conversação empática com as pessoas nas quais queremos ter um impacto.

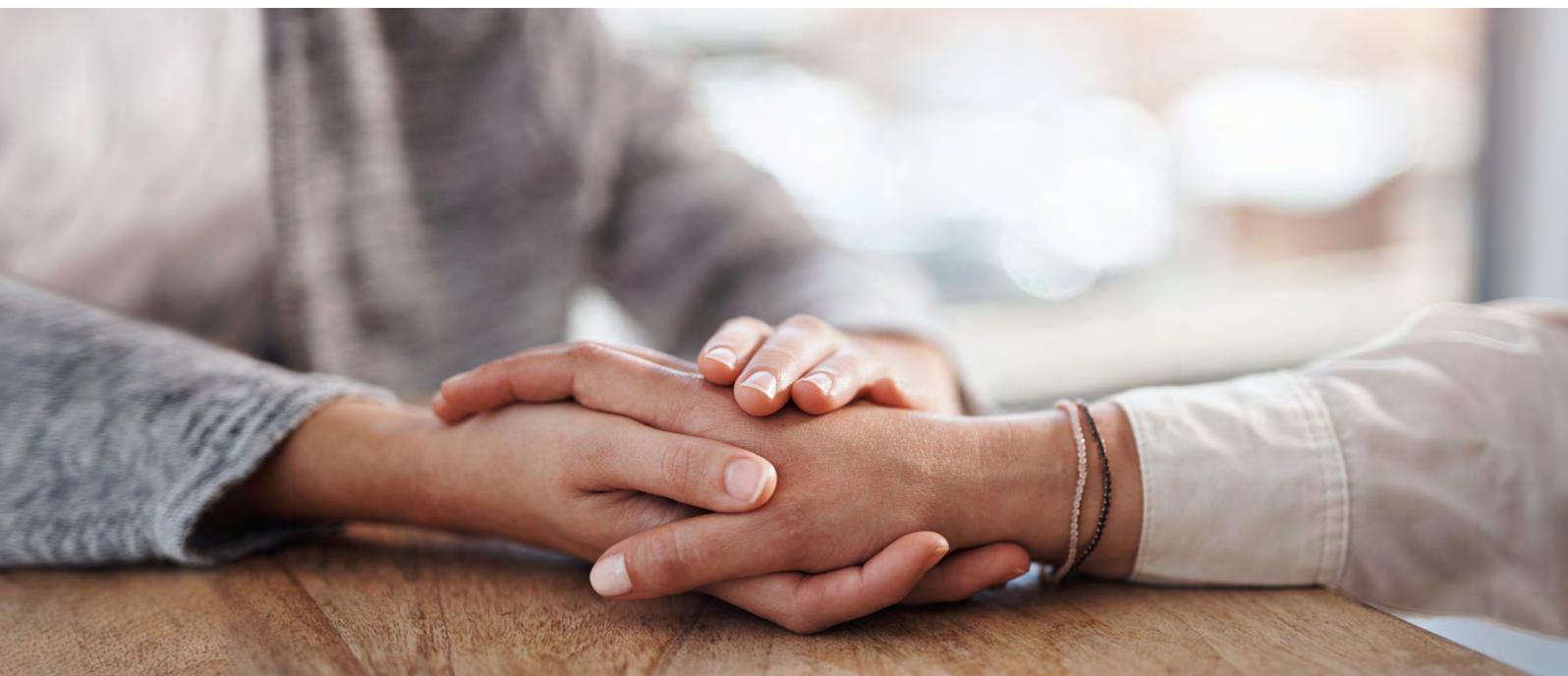
As inteligências generativas permitem-nos explorar novas formas de pensar e de compreender as pessoas, trazendo um nível adicional de profundidade à nossa capacidade de sentir empatia. Ajudam-nos a desafiar os nossos pressupostos, a explorar diferentes perspetivas e a gerar novas ideias que nos permitem estabelecer ligações com as pessoas a um nível mais profundo.

Os modelos como o GTP não sentem emoções e não compreendem a empatia no sentido humano. No entanto, estes modelos podem ser treinados para

simular uma espécie de empatia linguística. Com base nos padrões de texto com que foram treinados, podem aprender a responder de uma forma que pareça compreensiva e atenciosa.

Estes são os principais aspetos da forma como os modelos generativos poderiam “analisar” a empatia em textos e conversas:

1. Análise de sentimentos. Esta é uma técnica comum no processamento da linguagem natural que a IA utiliza para identificar e extrair opiniões subjetivas das fontes de texto. Pode ajudar a IA a interpretar o estado emocional geral do texto (por exemplo: positivo, negativo, neutro).
2. Formação em dados empáticos. Se o modelo tiver sido treinado com uma grande variedade de textos, pode ter aprendido respostas que parecem empáticas a partir de padrões nos dados da formação.
3. Abordagem contextual. Os modelos como o GPT-4 são capazes de compreender e gerar texto com base no contexto fornecido. Se o contexto sugerir que é necessária uma resposta empática (por exemplo, alguém que exprime tristeza ou frustração), o modelo pode gerar uma resposta que pareça empática.



No entanto, é importante sublinhar que, embora os modelos de IA possam imitar a empatia utilizando estas técnicas, não compreendem nem sentem emoções reais. Apesar disso, o desenvolvimento de modelos de IA que possam simular a empatia de forma mais eficaz é uma área de investigação ativa na IA e no processamento da linguagem natural.

Dito isto, as emoções continuam a ser a chave para sentir empatia. Ao conhecer e ouvir as pessoas, poderemos gerar essa ligação.

IDEALIZAR

Uma vez concluído o projeto de análise preliminar (conhecer, escutar, sentir empatia), começa o processo de idealização. Este terá em conta os pontos que deveríamos ativar para enfrentar os desafios, ao mesmo tempo que geramos empatia com as pessoas.

No processo de idealização, deveríamos encontrar soluções diferentes para pessoas diferentes. Por outras palavras, o plano de comunicação digital deve incluir plataformas, formatos e frequências, com variações de acordo com as diferentes motivações e necessidades. Assim, a influência sobre cada pessoa ou arquétipo será maior. Ao fazê-lo, conseguiremos mais promotores do debate positivo, alinhados com as mensagens e a empatia das marcas.

Nesta fase, é muito importante não perder o foco. Dispomos agora dos dados necessários para tomar decisões informadas. E são as necessidades dos nossos clientes que nos devem guiar na definição das mensagens certas, da forma certa, no formato certo, no momento certo. Para gerar a ligação esperada, temos de pôr de lado a interrupção e a imposição da nossa agenda.

Quando chega o momento da implementação, é importante lembrar que, por trás dessas contas de clientes potenciais, existe uma pessoa real com os seus próprios interesses, necessidades e desejos únicos.

Não devemos esquecer-nos de ser flexíveis, de ter a capacidade de ajustar a estratégia de acordo com os dados e com as reações que vamos obtendo.

Ser capaz de ajustar e aperfeiçoar este fato feito à medida é um privilégio e está no centro de toda uma estratégia *human centric*: encontrar a individualidade no coletivo.

IMPLEMENTAR

Esta é a última fase do processo. Como já foi referido, em muitos casos, quando se aborda um projeto de comunicação digital, acaba por ser o único passo. Quer seja devido ao tempo, ao orçamento ou ao desconhecimento do valor criado pelas fases anteriores, um projeto iniciado é implementado numa reunião de *kick off* e, a partir daí, inicia-se a produção de conteúdos.

Implementar sem conhecer, sem escutar e, sobretudo, sem sentir empatia com as pessoas com quem nos queremos relacionar leva-nos a um processo de comunicação unidirecional em que as marcas falam, não conversam e, como tal, não existe uma orientação para gerar promotores de debate positivo.

“Ser capaz de ajustar e aperfeiçoar este fato feito à medida é um privilégio e está no centro de toda uma estratégia human centric: encontrar a individualidade no coletivo”

O DESAFIO DE OUVIR TANTO AS PESSOAS DE FORA COMO AS DE DENTRO (E SABER MEDI-LO)

A orientação para o cliente e o pensamento *human centric* são as chaves para a sobrevivência que as empresas devem colocar na sua lista de "have to" para se tornarem memoráveis e sobreviverem num mundo de contextos e consumidores em constante mudança.

Isto baseia-se num modelo *Human Centric Experience*: uma carteira de soluções em todas as áreas com impacto, direto ou indireto, no cliente e que permitem alcançar uma melhoria na satisfação de todas as pessoas (sociedade, clientes, colaboradores, instituições, etc.). E que esta melhoria seja sustentável para que a mudança perdure no tempo.

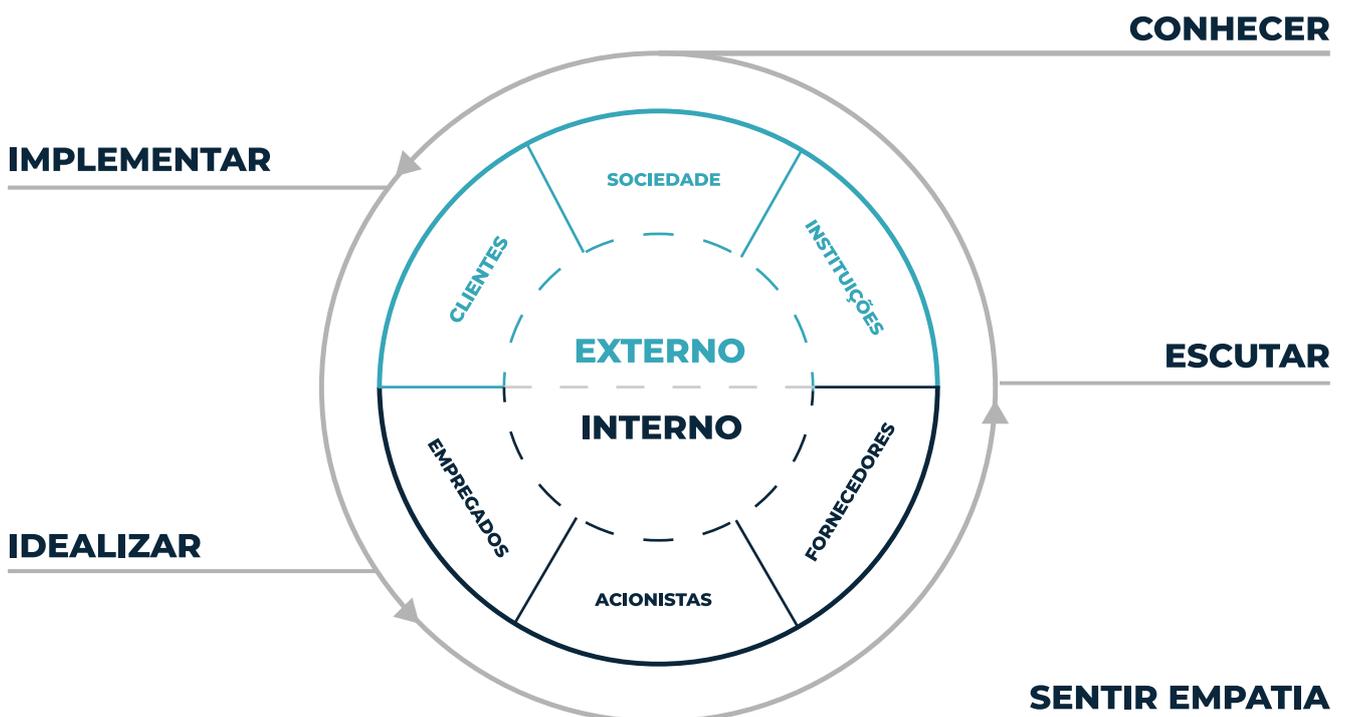
Trata-se de uma metodologia própria com uma filosofia *data-driven* e baseada em medir (escutar), conceber (estratégia) e melhorar (oportunidades de

ação) em todos os aspetos da organização (externos e internos) e para todos os *stakeholders*.

A nossa principal preocupação tem de ser a pessoa, quer seja dentro ou fora da empresa. Os chamados *stakeholders*, internos e externos. Uma boa compreensão da relação entre a empresa e a pessoa irá torná-la inesquecível e memorável.

Conscientes de que este tema está numa fase de evangelização no seio das empresas, muitas empresas têm de compreender que todas as marcas e todas as empresas têm de refletir sobre a forma de serem memoráveis para as pessoas. Eis um breve guia para provocar esta reflexão interna.

A nossa principal preocupação tem de ser a pessoa, quer seja dentro ou fora da empresa. Os chamados *stakeholders*, internos e externos. Uma boa compreensão da relação entre a empresa e a pessoa irá torná-la inesquecível e memorável.



Conscientes de que este tema está numa fase de evangelização no seio das empresas, muitas empresas têm de compreender que todas as marcas e todas as empresas têm de refletir sobre a forma de serem memoráveis para as pessoas. Eis um breve guia para provocar esta reflexão interna.

PORQUE É QUE DEVO TER UM PENSAMENTO HUMAN CENTRIC EM RELAÇÃO AO STAKEHOLDER?

- **Cliente:** Porque tenho de criar **“recomendadores”** da minha empresa e/ou marca através de experiências memoráveis que marquem clientes novos e existentes para atingir os meus objetivos comerciais.

Indicadores de medição: Nível de satisfação dos clientes, atributos mais valorizados pelos clientes (atributos da marca e atributos de negócio).

- **Sociedade:** Porque preciso de identificar **“promotores”** do debate positivo sobre a minha marca para ter embaixadores que me ajudem a posicionar a minha narrativa e a dar visibilidade às minhas ações.

Indicadores de medição: Número de promotores em comunidades-chave da minha narrativa vs. detratores, nível de mobilização destes promotores, nível de sentimento gerado pelas mensagens difundidas pelos promotores.

- **Instituições:** Porque preciso de **“líderes de opinião”** com impacto económico, social e político para obter uma licença social para operar.

Indicadores de medição: Número de líderes de opinião em áreas de atuação-chave para o meu setor de atuação, nível de influência dos líderes de opinião próximos da minha empresa, nível de sentimento gerado pelas mensagens divulgadas pelos líderes de opinião.

- **Colaboradores:** Porque preciso que eles sejam **“embaixadores”** do projeto humano da minha empresa para contar com o melhor talento na minha empresa e para ter um desempenho sustentável ao longo do tempo.

Indicadores de medição: Nível de satisfação dos colaboradores, propostas tangíveis e intangíveis mais valorizadas pelos colaboradores, nível de sentimento na mobilização dos colaboradores em iniciativas internas e externas.

- **Fornecedores:** Porque preciso de **“parceiros”** para o projeto de valor da minha empresa, de modo a ter a melhor rede de colaboração intelectual.

Indicadores de medição: Nível de satisfação dos fornecedores, atributos (de marca e de negócio) mais valorizados pelos clientes

- **Acionistas:** Porque preciso de **“prescritores”** no nosso ambiente que apostem no investimento a longo prazo na nossa empresa, em benefício do aumento de capital para ambas as partes.

Indicadores de medição: Nível de confiança dos acionistas, atributos de negócio mais valorizados pelos acionistas

Cada *stakeholder* dá-nos o seu contributo enquanto empresa. Como tal, é essencial trabalhar esta ligação que nos permite, com base no conhecimento, desenvolver uma comunicação eficaz baseada em interesses, motivações e preocupações. E, desta forma, procurar uma experiência memorável que, em última análise, os faça sentir bem.

Os seres humanos continuam a ser a espécie mais complexa de compreender. Dedicemos tempo e atenção ao que as pessoas nos podem dizer se quisermos ser uma empresa sobrevivente neste quadro de relações, em que tudo se tornou mais complexo quando se trata de estabelecer uma

AUTORES



Isis Boet. Diretora Digital na LLYC. Diretora da área digital, Isis Boet tem mais de quinze anos de experiência em comunicação e é especializada em conteúdos para ambientes digitais. Licenciada em Jornalismo e Ciências Políticas pela Universidade Pompeu Fabra, tem um mestrado em Internet Business no ISDI. Isis passou a maior parte da sua carreira em agências criativas, onde trabalhou para uma variedade de setores como consumo, automóvel, bebidas espirituosas, retalho ou educação. Além disso, combina a sua função na LLYC com a de docente.

iboet@llorentycuenca.com



Celia Fernández-Sesma. Diretora de Clientes de Deep Digital na LLYC Portugal. Celia conta com mais de 9 anos de experiência no mercado ibérico. Durante este tempo, desenvolveu as suas principais competências em consultoria de Intelligence e Reputação Online, bem como em projetos de cocriação e consultoria de negócio. Licenciada em Jornalismo e Comunicação Audiovisual pela Universidade Carlos III de Madrid e com um mestrado em Comunicação Empresarial e Publicidade pela Universidade Complutense de Madrid. Atualmente, combina o seu trabalho com uma licenciatura em Sociologia na Universitat Oberta de Catalunya.

cfernandez-sesma@llorentycuenca.com



Carmen Gardier. Diretora Sénior de Influência Digital - Continente Americano. Socióloga de profissão, com mais de 15 anos de experiência em publicidade, conteúdos e marketing online, Carmen trabalhou para contas internacionais no âmbito do B2B, lançamentos de produtos, ações de CRM, planos de fidelização, ações de comunicação e branding, entre outros. Desde a sua chegada ao escritório do Peru, Carmen tem sido uma peça essencial no crescimento da Área Digital, consolidando a sua posição junto dos clientes e desenvolvendo novos negócios em vários setores no Continente Americano.

cgardier@llorentycuenca.com



Andrea Cortés. Diretora de Influência Digital - México. Licenciada em Gestão com mais de 10 anos de experiência em marketing digital, comunicação empresarial e assuntos públicos, no setor público e privado. Andrea implementou iniciativas e estratégias de marketing orientadas por dados para marcas de consumidores, instituições, governos e indivíduos, bem como gestão de crise. Desenvolveu uma carreira profissional em agências de comunicação e quando chegou à LLYC foi responsável pela equipa de marketing da Região Norte e para os EUA.

acortes@llorentycuenca.com

Direção Geral

José Antonio Llorente

Sócio Fundador e Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero

Sócio e CEO Global
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 IT 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 da Healthcare
Europa
grosell@llorenteycuenca.com

Rafa Antón

Chief Creative Officer Europa
Cofundador e Diretor-Geral Criativo
da CHINA, uma empresa da LLYC



rafa.anton@chinapartedellyc.com

MADRID

Jorge López Zafrá

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 Crises
e Riscos
ipino@llorenteycuenca.com

Marta Aguirrezabal

Sócia fundadora e Diretora Executiva



marta.aguirrezabal@chinaparte-
dellyc.com

Pedro Calderón

Sócio fundador e Diretor Executivo



pedro.calderon@chinapartedellyc.com

BARCELONA

María Cura

Sócia e Diretora-Geral
mcura@llorenteycuenca.com

Oscar Iniesta

Sócio e Diretor Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

LISBOA

Marlene Gaspar

Diretora-Geral
mgaspar@llorenteycuenca.com

Américas

Juan Carlos Gozzer

Sócio e CEO América Latina
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Javier Marín

Diretor Sênior Healthcare
Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

José Beker

Chief Creative Officer Américas
Cofundador e CEO da BESO
by 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 Nortel
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 Andinal
mesteve@llorenteycuenca.com

Daniel Titingier

Diretor-Geral LLYC Peru
daniel.titingier@llorenteycuenca.com

Carlos Llanos

Sócio e Diretor-Geral LLYC Equador
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

Sócio e 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 de Deep Digital
Região Norte e EUA
Cofundador e CEO da BESO by LLYC



federico.isuani@beso.agency

Jesús Moradillo

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



jesus.moradillo@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo

Diretor Sênior de Deep Digital
e CTO global
dfernandez@llorenteycuenca.com

Anahí Raimondi

Diretora de Operações Deep
Digital
araimondi@llorenteycuenca.com

David Martín

Diretor-Geral de Deep Digital
Região Andina
david.martin@llorenteycuenca.com

Diego Olavarría

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

Luis Manuel Núñez

Diretor Geral de Estratégia e
Desenvolvimento de Negócio Deep
Digital Americas
luisma.nunez@llorenteycuenca.com

Carmen Gardier

Diretora Sênior da área Digital
Américas
cgardier@llorenteycuenca.com

Alejandro Dominguez

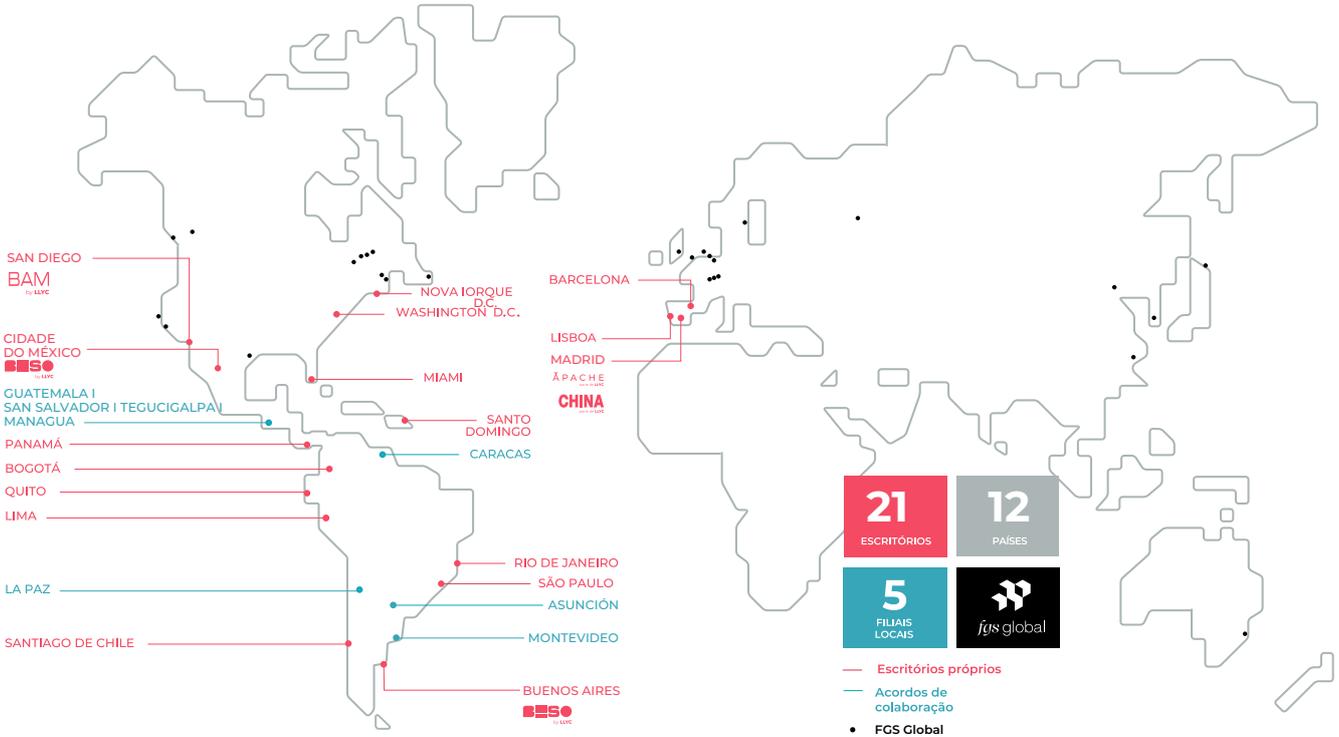
Diretor Digital Europa
adominguez@llorenteycuenca.com

Fernanda Hill

Diretor-Geral da BESO by 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

À PACHE
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 IDEIAS

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEIAS 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 IDEIAS 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 IDEIAS na LLYC.

ideas.llorenteycuenca.com
www.revista-uno.com