



RELATÓRIO ESPECIAL

“Territórios e Comunidades, as novas fronteiras da Comunicação”

Madrid, janeiro 2016

d+i desenvolvendo
ideias

LLORENTE & CUENCA



1. INTRODUÇÃO
 2. CONCEITO DE TERRITÓRIO
 3. CONCEITO DE COMUNIDADE
 4. DESAGREGANDO TERRITÓRIOS:
ARTE E INOVAÇÃO
 5. CONSTRUINDO UMA
COMUNIDADE
- AUTORES

I. INTRODUÇÃO

Diz-se que este é o ano da «transformação digital». Quem, como nós, se dedica à comunicação, à gestão da reputação, às relações públicas ou ao marketing sabe que este fenómeno não é novo, longe disso. Trata-se de um processo de mudança que foi recebendo diferentes nomes ao longo da última década, com mais ou menos sucesso, com maior ou menor alcance. Então, qual é a diferença? Porque parece ter mais importância agora?

Provavelmente – e é apenas uma hipótese – deve-se à evidência de que **esta mudança já não é apenas tecnológica, de meios, ferramentas e canais**; está a criar raízes cada vez mais profundas na cultura da nossa sociedade, nos seus padrões de comportamento e valores partilhados. E é possível que seja por essa razão que agora começa a ampliar o seu impacto real, transformador e de rutura em diferentes âmbitos da nossa atividade quotidiana, nos negócios, na vida social e na política.

O conteúdo deste documento tem a ver com a essência cultural da mudança que está a ocorrer no papel da comunicação nas organizações, como resultado da «transformação digital». Na verdade, trata-se de uma **“chamada de atenção” para substituir determinados quadros mentais**¹ por outros que nos permitam operar com eficácia numa nova realidade.

Nos últimos anos, conseguimos superar o desafio de gerir novos canais de relacionamento com os grupos de interesses nos meios de comunicação e nas redes sociais. Por meio de tentativas, conseguimos adaptar-nos a um modelo de comunicação muito mais exigente no que se refere aos processos e recursos.

Na **maioria dos casos, contudo, limitámo-nos a aplicar os conceitos herdados da comunicação de massas**. Um quadro mental ineficaz para uma comunicação assente nas redes sociais, baseada na interação pessoal em grande escala, em tempo real e com um alcance global. Um modelo inspirado nos meios-chave do século passado, como a televisão ou a rádio.

Conceitos como os de **«audiência», «público» ou «alvo» denotam uma compreensão da comunicação que já não responde aos desafios do nosso tempo**. As ideias subjacentes a estes termos obrigam-nos a aplicar a comunicação como um processo unidirecional, que se inicia na empresa e termina no «público», sem esperar outro retorno além de umas métricas de impacto muitas vezes questionáveis.

¹ Carol Dweck, Professora de Psicologia de Stanford, salientou a importância dos «quadros mentais» na gestão com o seu livro *Mindset: The New Psychology of Success*, Random House Publishing Group, 28 fev. 2006

“Os 'públicos' deixaram de ser números anônimos”

Essas palavras, com os valores e as práticas que lhes estão associados, limitam-nos culturalmente, impedindo-nos de ir mais além do que identificar («target») umas massas de perfis demográficos («públicos») que se supõe estarem à espera das nossas mensagens de forma passiva («audiência»).

Já nada disto corresponde à realidade. Esses «públicos» deixaram de ser números anônimos. Têm agora perfis públicos nas redes sociais, com cara e olhos, nome e apelidos. Também já não são «audiências» passivas, mas antes interlocutores ativos. E se procuramos transformá-los em «alvo», apenas conseguiremos chamar a sua atenção. Um primeiro objetivo necessário, mas não suficiente para obter a

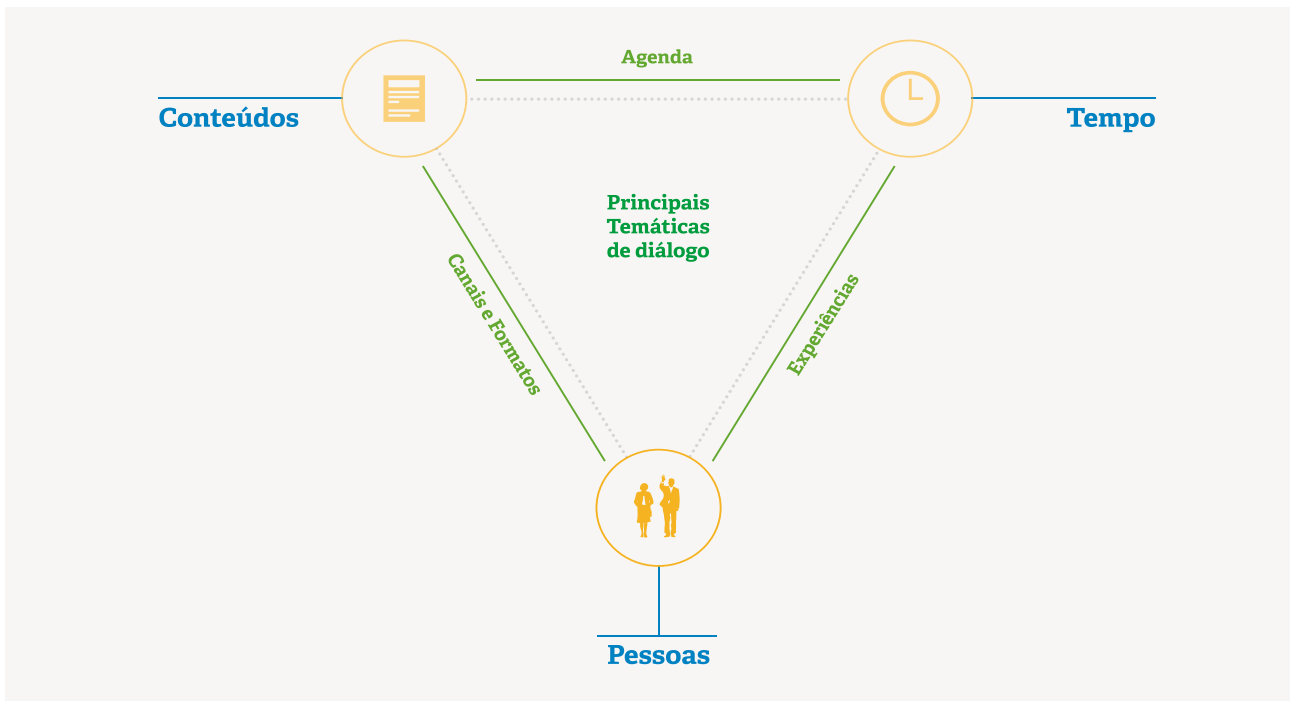
valorização e a recomendação de quem espera respostas num contexto hipertransparente.

Necessitamos de novos conceitos que nos ajudem a adaptar a cultura da comunicação nas organizações à cultura da comunicação social contemporânea. Com «territórios» e «comunidades» queremos aproximar-nos dessa meta.

2. CONCEITO DE «TERRITÓRIO»

Como profissionais da comunicação aspiramos a que a marca com a qual trabalhamos (seja corporativa, comercial ou pessoal) encontre o seu lugar num «território de conversação» onde habitam comunidades de interlocutores. (Figura 1).

Figura 1. Conceitos de base: Territórios



Fonte: elaboração própria

Esse território, entendido como **«temáticas de diálogo»**, é definido por **«conteúdos»** trocados entre **«pessoas»** de forma estável ao longo do **«tempo»**.

Para se converter numa realidade exequível, esse intercâmbio de conteúdos entre pessoas articula-se através de determinados **«canais e formatos»**, tanto digitais quanto presenciais ou analógicos.

Em relação ao tempo, concretizar-se-á numa **«agenda»** de oportunidades para captar a atenção das pessoas, que será promovida, na sua maioria, por terceiros, mas também liderada pela nossa marca.

A partir da relação entre as pessoas ao longo do tempo, motivaremos **«experiências»** geradoras de ligação emocional, que aspiramos a vincular de algum modo à nossa organização, às suas pessoas e aos seus produtos ou serviços.

Figura 2. Conceitos de base: Comunidades



Fonte: elaboração própria

Este conceito de «território» ajuda-nos a **praticar a comunicação a partir de uma conceção social**, de convivência e adaptação a uma envolvente que não nos pertence. Um espaço onde cada parcela tem o seu valor, na medida em que partilhamos boa vizinhança, falando de qualidade mais do que de quantidade. Um lugar para o relacionamento e o diálogo que se constrói partilhando conteúdos de valor para os seus habitantes. Um ambiente em que procuramos cocriar experiências memoráveis para as pessoas que são importantes para nós.

3. CONCEITO DE «COMUNIDADE»

Como profissionais da comunicação aspiramos a que a marca com que trabalhamos (seja corporativa, comercial ou pessoal) conquiste um certo poder de influência naquelas «comunidades de interlocutores» que habitam em um ou mais territórios (Figura 2).

“Quando se pratica a comunicação a partir do conceito de 'comunidade', humanizamos tudo aquilo que fazemos e sofisticamos o nosso sistema de escuta e compreensão”

Essa comunidade define-se pelo «**sentido de pertença**» das pessoas que a integram, tendo em conta determinados «**valores e propósitos**» partilhados, que se ativam de forma especial quando confluem numa «**causa**» comum.

A nossa comunicação será tanto mais eficiente quanto melhor soubermos identificar as comunidades com quem partilhamos valores, propósitos ou causas de forma legítima.

Para conseguirmos ser aceites e reconhecidos por essas comunidades, devemos fazê-lo através de pessoas reais, que sirvam de «**conectores**» entre a organização e os «**interlocutores**» que colideiram a comunidade.

O nosso potencial de influência na comunidade será tanto maior quanto melhor formos capazes de nos alinhar com a sua «**cultura de símbolos e costumes**», fazendo convergir a nossa «**narrativa**» com a sua.

Mas também dependerá dos recursos que dediquemos a manter uma «**inter-relação**» constante entre a nossa organização e os membros da comunidade, dinamizando os «**canais**» que nos permitam sustentar esses vínculos.

Finalmente, e é aqui que nos conectamos com o conceito de "território", necessitamos de partilhar «**interesses comuns**», em torno dos quais se articula o diálogo no interior da comunidade, sobre «**temáticas**» concretas ligadas aos seus valores e propósitos comuns.

Quando a comunicação é praticada a partir deste conceito de «comunidade» ocorrem dois fenómenos que nos alinham com a mudança cultural que está a provocar a «transformação digital».

O primeiro, extremamente importante, levamos a **humanizar por completo tudo o que fazemos, investindo de poder as pessoas** que representam a identidade da nossa organização.

O segundo, não menos importante, obriga-nos a **sofisticar os nossos sistemas de escuta e compreensão** para poder iniciar a comunicação, não na perspetiva da agenda corporativa, mas a partir dos valores, propósitos e interesses das pessoas com quem nos relacionamos. Apenas e só assim conseguiremos resultados reais.

4. DESAGREGANDO TERRITÓRIOS: ARTE E INOVAÇÃO

Passemos da teoria à prática com dois territórios diferenciados para verificar como funcionam na realidade. Tomemos como base os territórios da «**Arte**» e da «**Inovação**», em ambos os casos temáticas de diálogo reconhecidas como estáveis.

Como afirmámos anteriormente, são **três os principais vértices que moldam um território** («conteúdos», «tempo» e «pessoas»), produzindo **três tipos de dinâmicas** («agenda», «experiências» e «canais/formatos»). Vejamos como se desenvolvem todos estes conceitos no dia a dia do território.

“O 'tempo' está relacionado com o mais crucial dos eixos de um território, as ‘pessoas’ e a sua forma de se organizarem com base em comunidades”

CONTEÚDOS

No território da «Arte», o vértice «conteúdos» abarcaria desde documentários como **Exit through the Gift Shop**, em que é analisada a figura de Banksy, ou **The artist is present**, que toma como referência Marina Abramovic, até outros centrados na vida dos grandes museus, como é o caso do brilhante **National Gallery** de Frederick Wiseman. Além do interesse que o território pode despertar em artistas do audiovisual (metacriação), são os próprios programadores ou os espaços expositivos que recentemente se dedicaram ao desenvolvimento de conteúdos que alimentam este vértice, com casos como o da série de audiocomentários do MET (*Metropolitan Museum of Art de Nova Iorque*) intitulada **The Artist project**.

Se examinarmos de perto o nosso segundo território, o da «Inovação», na área dos «conteúdos» deparamo-nos com peças de *storytelling* audiovisual como a webserie da **Intel Look inside**, que reúne, através de pequenas cápsulas, histórias inovadoras em que diferentes empreendedores e iniciativas utilizam a tecnologia da marca para transformar o mundo, mas também com livros de referência como **Creative intelligence**² de Bruce Nussbaum.

CANAIS E FORMATOS

Se cruzarmos este vértice de «conteúdos» com o das «pessoas», descobrimos o eixo dos canais e formatos, que nos situa frente a

um elemento essencial da estrutura do território. Na perspetiva da «Arte» isto permitir-nos-ia incluir desde revistas como **Aesthetica**, **Dazed and Confused** ou **Matador** em Espanha, a portais de criação como Nowness ou mesmo a utilização de redes sociais cada vez mais relevantes para o intercâmbio artístico como **Instagram** ou **Snapchat**.

No caso do território «Inovação», o eixo dos «canais e formatos» abrange plataformas aglutinadoras como **Big Think** e revistas tão prestigiadas como **Fast Company** ou **Wire** e portais como **Mashable**, ou ainda fenómenos como as **TED Talks** ou entidades produtoras de conteúdos tão próximas de nós quanto o **Centro de Inovação do BBVA**.

AGENDA

O vértice dos conteúdos e o do tempo dá corpo a um novo eixo: o da «agenda». Transportado para o território da «Arte», este eixo coloca-nos perante grandes feiras como a **ARCO** em Espanha, a **ART BASEL** na Suíça ou a **FIAC** em Paris, mas também perante momentos no calendário anual que podem adquirir a relevância de marcos por acumulação como é o caso da abertura de galerias, convertida no caso de Madrid no **Madrid Gallery Weekend**.

Por seu turno, a agenda da inovação transporta-nos a efemérides como a do **Dia Mundial da Criatividade e da Inovação**, celebrado todos os anos

² Bruce Nussbaum. *Harnessing the power to Create, Connect and Inspire*, Harper Business. *Creative intelligence*. 2013

“Uma estratégia inteligente é aquela que procura construir a narrativa em pequenos territórios”

a 21 de abril, ou inclusivamente a eventos desenvolvidos por marcas que situámos no eixo de canais e formatos, como as *TED Talks* ou a programação de uma entidade como o Centro de Inovação do BBVA.

EXPERIÊNCIAS

Finalmente, o «tempo» relaciona-se com o mais crucial dos três vértices de um território, aquele que toma em consideração as «pessoas» e a sua forma de se organizarem com base em comunidades de interesses. Nessa relação surge o eixo das «experiências», onde se desenvolvem conceitos como a emoção, a memória ou a aprendizagem. No caso dos nossos territórios de teste, este vértice levar-nos-ia a falar de comunidades como a da arte urbana, dos criadores, dos críticos ou dos amantes da videoarte, por um lado, e dos tecnólogos, dos geeks ou dos criativos, por outro.

Uma empresa que queira construir uma narrativa num território tem de ser capaz de acrescentar valor a partir da legitimidade em cada um dos vértices analisados e através de cada um dos eixos que lhe dão forma. Neste sentido, as empresas de vanguarda entenderam que, resistindo à tentação de fazer parte de grandes territórios massificados (como nos nossos exemplos), uma **estratégia inteligente é a que procura construir a narrativa em territórios mais pequenos, seja por aprofundamento no**

território original (a arte urbana comparativamente à Arte, a «transformação digital» comparativamente à inovação) ou, especialmente, por interseção de **territórios**. É o que ocorre com estratégias de apropriação do território como a que foi levada a cabo nos Estados Unidos pela Intel em parceria com a Vice através do seu premiado **The Creators Project**, que estabelece a ligação entre os nossos dois territórios de exemplo («Arte» e «Inovação»), em busca de um território mais específico e controlável a partir do qual seja possível dominar o diálogo.

5. CONSTRUINDO UMA COMUNIDADE

Como anteriormente referido, o vértice das «pessoas» articula os territórios com aquilo que lhes confere o seu verdadeiro sentido de existência: as comunidades que os habitam. Partindo do mesmo conjunto de exemplos que utilizámos para os territórios da «Arte» e da «Inovação», vejamos agora como se constrói uma comunidade que habita em ambos, a criativa. As pessoas que fazem parte desta comunidade encontram o seu «sentido de pertença» num «propósito comum», que é o de entenderem que a procura de novas associações mentais e ideias melhora a sua vida e a dos outros membros da comunidade. Em torno deste propósito, que implica a ativação de um conjunto de «valores», gravitam outros quatro conceitos:

“O primeiro passo é entender como funcionam as comunidades que habitam nos territórios e como se constroem os territórios”

OS LÍDERES E CONECTORES

Figuras destacadas com capacidade para gerar tendências, como no caso de artistas como **Banksy** ou **Murakami**, tecnológicas como **Mark Zuckerberg** ou **Steve Jobs**, e agora também chefs como os **irmãos Roca**³ ou **David Muñoz** e jovens empreendedores de menor exposição pública como os que todos os anos são incluídos nas listas da **MIT Technology Review**.

AS INTER-RELAÇÕES

As relações que se estabelecem entre os componentes da comunidade através de canais conduzem-nos desde processos clássicos da criatividade como o do **briefing**, a relações como a do artista com a sua musa ou novos processos relacionais de última geração como o Scrum.

OS INTERESSES COMUNS

O surgimento de temáticas que dão origem a tendências em função da sua presença no eixo do tempo é o que leva uma comunidade que antigamente apostava em associar o conceito criativo ao génio individual, a associá-lo hoje a processos como a cocriação ou às técnicas de reciclagem cultural da arte pós-moderna.

A CULTURA PARTILHADA

O conjunto de símbolos e costumes abarca na comunidade criativa desde ícones como a lâmpada, até conceitos como o de trucho⁴ no âmbito da publicidade ou figuras como a do brainstorming.

Além de todo este aparato arquitetónico da comunidade, é necessário identificar o motor que a ativa numa determinada direção. **O âmbito da «causa» não é inerte, mas dinâmico, e permite que fatores externos possam influenciar a ativação de uma comunidade**, mobilizando-a. No nosso exemplo, a comunidade criativa de Espanha encontrou, em determinado momento, uma causa no aumento do IVA cultural, assim como toda a comunidade criativa global tende a mobilizar-se por casos de falta de liberdade de expressão como a situação do artista chinês Ai Weiwei ou do iraniano Jafar Panahi.

Compreender como funcionam as comunidades que habitam nos territórios e a forma como se constroem os territórios em que se desenvolve o diálogo é o primeiro passo antes de podermos considerar criar narrativas específicas para a marca com que trabalhamos (seja corporativa, comercial ou pessoal). Narrativas que deverão articular-se com as comunidades nesses ecossistemas de diálogo onde já existem. Em última análise, escutar para dialogar, sempre acrescentando valor, mas a partir de um novo quadro.

³ Para saber mais sobre o caso dos irmãos Roca: Deconstruyendo el Territorio de Marca de un Banco Global: Narrativa, Protagonistas y Valor Compartido, Desarrollando Ideas, novembro de 2015.

⁴ Trucho – Em espanhol, na área da publicidade, um «trucho» designa uma peça publicitária que provém de um impulso criativo pessoal de um publicitário e não das necessidades de uma determinada marca. É uma peça que tem o objetivo principal de participar e de ser premiado em festivais de publicidade. (<<http://blogpa-raestudiantesdepublicidad.blogspot.pt/2015/02/trucho-publicitario-festival-cannes-2008.html>> acedido em 5-2-2016)

Autores



Adolfo Corujo é sócio e diretor-geral corporativo de Talento, Organização e Inovação do grupo LLORENTE & CUENCA. É especialista na gestão da reputação através da Internet. Ao longo dos vinte anos do seu percurso profissional, colaborou na conceção e execução de projetos tanto para a construção como para a defesa ou promoção da identidade digital de distintas multinacionais em Espanha e na América Latina. Na esfera académica, colabora com a Universidade Complutense de Madrid e a UC3 entre outras universidades e escolas de gestão dando aulas e proferindo conferências sobre Social Business, Marca Pessoal e Reputação On-line. Participa nas redes a partir do seu website www.adolfocorujo.com.
acorujo@llorenteycuenca.com



Iván Pino é diretor da Área Digital da LLORENTE & CUENCA España. Tem uma licenciatura em Ciências da Informação (Jornalismo). Com 15 anos de experiência, é especializado em Comunicação On-line e Responsabilidade Social Corporativa. Iniciou a sua carreira profissional como responsável de produto da associação CHF. Foi Chefe de Imprensa da Autoridade Portuária de Ferrol-San Cibrao e diretor de consultoria da Octo Europa. No grupo LLORENTE & CUENCA, entre outros clientes colaborou com Repsol, la Caixa, Gas Natural Fenosa, L'Oréal, Gestamp, DKV, USP Hospitales, Turismo Madrid e Xacobeo 2010.
ipino@llorenteycuenca.com



David G. Natal é diretor da Área de Consumer Engagement da LLORENTE & CUENCA España. Possui uma licenciatura em Jornalismo pela Universidade Complutense de Madrid. Trabalhou com meios de comunicação social como El Mundo ou Cadena Ser, além de integrar o departamento de imprensa do Círculo de Bellas Artes de Madrid. Antes de liderar a Área de Consumer Engagement da LLORENTE & CUENCA, na qualidade de Coordenador Chefe na agência Actúa Comunicación dirigiu durante sete anos campanhas de comunicação para marcas como Heineken, Red Bull, Movistar ou Ron Barceló. É ainda cocriador da web cultural e de tendências Numerocero.es e da produtora audiovisual do mesmo nome. No grupo LLORENTE & CUENCA dirige campanhas e projetos para marcas como Telefónica, Campofrío, Gonvarri Steel Industries, Bezoya, Barclaycard ou La Caixa.
dgonzalez@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO CORPORATIVA

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

Enrique González
Sócio e CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e Diretor Geral Corporativo
de Talento, Organização e Inovação
acorujo@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero
Diretor Corporativo
jcachinero@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO ESPANHA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e Diretor Geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Sócio e Diretor Geral
gpanadero@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero
Sócio e CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e CEO Região Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

RECURSOS HUMANOS

Daniel Moreno
Gerente de RH
para Espanha e Portugal
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de RH
para Região Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Valencia
Gerente de RH
para América do Norte,
Centroamérica e Caraíbas
kvalencia@llorenteycuenca.com

Karina Sanches
Gerente de RH
para Cone Sul
ksanches@llorenteycuenca.com

Cink.

Sergio Cortés
Sócio, Fundador e Presidente
da Cink
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos
08009 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

ESPAÑA E PORTUGAL

Barcelona

María Cura
Sócia e Diretora Geral
mcura@llorenteycuenca.com

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

Madrid

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

Amalio Moratalla
Sócio e Diretor Sênior
amoratalla@llorenteycuenca.com

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

Ana Folgueira
Diretora Geral
de Impossible Tellers
ana@impossibletellers.com

Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Lisboa

Madalena Martins
Sócia
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal
Diretor geral
tvidal@llorenteycuenca.com

Carlos Ruiz
Diretor
cruiz@llorenteycuenca.com

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

ESTADOS UNIDOS

Miami

Erich de la Fuente
Sócio e Diretor Geral
edelfuente@llorenteycuenca.com

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

MÉXICO, CENTROAMÉRICA E CARAÍBAS

Cidade do México

Juan Rivera
Sócio e Diretor Geral
jrivera@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, Cidade do México
Tel. +52 55 5257 1084

Panamá

Javier Rosado
Sócio e Diretor Geral
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis
Edifício Omega - piso 6
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor Geral
icampo@llorenteycuenca.com

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

REGIÃO ANDINA

Bogotá

María Esteve
Diretora geral
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B – of. 501
Tel. +57 1 7438000

Lima

Luisa García
Socia y CEO Región Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

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

Quito

Alejandra Rivas
Diretora geral
arivas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Claudio Ramírez
Sócio e Gerente Geral
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DO SUL

Buenos Aires

Pablo Abiad
Sócio e Diretor Geral
pabiad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli
Diretor Sênior de Desenvolvimento
de Negócios Cone Sul
dvalli@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Yeray Carretero
Diretor Executivo
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801
RJ - 20011-000
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Sócio e Presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Diretor geral
jcozzer@llorenteycuenca.com

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



d+i desenvolvendo ideias

LLORENTE & CUENCA

Desenvolvendo Ideias é o Centro de Ideias, Análise e Tendências da LLORENTE & CUENCA.

Porque estamos testemunhando um novo modelo macroeconômico e social. E a comunicação não fica atrás. Avança.

Desenvolvendo 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.

Desenvolvendo Ideias é um fluxo constante de ideias que adianta os avanços da nova era da informação e da gestão empresarial.

Porque a realidade não é preta ou branca existe

Desenvolvendo Ideias.

www.desarrollando-ideas.com

www.revista-uno.com