



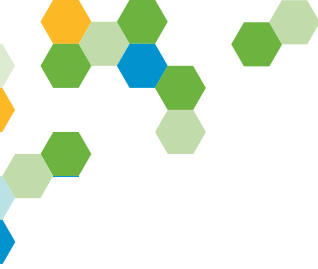
INFORME ESPECIAL

# Argentina: los próximos seis meses del gobierno de Macri

Buenos Aires, junio 2016

**d+i** desarrollando  
ideas

LLORENTE & CUENCA



## I. INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN
  2. INFLACIÓN, ESA PATOLOGÍA ARGENTINA
  3. LOS COSTOS DEL AJUSTE
  4. FIN DEL CEPO, NUEVAS ALIANZAS
  5. EL CONTEXTO POLÍTICO
  6. ENERGÍA, MINERÍA, AGRO
  7. CONCLUSIONES
- AUTOR

La administración de Mauricio Macri aspira a trazar una línea en el almanaque e iniciar una nueva etapa de gestión cuando comience la segunda mitad de 2016. Para esto, la Casa Rosada procuró concentrar los ajustes en los primeros meses y ya se apresta, con una batería de medidas y acuerdos, a terminar de delinear el marco que genere las inversiones que el país espera desde hace ya más de una década. Las proyecciones positivas de aquí a diciembre se han vuelto un lugar común entre los funcionarios oficiales; tanto que en las redes sociales vernáculas vienen rodando bromas al respecto, como esa que dice que la famosa novela rural “Don Segundo Sombra”, de enseñanza clásica en las escuelas argentinas, pasará a llamarse “Don Segundo Semestre”.

El presidente Macri ha llevado adelante este primer tramo de su presidencia con decisión. Carente de una estructura partidaria potente como la del opositor Partido Justicialista (Peronista), se ha esforzado por posicionarse como un gobernante fuerte, que adopta con energía, buenos reflejos y sentido práctico las medidas requeridas para ordenar los desequilibrios económicos dejados por sus predecesores. Estas decisiones han sido recibidas positivamente por el mundo de los negocios en general -aunque no faltan desencantos recíprocos entre el Presidente y ciertos sectores empresarios- y por una parte significativa de la sociedad.

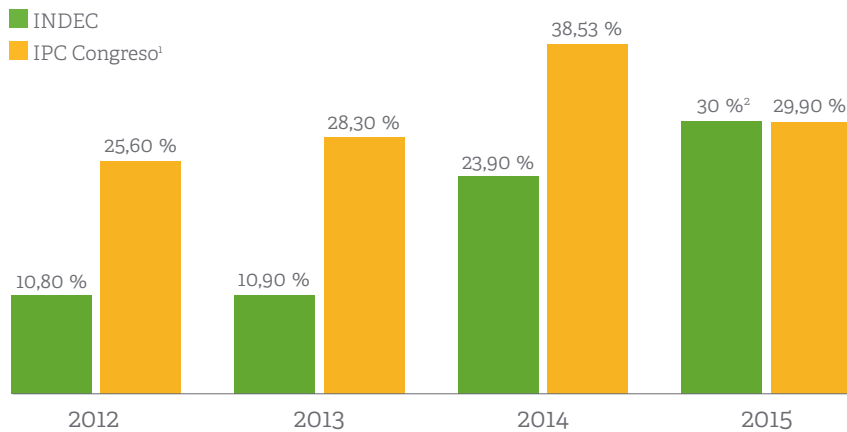
Es cierto que la figura de Macri ha empezado a sufrir la erosión propia del ejercicio del poder en tiempos de ajustes. Pero diferentes mediciones dan cuenta de que aún tendría el crédito necesario para encarar las restantes reformas económicas, más o menos drásticas, incluso cuando sus efectos positivos en la vida cotidiana no se adviertan de manera inmediata.

## INFLACIÓN, ESA PATOLOGÍA ARGENTINA

La gran apuesta del Gobierno es que en la última parte de 2016 el país comience un camino de crecimiento económico. El hito en el calendario no es casual: el año siguiente habrá elecciones de medio término y, sin resultados de gestión concretos, el macrismo podría padecer la derrota electoral que le podría permitir al Peronismo reordenarse y reposicionarse como la amenaza que fue para los otros gobiernos no peronistas de 1983 a hoy.

Decisiones que eran previsibles y necesarias -como la notable subida de tarifas de servicios públicos- derivaron en una aceleración de la inflación, un deterioro del poder adquisitivo de los asalariados y una disminución de la actividad económica, reconocidos por el propio Gobierno. La base del razonamiento optimista radica en que la inflación creciente de estos últimos meses es producto de un ya finalizado reacomodamiento de los precios relativos y que, con la normalización de las principales variables, se concretarán las inversiones productivas que la economía argentina necesita para iniciar la senda de la recuperación.

### Inflación: Comparativo anual 2012-2015



<sup>1</sup> Índice de Precios al Consumidor difundido por el Congreso Nacional conocido como "IPC Congreso". Este Índice surge como un promedio de nueve índices privados y públicos (provinciales) de inflación. La iniciativa fue una respuesta de la oposición en el Parlamento a la persecución judicial y administrativa que encabezó el entonces secretario de Comercio Interior, Guillermo Moreno, contra las consultoras privadas. El fin del mismo era poner a disposición un número alternativo al oficial. Comenzó a implementarse a partir de 2011.

<sup>2</sup> Los números de referencia son el de la Ciudad de Buenos Aires, que cifró la inflación del 2015 en 26,9% y el de la provincia de San Luis (centro oeste) que la ubicó en 31,6%. Ambos fueron establecidos como indicadores de referencia hasta tanto el INDEC concluya la elaboración de una nueva metodología de medición de la evolución de los precios.

Con ese objetivo, Macri y su equipo económico han puesto el foco en crear las condiciones para que lleguen al país capitales generadores de empleo, a través de un programa que tiene como eje la disminución de la intervención del Estado en la economía, signo más distintivo de las administraciones de Néstor Kirchner y su esposa Cristina Fernández.

El Gobierno también considera central reducir la inflación, que solo en mayo alcanzó un récord de más de 6 %. Para esto, ha reducido la emisión monetaria y ha colocado tasas de interés cercanas al 40 %, que estimulan la reducción del monto de dinero circulante.

La Argentina ha tenido diversos períodos inflacionarios a lo largo de su historia y la tarea, esta vez, se presenta desafiante. Aun contando con una desaceleración de la suba de precios en la segunda mitad del año, debido al impacto recesivo de las medidas tomadas, las proyecciones de los analistas privados sitúan la inflación de 2016 en un promedio de alrededor del 35 %.

El presidente Macri había pronosticado un año de 25 %.

### 3. LOS COSTOS DEL AJUSTE

El Gobierno ha recibido críticas por sus deficiencias para atender las consecuencias sociales del reordenamiento de la economía y también por algunas decisiones que potenciaron la

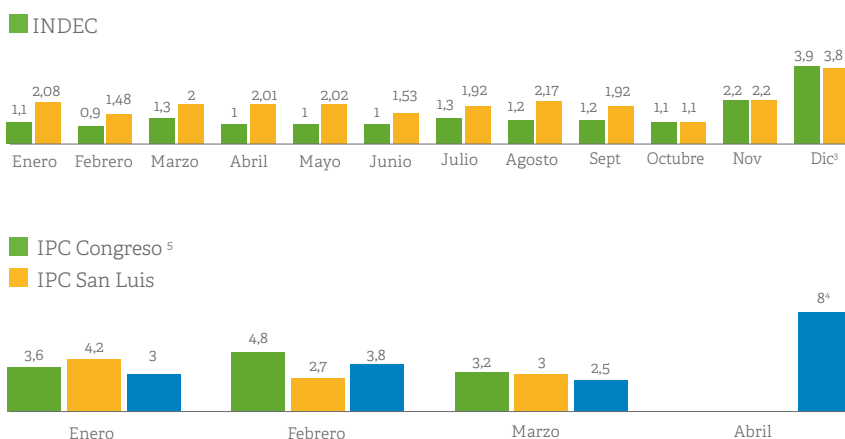
inflación, como la autorización de una serie de subas en el precio de los combustibles.

En mayo se hizo público un informe de Unicef, que dice que 4 millones de niños argentinos viven en la pobreza. Si bien los datos corresponden a diciembre de 2015 –el momento de la salida del kirchnerismo- a nadie se le escapa que, en lo que va de 2016, la situación de los más vulnerables ha empeorado. La aceleración de la inflación impacta de lleno en los que menos tienen y los datos de consumo en las grandes cadenas de supermercados ya lo están reflejando: en abril, las ventas cayeron un 3,6 % en la comparación interanual.

Con retardo, de acuerdo a la óptica de la mayoría de los analistas, el Gobierno lanzó algunas medidas de contención social. Por ejemplo, un proyecto de ley para devolver el impuesto al valor agregado (IVA) en las compras de alimentos que realicen los jubilados y aquellos que reciben ayuda social directa. La iniciativa ya fue aprobada por la Cámara de Diputados y ahora debe ser tratada por el Senado.

Mauricio Macri ha aumentado sus apariciones públicas en el último tiempo para intentar empatizar con los sectores de la sociedad que más han sufrido el reacomodamiento de la economía durante los primeros meses de su Gobierno. El mensaje es evidente: la medicina es amarga, pero es necesaria para llegar a una situación que será mejor para todos.

#### Inflación: Comparativo mensual 2015-2016 (%)



<sup>3</sup> En Diciembre, con el cambio de autoridades, el titular del INDEC indicó que no podían publicarse datos oficiales, por lo que se tomarían como "IPC Alternativos" las mediciones de inflación calculadas por la Ciudad de Buenos Aires (3,9%) y San Luis (6,5%).

<sup>4</sup> Este dato es estimativo.

<sup>5</sup> Dada la falta de credibilidad del IPC oficial se contemplaron en el análisis otros índices.

**“Los subsidios son responsables del 80 % del déficit fiscal”**

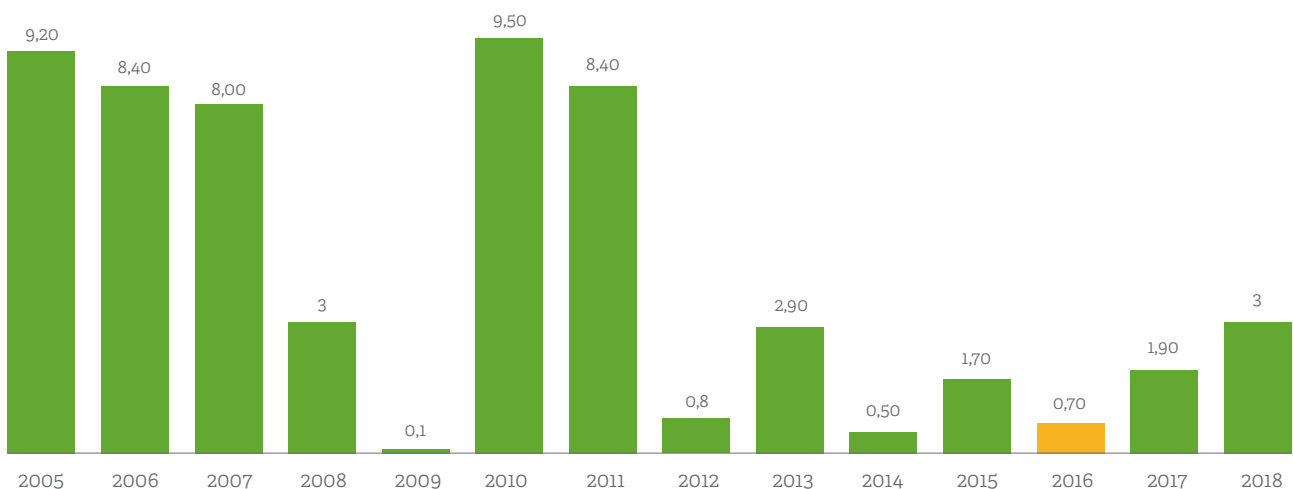
También se han producido protestas en algunas ciudades, motorizadas por el kirchnerismo residual y otros sectores descontentos. Al Presidente puede vérselo casi todos los días en televisión pidiendo a los argentinos que confíen en que el resultado positivo de las medidas que se han venido tomando se empezará a ver más pronto que tarde. Su gabinete –que, por cierto, es muy poco diverso- ha explicado algunas patas de este ajuste con frases desafortunadas por su escasa sensibilidad.

Aun cuando bajar la inflación es uno de los principales objetivos del Gobierno, el recorte del gasto público no ha sido pronunciado. Los subsidios directos a la prestación de servicios públicos, que alcanzaron el 5,1 % del PBI en 2015, fueron

disminuidos pero llegarán de todas maneras al 3,9 % del PBI, de acuerdo a proyecciones privadas. De similar modo, los usuarios, si bien vieron severamente incrementadas sus tarifas (un 200 % en electricidad y un 200 % en gas natural, en promedio), todavía siguen sin pagar los costos reales de los servicios: el precio del transporte público en el área metropolitana de Buenos Aires, por ejemplo, está estancado en la mitad de su valor real.

Hoy, los subsidios son responsables del 80 % del déficit fiscal, que sigue siendo elevado –5,4 % del PBI- y que el gobierno está financiando con la toma de deuda externa. En ese escenario, se espera que se consiga la meta de bajar la inflación, pero fundamentalmente por el enfriamiento de la actividad económica.

**Figura 3. PBI: Comparativo y proyecciones (%)**



Fuente: Banco Mundial

**“Los caminos del Gobierno en el Congreso no serán fáciles. En sus distintas líneas internas, el Peronismo es mayoría en el Senado y primera minoría en la Cámara de Diputados”**

#### **4. FIN DEL CEPO, NUEVAS ALIANZAS**

Más allá del ataque a la inflación, la liberación de las restricciones para operar en el mercado cambiario (“el cepo”), el sinceramiento de las tarifas, el acuerdo y el pago a los llamados Fondos Buitres que le habían ganado la batalla judicial al Estado argentino, son las medidas económicas que tomó Macri con el fin de generar el interés de inversores extranjeros en el país.

La liberación del tipo de cambio no generó temblores –pese a lo que muchos auguraban– y hoy no hay expectativas de una devaluación importante en lo que queda del año. En el promedio de las estimaciones privadas, se espera un dólar a 16,50 pesos hacia el final de 2016, cuando inicia el segundo semestre en los 14). También se han reducido los impuestos a las exportaciones agropecuarias y mineras, y se han anunciado créditos con tasas subsidiadas para las pequeñas y medianas empresas. Estas últimas son responsables del 71 % del empleo formal en el sector privado, según datos oficiales.

El Gobierno, también, rediseñó el esquema de alianzas internacionales del país y dio señales positivas a Estados Unidos y los países de Europa Occidental. La buena recepción de esos gestos quedó evidenciada en las visitas de alto nivel que Macri recibió en Buenos Aires durante los primeros meses de su gestión: el presidente de los Estados Unidos, Barack Obama; el de Francia,

Francois Hollande, y el primer ministro de Italia, Matteo Renzi. Todos manifestaron expectativas positivas frente a la nueva etapa política abierta en la Argentina y prometieron apoyo estatal a las empresas de sus países que tengan intenciones de hacer negocios aquí.

El presidente celebró estas noticias: la Argentina “vuelve a estar dentro del mundo”, suele decir, para diferenciarse, de paso, de las alianzas del kirchnerismo con gobiernos como los de Venezuela, Irán y Rusia. De todas maneras, uno de los problemas más serios que tiene la Argentina está justamente en el frente externo y es la situación de Brasil.

El Gobierno pareció convalidar la suspensión de la presidenta Dilma Rouseff y la asunción del vice, Michel Temer, cuando la Cancillería afirmó que el país respeta el proceso institucional y que continuará dialogando con las nuevas autoridades. La evolución de la situación en Brasil es una fuente de enorme preocupación para la Argentina, que necesita que la economía de su poderoso vecino se recupere.

Brasil es el principal socio comercial de la Argentina y el impacto de su crisis es enorme. En los primeros meses del año, la Argentina le vendió menos y le compró más a Brasil. Así, el déficit de la balanza comercial bilateral fue de 1.400 millones de dólares. Esto, en el contexto de una torta que se achica: el intercambio comercial entre los dos países, durante 2015, apenas

“El área judicial es de las que la Casa Rosada no logra operar todavía con la profundidad y precisión requeridas”

superó los 23.000 millones de dólares, cuando en 2011 arañó los 40.000 millones.

## 5. EL CONTEXTO POLÍTICO

El de Macri es el primer Gobierno argentino desde el retorno de la democracia que empezó su mandato sin dominio del Congreso Nacional. En sus distintas líneas internas, el Peronismo es mayoría en el Senado y primera minoría en la Cámara de Diputados. Por ese motivo, sorprendió, y fue interpretado como una señal de fortaleza política, el rápido respaldo parlamentario que el oficialismo consiguió para el acuerdo con los llamados Fondos Buitre.

Sin embargo, pronto quedó claro que el camino del Gobierno en el Congreso no será tan fácil, cuando el sindicalismo –también peronista– impulsó un proyecto de ley que prohíbe a las empresas despedir trabajadores durante seis meses y deja la opción, para el trabajador que acepte dejar su empleo, de exigir una doble indemnización.

El Presidente reclamó públicamente que la iniciativa no avanzara, ya que –dijo– solo serviría para aumentar los costos laborales y desincentivar la generación de empleo. Aprobado el proyecto por el Congreso, el Presidente lo vetó. Y aprovechó para dar otra señal de firmeza y, sobre todo, de que Argentina está generando las condiciones necesarias para recibir inversiones.

La cuestión de los despidos tiene un perfil controvertido porque en la Argentina actual no hay datos ciertos acerca del mercado laboral. Cristina Kirchner se despidió con una desocupación del 5,9 %, de acuerdo a datos oficiales que no tienen credibilidad; consultoras privadas colocan el porcentaje de desocupación cerca de los dos dígitos. Con respecto a lo que va del año, el Gobierno ha rechazado la denuncia de un cierto sector de la oposición en el sentido de que existe una “ola de despidos”.

De todas maneras, la situación más grave es la de una altísima proporción de la población empleada, cercana al 40 %, que cumple sus actividades en la informalidad. De acuerdo a números del ministerio de la Producción, el mercado laboral argentino emplea hoy entre 18 y 19 millones de personas. De ellas, 6,5 millones trabajan en el sector privado; 4,5 en el público y las restantes, en la informalidad.

El Gobierno prometió trabajar para revertir esa realidad, aunque hasta ahora no se conocieron políticas concretas.

## 6. ENERGÍA, MINERÍA, AGRO

El Gobierno y jugadores importantes del sector privado han hecho una serie de anuncios de inversión que deberían concretarse en lo que queda de 2016 y en 2017.

**“La reforma del sistema judicial es otra de las asignaturas pendientes de las que el gobierno de Macri tiene en agenda ”**

Junto al presidente del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), Macri informó que esa institución financiera aportará 2 mil millones de dólares para volcar en obras de infraestructura en las provincias del Norte, que conforman la región más postergada del país. Además, se anunció la concesión de créditos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por un total de 5 mil millones de dólares. Las obras públicas, según el Gobierno, podrían emplear unas 60.000 personas en 2017, mientras que grandes proyectos vinculados con obras hídricas y de transporte crearían 400.000 nuevos puestos de trabajo.

Son diversas las áreas donde la Argentina tiene potencial para atraer inversiones que se retrasaron en los últimos años. El sector de empresarios mineros, por ejemplo, dijo que se propone realizar inversiones por 20 mil millones de dólares durante los próximos cinco años, que podrían generar 40.000 nuevos empleos. El ministerio de Energía, por su lado, estimó que en los próximos dos o tres años el país recibirá inversiones por unos 5 mil millones de dólares en energías renovables, una materia en la que la Argentina quedó indudablemente muy atrasado con respecto a otros países de la propia región, como Uruguay y Chile. Y el yacimiento petrolero Vaca Muerta, sobre la Cordillera de los Andes, todavía tiene enormes oportunidades de desarrollo, como el tradicional sector agroalimentario.

El Gobierno habla de “inversiones “latentes” por 20 mil millones que podrían concretarse en lo que de 2016 y 2017.

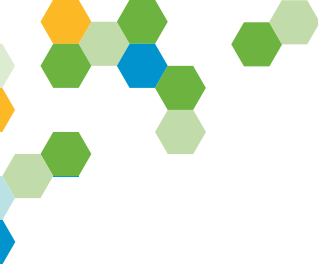
## 7. CONCLUSIONES

La salida del poder de los Kirchner ha disparado una serie de investigaciones criminales que tienen a la propia ex Presidenta y a varios de sus ministros gravemente sospechados de corrupción en el ejercicio de la función pública. Los jueces que llevan adelante estos procesos son los mismos que hasta hace poco habían avanzado poco y nada en los mismos sumarios.

La reforma del sistema judicial es, en efecto, otra de las asignaturas pendientes de las que el gobierno de Macri tiene en agenda para completar un escenario de inversiones más seguras en un país que no se ha llevado bien con las reglas de juego más ortodoxas. Esa reforma no es, probablemente, de las cuestiones prioritarias; el área judicial es de las que, como el Congreso, la Casa Rosada no logra operar todavía con la profundidad y precisión requeridas.

El control de la inflación, el aumento de la actividad, el arribo de inversiones y la generación de empleos son, las cuestiones que la administración Macri ha resuelto atacar en primer término. El Gobierno espera que en el tercer trimestre se frene la caída del consumo y hacia el final del año se inicie el proceso de recuperación económica.





**“El Gobierno espera que en el tercer trimestre se frene la caída del consumo y hacia el final del año se inicie el proceso de recuperación económica”**

Otra de las bromas populares sobre el futuro de la administración Macri dice que el segundo semestre “es como los Reyes Magos: no existe”... El Gobierno se empeña en reforzar su idea de que va en el rumbo correcto y, a lo sumo, concede que de aquí a diciembre se alumbrará el estado de cosas superador que terminará de florecer en 2017.

Con el mismo objeto de atraer inversores, la Casa Rosada se apresta a lanzar un plan de blanqueo de capitales que personas físicas e ideales tienen sin declarar en el exterior. Los detalles finos de la norma son todavía controvertidos. Pero en el macrismo imaginan un volumen de aceptación de unos 25 mil millones de dólares que, al final, pueda presentarse como otro aval del mundo inversor a los cambios que la Argentina lleva adelante.

Macri no deja de ser un presidente muy de su género. Para empezar, no es peronista; casi una anomalía en la vida moderna del país. De hecho, derrotó al Peronismo en una segunda vuelta –la primera de la historia– y está obligado a negociar muchas de sus iniciativas en un país poco acostumbrado al diálogo. Y su partido es prácticamente una novedad, producto de la eclosión institucional de 2001.

Un elemento principal le permite conservar el crédito de los argentinos: Macri representa lo contrario de lo que el kirchnerismo dejó. La escenificación de esa diferenciación es, fundamentalmente, lo que le valió tanto el triunfo electoral como un andar relativamente tranquilo en el primer semestre de gestión. De ahora en adelante, el Gobierno deberá exhibir resultados concretos.

## Autor



**Pablo Abiad** es Socio y Director General en LLORENTE & CUENCA Argentina. Es abogado especializado en Derecho Penal (UBA) y periodista (TEA). Experto en comunicación institucional y asuntos públicos, ha desarrollado estrategias de reputación corporativa para grandes compañías argentinas y extranjeras. Trabajó durante más de 15 años en el diario Clarín, donde estuvo a cargo de la cobertura de temas judiciales, y fue colaborador de otros medios argentinos y del exterior. Ha sido autor de dos libros de investigación periodística y ha dictado conferencias sobre periodismo en diversos lugares del país y la región. Se incorporó a LLORENTE & CUENCA en 2009.

[pabiad@llorenteycuenca.com](mailto:pabiad@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 corporativo  
de Talento, Organización e  
Innovación  
acorujo@llorenteycuenca.com

Tomás Matesanz  
Director general corporativo  
tmatesanz@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo  
Socio y director general  
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero  
Socio y director general  
gpanadero@llorenteycuenca.com

## DIRECCIÓN AMÉRICA LATINA

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

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

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

## DIRECCIÓN DE TALENTO

Daniel Moreno  
Gerente de Talento  
para España y Portugal  
dmoreno@llorenteycuenca.com

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

Eva Pérez  
Gerente de Talento  
para Norteamérica,  
Centroamérica y Caribe  
eperez@llorenteycuenca.com

Karina Sanches  
Gerente de Talento para el  
Cono Sur  
ksanches@llorenteycuenca.com

## ESPAÑA Y PORTUGAL

### 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  
amoratalla@llorenteycuenca.com

Latam Desk  
Claudio Vallejo  
Director senior Latam Desk  
cvallejo@llorenteycuenca.com

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

Ana Folgueira  
Directora general de  
Impossible Tellers  
ana@impossibletellers.com

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

### Lisboa

Madalena Martins  
Socia  
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal  
Director general  
tvidal@llorenteycuenca.com

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



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

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

## ESTADOS UNIDOS

### Miami

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

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

### Nueva York

Latam Desk  
Adriana Aristizábal  
Consultora senior  
aaristizabal@llorenteycuenca.com

277 Park Avenue, 39th Floor  
New York, NY 10172  
Tel. +1 917 833 0103

### 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

### Ciudad de México

Juan Rivera  
Socio y director general  
jriviera@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  
Director general para Cuba  
psolanilla@llorenteycuenca.com

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

### Panamá

Javier Rosado  
Socio y director general  
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis  
Edificio Omega - piso 6  
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  
Directora general  
mesteve@llorenteycuenca.com

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

### Lima

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

Humberto Zogbi  
Presidente  
hzogbi@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

Claudio Ramírez  
Socio y gerente general  
cramirez@llorenteycuenca.com

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

## AMÉRICA DEL SUR

### Buenos Aires

Pablo Abiad  
Socio y director general  
pabiad@llorenteycuenca.com

Daniel Valli  
Director senior de Desarrollo  
de Negocio en el Cono Sur  
dvalli@llorenteycuenca.com

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

### Rio de Janeiro

Yeray Carretero  
Director  
ycarretero@llorenteycuenca.com

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

### São Paulo

Marco Antonio Sabino  
Socio y presidente Brasil  
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer  
Director general  
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](http://www.desarrollando-ideas.com)

[www.revista-uno.com](http://www.revista-uno.com)