INFORME ESPECIAL

Licencia social para operar o la importancia de los resultados financieros en la industria farmacéutica

Colombia, julio 2014

d+i LLORENTE & CUENCA

1. INTRODUCCIÓN
2. EL PROTAGONISMO DE LOS NÚMEROS
3. CON LA SALUD NO SE JUEGA
4. CONCLUSIONES
AUTOR
LLORENTE & CUENCA

1. INTRODUCCIÓN

El 21 de enero de 2014, un artículo del semanario *Bloomberg Businessweek* citaba una frase pronunciada por el CEO de Bayer, Marjin Dekkers, durante una conferencia llevada a cabo el 3 de diciembre del año anterior: "Nosotros no desarrollamos este medicamento para los indios —decía la transcripción de sus palabras—. Lo desarrollamos para pacientes occidentales que lo pueden pagar".[1]

Tres días después, la frase ya era titular en los principales medios del mundo e inundaba las redes sociales de comentarios de ciudadanos indignados. Pero algunos elementos habían cambiado: ya no aparecía el ejecutivo hablando de "este medicamento" (se refería originalmente a un anticancerígeno) sino de "medicamentos", e incluso hubo medios que llegaron a sazonar el titular con un adjetivo: "No creamos medicamentos para indios *pobres* sino para quienes pueden pagarlos".[2]

La verdad era que el ejecutivo había sido citado fuera de contexto, y así lo hizo saber *Bloomberg Businessweek* el 28 de enero: Dekkers estaba hablando del modelo de negocio para un solo producto y no hablaba de "indios" sino del "mercado de la India".[3] Sin embargo, esa enmienda, que indudablemente restaba gravedad a los hechos, no motivó correcciones o aclaraciones de la gran mayoría de quienes habían publicado el titular amañado.

La historia de Dekkers y su desafortunada frase daría pie a un buen número de reflexiones: la ética que subyace en las citas fuera de contexto, el conflicto entre la precisión y el espacio en los titulares periodísticos, la importancia de los entrenamientos de voceros… Pero la reflexión más llamativa —al menos para los propósitos de este documento— tiene que ver con el nulo beneficio de la duda que mereció el ejecutivo de la multinacional farmacéutica. ¿Por qué se le dio credibilidad a la frase desde el primer instante? ¿Por qué la renuencia a la verificación? ¿Por qué la

1 CHITTUM, Ryan. *Bloomberg's viral misquote* [en línea]. Columbia Journalism Review [fecha de consulta: 21 julio 2014] Disponible en: http://www.cjr.org/the_audit/bloombergs_viral_misquote_1.php

2 *No creamos medicamentos para indios pobres sino para quienes pueden pagarlos* [en línea]. Deia [fecha de consulta 21 julio 2014]. Disponible en: http://www.deia.com/2014/01/24/economia/bayer-no-creamos-medicamentos-para-indios-pobres-sino-para-quienes-pueden-pagarlos

3 GOKHALE, Ketaki. *Merck to Bristol-Myers Face Threats on India Patents (Correct)* [en línea]. Bloomberg Businessweek [fecha de consulta: 21 julio 2014] Disponible en: http://www.businessweek.com/news/2014-01-21/merck-to-bristol-myers-face-more-threats-on-india-drug-patents

mayor parte de los medios de todo el mundo la reprodujeron e incluso la adaptaron para que luciera más siniestra?

La respuesta solo podría ser una: porque la industria multinacional farmacéutica afronta una de las peores crisis de reputación de su historia. Su credibilidad, su transparencia, sus valores y su contribución a la sociedad han sido puestos en cuestión. La sociedad ya no se deja seducir por su discurso acerca del valor de la innovación. Los crecientes costos de la investigación y desarrollo de nuevas moléculas han dejado de ser un argumento para justificar los altos precios de los medicamentos. En tiempos de crisis, la ciudadanía no espera que la industria le cuente lo bien que andan sus finanzas. Espera respuestas más cercanas a sus necesidades cotidianas.

"La industria multinacional farmacéutica afronta una de las peores crisis de reputación de su historia"

2. EL PROTAGONISMO DE LOS NÚMEROS

¿Cuándo comenzó a resquebrajarse la reputación de la industria multinacional farmacéutica? Marcia Angell, exeditora en jefe de *The New England Journal of Medicine* y hoy día una de las más célebres detractoras de la industria, sitúa el origen del malestar en 1980.[4] Una serie de medidas durante el gobierno de Ronald Reagan —orientadas primordialmente a favorecer la transferencia tecnológica— permitieron que las investigaciones científicas financiadas con dineros de los contribuyentes estadounidenses fueran patentadas. De este modo, las universidades tuvieron la posibilidad de otorgar licencias exclusivas a las casas farmacéuticas y recibir regalías por sus adelantos. Los avances en investigación dejaron así de ser de dominio público.

La bonanza que comenzó en los ochenta fue acentuada una década después por el aumento de la vigencia de las patentes de medicamentos de marca (de ocho años en 1980 a 14 en 2000).[5] En esos tiempos se hicieron de público conocimiento las estrategias de promoción de la industria: congresos médicos en destinos exóticos, pagos a conferencistas para garantizar su lealtad, cenas, obsequios, lujos…

Sin embargo, con el cambio de siglo el sistema amenazó con hacerse insostenible, los aseguradores estadounidenses reclamaron precios más bajos y los libros críticos de la industria se convirtieron en éxitos editoriales. *La píldora de los 800 millones de dólares*, publicado en 2004 por el periodista Merrill Goozner, fue uno de ellos. En esta investigación, Goozner aseguró que buena parte de las medicinas cuyo descubrimiento se atribuían las farmacéuticas habían sido en realidad descubiertas por universidades. Más aún, el texto hacía énfasis en la idea de que la primera preocupación de las farmacéuticas no era la ciencia ni la salud; era el dinero.[6]

4 ANGELL, Marcia. *La verdad acerca de la industria farmacéutica*. Grupo Editorial Norma, 2006.

5 Ibídem

6 GOOZNER, Merrill. *La píldora de los 800 millones de dólares*. Grupo Editorial Norma, 2004.

"El lucro a expensas de la enfermedad es una idea que la sociedad no tolera con facilidad"

La interpretación de Goozner podría ser cuestionada (muchos fármacos sí son desarrollados dentro de los centros de investigación de las farmacéuticas), pero la industria no se esmeró lo suficiente por buscar otro posicionamiento. Para la muestra, el creciente protagonismo que adquirieron los directores financieros y su discurso abundante de palabras como "ganancias", "inversiones", "crecimiento", "ventas" y "adquisiciones", y proporcionalmente escaso de expresiones como "salud", "pacientes", "sostenibilidad" o "acceso a medicamentos".

Es como si la industria hubiese puesto los pilares de su reputación en la casilla de los resultados financieros. Muestra de ello es la crítica sistemática —aunque no del todo justa— a que ya no produce medicamentos para necesidades desatendidas, sino para competir en el mercado. El empeño por desarrollar un superventas propio contra la disfunción eréctil contrasta con la apatía para desarrollar una vacuna contra la malaria, dicen las voces críticas. Y sí, el comportamiento de la industria frente a sus accionistas, empleados y proveedores podría calificarse de intachable. ¿Pero era a ellos a quienes debía conquistar?

3. CON LA SALUD NO SE JUEGA

La industria farmacéutica no logró convencer a la ciudadanía de que la generación de dividendos era un objetivo legítimo y necesario para seguir avanzando. Así que mientras la comunidad percibía que los laboratorios comunicaban orgullosamente sus adquisiciones y fusiones, mientras concentraban el negocio en pocos pero gigantescos actores, mientras hacían gala de su saldo a favor, la población seguía envejeciendo, se llenaba de enfermedades crónicas, pagaba más y más por su salud y empezaba a ver amenazados los recursos de sus años postreros.

Es claro que, en términos de reputación, al sector farmacéutico se le mide con otro rasero. Pocos ámbitos promueven de manera tan insistente un comportamiento ético entre sus empleados, exigen tanto equilibrio en sus materiales promocionales y aseguran la calidad y eficacia de sus productos como lo hace la industria de los medicamentos. Sin embargo, el lucro a expensas de la enfermedad es una idea que la sociedad no tolera con facilidad. Cuando se trata de la salud, el ciudadano tiene un modesto margen de maniobra. Fácilmente se siente asaltado en su necesidad: es la bolsa o la vida. Espera conmiseración. Los altos márgenes de rentabilidad nunca serán tan mal percibidos en cualquier otro sector como lo son en el farmacéutico.

A la animadversión de los ciudadanos se sumó el malestar de los gobiernos, que vieron cómo la transición demográfica y el aumento del gasto en la atención médica amenazaban la sostenibilidad financiera de los sistemas de salud. Tomaron medidas. No les perdonaron a las farmacéuticas haber puesto sus intereses particulares

de corto término sobre las necesidades colectivas de largo plazo. Menor protección a la propiedad intelectual, control de precios de medicamentos, obstáculos para el ingreso de fármacos innovadores al mercado, restricciones a la promoción de productos o favorecimiento a la industria de genéricos son algunas de las decisiones adoptadas que revelan que las farmacéuticas de investigación y desarrollo han perdido el aprecio de la comunidad, la consideración de las autoridades y su licencia social para operar. Que revelan, en una palabra, la crisis de su reputación.

4. CONCLUSIONES

La gestión de la reputación en la industria se ha convertido en un tema de primer orden. La tarea no es fácil para un sector sometido a múltiples restricciones y cuyo objeto es sensible: la salud, la vida, nada menos. ¿Por dónde empezar? ¿Cómo hacerlo? Sería ilusorio pretender respuestas absolutas, pero LLORENTE & CUENCA y su centro de pensamiento D+I consideran que tres pasos podrían marcar un buen comienzo: el aumento de las acciones y las comunicaciones colaborativas entre los asociados del gremio entre sí, y entre el gremio y sus principales grupos de interés; la elaboración de un nuevo *storytelling* enfocado en las personas y considerado con las limitaciones financieras de los sistemas de salud; y, finalmente, el reconocimiento de los errores y la búsqueda del perdón de la sociedad.

Acciones mancomunadas

El brillo de una buena marca no es suficiente para disipar la sombra sobre el nombre genérico de "multinacional farmacéutica". Un nombre que a veces se torna estigma. De hecho, la presencia de algunos laboratorios en los escalafones de las empresas más reputadas no atenúa la percepción negativa ni las decisiones adversas que se toman contra el sector.

"El brillo de una buena marca no es suficiente para disipar la sombra sobre el nombre genérico de 'multinacional farmacéutica'"

Por tanto, un paso necesario es hacer causa común para elevar el perfil de reputación del gremio. La estrategia exige el incremento y fortalecimiento de las acciones y comunicaciones colaborativas entre los asociados, y entre estos y las instituciones públicas del campo de la salud, los pacientes, las asociaciones científicas y la academia, por mencionar a los más importantes. El trabajo mancomunado atenúa los visos promocionales y aumenta la percepción de que se participa en una causa con beneficios colectivos.

A modo de ejemplo, en febrero de 2014 los Institutos Nacionales de Salud de Estados Unidos lograron morigerar el espíritu competitivo de diez laboratorios para que compartieran información de sus investigaciones en alzhéimer, diabetes, artritis y lupus.[7] El impacto que esta iniciativa podría tener no es de poca monta: no solo acelera el desarrollo de nue-

7 *NIH, industry and non-profits join forces to speed validation of disease targets* [en línea]. National Institutes of Health [fecha de consulta: 24 julio 2014]. Disponible en: http://www.nih.gov/news/health/feb2014/od-04.htm

"El apoyo a las prioridades públicas nunca traerá malos réditos: confiere a las farmacéuticas el carácter de aliadas del sistema de salud y conjura su imagen de expoliadoras"

vos tratamientos, sino que pone de manifiesto que el foco está puesto en el desarrollo científico a favor de los pacientes.

Pero no se trata exclusivamente de una alianza entre laboratorios. Se trata de una alianza de los laboratorios con la principal institución pública de salud, una institución con suficiente credibilidad como para validar la labor de las farmacéuticas. El apoyo a las prioridades públicas nunca traerá malos réditos: confiere a las farmacéuticas el carácter de aliadas del sistema de salud y conjura su imagen de expoliadoras. Transferencia de tecnología se convierte así en transferencia de buena reputación.

Los esfuerzos mancomunados también pueden arrojar resultados plausibles en el campo de las comunicaciones, y mucho más en mercados donde la promoción de productos está fuertemente restringida. Información sobre desarrollos científicos en un campo específico, equilibrada, obtenida de diversas fuentes y sin pretensión de privilegiar a un producto de un laboratorio en particular es menos susceptible de ser interpretada como material promocional. La comunicación con este enfoque contribuye a elevar el perfil de reputación de la industria en la medida que es mejor percibida por el ente regulador y mejor recibida por el periodista.

Finalmente, dentro de este apartado es inevitable mencionar las actividades de *patient advocacy*. El apoyo a las organizaciones de pacientes y su objetivo de crear conciencia sobre las enfermedades y los derechos no debería perder su impacto por cuenta de la no siempre transparente financiación de la industria. Estas iniciativas son legítimas. Constituyen un espacio idóneo para reconfirmar que la misión de los los laboratorios se cumple en el bienestar de las personas. Sin embargo, esto exige un discurso que revele los intereses y las fuentes de financiación, y que propenda hacia un modelo más preventivo que curativo. La industria puede asumir un papel de liderazgo para modelar una regulación que fomente la transparencia en las actividades de *patient advocacy* mediante el decidido involucramiento de las instituciones oficiales de salud y las asociaciones científicas.

Un nuevo *storytelling*

Las altas inversiones de la industria en investigación y desarrollo se repiten como un mantra, pero su efecto es cuestionable. Que el desarrollo de cada nueva molécula haya aumentado de 800 millones de dólares en 2004 a 1.300 millones de dólares en la actualidad es un argumento que ya no explica el alto costo de los medicamentos. Por una parte, porque el anumerismo, la incapacidad de comprender las cifras elevadas, es sintomático entre los lectores. (Para la mayoría, daría lo mismo si la cifra tiene un cero más o uno menos.) Por otra parte, porque el mismo producto del mismo laboratorio puede tener precios significativamente distintos entre un mercado y otro. Y finalmente, porque existe un contraargumento que viene

"Reducido el poder de las altas inversiones en innovación, la industria debe reorientar su narrativa hacia los beneficios de sus desarrollos en la salud pública"

cobrando fuerza en el ámbito de los tomadores de decisiones: los beneficios de los nuevos desarrollos son marginales mientras que sus costos son exponenciales.[8]

Reducido el poder de las altas inversiones en innovación, la industria debe reorientar su narrativa hacia los beneficios de sus desarrollos en la salud pública, hacia la demostración del impacto de su labor en la calidad y la esperanza de vida de las personas, y hacia la ratificación de su compromiso con la sostenibilidad de los sistemas de salud. Un paciente sano. Un sistema viable. Ya no basta con justificar por qué los medicamentos son caros; es necesario dar un paso y buscar el camino para que lleguen a la población sin comprometer los recursos de las generaciones futuras.

La nueva narrativa, el *storytelling* renovado de la industria farmacéutica, debe ir más allá de los medicamentos y más allá de las necesidades de los pacientes del primer mundo. Por lo menos curioso resulta que la industria destine tantos esfuerzos de comunicación en mostrar sus sofisticados laboratorios y tan pocos en mostrar sus alianzas con organizaciones que investigan tratamientos para enfermedades de poca rentabilidad.

John LaMattina, comentarista de *Forbes* para temas de investigación y desarrollo en la industria farmacéutica, confesaba haber quedado impresionado por la significativa contribución que la industria hacía a la Iniciativa Medicamentos para Enfermedades Olvidadas (DNDi, por sus siglas en inglés), que trabaja por soluciones para patologías como la enfermedad del sueño, la leishmaniasis y el mal de Chagas, muy frecuentes en países con altos niveles de pobreza. "La mayoría de las grandes compañías (…) están ayudando con esfuerzos de tamizaje, proveyendo librerías de compuestos para probar y optimizar, que son pasos cruciales para la generación de candidatos clínicos", anotaba LaMattina.[9] La pregunta que surge es: ¿y por qué estos esfuerzos no están en la base del *storytelling* farmacéutico?

Nunca antes la industria —y la sociedad en general— había contado con tantas plataformas para comenzar a tener un discurso cercano a las personas y a los grupos de interés. Si los medios convencionales tienden a cerrar sus puertas, bienvenidas las redes y las plataformas digitales para establecer comunicaciones punto a punto, comunicaciones que aspiran a ser más personalizadas.

La segmentación de las audiencias, los mensajes y los canales

8 GAVIRIA, Alejandro. *Competencia y regulación, puntos vitales en comercio de medicamentos* [en línea]. Eltiempo.com [fecha de consulta: 18 julio 2014]. Disponible en: http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12939544

9 LA MATTINA, *John. Does Pharma Only Develop Drugs For Those Who Can Pay?* [en línea]. Forbes.com [fecha de consulta: 20 julio 2014]. Disponible en: http://www.forbes.com/sites/johnlamattina/2013/12/05/does-pharma-only-develop-drugs-for-those-who-can-pay/

"El uso de redes sociales para dar a conocer la gestión de responsabilidad corporativa generará, indudablemente, un mejoramiento de la percepción que se tiene de la compañía"

permite elaborar contenidos según las necesidades de cada grupo de interés y posicionar selectivamente los atributos de la compañía que tienen valor para cada uno de ellos. Plataformas digitales para el cuerpo médico, acceso a conferencias online, blogs para dar testimonio sobre la experiencia de los pacientes, sitios educativos sobre enfermedades, informes de responsabilidad corporativa en formatos interactivos son ejemplos de comunicaciones más personalizadas que pueden conseguir el propósito de acercar a los laboratorios a la comunidad.

Este enfoque se potencia con la participación y el compromiso de los empleados. El uso de redes sociales para dar a conocer la gestión de responsabilidad corporativa generará, indudablemente, un mejoramiento de la percepción que se tiene de la compañía. El empleado es el mejor embajador, el nuevo juglar del *storytelling* corporativo.

Pedir perdón

En diciembre de 2013, la farmacéutica británica GSK sorprendió con su anuncio de que, en adelante, no pagaría a los médicos conferencistas ni compensarían a su fuerza de ventas por las recetas que prescribiera. Con este mensaje, el laboratorio anunciaba el fin de una de las prácticas más cuestionadas de la industria, tácitamente admitía su error y, hasta cierto punto, hacía pasar la página de un pasado no totalmente diáfano.

Asumir las responsabilidades es una conducta que, pese a las dificultades, trae beneficios en el largo plazo. Las farmacéuticas necesitan un alto en el camino y un compromiso para renovar su relacionamiento con la ciudadanía. Se necesita valor, pero probablemente no haya otra llave para reabrir las puertas.

Es curioso que una industria tan regulada —y autorregulada— siga generando percepciones tan negativas. Algo anda mal cuando internamente se motiva a un comportamiento ético y externamente se perciben ambiciones sin escrúpulos. Las oportunidades de comunicación están al alcance de la mano para enmendar los errores y derribar estereotipos. La coyuntura no da espera.

AUTORES

Alejandro Romero es Socio y CEO para América Latina de LLORENTE & CUENCA. Desde 1997 está al frente del proceso de expansión de la compañía en Latinoamérica iniciando las operaciones de Perú, Argentina, Colombia, Panamá, Ecuador y México. Alejandro ha encabezado, además, los procesos de comunicación de tres de las diez operaciones más importantes de M&A en la Región: la venta de las operaciones de BellSouth al Grupo Telefónica, la adquisición por SABMiller del Grupo Empresarial Bavaria y la venta de Grupo Financiero Uno a Citibank. Ha conseguido posicionar la operación de la Firma en México, en tan solo cinco años, entre las tres más importantes del país, según el ranking anual de la revista Merca 2.0.

aromero@llorenteycuenca.com

Carlos Dáguer es Director Senior de LLORENTE & CUENCA en Colombia. Comunicador social y periodista egresado de la Universidad Javeriana, ha ejercido su profesión tanto en la prensa como en el ámbito corporativo. Durante 15 años trabajó como redactor, editor y subeditor general en medios como revista *Cambio*, diario *El Tiempo*, diario *El País* (España), revista *Alternativa*, periódico *Noticias* (Londres) y el portal *Wcities.com*. Posteriormente, se vinculó a la filial colombiana de laboratorios Pfizer como gerente de Comunicaciones, donde tuvo a cargo las comunicaciones internas y externas, la difusión de las actividades de responsabilidad corporativa y la administración de las comunicaciones digitales. Carlos ha sido coautor y editor de libros sobre ciencia y salud, y en 2005 fue galardonado con el Premio Latinoamericano de Periodismo en Salud.

cdaguer@llorenteycuenca.com

LLORENTE & CUENCA

CONSULTORES DE COMUNICACIÓN

Consultoría de Comunicación líder en España, Portugal y América Latina

LLORENTE & CUENCA es la primera consultoría de comunicación en España, Portugal y América Latina. Cuenta con **17 socios** y **330 profesionales** que prestan servicios de consultoría estratégica a empresas de todos los sectores de actividad con operaciones dirigidas al mundo de habla **hispana y portuguesa**.

Actualmente, tiene oficinas propias en **Argentina**, **Brasil**, **Colombia**, **Chile**, **China**, **Ecuador**, **España**, **México**, **Panamá**, **Perú**, **Portugal** y **República Dominicana**. Además, ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en **Estados Unidos**, **Bolivia**, **Uruguay** y **Venezuela**.

Su desarrollo internacional ha llevado a LLORENTE & CUENCA a convertirse en 2011 y 2010 en **una de las cincuenta compañías de comunicación más importantes del mundo**, según el Ranking anual elaborado por *The Holmes Report*. En 2013, ocupa el puesto 51 del Ranking, asciendo una posición respecto a 2012.

Organización

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero
Director Corporativo de Innovación
jcachinero@llorenteycuenca.com

IBERIA

Arturo Pinedo
Socio y Director General
apinedo@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y Director General
acorujo@llorenteycuenca.com

Madrid

Joan Navarro
Socio y Vicepresidente Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y Director Senior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Juan Castillero
Director Financiero
jcastillero@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 — planta 3
28001 Madrid
Tel: +34 91 563 77 22

Barcelona

María Cura
Socia y Directora General
mcura@llorenteycuenca.com

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

Lisboa

Madalena Martins
Socia Fundadora
mmartins@llorenteycuenca.com
Carlos Matos
Socio Fundador
cmatos@llorenteycuenca.com

Rua do Fetal, 18
2714-504 S. Pedro de Sintra
Tel: + 351 21 923 97 00

AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero
Socio y CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonio Lois
Director Regional de RR.HH.
alois@llorenteycuenca.com

Bogotá

María Esteve
Directora General
mesteve@llorenteycuenca.com

Germán Jaramillo
Presidente Consejero
gjaramillo@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B — of. 501
Bogotá (Colombia)
Tel: +57 1 7438000

Buenos Aires

Pablo Abiad
Socio y Director General
pabiad@llorenteycuenca.com

Enrique Morad
Presidente Consejero para el Cono Sur
emorad@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP
Ciudad de Buenos Aires (Argentina)
Tel: +54 11 5556 0700

Lima

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

Cayetana Aljovín
Gerente General
caljovin@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro. Lima (Perú)
Tel: +51 1 2229491

México

Alejandro Romero
Socio y CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Rivera
Socio y Director General
jrivera@llorenteycuenca.com

Bosque de Radiatas # 22 — PH7
05120 Bosques las Lomas (México D.F.)
Tel: +52 55 52571084

Panamá

Javier Rosado
Socio y Director General
jrosado@llorenteycuenca.com

Avda. Samuel Lewis. Edificio Omega, piso 6
Tel: +507 206 5200

Quito

Catherine Buelvas
Directora General
cbuelvas@llorenteycuenca.com

Av. 12 de Octubre 1830 y Cordero.
Edificio World Trade Center, Torre B, piso 11
Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador)
Tel: +593 2 2565820

Río de Janeiro

Juan Carlos Gozzer
Director General
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 — sala 1801
Rio de Janeiro — RJ (Brasil)
Tel: +55 21 3797 6400

São Paulo

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente

Alameda Santos, 200 — Sala 210
Cerqueira Cesar. SP 01418W000
São Paulo (Brasil)
Tel.: +55 11 3587 1230

Santiago de Chile

Claudio Ramírez
Socio y Gerente General
cramirez@llorenteycuenca.com

Avenida Vitacura 2939 Piso 10. Las Condes
Santiago de Chile (Chile)
Tel: +56 2 24315441

Santo Domingo

Alejandra Pellerano
Directora General
apellerano@llorenteycuenca.com

Avda. Abraham Lincoln
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Tel: +1 8096161975

Web corporativa
www.llorenteycuenca.com

Blog corporativo
www.elblogdellorenteycuenca.com

Twitter
http://twitter.com/llorenteycuenca

LinkedIn
www.linkedin.com/company/llorente-&-cuenca

Facebook
www.facebook.com/llorenteycuenca

Centro de Ideas
www.dmasillorenteycuenca.com

Revista UNO
www.revista-uno.com

YouTube
www.youtube.com/LLORENTEYCUENCA

Slideshare
www.slideshare.net/LLORENTEYCUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.

www.dmasillorenteycuenca.com

d+i LLORENTE & CUENCA