

LLYC

**EMPRESAS E
DIVERSIDADE LGBTQ+
NO DEBATE DIGITAL**

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, assistimos à forma como algumas empresas e as suas marcas reforçaram a visibilidade do seu compromisso com a diversidade LGBTQI+, seja através da participação em associações promotoras da inclusão ou de manifestações públicas de apoio à comunidade durante as celebrações Pride. Paralelamente, intensificou-se também o debate sobre o *pink washing* ou *rainbow washing*, através do qual a própria comunidade assinalou a forma como muitas dessas marcas estavam apenas a transformar os seus logótipos em bandeiras “arco-íris” durante os meses de junho e julho, mas sem lançar ações substantivas em favor da diversidade LGBTQI+ no resto do ano. Nos casos mais notáveis, a acusação chegou até ao facto de que a comunidade era usada como público-alvo comercial, ou a bandeira como *gimmick*, sem que exista uma verdadeira política ativa em prol da inclusão.

Em sociedades que, em muitos casos, passam atualmente por retrocessos no campo da diversidade, impulsionados por ideologias ultraconservadoras, algumas empresas têm-se destacado nos últimos anos por darem passos decisivos em favor dos direitos da comunidade LGBTQI+. O apoio do setor privado é especialmente fundamental quando esses direitos são postos em causa em determinadas esferas públicas. Essa tensão gerou também controvérsias sobre a coerência de alguns líderes de empresas que se destacaram nesse contexto, como é

o caso do CEO da Disney, Bob Chapek, diante da lei “Don’t Say Gay” promovida na Flórida¹.

No ponto em que estamos, está claramente demonstrado por vários estudos que dar passos decisivos em favor da diversidade LGBTQI+ compensa² tanto em reputação como em produtividade e negócios. No entanto, para além destes resultados, o papel das empresas em alcançar não só ambientes de trabalho mais inclusivos e diversificados, como também sociedades que o sejam, é uma questão ética primordial em que não deve haver retrocessos, mas sim um ímpeto determinado.

A LLYC assumiu um compromisso firme com a diversidade em todas as suas dimensões e, muito especialmente, no tema LGBTQI+. Entendemos também que esse compromisso não é uma meta, mas sim uma jornada de melhoria constante na qual ainda há muito a fazer. Como parte desse compromisso, o estudo que agora apresentamos analisa três anos de debate de empresas e das suas marcas, juntamente com o de líderes, no domínio da diversidade LGBTQI+. Longe de pretender apontar quem o faz bem ou mal, o objetivo é melhorar o nosso entendimento para tirar conclusões utilizáveis, além de contribuir para gerar um debate necessário.

¹ [hollywoodreporter.com](https://www.hollywoodreporter.com)

² [forbes.com](https://www.forbes.com)



COMO PROCEDEMOS À ANÁLISE

A LLYC procurou com este estudo entender melhor a forma como as empresas se posicionam nos temas da diversidade LGBTQIA+, se apenas as empresas o fazem ou os seus líderes também, e se o posicionamento das mesmas ocorre apenas nas datas do Pride ou também durante o resto do ano. Foi também fundamental para nós analisar o tipo de debate gerado quando ocorria, sobre que temas eram os posicionamentos-chave e a forma como essa tendência evoluía, tanto temporal como geograficamente.

Para o efeito, decidimos mapear as 25 empresas com mais seguidores no Twitter em cada um dos mercados em que atuamos e analisar os debates em que participaram nos últimos três anos (2019 a 2021). Além disso, mapeámos os seus CEOs nos casos em que possuíam perfis ou estavam presentes no debate, e cruzamos tudo isso com o debate geral sobre a

diversidade LGBTQIA+ gerada na sociedade nesse mesmo período.

Como primeiro passo, extraímos o debate geral associado à comunidade LGBTQIA+, as mensagens produzidas pelas contas corporativas das empresas e dos seus CEOs e, por último, as respostas dos consumidores que essas mensagens foram capazes de induzir. Para identificar as principais narrativas e temas de interesse, utilizámos técnicas de agrupamento de palavras, agrupando as mensagens por temas ou sentimentos. Com técnicas de inteligência artificial, inferimos o sentimento das mensagens classificando-as como positivas, negativas ou neutras.

Por último, a nossa equipa de analistas realizou uma análise qualitativa de cada segmento de mensagens com a identificação das diferentes perspetivas extraídas dos dados.

FICHA TÉCNICA

Conversa Geral:

 **+ 17,4**
milhões de mensagens

 **+ 3,9**
milhões de perfis

Marcas, CEOs, respostas de usuários

 **+ 77,9**
Mil mensagens

 **+ 65,2**
Mil perfis

 **+ 300**
Contas empresariais

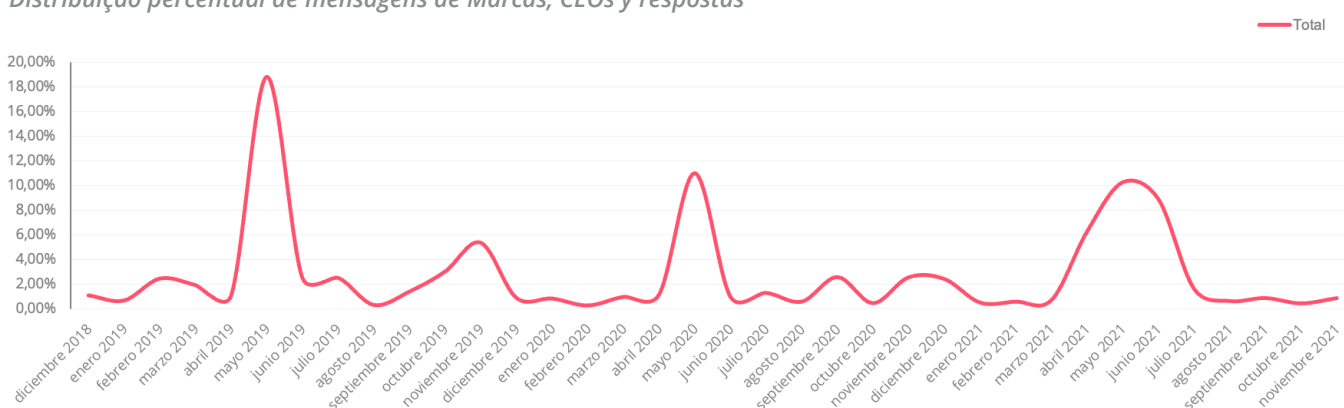
 **12**
Países

 **3**
Anos

AS EMPRESAS E SEUS LÍDERES NO DEBATE LGBTQIA+

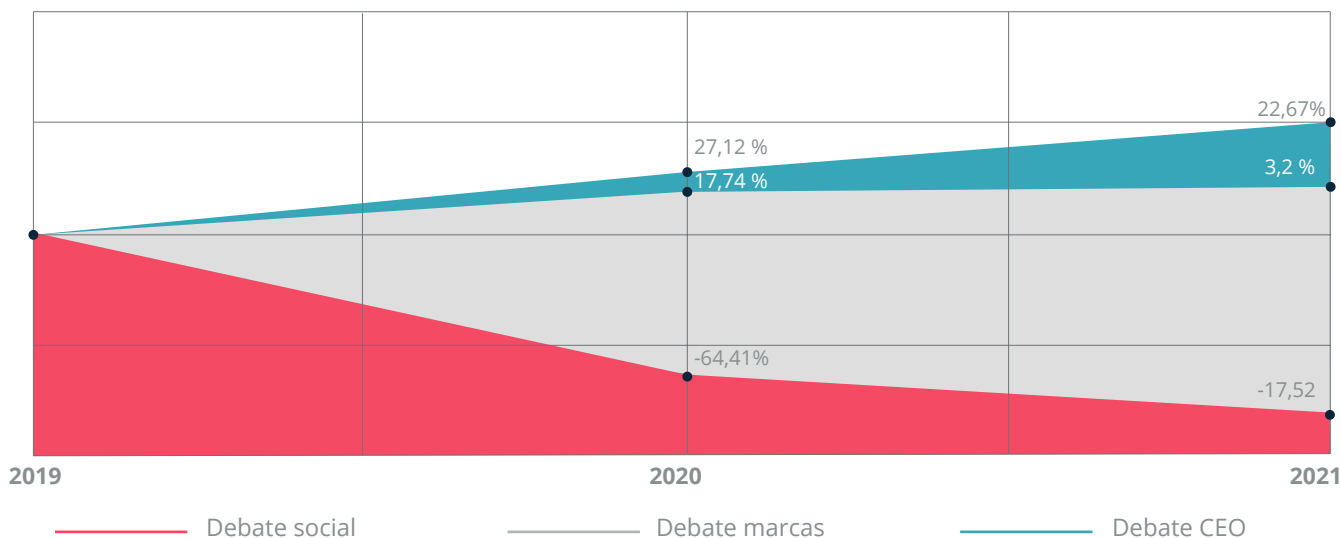
A primeira grande conclusão é a de que, do total de debates protagonizados pelas empresas que analisámos (mensagens proativas de perfis, mensagens proativas dos seus CEOs e respostas ou menções de utilizadores), mais de metade (53,3 %) concentra-se nos meses de junho e julho, próximo do Pride. O mesmo indicador foi de 49,6 % em 2019, atingiu 63,1 % em 2020 e foi de 48,7% em 2021.

Distribuição percentual de mensagens de Marcas, CEOs y respostas



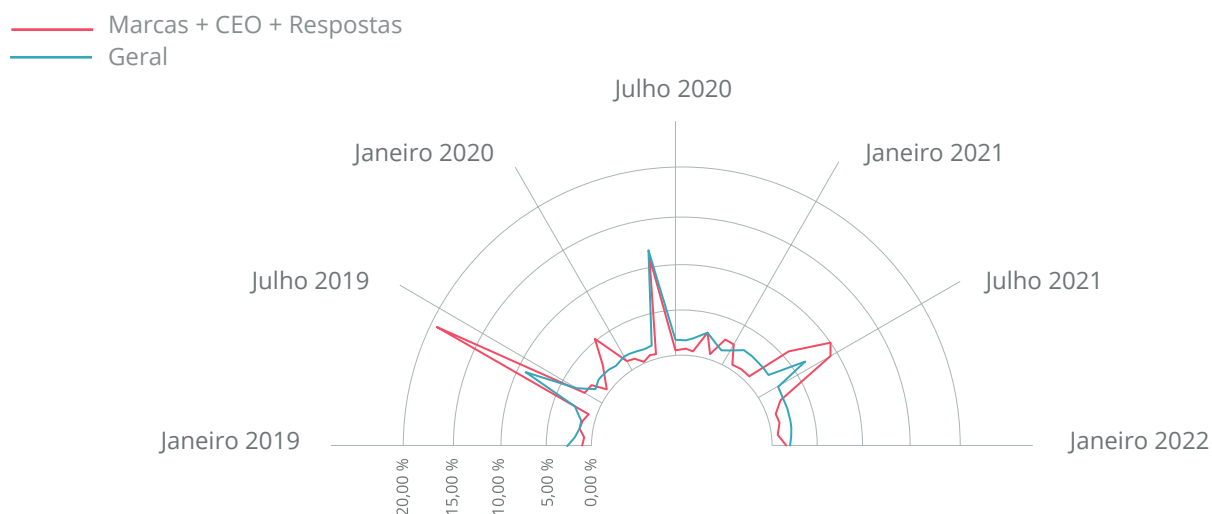
O debate protagonizado por empresas registou um aumento em volume nos últimos três anos. Falamos de um crescimento de 17,7 % em 2020 e de 3,2 % em 2021 no caso de mensagens proativas de marcas, e até 27,1% em 2020 e 22,7 % em 2021, se analisarmos os CEOs das empresas. Tal é especialmente significativo no contexto da pandemia, em que o total de debates totais nas redes sociais sobre a diversidade LGBTQIA+ (17,5 milhões de mensagens) acumulou uma tendência de queda (-64,4 % em 2020 e -17,5 % em 2021).

Evolução do debate



No entanto, apesar do crescimento, esses volumes de debate (que, recordamos, incluem apenas as 25 principais empresas por país em termos de seguidores), representam ainda e apenas uma proporção mínima do debate geral sobre o assunto: concretamente, apenas 0,46 % (79,7 mil mensagens). Destas últimas, 1,5 mil provêm de proatividade de contas de empresas e marcas, 0,2 mil de CEOs e 78 mil de respostas de utilizadores a essas empresas. Além disso, desse total, apenas 1,5 % são proativas (mensagens geradas pelas marcas) e, no caso dos CEOs, 0,2 %. Os restantes 98 % são mensagens de utilizadores sobre este tema dirigidas às empresas.

Distribuição percentual de mensagens em torno de marcas vs. debate geral

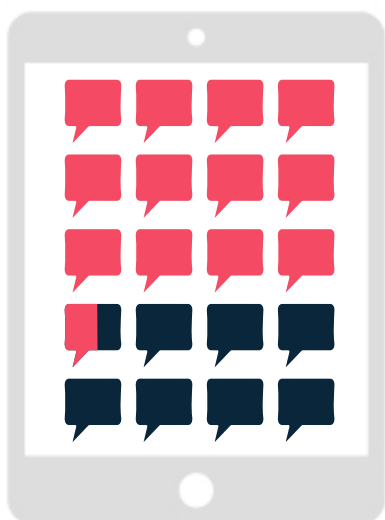


“Esses volumes de debate representam ainda e apenas uma proporção mínima do debate geral sobre o assunto: concretamente, apenas 0,46”

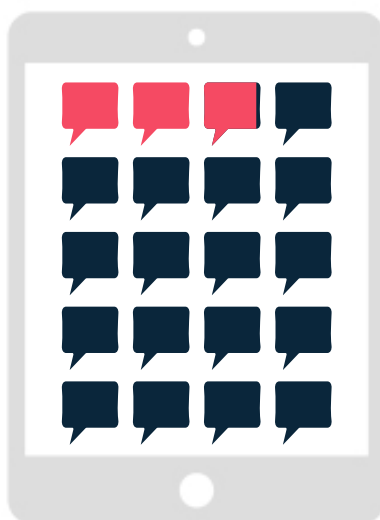


Se analisarmos o debate por setor, podemos ver que o dos serviços é dominante, seguindo-se-lhe o do retalho, o financeiro e o do entretenimento. É importante ter aqui em conta que a presença mais significativa desses setores no top 25 de seguidores também influencia diretamente o volume de mensagens destacado. Por outro lado, afigura-se lógico que os setores mais industriais ou de construção fiquem para trás em número de menções.

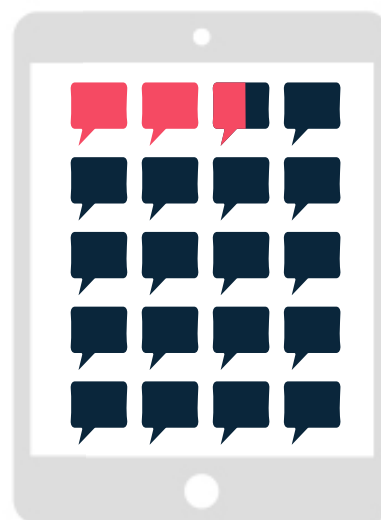
Distribuição de mensagens por setores



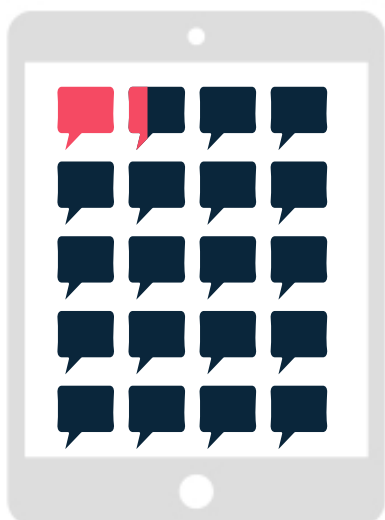
**63,07 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM AO SETOR DE
SERVIÇOS**



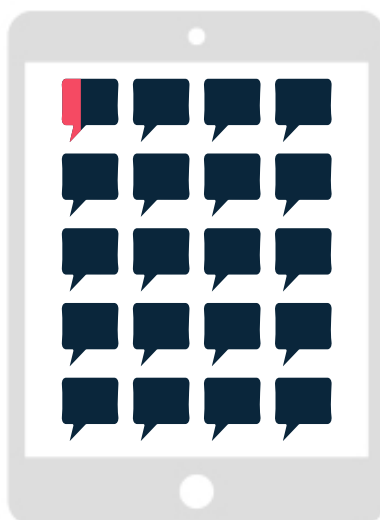
**14,82 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM AO SETOR DO
RETALHO**



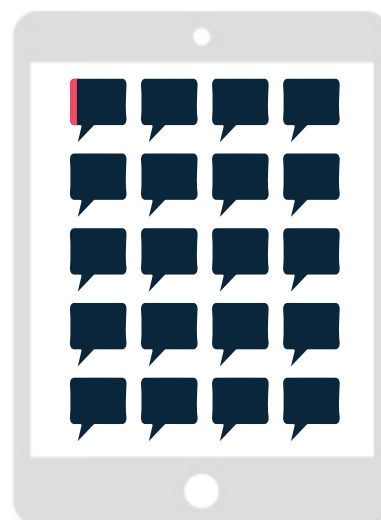
**13,04 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM AO SETOR
FINANCEIRO**



**6,82 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM AO SETOR DO
ENTRETENIMENTO**



**1,52 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM À INDÚSTRIA**



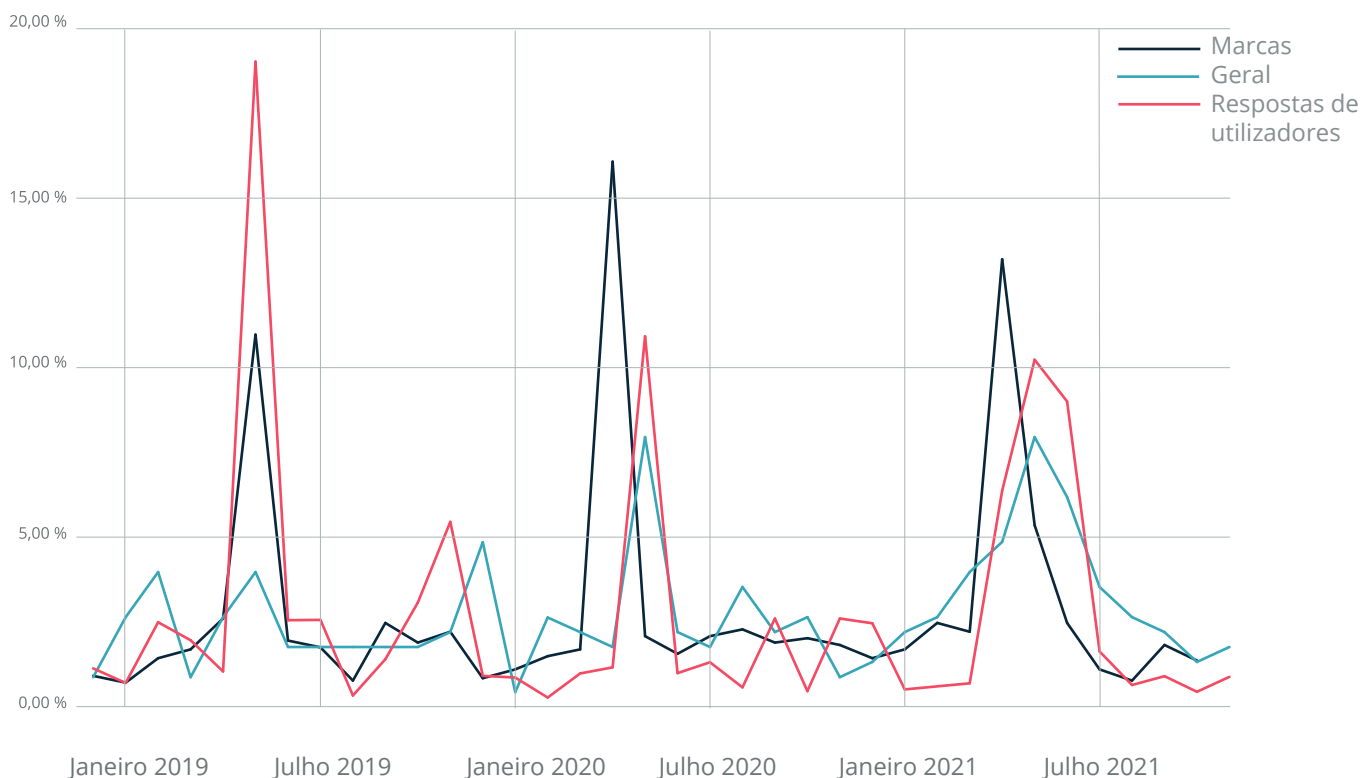
**0,73 % DAS MENSAGENS
PERTENCEM AO SETOR DA
CONSTRUÇÃO**



“Os líderes das empresas estão ausentes do debate. Geram proativamente apenas 0,2 % do total de mensagens protagonizadas por empresas”

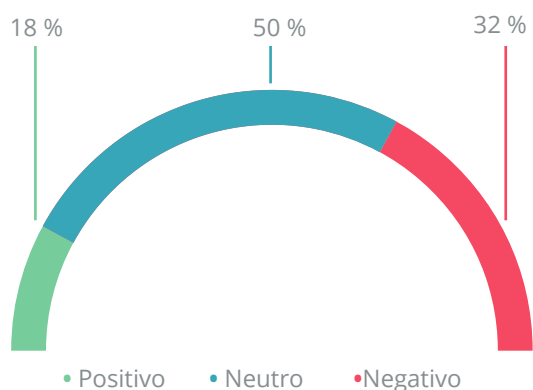
Se nos concentrarmos nos CEOs das empresas, podemos concluir que os líderes das empresas estão ainda, em grande medida, ausentes do debate. Geram proativamente apenas 0,2 % do total de mensagens protagonizadas por empresas ou marcas, embora seja importante notar que a tendência é de crescimento (aproximadamente 5 % ao ano). O seu debate apresenta também uma distribuição mais uniforme ao longo do ano, concentrando apenas 30,1 % nos meses de junho e julho (enquanto a da sociedade se situa nos 52,8 %).

Marcas, CEO y Respostas de utilizadores



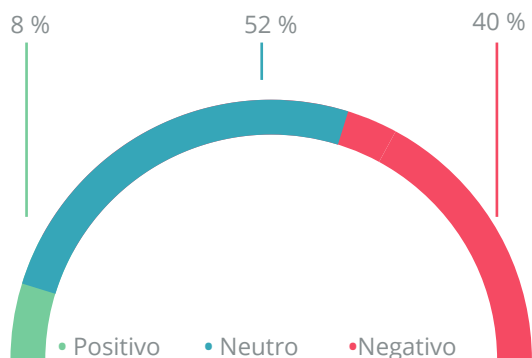
O sentimento do debate em torno de marcas e CEOs sobre o tema evoluiu negativamente ao longo dos anos, fruto da crescente polarização da discussão sobre esses aspetos. O debate positivo cai bruscamente em 2021 (-64,9 %), enquanto o negativo cresce (+22,3 %).

Debate das marcas sobre o sentimento



O sentimento sobre as respostas dos utilizadores aos posicionamentos das empresas acumula 10 % mais mensagens positivas sobre o assunto em comparação com a análise do debate geral. No caso das opiniões negativas, estas ocorrem tanto do lado da comunidade (o “pink washing” que referimos) como nos setores mais hostis à comunidade LGBTQIA+. Não foram identificados grandes volumes de reclamações concretas contra empresas, exceto no setor do entretenimento, no qual identificamos narrativas envolvendo, por exemplo, ridicularizações e estereótipos.

Debate geral sobre o sentimento



LIDERA O DEBATE SOBRE A COMUNIDADE TRANS **TRANS**

Tal como referimos, metade dos debates protagonizados pelas empresas acumula-se nos meses próximos ao Pride e, por conseguinte, revela um tom geral de apoio à comunidade LGBTQIA+.

Se aprofundarmos a análise, destacam-se no debate duas grandes temáticas. A mais significativa e abundante diz respeito ao apoio à comunidade trans, que representa 23,2 % entre 2019 e 2021. A partir de 2020, as menções de apoio à comunidade trans duplicam (+48,1 % em relação a 2019). Em 2021, o debate diminui ligeiramente (-10,6 %). Durante os meses de junho e julho, são geradas 64,3 % das mensagens sobre a comunidade trans.

Tendo em conta o ano de 2021, a temática relativa à comunidade trans destaca-se entre os CEOs, os quais concentraram metade do seu debate nessa comunidade (48,9 %), embora, como já mencionámos, os volumes sejam baixos em termos totais. Por seu lado, as empresas e as suas marcas dedicaram mais de um terço do debate a esse tema (36 %). Em comparação, a sociedade dedicou apenas 15,8 % das mensagens ao tema.

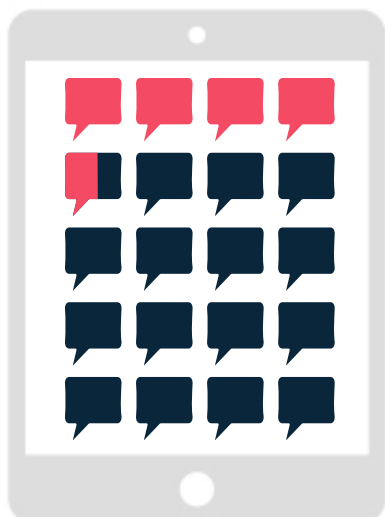
O segundo tema mais importante diz respeito aos direitos em geral da comunidade: as marcas geram, entre 2019 e 2021, 21,3 % das mensagens focalizadas no assunto. Durante os meses de junho e julho, foram geradas 44 % das mensagens sobre os direitos da comunidade. Se nos centrarmos em 2021, o ano mais recente analisado, os direitos da comunidade representam 19,3 % das mensagens da sociedade. Nesse caso, tanto as marcas como os CEOs estão alinhados, com 13,3 % e 13 %, respetivamente.

São mais residuais no debate outros tópicos, tais como:

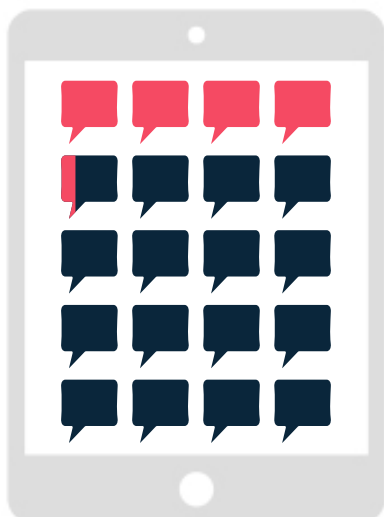
- Violência: No debate geral, representa 2,5 % (439 133 mensagens), enquanto no gerado pelas marcas atinge os 9,8 % (7835 mensagens).
- Setor público e políticos: Representa 3 % das mensagens (528 331) do debate geral e 9,1 % (7 214 mensagens) do debate das marcas.
- Saúde: No debate das marcas, representa 5,10 % (4 060 mensagens), enquanto no debate geral representa 1,25 % (218 385).



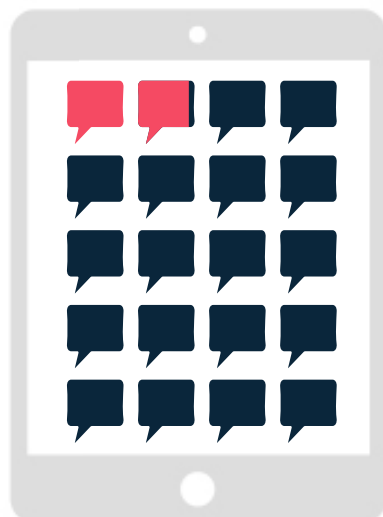
Principais temas no debate das marcas



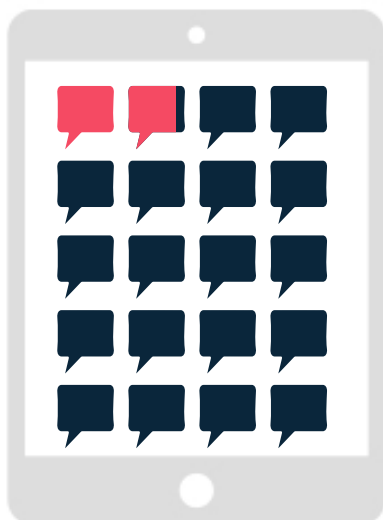
23,2 % DOS TEMAS DE DEBATE DAS MARCAS SÃO SOBRE A COMUNIDADE TRANSEXUAL



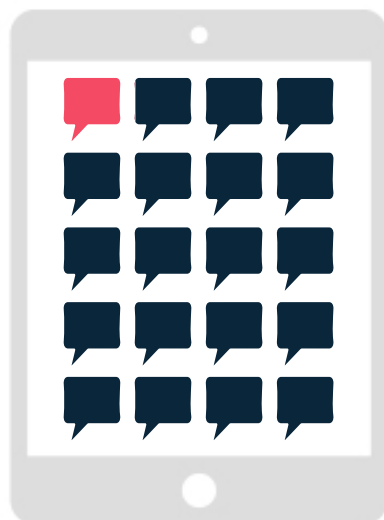
21,3 % DOS TEMAS DE DEBATE DAS MARCAS SÃO SOBRE OS DIREITOS DESTES GRUPO



9,8 % DOS TEMAS DE DEBATE DAS MARCAS SÃO SOBRE A VIOLÊNCIA



9,1 % DOS TEMAS DE DEBATE DE MARCAS SÃO SOBRE O SETOR PÚBLICO E OS POLÍTICOS

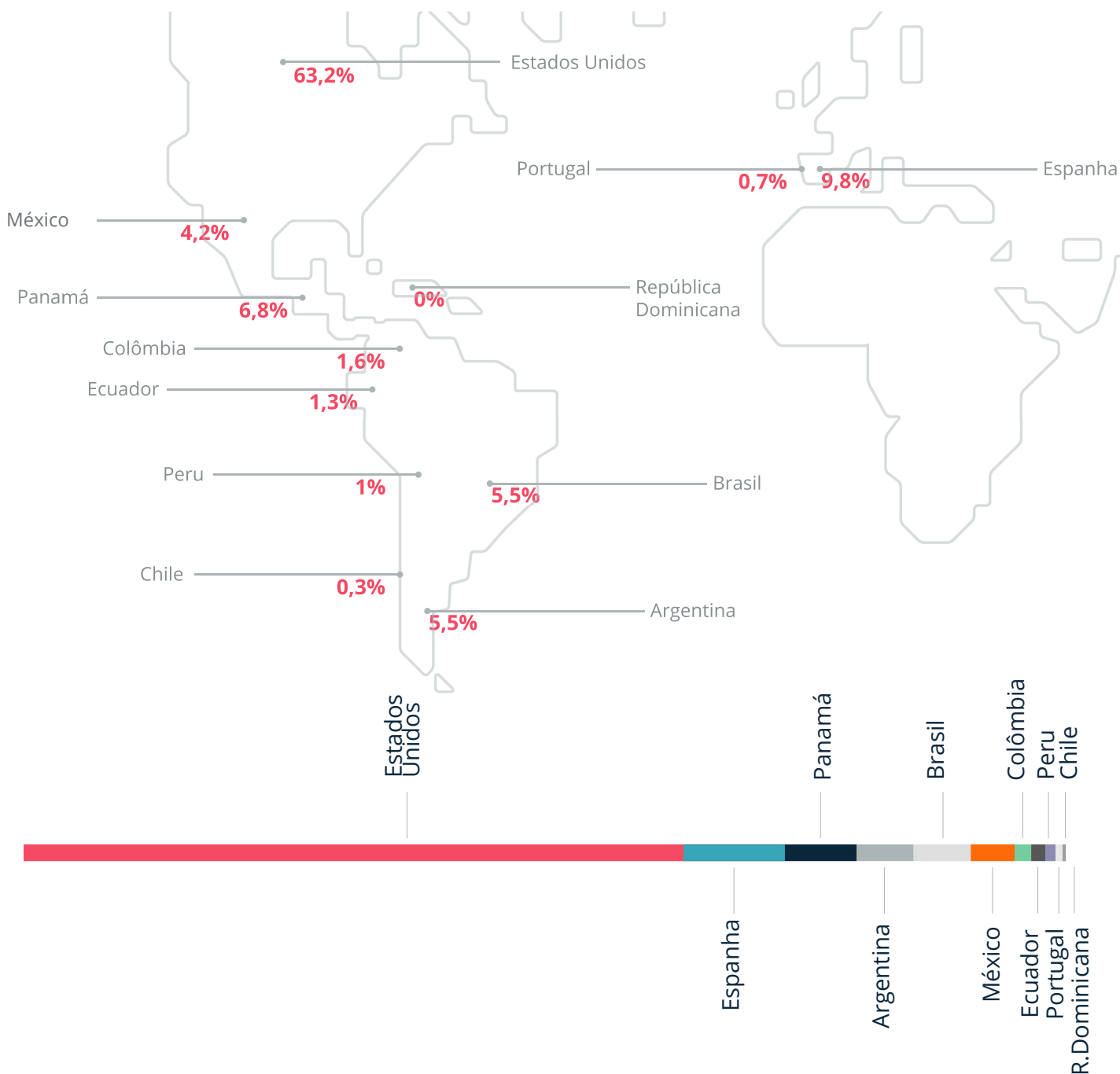


5,1 % DOS TEMAS DE DEBATE DAS MARCAS SÃO SOBRE SAÚDE

DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS POR PAÍS NO DEBATE

Estados Unidos, Espanha, Panamá e Argentina lideram o volume de debates realizados pelas marcas (proativos e respostas). Não obstante, os países analisados com menos debates protagonizados pelas empresas e seus líderes são o Chile, Portugal, o Peru, o Equador e a Colômbia.

Distribuição percentual de mensagens proativas nas marcas

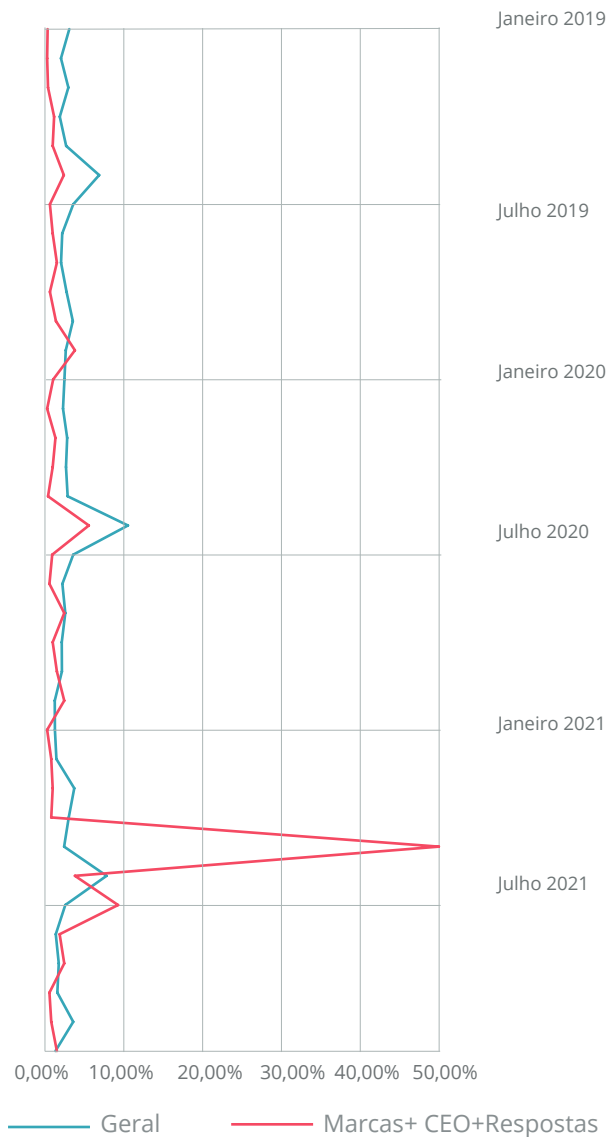


ARGENTINA

O debate na Argentina concentra-se principalmente durante o mês de julho.

A comunidade de utilizadores é ativada principalmente por factos associados ao setor do entretenimento, e também por declarações de alguns CEOs com alto impacto mediático. Importa destacar que no debate em torno das marcas, entre maio, junho e julho de 2021 estão concentrados 62,3 % dos debates nos últimos 3 anos.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



“Os Estados Unidos, Espanha, Panamá e Argentina lideram o volume de debates proativos das empresas. Não obstante, os países analisados com menos debates proativos pelas empresas são o Chile, Portugal, o Peru, o Equador, a República Dominicana e a Colômbia”

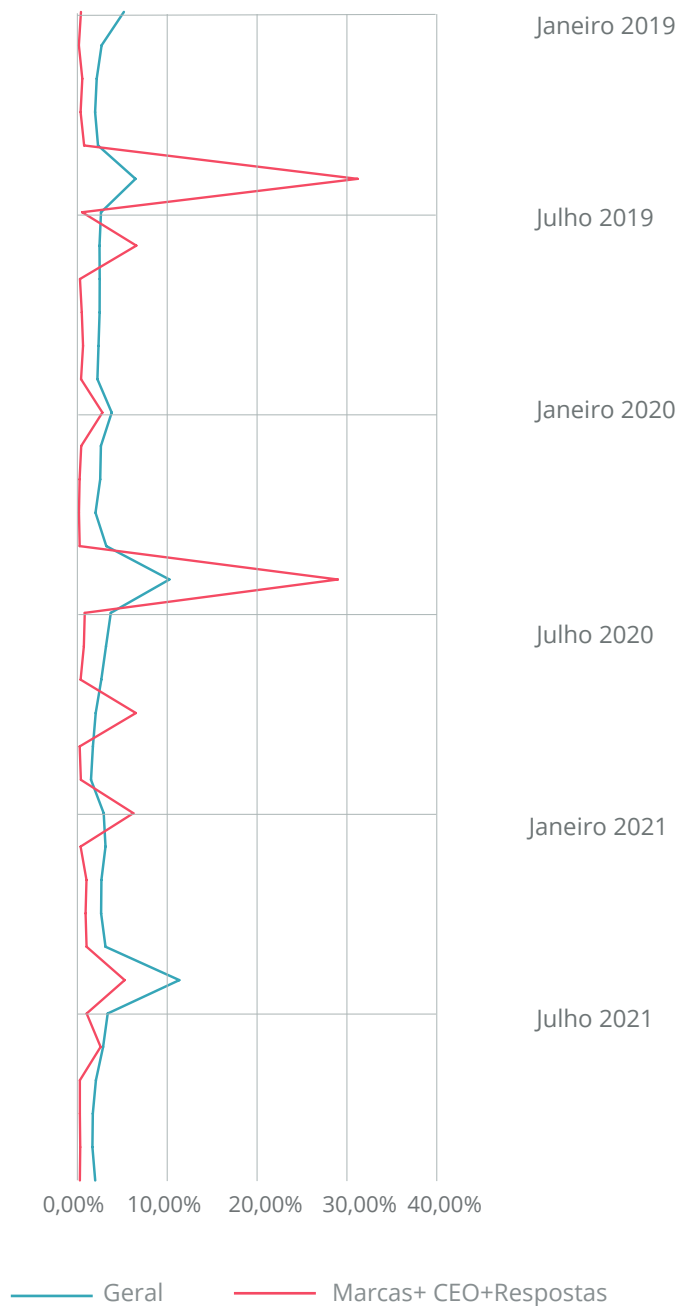
*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

BRASIL

Quanto ao debate no Brasil, destacam-se os picos do mês de janeiro de 2021 que coincidem com o dia da visibilidade trans. Tal fez com que, durante o mês de janeiro, o debate tivesse sido 496,2 % superior à média dos meses do ano. As marcas geram apenas 6,4 % das mensagens analisadas, enquanto os CEOs não participam no debate. A implicação é que os utilizadores são os que mais debatem, já que os meses de junho e julho concentram 25,2 % das mensagens anuais protagonizadas pelas empresas. Além disso, o debate em torno das marcas registou picos significativos entre maio e julho, tanto em 2019 como em 2020 (32 % e 29,6 %, respetivamente). Não obstante, em 2021 o debate diminuiu nesses meses (7,01 %).



Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

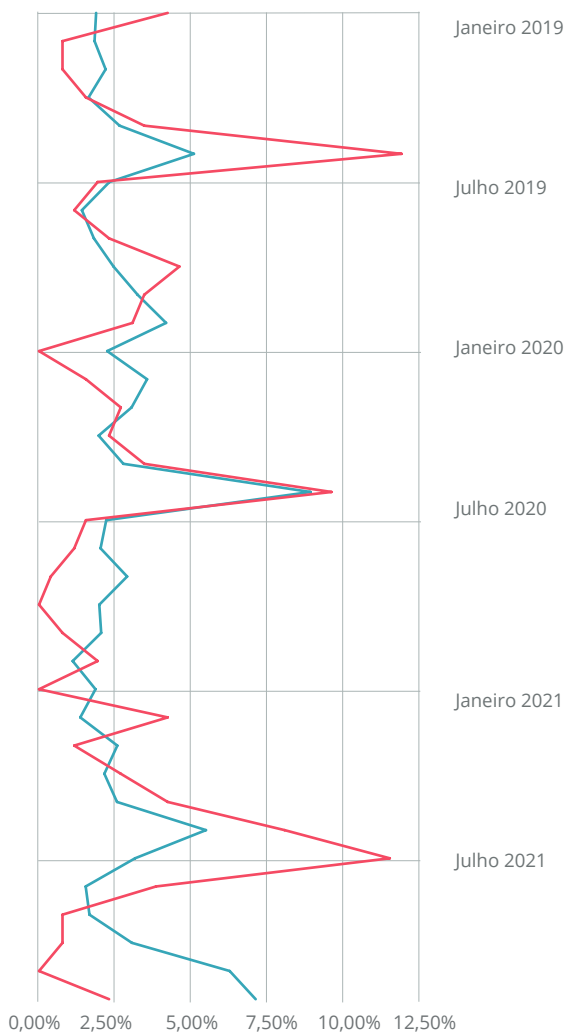


*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

CHILE

Durante os meses de julho, perto da época da celebração Pride, ocorre um pico exponencial no debate no Chile (+897 % em relação ao número médio de mensagens mensais no caso de 2021). No Chile, os CEOs não geram nenhuma mensagem sobre o assunto. O debate em torno do tema é gerado por utilizadores que respondem às marcas.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

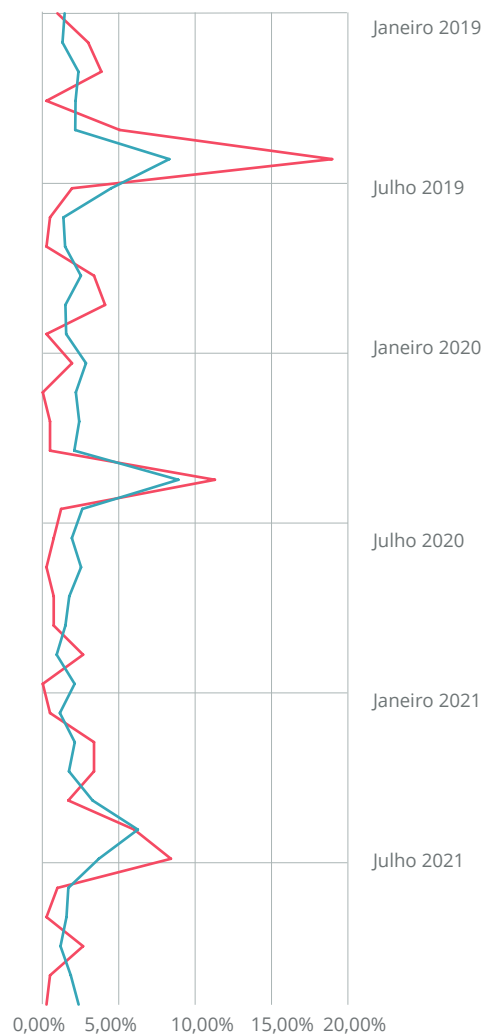


— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

COLOMBIA

A Colômbia apresenta um volume mínimo de debates, com pequenos picos durante a comemoração do Dia Internacional do Orgulho LGBTQIA+ e em novembro de 2021 devido a ações destinadas a oferecer espaços de trabalho inclusivos para a comunidade LGBTQIA+. As marcas geram apenas 10,6 % das mensagens da Colômbia, os CEOs 19,1 % e os utilizadores geram o restante.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



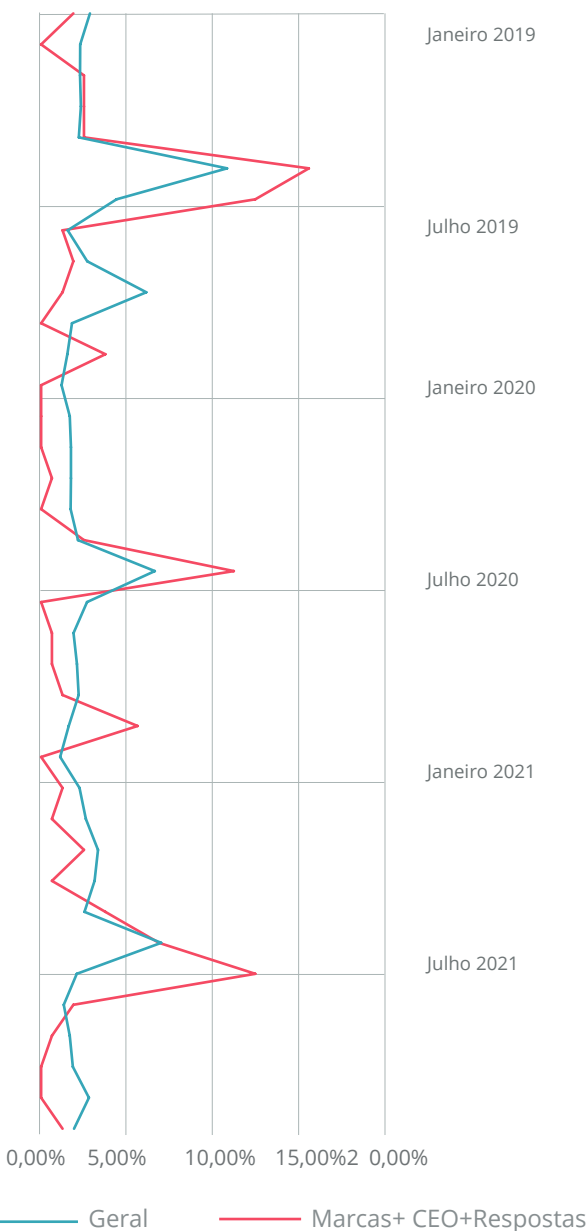
— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

ECUADOR

O Equador apresenta um volume mínimo de debates, sem picos relevantes. Apenas uma empresa inclui conteúdos sobre o tema em 2021, exclusivamente durante a comemoração do Dia Internacional do Orgulho LGBTQIA+. Esta empresa gera 33 % das mensagens analisadas. Nenhum CEO analisado participa em debates sobre a temática no Twitter. Convém realçar que em 2019 foram gerados mais debates do que nos dois anos seguintes (45,6 % em 2019, 22,5 % em 2020 e 31,9 % em 2021).

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



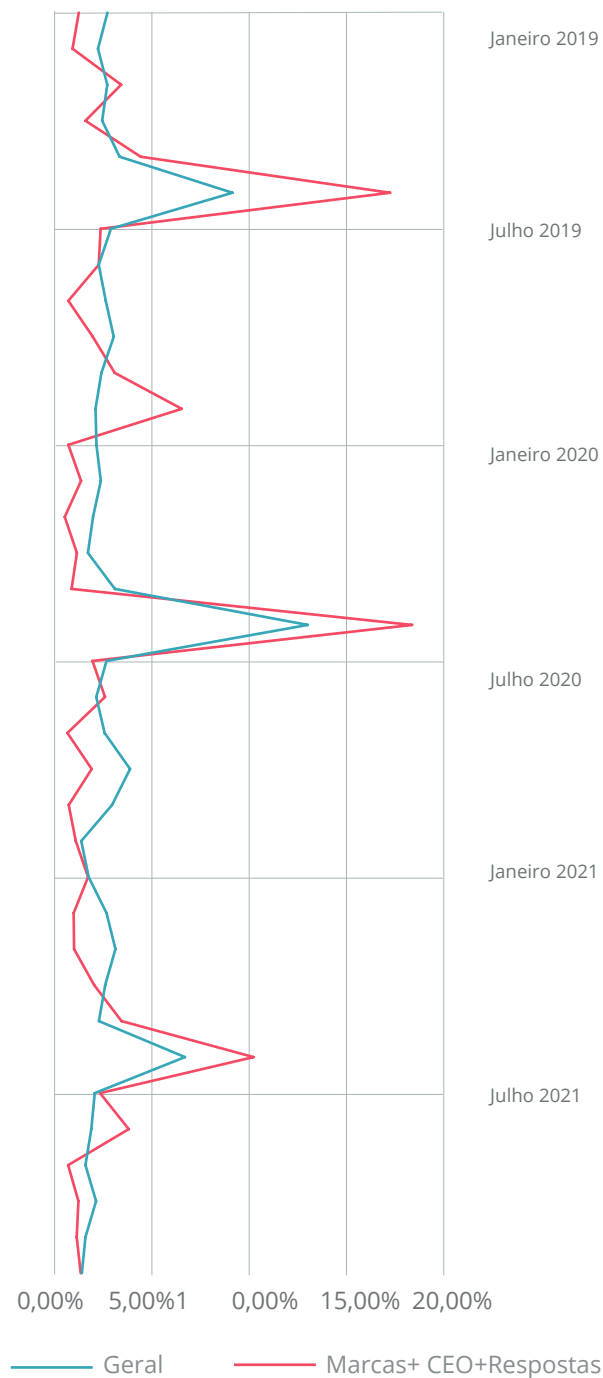
*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

ESTADOS UNIDOS

O debate nos Estados Unidos sobre o tema mantém o seu volume ao longo dos anos, registando um pico relevante durante a comemoração do Dia Internacional do Orgulho LGBTQ+ (junho e julho de 2021: +443,9 % face à média mensal). As marcas geram apenas 1 % do total dos debates (no entanto, é um volume muito maior do que no resto dos países). Por seu lado, a participação dos CEOs é residual (0,02 %). São os utilizadores que geram o volume em torno do tema e das marcas.



Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

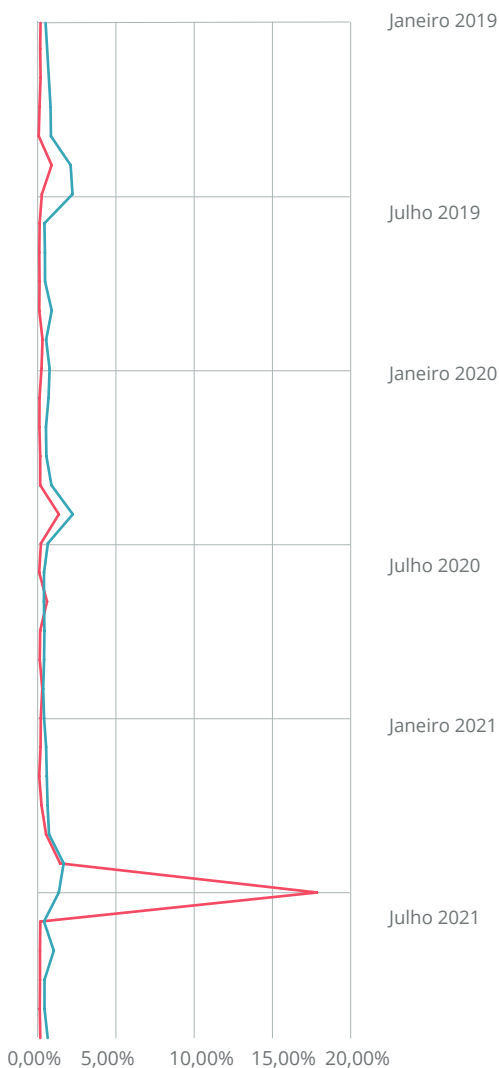


*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

ESPAÑA

O debate em Espanha é mínimo durante o ano, com um pico exponencial durante o mês de julho de 2021. Este mês regista 69 % das mensagens em 3 anos no país. As marcas geram apenas 0,5 % do debate em Espanha, enquanto os CEOs não comentam o assunto. O debate é gerado pelos utilizadores.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

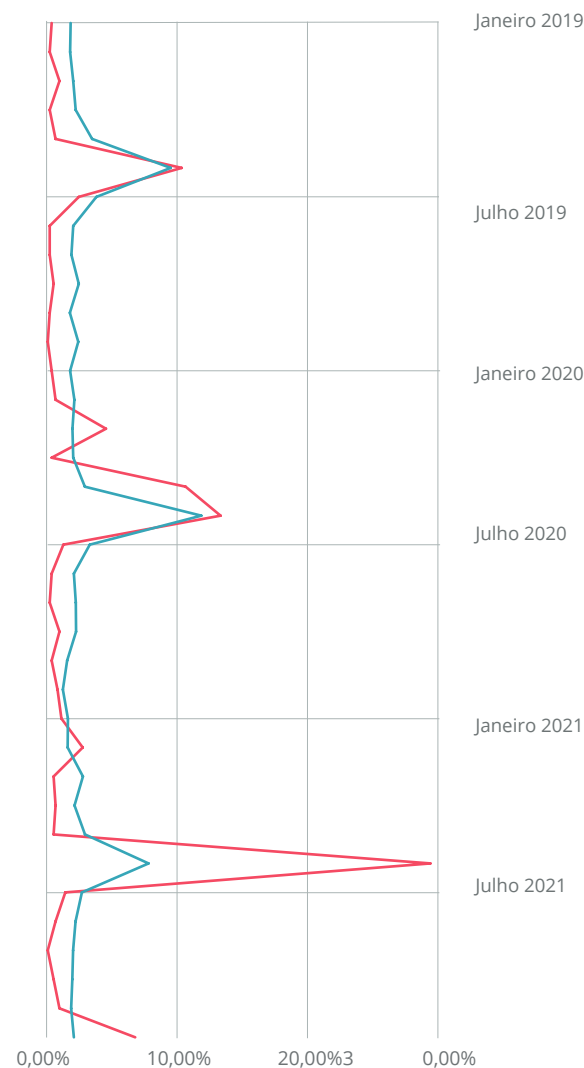


— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

MÉXICO

O debate no México é mínimo durante o ano, com um pico exponencial durante o mês de julho. Este mês regista 73,4 % das mensagens de todo o ano no país. As marcas geram apenas 3,5 % do debate no México, enquanto os CEOs não comentam o assunto. O debate é gerado pelos utilizadores.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



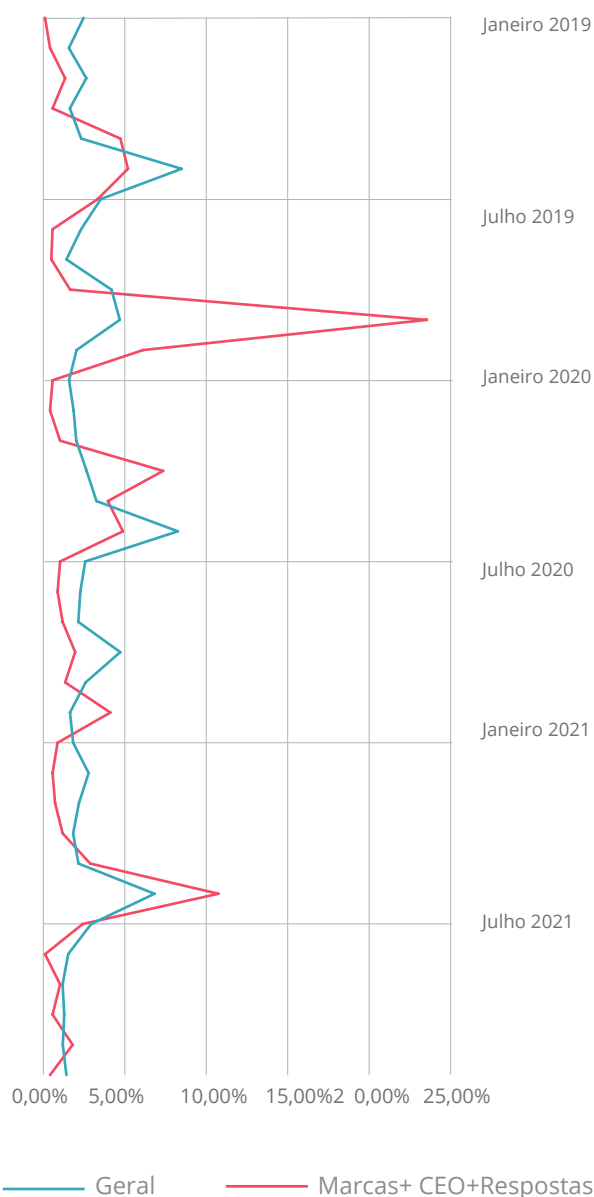
— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

PANAMÁ

De todas as empresas do Panamá, apenas uma gera mensagens sobre o assunto. Fã-lo publicando notícias sobre a comunidade e gera 14,1 % das mensagens. Os CEOs do Panamá não participam no debate sobre o tema.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

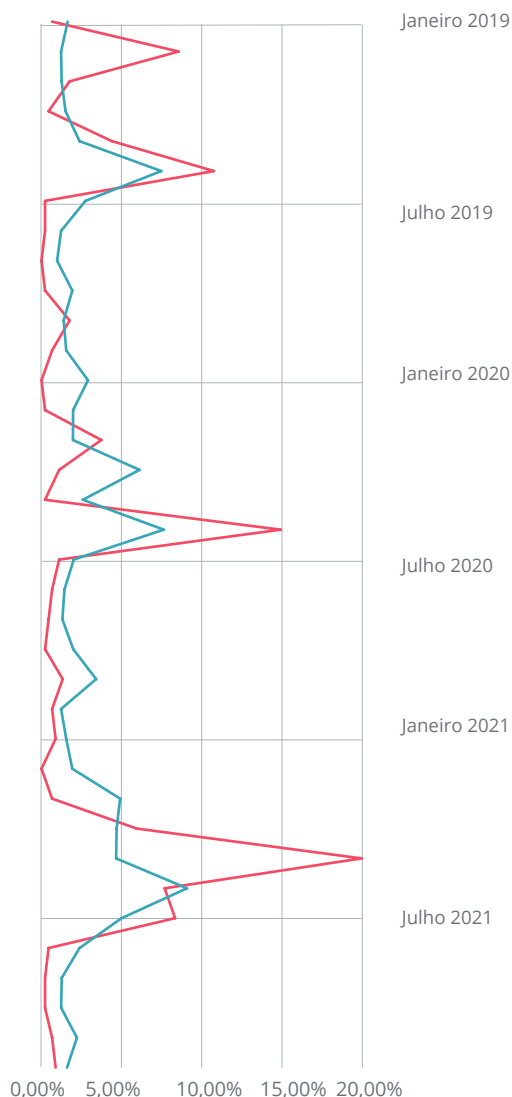


*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

PERÚ

O debate no Peru é mínimo durante o ano, com um ligeiro pico em junho e julho. Em 2021, esses dois meses registam 65,2 % das mensagens do ano inteiro no país. Apenas duas marcas das analisadas no Peru geram debate, e somente durante o mês de junho. Essas mensagens representam 3 % dos debates analisados em 2021. Apenas um CEO participa no debate de forma residual (4,3 % das mensagens analisadas).

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral

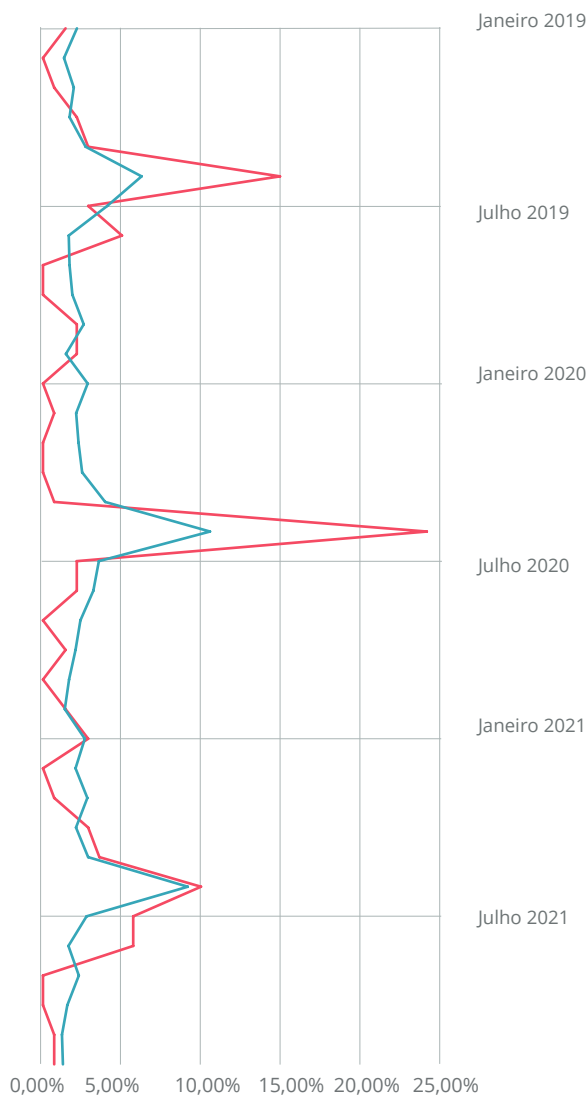


— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

PORTUGAL

O debate em Portugal é mínimo durante o ano, com um pico durante junho e julho, sobretudo em 2021. Em 2021, o mês de junho regista 42,9 % das mensagens de todo o ano no país. As marcas só falam sobre o tema em junho e geram 14,3 % das mensagens (2 marcas). Apenas um CEO gerou uma única mensagem.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



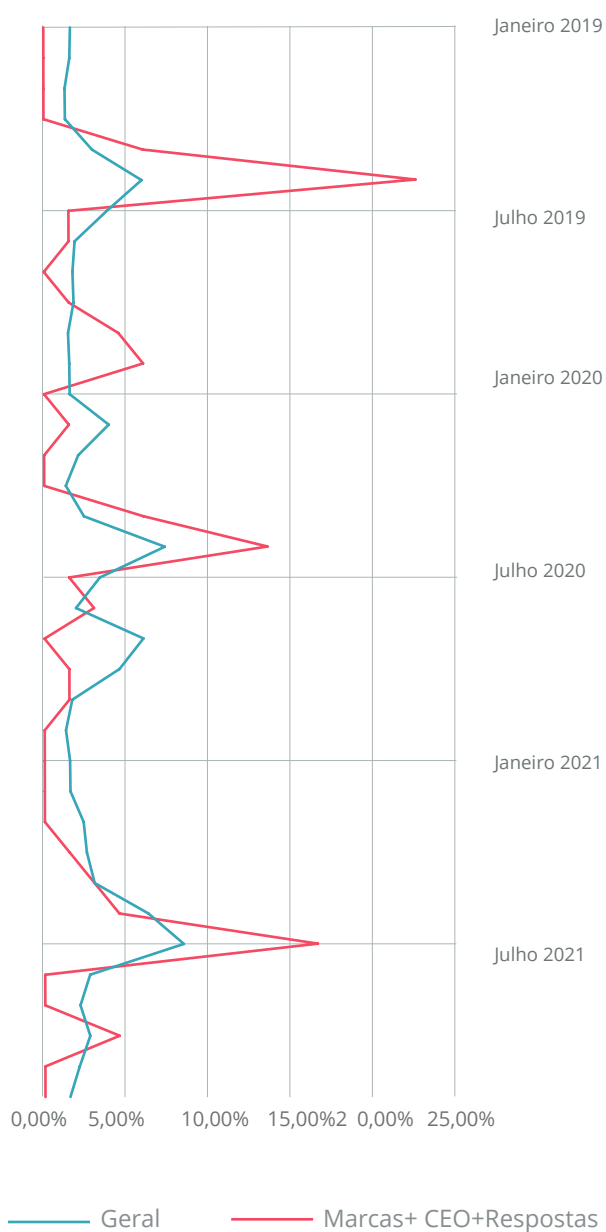
— Geral — Marcas+ CEO+Respostas

*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.

REPÚBLICA DOMINICANA

Na República Dominicana, nem as marcas nem os CEOs falam sobre o assunto. Apenas alguns utilizadores mencionaram as empresas.

Distribuição percentual de mensagens sobre as marcas vs. debate geral



*Representação da distribuição percentual do volume total de mensagens no debate geral e no debate gerado pelas marcas, agrupadas por mês.



1

ELIMINAR A SAZONALIDADE DO DEBATE DAS EMPRESAS

Com mais da metade do debate protagonizada pelas empresas nos meses de junho e julho, urge eliminar a sazonalidade do tema da diversidade LGBTQ+ nas empresas. O posicionamento sobre essas questões em diferentes épocas do ano é fundamental para evitar a associação ao *pink washing* ou *rainbow washing*. Não se trata de diminuir a intensidade durante esses meses e não celebrar o Pride como um momento-chave de reivindicação para a comunidade, mas sim de alargar o debate a outras épocas do ano.

2

QUANTO MAIS COMPLEXA A SITUAÇÃO SOCIAL, MAIS FUNDAMENTAL É O APOIO

Num contexto de regressão de direitos em várias das sociedades analisadas, o papel das empresas torna-se ainda mais claro para que se tornem não só espaços seguros para a comunidade LGBTQ+, mas também um motor do debate. Na era do propósito, o compromisso das empresas com essa diversidade é fundamental, especialmente nas sociedades em que as mesmas mantêm um silêncio cúmplice, como é o caso do Chile, de Portugal, do Peru, do Equador e da Colômbia.

3

OS CEOS DEVEM REFORÇAR O SEU PROTAGONISMO

Embora o reforço dos posicionamentos dos CEO no debate nos últimos dois anos seja um traço positivo, falamos de um volume tão baixo que nos permite concluir que os mesmos estão ausentes do debate, até durante o Pride, até quando, em muitos casos, as suas empresas assumem um posicionamento. Além disso, sua presença muitas vezes limita-se a divulgar o que as suas empresas têm a dizer sem assumir posições alienadas, mas próprias. A visibilidade deste discurso na figura dos dirigentes das empresas é fundamental para a sua consolidação, não só na sociedade, mas também (e sobretudo) dentro das próprias empresas.



FAZER VS DIZER POR PARTE DOS ESPECIALISTAS

Uma das hipóteses sobre o motivo pelo qual muitas empresas manifestam um posicionamento apenas durante os meses de junho e julho é que as mesmas não têm muitas novidades sobre esses temas para discutir no resto do ano. É fundamental desenvolver programas de diversidade LGBTQIA+ em conjunto com as associações existentes na maioria dos mercados que trabalham lado a lado com as empresas para este objetivo, não só pelo seu impacto tangível na cultura empresarial, mas também porque gera novos pontos de contacto e debates com o mundo exterior.



EVITAR AS MENSAGENS GENERALISTAS E COLOCAR O FOCO NOS PONTOS DE DOR DA COMUNIDADE

Uma das boas notícias deste relatório é o enfoque identificado nas empresas (até acima da sociedade como um todo) num dos maiores pontos de dor da comunidade em sociedades onde têm ocorrido mais avanços em matéria dos seus direitos: o da discriminação sofrida pelas pessoas trans. A concentração nesta problemática, principalmente na dimensão das dificuldades de inserção sociolaboral que envolve, significa que se presta atenção às exigências da própria comunidade. É fundamental evitar as mensagens gerais que abundam durante o Pride, trabalhar para evitar a sazonalidade dos debates por meio do diálogo com os próprios indivíduos da comunidade, dentro e fora da empresa, e entender quais são os seus pontos problemáticos.



MOBILIZAR OS COLABORADORES DAS EMPRESAS E REFORÇAR A VISIBILIDADE DA LIDERANÇA

O bom conhecimento dos colaboradores em matéria dos planos de diversidade LGBTQIA+ da empresa é fundamental para que participem na sua comunicação. As redes de colaboradores e a promoção de uma cultura de aliados constituem boas estratégias que podem estimular essa participação, tanto pela escuta para o seu desenvolvimento, como pela divulgação. Além disso, tornar a liderança LGBTQIA+ visível nas empresas ajuda não só a inspirar as camadas mais jovens, as quais terão referências para seu próprio desenvolvimento, mas também a diversificar os modelos tradicionais de liderança clássicos e estereotipados.

DIREÇÃO CORPORATIVA

Madrid

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

Alejandro Romero
Sócio e CEO para as Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Sócio e Chief Talent Officer
lmpena@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Sócio e Diretor-geral Regional
jgozzer@llorenteycuenca.com

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

Albert Medrán
Diretor Corporativo
amedran@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Diretor Jurídico & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Chief Technology Officer
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e Global Controller
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

Antonietta Mendoza de López
Vice-presidente de Advocacy para a América Latina
amendoza@llorenteycuenca.com

ESPAÑA E PORTUGAL

Luisa García
Sócia e CEO
lgarcia@llorenteycuenca.com

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

Barcelona

María Cura
Sócia e Diretora-geral
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Sócio e Diretor Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Gina Rosell
Sócia e Diretora Sênior
grozell@llorenteycuenca.com

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

Jorge López Zafra
Sócio e Diretor-geral
jllopez@llorenteycuenca.com

Joan Navarro
Sócio e Vice-presidente Relações Públicas
jnavarro@llorenteycuenca.com

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

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

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



Madrid

Jesús Moradillo
CEO
jesus@apachedigital.io

Luis Manuel Núñez
Diretor-geral US
luis@apachedigital.io

David Martín
Diretor-geral LATAM
david@apachedigital.io

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



Madrid

Marta Aguirrezabal
Sócia Fundadora e Diretora Executiva
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

Pedro Calderón
Sócio Fundador e Diretor Executivo
pedro.calderon@chinamadrid.com

Rafa Antón
Sócio Fundador e Diretor Criativo e de Estratégia
rafa.anton@chinamadrid.com

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

ESTADOS UNIDOS

Alejandro Romero
Sócio e CEO para as Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Felipe Muñoz
CEO US
fmunoz@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Chairman
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Diretor Sênior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Dario Alvarez
Diretor Executivo
dalvarez@llorenteycuenca.com

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

Nueva York

Juan Felipe Muñoz
CEO US
fmunoz@llorenteycuenca.com

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

Washington DC

Francisco Márquez Lara
Diretor
fmarquez@llorenteycuenca.com

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

REGIÃO NORTE

David G. Natal
Sócio e Diretor-geral Regional
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Javier Rosado
Sócio e Chief Client Officer para as Américas
jrosado@llorenteycuenca.com

Cidade do México

Mauricio Carrandi
Diretor-geral
mcarrandi@llorenteycuenca.com

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

Javier Marín
Diretor Sênior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panamá

Manuel Domínguez
Diretor-geral
mdominguez@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
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San José

Pablo Duncan - Lynch
Sócio Diretor
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

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



Cidade do México

Federico Isuani
Co Founder
federico.isuani@beso.agency

José Beker
Co Founder
jose.beker@beso.agency

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

REGIÃO ANDINA

Maria Esteve
Sócia e Diretora-geral Regional
mesteve@llorenteycuenca.com

Bogotá

Marcela Arango
Diretora-geral
marango@llorenteycuenca.com

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

Lima

Gonzalo Carranza
Sócio e Diretor-geral
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

Quito

Carlos Llanos
Sócio e 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

REGIÃO SUL

Mariano Vila
Sócio e Diretor-geral Regional
mvila@llorenteycuenca.com

São Paulo

Thyago Mathias
Diretor-geral
tmathias@llorenteycuenca.com

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

Rio de Janeiro

Thyago Mathias
Diretor-geral
tmathias@llorenteycuenca.com

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

Buenos Aires

María Eugenia Vargas
Diretora-geral
mevargas@llorenteycuenca.com

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

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Diretor-geral
msepulveda@llorenteycuenca.com

Avda. Pdte. Kennedy 4,700 Piso 5,
Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924



Buenos Aires

Rodrigo Gorosterrazú
Diretor-geral Criativo
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

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

AUTORES



DAVID GONZÁLEZ NATAL
SÓCIO E DIRETOR-GERAL
REGIÃO NORTE DA LLYC
dgonzalezn@llorentycuenca.com



DANIEL FERNÁNDEZ TREJO
DIRETOR SÉNIOR DE DEEP DIGITAL
BUSINESS E CTO GLOBAL DA LLYC
dfernandez@llorentycuenca.com



JULIA ORTEGA HERRERO
CONSULTORA DE DEEP
LEARNING NA LLYC
jortega@llorentycuenca.com



JUAN EDUARDO HERNÁNDEZ
GERENTE DE DEEP LEARNING
NA LLYC
jehernandez@llorentycuenca.com

LLORENTE Y CUENCA