



INFORME ESPECIAL

Contra las Fake News en la empresa: Real Advocacy

Madrid, marzo 2018

d+i desarrollando
ideas

LLORENTE & CUENCA

1. INTRODUCCIÓN
2. MÁS ALLÁ DE LA POLÍTICA. FAKE NEWS Y EMPRESA: EL REINADO DEL BULO
3. CÓMO ABORDAR LOS BULOS. EL PAPEL ACTIVO DE LAS EMPRESAS
4. COMBATIR LA DESINFORMACIÓN CON ADVOCACY. ALGUNAS CLAVES
5. DESARROLLAR UN PROGRAMA DE ADVOCACY PASO A PASO

AUTORES

I. INTRODUCCIÓN

EL FENÓMENO DE LAS FAKE NEWS

“Un domingo cualquiera de diciembre de 2016, Edward Welch, de veintiocho años, padre de dos hijos y bombero voluntario, salió de su casa en Carolina del Norte decidido a resolver por su cuenta lo que contaban las noticias. Condujo su coche durante 600 kilómetros hasta Washington y entró en la pizzería Comet Ping Pong armado con un rifle de asalto AR-15, una pistola y 29 rondas de munición en plena hora punta. Disparó tres veces al aire, por suerte sin alcanzar a nadie, y se dispuso a buscar pasadizos, cámaras subterráneas y señales satánicas. Estaba convencido de que ahí dentro había niños secuestrados y explotados sexualmente por una red de pederastia dirigida por el jefe de campaña de Hillary Clinton”.

Así empieza el periodista [Marc Amorós](#) el tercer capítulo de su libro recién publicado [Fake News. La verdad de las noticias falsas](#), donde nos alerta de que las *fake news* no son una broma y que tienen consecuencias reales. Para Edward Welch, una condena real de cuatro años de prisión por el caso conocido como PizzaGate, que disecciona [en este reportaje](#) *The New York Times*.

En una entrevista para Desarrollando Ideas de LLORENTE & CUENCA, Amorós define las *fake news*: “Es una información falsa que se difunde con apariencia de noticia real para que nos la creamos y que se difunde con un objetivo. Sin un objetivo no hay *fake news*. Básicamente son dos: o económico, buscas ganar dinero; o ideológico, buscas manipular, inculcar o transmitir a un amplio sector de la población una idea en relación a un objeto, a una persona, a una política”.

Otra de las características de las *fake news* es su potencia y viralidad versus las noticias reales. Según [un estudio realizado por investigadores del Massachusetts Institute of Technology \(MIT\)](#), en el que analizaron 126.000 historias de Twitter compartidas por 3 millones de personas entre 2006 y 2017, las *fake news* tienen un 70 % más de probabilidades de ser retuiteadas, y son las personas reales (no los *bots*), las encargadas de la propagación de estas informaciones.

La proliferación de esta cascada de desinformación está afectando por igual a los medios tradicionales y a los gigantes de internet. En su [editorial](#) como nuevo director del *New York Times*, Arthur Gregg Sulzberger, pone el foco en las *fake news* como uno de los principales caballos de batalla de la “dama gris”: “La desinformación está aumentando y la confianza en

los medios cae a medida que las plataformas tecnológicas dan prioridad a los clics, los rumores y la propaganda antes que a la investigación real (...). Al igual que nuestros antecesores en el *Times*, mis colegas y yo no cederemos ante esos poderes”. En el caso de Facebook, Google y Twitter, **anunciaron** a finales del año pasado, su compromiso para usar indicadores de confianza (*trust indicators*), para ayudar a los usuarios a revisar la veracidad de las publicaciones y de los periodistas responsables de los artículos que aparecen en el *feed* de noticias.

Según Marc Amorós: “Lo que hay que entender es que las herramientas tecnológicas ya están al alcance de todos y nos ponen muy fácil la creación de *fakes news*. Solo falta un poco de ingenio, un poco de gracia para maquetar la noticia, Photoshop para manipular una fotografía e incluso ya existen *softwares* que permiten poner en boca de alguien declaraciones que no ha dicho con su propia voz. Cada vez nos lo ponen más difícil para detectar qué es verdadero y qué es falso. Si llegamos al punto donde no sabemos discernir qué es verdadero y que es falso llegamos al punto de creernos solo aquello que confirma nuestra opinión”.

El imperio de las *fake news* ya ha inundado también la ficción televisiva. En las temporadas 6 y 7 de la serie *Homeland*, en la que Claire Danes encarna a un agente de la CIA, las noticias falsas **marcan el ritmo de la trama (alerta spoiler)**. Otras series como *The Good Fight* y *Quantico* también han escogido las noticias falsas como sus ejes narrativos preferidos, basándose en una realidad que ha afectado gravemente a Estados Unidos en los últimos años y ha influido en el curso de su vida política y social.



“En sus diferentes redes sociales, ha conseguido convertirse en una voz autorizada y oficial para desmentir noticias falsas”

2. MÁS ALLÁ DE LA POLÍTICA. FAKE NEWS Y EMPRESA: EL REINADO DEL BULO

Es bien conocida la incidencia que han tenido las *fake news* en la esfera política, con la victoria de Donald Trump o la campaña pro Brexit en Reino Unido, convirtiéndose en un punto de inflexión de nuestra historia reciente.

Las *fake news* no son un fenómeno transitorio, sino más bien una tormenta perfecta que ha traído la tecnología y que no va a disiparse en los próximos años. La consultora tecnológica Gartner asegura en su informe *Predicciones Tecnológicas para el 2018*, que en el 2022 los ciudadanos de las economías maduras consumirán más información falsa que verdadera. Alerta también, **más allá del impacto político y mediático que éstas han tenido en 2017 a nivel mundial, que las noticias falsas representan, al mismo tiempo, un grave problema para las empresas.** “Las empresas no solo deben controlar de cerca lo que se dice sobre sus marcas directamente, sino también en qué contextos, para asegurarse

de que no estén asociadas con contenido que sea perjudicial para el valor de su marca”, destaca el informe.

Si hay alguien en este país que ha proclamado la batalla a las *fake news*, ese es [Maldito Bulo](#). Con más de 465.000 seguidores en sus diferentes redes sociales, ha conseguido convertirse en una voz autorizada y oficial para desmentir noticias falsas. Y lo hace con la misma medicina: ingenio, impacto y viralización. Detrás de este ejército de desmentidos se encuentra un grupo de periodistas cuyo fin es, en sus propias palabras, “dotar a los lectores de herramientas para que no te la cuelen”.

El periodista Julio Montes es cofundador de Maldito Bulo: “Nos llegan fácilmente unos 15 bulos al día sin contar los que se repiten. No damos abasto a revisarlos todos e intentamos desmontar los que más incidencia están teniendo. En este tiempo llevamos unos 500 bulos resueltos. Ojalá este año tengamos capacidad para resolver más bulos y sobre todo hacerlo antes, que es nuestro gran objetivo, detener el bulo antes de que alcance su pico”.

“El silencio ya no es una opción y solo tomando una posición activa, podrán las empresas encontrar la forma de enfrentarse a la desinformación que acecha”

3. CÓMO ABORDAR LOS BULOS. EL PAPEL ACTIVO DE LAS EMPRESAS

En la actualidad, existe un debate creciente **sobre cómo abordar las noticias falsas** que circulan por la red.

Algunos autores como **Darrell M. West**, director del Centro de Innovación Tecnológica Brookings, apunta la necesidad de implicar a gobiernos, instituciones, medios, empresas y ciudadanos para resolver este problema. Según West, los gobiernos e instituciones educativas deben promover la alfabetización informacional, los medios de comunicación ofrecer periodismo de calidad y combatir la desinformación, las empresas tecnológicas invertir en herramientas que ayuden a identificar bulos y, por último, los ciudadanos contrastar la información.

¿Deben entonces las compañías esperar a que se tomen estas medidas mientras, como hemos visto con anterioridad, son afectadas por bulos y *fake news*? Nuestra posición es que en la era de la hipertransparencia en que vivimos, **el silencio ya no es una opción y solo tomando una posición activa, podrán las empresas encontrar la forma de enfrentarse a la desinformación que acecha.**

Maldito Bulo tiene claro el mecanismo para combatirlos: transparencia, detección temprana y difusión de los

desmentidos por canales de confianza de la comunidad. “La desinformación hay que aprender a combatirla con sus propias armas. Viralizar los desmentidos y crear comunidades dispuestas a ayudar”, apunta Montes.

En este sentido, Marc Amorós ofrece tres consejos clave que las compañías deben seguir si quieren ganar la batalla contra las *fake news*. **El primero de ellos es llevar a cabo una escucha constante y muy activa en redes sociales.** “Hay que tener una vigilancia para ver cuál es tu posicionamiento y el diálogo de tu marca con el objetivo de que si circula una *fake news*, poder detectarla a tiempo. Cuanto antes detectes que circula un rumor, antes podrás reaccionar”.

En segundo lugar, recomienda actuar y desmentir la información falsa: “La marca nunca debe de optar por el silencio ante una *fake news* que le perjudica. Hay marcas comerciales, como personas, que piensan que no se va a viralizar y optamos por ser contemplativos. Cuando nos damos cuenta, aquello se ha propagado a una velocidad y ha cogido tal magnitud que entonces es, ¿cómo entramos ahora a desmentir esto?”.

Y la última de las recomendaciones es responder en la misma dirección, en el mismo marco mental que la *fake news*: “Decir simplemente

“La lógica es enfrentar la mentira promovida por perfiles falsos/ interesados/ desinformados con información veraz promovida por embajadores reales e informados”

que esto es mentira no funciona”. Apunta Amorós: “No se puede intentar contrastar una información falsa que apela a una emoción, a un sentimiento, con datos fríos”.

4. COMBATIR LA DESINFORMACIÓN CON ADVOCACY. ALGUNAS CLAVES

A las reflexiones de Maldito Bulo y Marc Amorós **nos gustaría sumar la necesidad de trabajar en la prevención.** Más allá de las técnicas de desmentidos una vez que se ha detectado el rumor, es necesario construir mecanismos de prevención que nos sitúen en una mejor posición para abordar una *fake news*. ¿Cuáles son estos mecanismos y cómo se articulan? En nuestra opinión pasan, necesariamente, por desarrollar **programas de identidad digital** que promuevan la presencia de los directivos y colaboradores de las compañías en redes sociales. La lógica es enfrentar la mentira promovida por perfiles falsos/ interesados/ desinformados con información veraz promovida por embajadores reales e informados. **Enfrentar, en definitiva, las *fake news* con *real advocacy*.** Podemos resumir los principales beneficios de esta perspectiva en cuatro puntos clave:

1. Humaniza la comunicación

Autenticidad, transparencia, credibilidad y confianza son valores que han entrado en juego en la nueva era digital. Pero, ¿cómo aplicarlos? Recientemente, [Iván Pino](#) en el informe [Digital Experience](#) aportaba la clave: “El medio no es el mensaje. El medio es la persona”. Este concepto ya ha sido aplicado a la perfección los líderes de Tesla y Amazon. Elon Musk, CEO de Tesla, desmintió desde su perfil de Twitter [la información publicada por The New York Times sobre el modelo de coche, Model S](#). La misma mecánica siguió Jeff Bezos que negó de [forma irónica a través de Twitter](#) la noticia relacionada con la intención de Amazon de abrir supermercados automatizados. El tuit logró más de 1.000 *likes* y 478 *RTs*. Ambos son ejemplos de cómo las compañías lograron frenar el impacto en su reputación personalizando el mensaje y aprovechando la identidad digital de sus CEOs. En el entorno digital, **las compañías que apuestan por una “voz humana” como propuesta de valor aumentan su credibilidad.**

“Los proyectos de marca personal de directivos y portavoces desarrollados por las compañías son una pieza clave para fomentar el diálogo y relacionamiento con sus principales grupos de interés”

2. Potencia el liderazgo e incrementa la influencia de las organizaciones

Más allá de los canales corporativos de los que dispongan las empresas, sus embajadores se convierten en portavoces cualificados para poner en valor los atributos de sus compañías. Un ejemplo de ello es [Antonio Llardén](#), presidente de Enagás, que a través de un blog personal comparte su visión sobre la actualidad y el futuro del sector poniendo en valor aquellos puntos que se desarrollan desde la compañía que lidera.

Pero no solo los embajadores potencian el liderazgo de la compañía, sino que incrementan su influencia. Según la RAE, la influencia es: “Poder, valimiento, autoridad de alguien para con otra u otras personas”. Una cualidad, por tanto, de las personas y no de las corporaciones. **Trabajar la influencia de una compañía en el ámbito digital pasa, necesariamente, por trabajar la identidad digital de sus directivos o colaboradores.**

3. Posiciona a los embajadores como referentes

El desarrollo de una identidad digital sólida y consistente con los valores

de los embajadores hace que su participación en aquellas comunidades, con las que comparten intereses, sea cualificada y sean tenidos en cuenta como prescriptores sobre determinadas temáticas y/o asuntos. Es el caso de [Rosa María García](#), presidenta de Siemens España, que define el liderazgo, la gestión de empresas y la innovación como ejes de su discurso en redes sociales, o [Mary Barra](#), CEO de General Motors, posicionada en el territorio del empoderamiento de la mujer y su desarrollo en STEM.

4. Fomenta la transparencia y contribuye a la reputación

Los proyectos de marca personal de directivos y portavoces desarrollados por las compañías son una pieza clave para fomentar el diálogo y relacionamiento con sus principales grupos de interés, y como consecuencia, apostar por la transparencia. En definitiva, como adelantó [Adolfo Corujo](#) en la *Revista UNO#13*, “aquellos directivos que aborden de manera inteligente este cambio cultural **contribuirán de forma determinante a la mejora de la reputación corporativa de las compañías que lideran**”.

Conscientes de los beneficios pero también del estrés cultural que supone esta perspectiva para las organizaciones, **¿cómo podemos abordar un programa de este tipo?** Nuestros compañeros Luis González y Jon Pérez desarrollaron recientemente [Las diez reglas de oro del Employee Advocacy](#), el cual es

de gran utilidad para abordar programas con empleados. Apoyadas en estas claves, queremos definir ahora los pasos a seguir para conseguir **tejer una red de embajadores que transmita con autenticidad y veracidad la realidad de la compañía, pero que, llegado el momento, también pueda servir de escudo protector ante los bulos.**

Bulos y empresas. Algunos ejemplos

McDonald's	El ingrediente de las patatas fritas de McDonald's que ayudará a curar la calvicie	“Un grupo de científicos japoneses dice haber encontrado una posible solución a la calvicie en las patatas fritas del McDonald's”. De esta forma recogían varios medios el bulo relativo a las patatas fritas como la solución definitiva a la alopecia.
Heineken	Heineken y las palomas absorbidas por cebada	El vídeo en el que se veía cómo cientos de palomas eran atraídas por los granos de cebada y terminaban molidas circuló rápidamente por WhatsApp y se convirtió en noticia. La compañía se vio en la necesidad de emitir un comunicado para desmentir que ese vídeo fuera grabado en una de sus instalaciones.
Kebab	La Unión Europea podría prohibir el kebab por los riesgos a la salud	Tal y como recogía el Área de Crisis en su blog, el tema de la supuesta prohibición de los kebab a nivel europeo ganó espacio en la agenda mediática hasta el punto de que el Parlamento y la Comisión Europea tuvieron que desmentirlo a través de las redes sociales.
Mercadona	Retirada de las cremas de Mercadona	Es un bulo recurrente que circula cada cierto tiempo por Twitter, Facebook y WhatsApp. El Ministerio de Sanidad y Mercadona ya lo desmintieron a través de redes sociales. Además, la Policía Nacional ha alertado en varias ocasiones, a través de @policia , de la redifusión de esta información falsa.
Zara	Cupones de Zara con descuentos	Los cheques regalo o cupones de descuento en determinados almacenes son fraudes que también se repiten periódicamente y se difunden vía WhatsApp y redes sociales a gran velocidad.

“La efectividad de la comunicación pasa por delimitar cuáles son los territorios de conversación en los que quiero posicionarme como compañía y, más allá, cuáles son las comunidades a las que quiero llegar”

5. DESARROLLAR UN PROGRAMA DE ADVOCACY PASO A PASO

PUNTO DE PARTIDA. DEFINE TUS TERRITORIOS DE CONVERSACIÓN E IDENTIFICA A LAS COMUNIDADES

Hace un par de años, nuestros colegas Adolfo Corujo, Iván Pino y David González Natal reflexionaron sobre las nuevas fronteras de la comunicación e introdujeron en el debate dos conceptos: los territorios como masas estables de conversación y las comunidades de interlocutores que se identifican no por criterios demográficos, sino por el sentido de pertenencia a un grupo que comparte valores, intereses y propósitos.

Hoy en día, la efectividad de la comunicación pasa por delimitar cuáles son los territorios de conversación en los que quiero posicionarme como compañía y, más allá, cuáles son las comunidades a las que quiero llegar.

Este punto es clave en los programas de desarrollo de la identidad digital. Si no entendemos quiénes son las personas con las que queremos hablar y los temas de interés, no seremos capaces de desarrollar la influencia de nuestros *advocates*. Como

señalaban Pino y González en su reflexión sobre *Digital Experience, conjugando eficazmente la comunicación y el marketing*, en la fase de ejecución de un proceso de conversión de nuestros *stakeholders* en embajadores es clave el momento de exploración en el que “estaremos en condiciones de dibujar los arquetipos de personas a los que deseamos atraer y captar, considerando sus intereses, emociones y características. Un boceto de los miembros de la comunidad que aspiramos a promover, y del sentido de pertenencia que podría cultivarse con ellos, en torno a propósitos y valores compartidos”.

FASE I. CREA EL MARCO DE PARTICIPACIÓN

Una vez definidos los territorios de conversación y las comunidades y personas con las que queremos relacionarnos, necesitamos establecer el marco de participación en el que desarrollaremos el programa.

Es probable que una compañía cuente ya con políticas de participación de empleados pero es igualmente probable que esas políticas tengan varios años y sean más restrictivas y limitantes que incentivadoras y motivadoras.

“Las sesiones de formación no solo son útiles para capacitar, sino también para identificar a aquellos embajadores con mayor potencial”

¿Tiene sentido desarrollar programas de *advocacy* en organizaciones con políticas de participación restrictivas? La respuesta cae por su propio peso por eso. Aunque parezca una cuestión menor, antes de abordar un programa de embajadores es importante replantear la política interna. En muchos casos, revisar estas normas y establecer otras nuevas más estimulantes supone el verdadero punto de partida para trabajar en programas de desarrollo de la identidad digital de directivos y colaboradores.

FASE II. DOTA DE HERRAMIENTAS A TUS COLABORADORES Y SELECCIONA COLABORADORES CON POTENCIAL DE EMBAJADORES.

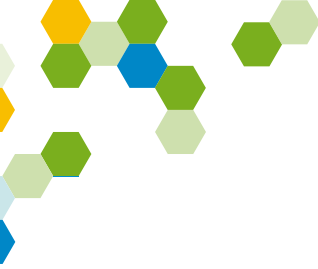
Tras la normativa, viene la fase de capacitación de dotar de herramientas y conocimientos a los potenciales embajadores. **Las sesiones de formación no solo son útiles para capacitar, sino también para identificar a aquellos embajadores con mayor potencial.** En este punto es importante plantearse, **¿qué hace de un colaborador, un buen *advocate*?** En nuestra opinión hay dos cualidades principales que definen al buen embajador. Por un lado, la actitud, es decir, la buena predisposición para compartir contenido sobre la compañía, la

identificación con el propósito. Por otro, la influencia, se refiere a la capacidad de convertirse en referente o en *influencer* en alguna de las comunidades objetivo que hemos definido previamente.

La buena capacitación trabajará pues en estas dos líneas: en trasladar el beneficio mutuo (para la compañía y el embajador) de un programa de *advocacy* y trabajar así, la actitud y en dotar de las herramientas, técnicas y algunas claves que permitan incrementar la influencia de los colaboradores en las redes.

FASE III. DEFINE LAS LÍNEAS EDITORIALES PERSONALES

Nuestra identidad digital refleja quienes somos y cómo nos presentamos como profesionales en internet, construye nuestra marca personal y la huella que dejamos. Por ello, antes de abordar un programa de *advocacy* con alguno de los directivos o colaboradores de nuestra organización, es necesario trabajar con ellos su propia línea editorial y plan de canales. ¿De qué temas vamos a hablar y cuál es nuestra aportación?, ¿a quién quiero llegar y con quién debo relacionarme?, son preguntas a las que debemos enfrentarnos si queremos tener éxito.



“Los profesionales de la comunicación y reputación tenemos la necesidad de enfrentar nuevos problemas con nuevas soluciones. Y las noticias falsas son un problema nuevo, que tiene visos (desgraciadamente) de haber venido para quedarse”

FASE IV. ORGANIZA, INCENTIVA Y MONITORIZA LA PARTICIPACIÓN

En la última fase, una vez definidos los territorios y comunidades, creado el marco de participación, formados y seleccionados los embajadores y desarrollada con ellos la línea editorial, los esfuerzos deben centrarse en organizar, incentivar y monitorizar esa participación. La clave es, por un lado, mantener vivo el programa para activarlo frente a los riesgos cuando sea necesario y, por otro, medir la participación de nuestros directivos y empleados para detectar áreas de mejora del programa e identificar aquellos embajadores con mayor potencial.

No estamos ante un problema sencillo y, por tanto, exige de nosotros recurrir a soluciones más sofisticadas para prepararnos. Aplica en este contexto una frase que se atribuye a Albert Einstein: “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”. Los profesionales de la comunicación y reputación tenemos la necesidad de enfrentar nuevos problemas con nuevas soluciones. Y las noticias falsas son un problema nuevo, que tiene visos (desgraciadamente) de haber venido para quedarse. En su caso, la frase “la realidad supera la ficción” nos puede resultar un poco confusa incluso. La ficción acaba convirtiéndose, a fuerza de repetirla, en realidad y esa pseudorealidad generada en la “verdad compartida”. En las manos de las empresas y la sociedad reside el esfuerzo conjunto para combatirlas.

Autores



Eva Pedrol es directora del Área Comunicación Corporativa y Crisis en LLORENTE & CUENCA en Barcelona. Cuenta con más de 10 años de experiencia en la asesoría de comunicación y reputación de distintas compañías a nivel nacional e internacional contribuyendo a fortalecer y proteger su posicionamiento y negocio. Se ha especializado en el acompañamiento de empresas internacionales que realizan su fase de *landing* en Cataluña de sectores como el *retail*, la aviación, la tecnología o la economía colaborativa. Tiene amplia experiencia en medios de comunicación españoles e internacionales, ya que trabajó en la Agencia de noticias EFE, tanto en Barcelona como de corresponsal en Panamá. También ha ofrecido sus servicios de consultoría de comunicación en la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe. Pedrol es licenciada en Periodismo por la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) y tiene un Máster de Dirección de Comunicación por la Universidad Pompeu Fabra (UPF).

epedrol@llorenteycuenca.com



María Obispo es gerente del Área Digital en LLORENTE & CUENCA. Licenciada en Periodismo por la Universidad de Navarra y PDD por el IESE Business School cuenta con más de 10 años de experiencia en proyectos de comunicación *online*. Obispo ha trabajado en compañías como Vocento o *lainformación.com* y, en los ocho años que lleva en LLORENTE & CUENCA, ha asesorado a grandes empresas españolas como Inditex, Gas Natural Fenosa, Caixabank, Campofrío y L'Oréal, entre otros. Además, imparte clases como profesora de comunicación digital en centros como la Universidad de Cantabria, la Universidad Carlos III o la Escuela Europea de Negocios, entre otros.

mobispo@llorenteycuenca.com



Mar Velasco es consultora senior del Área Digital en LLORENTE & CUENCA en Barcelona. Velasco es licenciada en Periodismo por la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) y cuenta con un Máster en Innovación y Calidad Televisiva por la Universitat Pompeu Fabra (UPF). Ha ejercido de periodista durante cinco años en diversos medios de comunicación, como por ejemplo en la agencia de noticias Europa Press, y en emisoras de radio a nivel nacional y autonómico, como son RNE o COM Ràdio, llegando a presentar su propio programa. Desde LLORENTE & CUENCA Barcelona lidera el Área Digital, asesorando a compañías de distintos sectores de actividad, entre ellas empresas tecnológicas, financieras y farmacéuticas, especialmente en su posicionamiento y estrategia digital.

mvelasco@llorenteycuenca.com



Vanessa Álvarez es consultora senior del Área Digital en LLORENTE & CUENCA. Licenciada en Periodismo y Comunicación Audiovisual por la Universidad Internacional SEK y máster en Comunicación Institucional por la Universidad Rey Juan Carlos. Álvarez comenzó su trayectoria profesional como periodista en prácticas en TVE y RNE. Posteriormente, se dedicó durante tres años a la comunicación corporativa. Lleva 8 años trabajando en comunicación *online* en LLORENTE & CUENCA con clientes como: Repsol, Sacyr, Coca-Cola, MasterCard, Grünenthal, Aliseda Inmobiliaria o Campofrío.

valvarez@llorenteycuenca.com

LLORENTE & CUENCA

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio fundador y presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y director general de Talento e Innovación
acorujo@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor
Directora Corporativa
cgomez@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN AMÉRICAS

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socia y COO América Latina
lgarcia@llorenteycuenca.com

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

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN DE TALENTO

Daniel Moreno
Director de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Directora de Talento para la Región Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karla Rogel
Directora de Talento para la Región Norte
krogel@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo
Socio y director general
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Socio y director general
gpanadero@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Socia y directora general
mcura@llorenteycuenca.com

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

Madrid

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

Amalio Moratalla
Socio y director senior Deporte y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Socio y director senior Digital
ipino@llorenteycuenca.com

Jordi Sevilla
Vicepresidente de Contexto Económico
jsevilla@llorenteycuenca.com

Claudio Vallejo
Director Latam Desk
cvallejo@llorenteycuenca.com

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

Impossible Tellers

Ana Figueira
Directora general
ana@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 914 384 295

Cink

Sergio Cortés
Socio. Fundador y presidente
scortes@cink.es

Muntaner, 240, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

Lisboa

Tiago Vidal
Socio y director general
tvidal@llorenteycuenca.com

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

ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente
Socio y director general
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Miami

Erich de la Fuente
edela Fuente@llorenteycuenca.com

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

Nueva York

Salomón Kalach
Director Latam Desk NY
skalach@llorenteycuenca.com

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

Washington, DC

Ana Gamonal
Directora
agamonal@llorenteycuenca.com

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

MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

Javier Rosado
Director general Región Norte
jrosado@llorenteycuenca.com

Ciudad de México

Juan Arteaga
Director general
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Director general
rblanco@llorenteycuenca.com

Bernardo Quintana Kawage
Presidente Consejero y Miembro del Comité de Dirección
bquintanak@llorenteycuenca.com

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

La Habana

Pau Solanilla
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Panamá

Pau Solanilla
Director general
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

Santo Domingo

Iban Campo
Director general
icampo@llorenteycuenca.com

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

REGIÓN ANDINA

Bogotá

María Esteve
Socia y directora general
mesteve@llorenteycuenca.com

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

Lima

Luis Miguel Peña
Socio y director general
lmpena@llorenteycuenca.com

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

Quito

Alejandra Rivas
Directora general
arivas@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
Directora general
ctellez@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

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

AMÉRICA DEL SUR

Buenos Aires

Mariano Vila
Director general
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
Director general
clebermartins@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Director regional de Innovación
jcozzer@llorenteycuenca.com

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



d+i desarrollando
ideas
LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

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

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas**.

www.desarrollando-ideas.com

www.revista-uno.com