



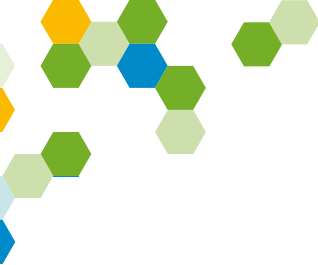
RELATÓRIO ESPECIAL

Entre o micro e o macro, é assim que o *marketing* de influenciadores evolui

Cidade do México, outubro 2018

d+i desenvolvendo
ideias

LLORENTE & CUENCA



I. INTRODUÇÃO

1. INTRODUÇÃO
2. O INÍCIO DO INFLUENCIADOR
3. A QUEDA DO MEGAINFLUENCER
4. O REAPARECIMENTO DO MICROINFLUENCER E A MEDIÇÃO
5. O SANTO GRAAL DO INFLUENCER RELATIONS

AUTORES

A influência que algumas pessoas exercem sobre as outras é uma realidade universal. Pitágoras trabalhou extensivamente nas áreas das ciências, matemática, filosofia, astronomia e arte e teve inúmeros alunos, mas dois deles foram muito influenciados por suas ideias: uma dupla formada por Platão e Aristóteles. Isso era influência até há alguns anos.

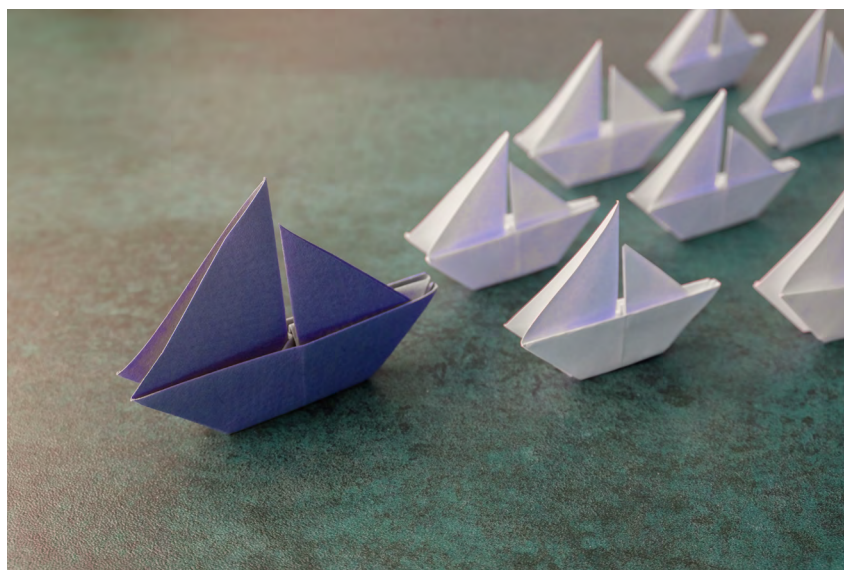
Até 2020, a influência será uma questão não apenas de impacto na evolução do conhecimento humano, mas também um negócio que movimentará entre US\$ 5 e 10 bilhões, segundo alguns analistas. Desde o surgimento da internet e das redes sociais, especialmente, esse "poder" que algumas pessoas têm sobre as outras foi digitalizado e, portanto, multiplicado, dando origem a uma nova tribo: os *influencers*. Uma nova tribo milionária.

As marcas não perderam a oportunidade: apoiaram-se em pessoas com presença nas redes e reconhecidas como especialistas ou referências em um tema específico para promover suas campanhas.

Nas palavras de Scott Cook, cofundador da *Intuit*, "há algum tempo as marcas deixaram de ser o que dizem ao consumidor o que são para se tornarem o que os consumidores dizem aos outros o que elas realmente são"¹. Segundo a Nielsen², 92% dos consumidores confiam nas recomendações que recebem de pessoas que conhecem. É verdade que a grande maioria dos *influencers* e sua comunidade não se conhecem pessoalmente, mas, ainda assim, o novo consumidor outorga sua confiança a uma pessoa com a qual se identifica por meio de diferentes redes e esta que se converte em seu *alter ego*. Esta nova "raça" fornece uma conexão direta e em larga escala entre as marcas e os consumidores. Contam com

¹ O 'boca a boca' continua sendo o modelo de publicidade mais credível, BrandManic, acessado em 10/07/2018. <http://www.brandmanic.com/nielsen-consumidores-confianza-recomendacionessony-dsc/>

² *Under the Influence: Consumer Trust in Advertising*, Nielsen, acessado em 10/07/2018. <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2013/under-the-influence-consumer-trust-in-advertising.html>



“A paixão, o amor por um tema ou produto e a criatividade são comumente os elementos que convertem um criador de conteúdo em um *influencer*”

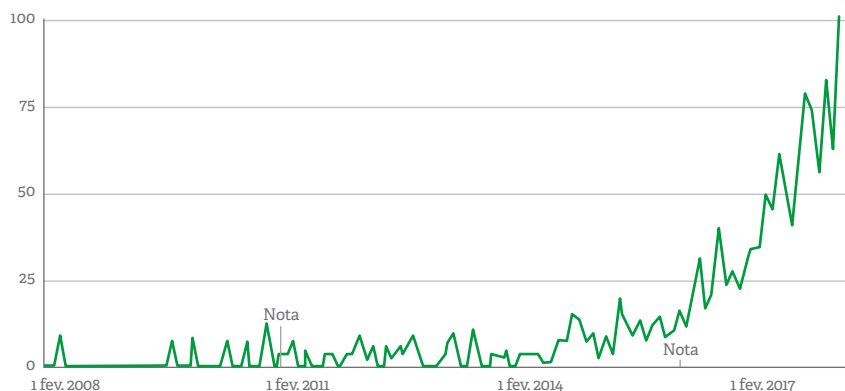
um grande poder de inspiração para seus seguidores, o que os convertem em peças-chave das estratégias de *marketing* que desejam acessar o mesmo nicho para o qual estes direcionam sua comunicação.

Em 2017, a agência de *influencers* *Mediakix* estimou que os gastos das empresas de *marketing* dos influenciadores no *Instagram* ultrapassavam US\$ 1 bilhão por ano⁴. Isso significa que ficar sem estoque do seu produto requer um investimento. Esse é o caso da marca *Lord & Taylor*, que contratou 50 blogueiras de moda para que estas publicassem uma foto no *Instagram* com o mesmo vestido, no mesmo dia. A média de curtidas dos seguidores chegou a 500 mil e o resultado, além das interações nas redes, foi acabar com o estoque da peça em particular⁵.

2. O INÍCIO DO INFLUENCIADOR

A paixão, o amor por um tema ou produto e a criatividade são comumente os elementos que convertem um criador de conteúdo em um *influencer*. Seu conteúdo, com ou sem grandes investimentos em produção, mas com grande esforço e amor para comunicar suas ideias, é o que dá força aos verdadeiros protagonistas das redes sociais. Somente aqueles que realmente começam e perduram com esse amor ao que fazem são os que chegam a criar uma comunidade ao seu redor com uma forte conexão emocional, percebendo o valor recebido por essas pessoas e, portanto, formando uma comunidade atenta às suas ideias e particularmente às suas recomendações de produtos.

Figura 1. Evolução do termo de busca "influencer" no Google México 2008-2018³



³ Os números refletem o interesse de busca em relação ao valor máximo de um gráfico em uma região e um período determinados. Um valor de 100 indica a popularidade máxima de um termo, enquanto 50 e 0 indicam que um termo tem a metade de popularidade em relação ao valor máximo ou que não havia dados suficientes relacionados ao termo, respectivamente. <https://trends.google.com.mx/trends/explore?date=2008-01-07%202018-01-07&geo=MX&q=influencers>

⁴ <http://mediakix.com/2017/03/instagram-influencer-marketing-industry-size-how-big/#gs.=00u0hs>

⁵ Vestir-se igual a 50 blogueiros e vender tudo, *SModa, El País*, acessado em 23/07/2018 <https://smoda.elpais.com/moda/viste-igual-a-50-blogueras-y-lo-venderas-todo/>

“Para as empresas,
é necessário saber
se os seguidores
dos *influencers* que
contratam são reais ou
não, de maneira que
possam contabilizar o
possível impacto real
que terão sobre as suas
comunidades”

Graças a isso, pessoas como *Yuya*, no México, ou *Dulceida*, na Espanha, alcançam números de audiência superiores a qualquer programa de televisão e com comunidades muito superiores àquelas que uma marca pode congrega sozinho, com seus esforços e grandes orçamentos (*Yuya* tem 22 milhões de seguidores no YouTube até a data desta publicação e *Dulceida*, 2,5 milhões no Instagram). Assim, os chamados *influencers* começam a criar impacto na constituição de uma marca, como o Sr. Cook aponta de duas maneiras:

- Exposição e atenção ao produto ou à marca, expondo-a aos olhos de milhares (ou milhões) de pessoas.
- Motivação e influência no comportamento das comunidades, gerando visitas a sites, *landing pages* e, na melhor das hipóteses, o aumento nas vendas de produtos.

3. A QUEDA DO MEGAINFLUENCER

Dentre os dois principais elementos de impacto dessa nova forma de fazer negócio, por algum motivo, as marcas escolheram, antes de tudo, o primeiro fator como o principal motor comercial. E foi assim que se criou a percepção de que era o tamanho da comunidade o que mais importava, uma falsa correlação entre o diálogo digital e a publicidade emergiu

e os *influencers* perceberam que eram os seguidores de cada uma de suas redes o que atraíam as marcas. Assim, este se converteu no principal parâmetro para a cobrança por publicação, resultando no pagamento de grandes quantias de dinheiro para essas pessoas e pouca necessidade de demonstrar resultados.

Essa tendência foi associada ao maior mal que se esconde no mundo digital: a facilidade de falsificar ações e presença a partir de *Bots* (contas automatizadas) e *farms* de *Fake Accounts* – contas gerenciadas em grandes números por uma única pessoa, a fim de criar um público ou ações⁶. A ‘aférese’ do robô não está no dicionário, no entanto, está se tornando cada vez mais importante no mundo digital. Nas redes sociais, utiliza-se como uma forma de denominador de “usuários fantasmas”, que não são pessoas reais. São criados e usados para inflar os seguidores de uma conta, dando a aparência de uma comunidade que, na realidade, não existe ou para posicionar temas que interessam a determinados grupos e convertê-los em tendência.

Esses sistemas fizeram com que seja uma questão de algumas centenas de dólares ou euros ter grandes comunidades, onde já não se fala mais apenas sobre o número de seguidores, mas até mesmo de falsas interações geradas por esses sistemas, seja um comentário, um *like* ou um *share*.

⁶ <https://www.nytimes.com/interactive/2018/01/27/technology/social-media-bots.html>

“Os microinfluenciadores não contam com uma base de seguidores tão ampla e concentraram-se em um assunto em que são reconhecidos como especialistas”

Recentemente, uma agência na Espanha fez o experimento de **criar um falso influencer com € 500**. Em questão de duas semanas, uma atriz contratada já era uma *influencer* com 100 mil seguidores, recebendo propostas de patrocínio e convites para festas, etc. As marcas e agências não tinham conhecimento disso ou talvez preferissem fechar os olhos e justificar, de maneira fácil, seus investimentos periódicos em uma medida ambígua, como é o "alcance potencial" (*reach*) ou as impressões visuais. Mas não se pode conter a falsidade dos resultados e, recentemente, vários movimentos de cidadãos, da indústrias e dos clientes, além de empresas de tecnologia tomaram medidas em relação a isso.

As próprias redes sociais, como o *Twitter*, o *Facebook* e o *Instagram*, realizam "processos de limpeza" para eliminar essas falsas contas, **fazendo com que muitas celebridades percam grandes quantidades de seguidores**⁷. Para as empresas, é necessário saber se os seguidores dos *influencers* que contratam são reais ou não, de maneira que possam contabilizar o possível impacto real que terão sobre as suas comunidades. No caso do México, **segundo o jornal *The Herald***, os perfis mais influentes seriam os de Yuya, Werevertomorrow, Thalia, Juanpa

Zurita e Eugenio Derbez. Mas de acordo com a mídia, 70% de seus seguidores no *Twitter* estão inativos e 5% deles, são contas falsas⁸.

Diante dessa realidade, empresas como a *Unilever*, *L'Oreal* e *eBay* começam a implementar estratégias para dar prioridade a *influencers* que defendem a transparência nas redes. Uma das medidas é calcular a taxa de *engagement rate* das postagens, que é a divisão das interações entre os seguidores ou usuários que viram a publicação. No entanto, esta fórmula também tem seus problemas. Em muitas ocasiões, as publicações pagas vêm acompanhadas pela hashtag *#sponsored* ou *#ad*. Também há relatos de práticas fraudulentas entre os próprios *influencers*, criando comunidades entre eles, de modo a gerar falsas interações e a inflar resultados (conhecido como PODS) em comunidades onde se fomentam concursos, nos quais muitas pessoas fazem interações vazias e sem sentido em suas publicações, dando valor zero à marca. De acordo com um estudo realizado pela empresa antifraude *Sway Ops*, **50% do *engagement* desses posts são falsos e os bots geram cerca de 40% dos comentários**⁹. Então, como medir a qualidade da comunidade de um *influencer*? Como usá-los corretamente?

⁷ Quem perdeu milhões de seguidores no Twitter com a eliminação de contas falsas? (e como saber se os seus são reais), BBC World, acessado em 16/07/2018. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44829547>

⁸ *Influencers: 70% de sua comunidade está inativa*, *El Heraldo* de México, acessado em 23/07/2018, <https://heraldodemexico.com.mx/tendencias/influencers-70-de-su-comunidad-esta-inactiva/>

⁹ A urgência em combater a influência da fraude de *marketing* influenciadora, *Marketing Direto*, acessado em 16/07/2018 <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/social-media-marketing/la-urgencia-de-atajar-el-fraude-del-influencer-marketing>

“Os chamados *microinfluencers*, aqueles que contam com uma base entre 10 mil e 100 mil seguidores, são aqueles que têm maior influência sobre seu público”

4. O REAPARECIMENTO DO MICROINFLUENCER E A MEDIÇÃO

Lembram-se de Pitágoras? Essa pessoa influenciou bilhões de seres humanos, mas ele o fez primeiro gerando com grande paixão conhecimentos importantes, grandes obras e teoremas nascidos de um grande esforço e, finalmente, de um amor pelo ensino e pela transmissão do conhecimento. Desta forma, Pitágoras influenciou diretamente não uma enorme e imensurável massa de pessoas, mas primeiramente seus estudantes e a comunidade próxima e, no final, aquelas duas pessoas que mencionamos no começo do artigo.

Esse tipo de influência ressurgiu como uma alternativa dentro das redes para as grandes comunidades, formada por milhares de pessoas: o *microinfluencer*.

Os microinfluenciadores estão nas redes desde antes dos mega e *macroinfluencers* aparecerem e se tornarem celebridades. Diferente dos anteriores, não contam com uma base de seguidores tão ampla e concentraram-se em um assunto em que são reconhecidos como especialistas, tanto por sua paixão e conhecimento, como pela qualidade do conteúdo e as relações que geram pelo tema e/ou nicho de mercado. Portanto, sua audiência também

é "temática": seguem este perfil por causa de seu interesse em relação a um assunto específico, o que significa que sua taxa de *engagement* é alta e têm um público mais comprometido. De acordo com um estudo promovido pelo *Digiday*, quanto maior o número de seguidores no Instagram, menor é o comprometimento da audiência. De fato, de acordo com a publicação, os chamados *microinfluencers*, aqueles que contam com uma base entre 10 mil e 100 mil seguidores, são aqueles que têm maior influência sobre seu público. E aí está a vantagem para as marcas que querem atingir um setor específico da população. Portanto, essa é uma das principais opções a serem utilizadas, sendo importante detectar até pessoas com apenas alguns milhares de seguidores, ou algumas dezenas de milhares, não dando tanta ênfase ao número, mas a outros indicadores, como veremos a seguir.

A partir do impacto dessa outra ponta da indústria, temos o exemplo da empresa de cosméticos nova-iorquina *Glossier*¹⁰, que se transformou em um negócio multimilionário tornando-se conhecida a partir de *microinfluencers*: entusiastas de produtos de beleza que se converteram em promotores da marca. Sua fundadora, Emily Weiss, estima que a Glossier deve 90% de sua receita a seus

¹⁰ Using Micro-Influencers To Successfully Promote Your Brand, Forbes, acessado em 10/07/2018 <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/09/29/using-micro-influencers-to-successfully-promote-your-brand/#669d37681763>

“Para se tornar 100% eficaz em estratégias de marketing e comunicação, deve se utilizar uma mistura de cada um dos níveis existentes de influenciadores. Claro, com uma estratégia diferente, focada em uma conexão real”

fãs, "não ao *marketing* pago", ela explica, "foi principalmente por causa do 'boca a boca'¹¹. O "boca a boca" levado ao âmbito digital por pessoas reconhecidas pelo seu círculo de influência como alguém confiável no setor de cosméticos.

Atualmente, existem plataformas automáticas para gerar menções desses microinfluenciadores de forma remunerada e que resultam eficazes. Têm seleção e filtros adequados para encontrar segmentos dessas pessoas dispostas a contribuir com seu conteúdo para a marca. Existe a opção de fornecer o conteúdo ou permitir que ele seja criado, revisado e aprovado. Por uma fração de um orçamento pode-se alcançar, talvez, não a milhões de supostos olhos, mas nichos de pessoas com maior comprometimento e, acima de tudo, conexão e respeito pela pessoa que comunica a mensagem.

Mas para além das plataformas, é a conexão e proximidade com esses *microinfluencers* que podem aportar mais valor às marcas e não deve ser descartada a abordagem direta a elas, sem apenas automatizar seu uso.

5. O SANTO GRAAL DO INFLUENCER RELATIONS

Se quisermos chegar a uma conclusão e metodologia exatas para o uso dessas práticas

ser 100% eficazes em nossas estratégias de *marketing* e comunicação, a realidade é que devemos usar uma mistura de cada um dos níveis existentes de *influencers*, sim, com uma estratégia diferente, focada não no número de audiências ou interações vazias e sem sentido, mas em uma conexão real: um relacionamento de longo prazo.

É importante privilegiar a abordagem e a criação desses relacionamentos de médio e longo prazo com pessoas, comunidades, formadores de opinião e todos os tipos de influenciadores que demonstram, em uma análise multivariada, que são adequados para esse relacionamento.

Reiterando que o dinheiro e o tamanho da comunidade é a última coisa que deve estar presente na análise. Parece que foi Sêneca quem disse: "a fidelidade que o dinheiro compra, o dinheiro destrói". Começamos a partir daí a ajustar o processo de análise e o relacionamento.

Assim, nos concentramos em propor relações orgânicas de grande valor para ambas as partes, em situações de 'ganha-ganha', onde os criadores de conteúdo e opinião têm acesso a orçamentos para desenvolverem ideias próprias, ou conhecimento exclusivo, conhecer os produtos com antecedência e, geralmente, oportunidades exclusivas e poderosas para

¹¹ *Glossier is building a multimillion-dollar millennial makeup empire with Slack, Instagram, and selfies*, Quartz, acessado em 10/07/2018. <https://qz.com/847460/glossier-girls-emily-weiss-on-how-glossiers-customers-became-its-most-powerful-sales-force/>

“A análise da composição das audiências de nossos perfis deve ser uma prioridade. Nossos sistemas de escuta ativa e inteligência não devem atuar sozinhos no momento de detectar essas pessoas, mas devem realmente analisar a qualidade de sua comunidade”

fazer o que mais gostam: criar conteúdo sobre os temas pelos quais são apaixonados e, com isso, informar e educar suas comunidades. Isso gera maior reputação para eles e uma validação real frente às suas comunidades e, para as marcas, uma presença mais sólida e honesta no ecossistema de comunidades nas quais se busca dialogar. Se alcança uma relação que pode perdurar de forma mais longa e com resultados mais eficazes e que transcendem unicamente uma visualização do produto, chegando a repercutir mais facilmente na conversação da audiência, convertendo-os em embaixadores ou *advocates* ou, até mesmo, na conversão de audiências em *leads* e vendas por recomendação, etc. É claro que a presença de ações com recompensa financeira não desaparece, ao contrário, pode-se promovê-la, pois esta forma de interação privilegia a transparência tanto entre empresa e *influencers* como com as próprias comunidades, afastando-a de uma sensação publicitária e solidificando uma mensagem de unidade e colaboração, sem que prevaleça o interesse monetário.

A medição e a avaliação para selecionar com quem nos relacionamos devem se concentrar em alguns pontos:

Perfis focados e com conexão real com as marcas. Existem vários parâmetros de medição do retorno, como o uso de determinados códigos de

desconto, o tráfego redirecionado à *landing page*, as interações (número e qualidade), o alcance da publicação... e, no entanto, a credibilidade dos perfis, que é o maior valor, continua no centro das atenções. Algumas vezes, eles representam tantas marcas que a verossimilhança do que dizem é diluída. Hoje em dia, as agências de *influencers*, negócio que também se multiplicou com o *boom* desses líderes sociais, deveriam cuidar para que seus representados não se convertam em *spam* publicitário, que os faz perder sua credibilidade, seus seguidores e, portanto, sua renda.

Audiências corretas para o relacionamento. A análise da composição das audiências de nossos perfis deve ser uma prioridade. Nossos sistemas de escuta ativa e inteligência não devem atuar sozinhos no momento de detectar essas pessoas, mas devem realmente analisar a qualidade de sua comunidade em vários pontos:

- **Qualidade Demográfica.** Gênero, local de origem, cidade e outros.
- **Análise de bots.** Ter uma amostra estatística, se necessário, e analisar a qualidade de alguns perfis dos seguidores: suas biografias, fotos e imagens, tipo de conteúdo publicado, tipo de interações entre eles, as interações com outros *influencers* ou outras comunidades, etc.

“Os *influencers*
de nicho ou
microinfluencers são
aqueles que terão um
maior auge, dando
origem a campanhas
de sucesso nas redes
sociais”

- **Afinidade.** Comprovar que a comunidade tem afinidade e abertura à marca que o influenciador deseja usar para se conectar e dialogar com eles. Para isso, analisamos quais outras marcas eles seguem, quais gostos e paixões mencionam em seus perfis, quais temas predominam em suas conversas.
- **Influência.** É difícil, mas a influência, como vimos, pode ser mensurável, na definição da influência real, como o provocar de reações e mudanças de opinião ou percepção nas pessoas. Neste sentido, a análise de direcionamento de tráfego, cliques em direção a *landing pages*, utilização de códigos específicos, a medição do tom, o rumo da conversa e possíveis mudanças de opinião em geral (como por exemplo detectar, em nossas escutas, menções do tipo "Você está certo, nós estávamos errados sobre o tema X") podem fornecer medições com um impacto real sobre a comunicação, reputação e até mesmo quanto ao *marketing* e vendas.

Essas premissas básicas ajudam a fazer com que as estratégias com *influencers* não fiquem apenas focadas em vendas e publicidade (embora esta seja uma das mais fortes delas), mas também considerem o relacionamento e a reputação como eixos

orientadores dessas relações para se criar um impacto de maior valor a longo prazo.

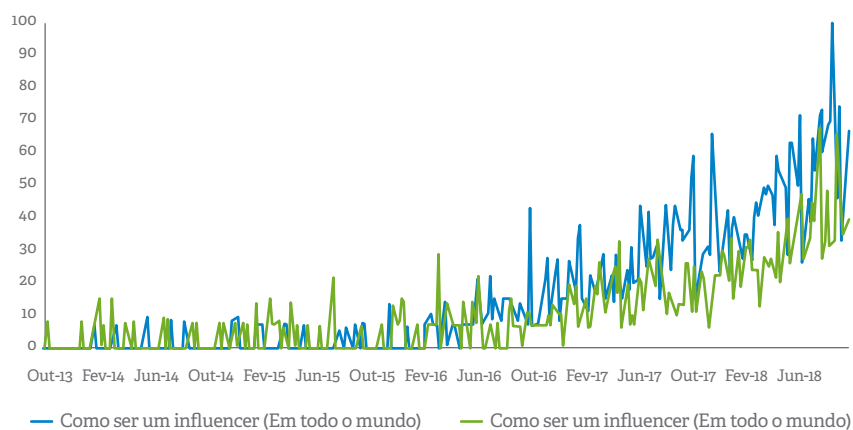
Essa última ideia também nos deixa contemplar como esse tipo de ação age em diferentes áreas da empresa e seu alinhamento se torna primordial. Uma estratégia correta deverá envolver tanto o ângulo publicitário quanto o *marketing* e a comunicação e atuar de forma alinhada com nossos *influencers*. Esta é a única maneira de se obter clareza sobre seu uso, seus resultados e, sobretudo, em não deixar cair na infinidade de fraudes que atualmente prevalecem no setor.

Posto assim, então qual é o futuro dos *influencers*? Suas vidas a partir das redes sociais são tão maravilhosas que os artigos sobre "como se tornar influenciador" são abundantes na internet. Na Faculdade Yiwu *Industrial and Commercial College*, em Xangai, já é possível inclusive [estudar para ser um influenciador](#). Então, a influência deixará de ser "orgânica"? O que acontecerá com o *marketing* de *influencers*? Por um lado, dada a superexposição publicitária a qual consumidores estão submetidos, está claro que as marcas precisam de pessoas reais para conhecer seus produtos e associá-los, com credibilidade, a determinados valores. Por outro lado, o sucesso destas campanhas está na qualidade dos seguidores, não na quantidade. Portanto, os *influencers* de nicho ou *microinfluencers* são aqueles que terão um maior auge, dando

origem a campanhas de sucesso nas redes sociais. Tal como resume Brandmanic¹², no futuro, "o *marketing de influencers*" deve ser real, honesto e muito próximo do público. Deve ser protagonizado por pessoas

comuns e reais, capazes de ser um exemplo e um amigo ao mesmo tempo. Tudo o que nos divide é uma tela, por isso a mensagem deve ser pensada como se estivesse sendo contada no ouvido do usuário".

Figura 2. Buscas mundiais sobre "Como se tornar um influencer" (Últimos cinco anos em inglês e espanhol)



¹² O *marketing de influencers* no futuro: Tendências e previsões, Brandmanic, acessado em 23/07/2018. <http://www.brandmanic.com/marketing-de-influencers-a-futuro-tendencias/>

Autores



Luis Fernando Martínez Funes é Diretor da Área Digital da LLORENTE & CUENCA no México. Luis conta com mais de dez anos de experiência profissional na área de consultoria de negócios e gestão empresarial, planejamento estratégico e consultoria em estratégia digital, tendo ajudado empresas de diferentes portes a entenderem corretamente as repercussões da era da transformação

digital e da experiência do cliente em suas estruturas, orientando seus líderes a focarem seus esforços em ações que aportem valor ao negócio e à comunidade em geral. Formado em Engenharia Química pela Universidade Iberoamericana, deu início à sua trajetória como consultor de negócios e management na McKinsey & Company, com foco em planejamento estratégico, além de estudar diferentes certificações na área de estratégia e marketing digital. Luis Fernando esteve envolvido na indústria da social media do México e da América Latina desde o princípio desta transformação (foi cofundador do Social Media Club México), impulsionando o desenvolvimento e ganhando sólida reputação acerca de temas como análise, social intelligence e monitoramento, assim como estratégia, experiência do cliente e problemas de transformação digital. Fundou a FuneStrat, uma empresa de consultoria digital, de onde colaborou com a Unitec, Ibero, Social e Socialland, Mastercard, Cinépolis, HAVAS, Grupo IASA, entre outros. Atualmente, enfrenta o desafio de apoiar o desenvolvimento da comunicação e da estratégia digital de empresas e instituições de alto nível, como a Repsol, a Cemex, a Coca-Cola, a EGADE e o Grupo Financeiro Banorte.

lfmartinez@llorenteycuenca.com



Mónica Iturriaga é Consultora da Área Digital da LLORENTE & CUENCA no México. Consultora em Comunicação Digital com expertise no desenvolvimento de estratégias de reputação e identidade corporativa, presença digital e redes sociais. Especializada no planejamento, desenvolvimento e gestão de estratégias que respondam às necessidades de diferentes tipos de cliente mediante

a análise do ambiente digital, implementação de planos de ação, gerenciamento de conteúdo, redes sociais, relacionamento com influenciadores, etc. Acumula mais de quatro anos de experiência no setor de comunicação, no qual atuou a partir de diferentes perspectivas, da indústria farmacêutica, arte, política até o setor financeiro. Graduada em Jornalismo pela Universidade de Navarra, é especialista na área de Comunicação Institucional. Conta com um título de especialista em Internacionalização na área empresarial concedido pela Universidade do País Basco.

miturriaga@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

Carmen Gómez Menor
Diretora Corporativa
cgomez@llorenteycuenca.com

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

DIREÇÃO AMÉRICAS

Alejandro Romero
Sócio e CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Sócia e COO América Latina
lgarcia@llorenteycuenca.com

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

Antonieta Mendoza de López
Vice-presidente da Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

DIREÇÃO DE TALENTO

Daniel Moreno
Diretor de Talento para Europa
dmoreno@llorenteycuenca.com

Karla Rogel
Diretora de Talento para
a Região Norte
krogel@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Diretora de Talento para
a Região Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Laureana Navarro
Diretora de Talento para
a Região Sul
lnavarro@llorenteycuenca.com

ESPAÑA E PORTUGAL

Arturo Pinedo
Sócio e diretor geral
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Sócio e diretor geral
gpanadero@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e diretora geral
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Sócio e Diretor Geral Arenalia
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17
Tel. Arenalia +34 660 201 020

Madrid

Joan Navarro
Sócio e vice-presidente
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 Digital
ipino@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Diretora geral Impossible Tellers
ana@impossibletellers.com
Tel. +34 91 438 42 95

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

Lisboa

Tiago Vidal
Sócio e diretor geral
tvidal@llorenteycuenca.com

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

EUA

Erich de la Fuente
Sócio e CEO
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Miami

Erich de la Fuente
edela Fuente@llorenteycuenca.com

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

Nova Iorque

Gerard Guiu
Diretor de Desenvolvimento de
Negócios Internacionais
gguiu@llorenteycuenca.com

Abernathy MacGregor
277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

Washington, DC

Ana Gamonal
Diretora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, AMÉRICA CENTRAL E CARIBE

Javier Rosado
Sócio e Diretor Geral Região Norte
jrosado@llorenteycuenca.com

Cidade do México

Juan Arteaga
Diretor geral
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Diretor geral
rblanco@llorenteycuenca.com

Bernardo Quintana Kawage
Presidente Conselheiro e Membro do
Comitê de Direção
bquintanak@llorenteycuenca.com

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

A Havana

Pau Solanilla
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Panamá

Pau Solanilla
Diretor geral
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor geral
icampo@llorenteycuenca.com

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

REGIÃO ANDINA

Bogotá

María Esteve
Sócia e diretora geral
mesteve@llorenteycuenca.com

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

Lima

Luis Miguel Peña
Sócio e diretor sênior
lmpena@llorenteycuenca.com

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

Quito

Carlos Llanos
Diretor Geral
cllanos@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Constanza Téllez
Diretora Geral
ctellez@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente Conselheiro
faylwin@llorenteycuenca.com

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

AMÉRICA DO SUL

Buenos Aires

Mariano Vila
Diretor geral
mvila@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Cleber Martins
clebermartins@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdio 244 e 246 - Glória
Rio de Janeiro - RJ
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Cleber Martins
Diretor geral
clebermartins@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Diretor Regional de Inovação
jgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj III,
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.desenvolvendo-ideias.com

www.revista-uno.com.br