

IX INFORME
JUNTAS GENERALES
DE ACCIONISTAS 2013
**EMPRESAS
DEL Ibex 35**

FORO 
BUEN GOBIERNO
Y ACCIONARIADO

 IESE | IRCO
Business School
University of Navarra

 INFORPRESS

AVANCES EN BUEN GOBIERNO

Las empresas del Ibex avanzan en Buen Gobierno Corporativo. El comienzo de la crisis económica entrañó un paréntesis en la progresiva aplicación de mejores prácticas en atención y cuidado de los derechos del pequeño accionista. Fue esta una pausa condicionada, ciertamente, por un entorno económico complejo y adverso que llevó a las empresas a poner el foco en adaptar sus estructuras a los nuevos tiempos. Y que ahora empieza a revertirse con la llegada de la recuperación.

El IX Informe de Juntas Generales constata ligeras mejorías en varios indicadores, entre los que se incluyen la recuperación de la asistencia a las juntas; la mayor presencia de mujeres en los Consejos de Administración y unas menores restricciones para ejercer el derecho de voto. Asimismo, se registran otros progresos como el incremento del número de empresas que tan solo exige una acción para presenciar la junta; los mayores incentivos para asistir (regalos o primas) o la mayor transparencia de las convocatorias, que este año recogen al 100% los derechos de los accionistas, algo que sucede por primera vez.

Otras conclusiones relevantes del documento de este año tienen que ver con los avances obtenidos en los elementos de apoyo a la junta, ya que hay un mayor número de compañías que ofrecen intérpretes para sordos, facilidades de acceso para discapacitados o sistemas de traducción a otras lenguas.

CONSEJO ASESOR

Ángel Boixadós

Ex presidente de la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE).

Javier García de la Vega

Presidente de la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE).

Claudio Boada

Presidente de Honor del Círculo de Empresarios.

Mónica de Oriol

Presidenta del Círculo de Empresarios.

Emilio Zurutuza

Ex presidente del Club de Consejeros.

Salvador Montejo

Presidente de Emisores Españoles.

Juan Iranzo

Decano del Colegio de Economistas de Madrid.

Juan Prieto

Vicepresidente de Emisores Españoles.

Enrique Morera

Profesor del IESE Business School.

José Manuel Velasco

Presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM).

Soledad Núñez

Ex directora general del Tesoro.

José Ramón Pin

Director del IRCO y profesor del área de personas del IESE Business School.

Núria Vilanova

Presidenta de Inforpress.

PRESENTACIÓN

Presentamos las conclusiones del IX Informe sobre Juntas Generales Ordinarias de Accionistas de empresas del Ibex 35, documento anual elaborado por el Foro de Buen Gobierno y Accionariado, un espacio de investigación, reflexión y debate promovido por la Escuela de Negocios IESE y la consultora de comunicación Inforpress, y que cuenta con la colaboración de la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE) y la Asociación de Emisores Españoles.

El principal objetivo tanto del informe como del propio Foro es suscitar la deliberación e instar a la meditación sobre las mejores prácticas a la hora de dar respaldo a los derechos de los pequeños accionistas, promocionando las buenas prácticas de las empresas en comunicación y Buen Gobierno Corporativo.

Desde 2004 el Foro ha elaborado diferentes estudios vinculados a la buena gobernanza empresarial y el pequeño accionariado:

- ▮ El pequeño accionista en el punto de mira. Nuevas tendencias de comunicación financiera y el impacto de la RSC (2004).
- ▮ Informe sobre Juntas Generales de Accionistas del Ibex 35 (julio, 2005).
- ▮ Informe sobre Proyectos de Participación Digital de empresas del Ibex 35 (febrero, 2006).
- ▮ II Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (diciembre, 2006).

- ▮ III Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (diciembre, 2007).

- ▮ IV Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (octubre, 2008).

- ▮ V Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (diciembre 2009-enero 2010).

- ▮ VI Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (diciembre, 2010).

- ▮ VII Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (diciembre 2011).

- ▮ VIII Informe sobre Juntas Generales de Accionistas de empresas del Ibex 35 (noviembre 2012).

- ▮ I Edición de los Premios del Foro de Buen Gobierno y Accionariado (julio 2013). Reconocimiento a las mejores iniciativas de empresas cotizadas para mejorar su comunicación con inversores y accionistas a lo largo de 2013.

Además de su labor de investigación y análisis, el Foro también pretende ser un punto de encuentro de los actores involucrados en el desarrollo del Buen Gobierno Corporativo en España (empresas, expertos, estudiosos...) y de protagonistas y especialistas en el ámbito inversor. Atendiendo a este fin ha venido organizando desde 2007 distintas jornadas relacionadas con el inversor, y también almuerzos con representantes relevantes del mundo económico y empresarial nacional.

El IX informe sobre las Juntas Generales Ordinarias de Accionistas de Empresas del Ibex 35, contiene un completo análisis de los aspectos relativos a la comunicación con el pequeño accionista y subraya especialmente los avances que las grandes compañías españolas han impulsado en este campo. Asimismo, recoge ampliamente en qué medida se respetan los derechos e intereses de los minoritarios y se atienden sus inquietudes y dudas en las Juntas Generales Ordinarias de las empresas incluidas en el Ibex 35 celebradas durante 2013.

El presente documento contiene las conclusiones tras un exhaustivo examen de la información que proporcionan las propias compañías sobre la celebración y desarrollo de sus Juntas: desde la claridad de las mismas a la facilidad de acceso, pasando por la preocupación de las empresas a la hora de promover la presencia y participación de los inversores. El texto trata de establecer, por otro lado, si los esfuerzos realizados por las compañías en cambiar y adaptar los procedimientos para conseguir una mayor transparencia y faci-

dad en el acceso a la información y en el ejercicio del derecho de voto logran su objetivo: la mayor participación de los accionistas.

El informe permite analizar la evolución producida en los últimos años en las relaciones entre las principales compañías españolas y sus accionistas, una comparación que tiene sólo como limitación, metodológicamente hablando, los cambios en la composición de las empresas que forman parte del índice Ibex 35.

El análisis despierta más interés si cabe en un año como el actual, en el que la CNMV ha constituido una Comisión de Expertos en Gobierno Corporativo, que ha propuesto una serie de recomendaciones para mejorar la eficacia y la responsabilidad en la gestión de las empresas españolas. Año también en el que el Gobierno ha regulado la estructura del Informe Anual de Gobierno Corporativo, el Informe Anual de Retribuciones y otros instrumentos de información con el objetivo de ampliar la información que las empresas deberán ofrecer al público a partir de 2014.

METODOLOGÍA

Este IX Informe del Foro sobre las Juntas Generales de Accionistas de las empresas que conforman el Ibex 35 sólo analiza las Juntas Ordinarias y, por tanto, no incluye las que hayan podido celebrarse de forma extraordinaria.

Habida cuenta de que la composición del Ibex 35 varía periódicamente, para este informe se han tenido en cuenta las 35 compañías que lo componían en el primer semestre de 2013.

Las empresas sujetas a análisis son, pues:

ABENGOA (Abengoa)*	GRIFOLS (Grifols)
ABERTIS INFRAESTRUCTURAS (Abertis)	INTERNATIONAL AIRLINES GROUP (IAG)
ACCIONA (Acciona)	IBERDROLA (Iberdrola)
ACERINOX (Acerinox)	INDRA SISTEMAS (Indra)
ACS (ACS)	INDUSTRIA DISEÑO TEXTIL (Inditex)
AMADEUS IT HOLDINGS (Amadeus)	JAZZTEL (Jazztel)**
ARCELOR MITTAL S (Arcelor Mittal)	MAPFRE (Mapfre)
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA (BBVA)	MEDIASET (Mediaset)
BANKINTER (Bankinter)	OBRASCÓN HUARTE LAÍN (OHL)
BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES (BME)	BANCO POPULAR ESPAÑOL (Popular)
CAIXABANK (Caixabank)	RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA (Red Eléctrica)
DIA (Día)	REPSOL (Repsol)
ENDESA (Endesa)	BANCO SABADELL (Banco Sabadell)
ENAGÁS (Enagás)	BANCO SANTANDER (Banco Santander)
FOMENTO DE CONSTRUCCIONES Y CONTRATAS (FCC)	SACYR VALLEHERMOSO (Sacyr Vallehermoso)
GRUPO FERROVIAL (Ferrovial)	TELFÓNICA (Telefónica)
GAS NATURAL SDG (Gas Natural Fenosa)	TÉCNICAS REUNIDAS (Técnicas Reunidas)
	VISCOFÁN (Viscofán)**

* El 1 de julio entró Ebro Foods en el índice en sustitución de Abengoa.

** Viscofán entró en el Ibex en enero y Jazztel en abril

Los informes anuales de las compañías, la información disponible en la web de cada empresa, las convocatorias, la información disponible en la CNMV y los cuestionarios electrónicos enviados a las empresas del índice son las principales fuentes que se han consultado para realizar el informe.

1 EL 29% DE LAS EMPRESAS TIENE CONSEJOS DEMASIADO GRANDES

El Código Unificado de Buen Gobierno aconseja que el tamaño de los consejos tenga un número mínimo de 5 y un máximo de 15 miembros. En 2013, 25 empresas del Ibex, el **71%, secundaron esta recomendación**, mientras que el **29% restante no lo hizo**.

Una cifra ligeramente inferior a la de 2012, cuando 26 compañías la cumplían. Abertis, ACS, Popular, Santander, Caixabank, FCC, Gas Natural, Mapfre, Repsol y Telefónica no cumplieron la recomendación del código de Buen Gobierno al contar con más de 15 consejeros.

El **tamaño medio del consejo** de las empresas del Ibex no ha sufrido grandes variaciones en los últimos años. En 2013 se situó en **14 miembros**; en 2012 se estableció en 14 y en 2011, en 14,25.

2 LOS CONSEJEROS INDEPENDIENTES, EL 44,3% TOTAL, SON LOS MÁS NUMEROSOS

La tipología de consejeros se ha mantenido en términos bastante similares respecto a 2012. Los consejeros independientes continúan siendo los más numerosos. Representan el 44,3% del total, seguido de los dominicales (34,32%); los Ejecutivos (16,1%) y otros externos (5,5%).

Más de la mitad de las empresas del Ibex (21) cuenta con, al menos, **un tercio de consejeros independientes**. En el resto predominan los consejeros dominicales.



NÚMERO DE CONSEJEROS

	Ejecutivos	Dominicales	Independientes	Otros	Total
Abengoa	3	8	4	0	15
Abertis	2	11	4	0	17
Acciona	2	2	8	1	13
Acerinox	1	9	4	1	15
ACS	4	8	4	1	17
Amadeus	0	3	7	1	11
ArcelorMittal	3	0	8	0	11
Banco Popular	3	9	5	1	18
Banco Sabadell	3	2	8	2	15
Banco Santander	5	1	8	2	16
Bankinter	2	2	5	1	10
BBVA	2	0	11	1	14
BME	2	8	5	0	15
Caixabank	1	11	5	2	19
Día	1	2	6	1	10
Enagás	2	3	9	1	15
Endesa	3	4	2	0	9
FCC	2	11	5	0	18
Ferrovial	2	3	6	1	12
Gas Natural	2	8	7	0	17
Grifols	3	1	4	4	12
IAG	4	1	8	2	15
Iberdrola	2	2	10	0	14
Inditex	1	3	5	0	9
Indra	2	5	7	0	14
Jazztel	1	3	6	0	10
Mapfre	6	10	6	0	22
Mediaset	3	7	5	0	15
OHL	2	6	5	0	13
Red Eléctrica	1	3	7	0	11
Repsol	2	6	8	0	16
Sacyr Vallehermoso	1	9	3	1	14
Técnicas Reunidas	2	2	7	1	12
Telefónica	4	5	8	1	18
Viscofán	1	0	8	0	9
Total	80	168	218	25	491

3 NUEVE EMPRESAS DEL IBEX CARECEN DE CONSEJEROS EXTRANJEROS

El exitoso proceso de internacionalización de las empresas españolas tiene su reflejo en los consejos de administración de las principales cotizadas, cada vez más poblados de extranjeros. Las 35 empresas del Ibex cuentan ya con **81 consejeros**

foráneos, un 16,56% del total. En 2012, con 83, eran el 16,47% del total.

Independientes y dominicales son las tipologías más comunes. Las principales empresas españolas cuentan con 35 consejeros independientes; 30 dominicales; 9 ejecutivos y 7 externos.

Nueve compañías no cuentan con ningún consejero extranjero. En esta categoría se encuentran Abengoa, Acciona, ACS, BBVA, OHL, Gas Natural Fenosa, Indra, Mapfre y Viscofán.

4 EL PESO DE LAS MUJERES EN LOS CONSEJOS CRECE UN 10%

La presencia de las mujeres en los consejos de administración aumenta. En 2013 el número de consejeras se ha incrementado un 10,6% y se mantiene así la tendencia alcista iniciada en 2008.

NÚMERO DE CONSEJERAS



Las mujeres ya suponen el **14,86% del total de consejeros.** Ocupan **73 puestos** de este tipo en las empresas del Ibex. Una cifra casi tres veces superior a la de 2008, cuando tan

sólo había 26 mujeres en los consejos de administración de las principales cotizadas españolas.

Las mejoras son palpables pero la representación de las mujeres en los consejos aún está lejos de la equidad. Así, mientras que el número de consejeros oscila entre 6 y 20 miembros por compañía, los puestos de mujeres consejeras se encuentra entre 0 y un máximo de 5. Todavía hay cuatro empresas sin ninguna consejera.

El otro gran reto es incrementar su incorporación como consejeras ejecutivas, tendencia estancada. Tan sólo 4 mujeres ostentan estos cargos, al igual que el año pasado. La **gran mayoría de mujeres consejeras tiene un perfil independiente (73%)** y en menor medida dominical (20,5%).

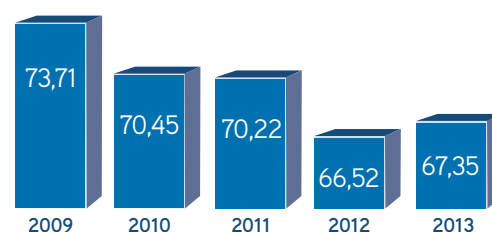
La incorporación de la mujer a los consejos tiene visos de mejorar en los próximos años. Uno de los nuevos requisitos impuestos por los reguladores incluye la obligación de detallar en los informes anuales de gobierno corporativo la evolución en el número de consejeras a lo largo de 4 ejercicios.

5 LA ASISTENCIA A LAS JUNTAS DE ACCIONISTAS REPUNTA TRAS CUATRO AÑOS DE CAÍDAS

La asistencia a las Juntas de Accionistas se recupera después de cuatro años de retrocesos. El **quórum medio** de accionistas presentes y representados en las Juntas de Accionistas del Ibex en 2013 fue del **67,35%**, lo que supone un ligero incremento respecto a 2012 (66,52%).

El repunte este año **rompe la tendencia bajista** de los ejercicios anteriores. El quórum ha disminuido de forma paulatina desde 2009, cuando se situó en el 73,71%.

EVOLUCIÓN DEL QUÓRUM (EN %)



FREE FLOAT Y NÚCLEO DURO

Empresa	Capital Social asistente %	Free float %	Núcleo duro %	Free float asistente % (Quorum - núcleo duro)	Free float asistente/Free float total de la empresa %
Abengoa	68,47	42	58	10,47	24,93
Abertis	69,5014	43	57	12,5014	29,07
Acciona	79,58	44,767	55,233	24,347	54,39
Acerinox	71,88	41,05	58,95	12,93	31,50
ACS	75,253	55	45	30,253	55,01
Amadeus	64,383	90	10	54,383	60,43
Arcelor	60,23	60,37	39,63	20,6	34,12
Bankinter	67,28	64	36	31,28	48,88
BBVA	66,53	100	0	66,53	66,53
BME	42,858	89,65	10,35*	32,508	36,26
Caixabank	72,9	29	71	1,9	6,55
Día	59,27	91	9	50,27	55,24
Enagas	53,073	92,39	7,61	45,463	49,21
Endesa	93,3931	8	92	1,3931	17,41
FCC	63,983	46	54	9,983	21,70
Ferrovial	69,84	55	45	24,84	45,16
Gas Natural	79,34	35	65	14,34	40,97
Grifols	59,32	60	40	19,32	32,20

Empresa	Capital Social asistente %	Free float %	Núcleo duro %	Free float asistente % (Quorum - núcleo duro)	Free float asistente/Free float total de la empresa %
IAG	67,857	80,82	19,18*	48,677	60,23
Iberdrola	81,29	78	22	59,29	76,01
Inditex	85,83	35,653	64,347	21,483	60,26
Indra	73,65	70	30	43,65	62,36
Jazztel	41,88	84,8	15,2	26,68	31,46
Mapfre	83,85	35	65	18,85	53,86
OHL	66,921	40	60	6,921	17,30
Popular	51,05	80	20	31,05	38,81
REE	57,563	80	20	37,563	46,95
Repsol	64,804	62,94	37,06	27,744	44,08
Sabadell	67,06	89	11	56,06	62,99
Sacyr	58,185	57	43	15,185	26,64
Santander	55,869	99,999	0,001	55,868	55,87
Técnicas Reunidas	67,87	59	41	26,87	45,54
Mediaset	84,525	36,78	63,22*	21,305	57,93
Telefónica	54,4749	84,756	15,244	39,2309	46,29
Viscofán	77,7	79	21*	56,7	71,77

* Estas compañías no han facilitado los datos del núcleo duro. La información se ha obtenido de la CNMV y las webs de las compañías

6

CASI LA MITAD DEL IBEX REQUIERE UN MÍNIMO DE ACCIONES PARA ASISTIR

El número de empresas que establecen restricciones para acudir a la junta o para ejercer el derecho a voto ha caído ligeramente este año. Banco Popular ha eliminado la limitación del 10% del derecho de voto.

Casi la mitad de las empresas del Ibex requieren un número de acciones mínimo para asistir a las Juntas de Accionistas. **Mapfre**, la más exigente, establece el listón en **1.500 acciones**. El resto de las que tiene restricciones exige la posesión de entre 50 y 1.000 títulos.

La Comisión de Expertos de la CNMV ha propuesto reducir el número mínimo de acciones requeridas para asistir a la junta a 1.000 acciones desde el 1 por mil del capital exigido hasta ahora.

7 EL 60% DE LAS EMPRESAS VOTA LA RETRIBUCIÓN DENTRO DE LAS CUENTAS ANUALES

La retribución de los consejeros se vota dentro de las cuentas anuales en el 60% de las compañías del Ibex. La mayoría, por tanto, no cumple la recomendación del código unificado de buen gobierno de votar por separado asuntos independientes. La **intención del regulador es acabar con esta práctica** y la comisión de expertos de la CNMV

ha propuesto que la remuneración de los directivos tenga que ser votada en junta de accionistas cada tres años y como punto separado del orden del día.

A partir de 2014 la CNMV exigirá una información mucho más detallada sobre las retribuciones de los consejos de administración de las empresas cotizadas. Los informes anuales de retribuciones deberán recoger las retribuciones individualizadas y explicadas de forma exhaustiva. Las empresas también deberán publicar una previsión general de la política de remuneraciones para ejercicios futuros.

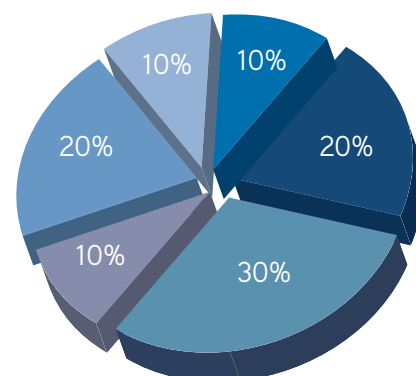
8 PETICIONES A TRAVÉS DE LAS MEDIOS SOCIALES

Las redes sociales se están convirtiendo en una plataforma de creciente importancia para interactuar con las empresas cotizadas. Diferentes colectivos como accionistas, analistas o profesionales del sector financiero empiezan a utilizar las redes sociales para demandar información a las empresas.

Este año **el 17,1% de las empresas** del Ibex analizadas **han recibido** alguna comunicación o **petición de información por esta vía**. Los accionistas han realizado el 50% de las consultas o demandas; los analistas, el 37,5% del total y profesionales del sector financiero, el 12,5% restante. La asistencia a las Juntas acapara el 30% de las peticiones de informa-

ción que han recibido las seis empresas contactadas a través de las redes sociales.

INFORMACIÓN SOLICITADA POR LOS ACCIONISTAS A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES



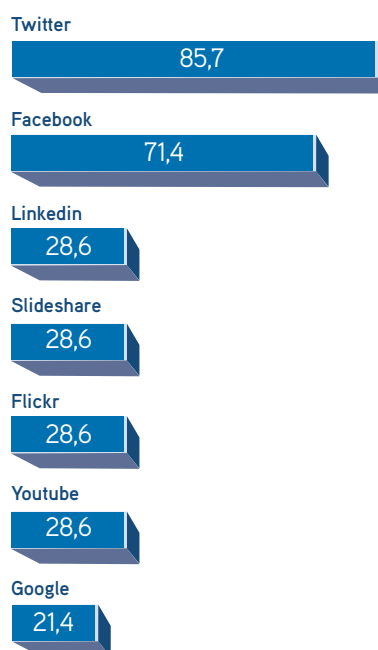
Asistencia a Juntas | Retribuciones de Consejeros | Dividendos
Informe de Gestión | Información Financiera | Otros

9 | FACEBOOK Y TWITTER SON LAS REDES MÁS USADAS PARA DIFUNDIR LA JUNTA

Las redes sociales están en auge y se han convertido en una herramienta cada vez más utilizada por las empresas para compartir información con los accionistas. Este año casi la mitad de las **empresas del Ibex (14)** han utilizado las **redes** para **difundir** la **Junta General de Accionistas**. Las empresas activas han optado por utilizar el perfil corporativo en sus intervenciones en las redes sociales.

Twitter (85,7%) y Facebook (71,4%) son las redes más utilizadas por las empresas activas aunque otras como LinkedIn (28,6%), Slideshare (28,6%), Flickr (28,6%), Google+ (21,4%) y Youtube (28,6%) también ganan adeptos.

REDES MÁS UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS ACTIVAS EN LA JUNTA DE ACCIONISTAS



10 | MÁS EMPRESAS ENTREGAN REGALO POR ASISTIR A LA JUNTA

Las empresas del Ibex acostumbran a entregar un regalo a todos los accionistas que acuden a la Junta como agradecimiento por su presencia y participación. En 2013 aumentó ligeramente el número de empresas que entregó algún obsequio al pasar de 16 a 18. En 2011 23 empresas del Ibex obsequiaron a sus accionistas.

El regalo más común este año fue una caja de bom-

bones, aunque las compañías entregaron una amplia variedad de obsequios para incentivar la asistencia, desde corbatas, fulares, monedas, chalecos, bolígrafos, memorias USB, pasando por baterías portátiles, toallas, cucharas, guías de carretera, maletines portapapeles, libros y linternas LED.

En cuanto a la entrega de **prima de asistencia** a accionistas, **sólo dos compañías, Iberdrola y Viscofán**, optaron por concederla para fomentar la asistencia. Iberdrola abonó 0,005 euros por acción y Viscofán, 0,006 euros por título. En 2012 tan sólo Iberdrola optó por concederla.

11 | 25 EMPRESAS DEL IBEX VIGILAN LOS FOROS Y COMUNIDADES FINANCIERAS

Las empresas son cada vez más conscientes de la importancia que supone gestionar bien la huella digital que dejan y 25 de las integrantes del Ibex

hacen un seguimiento a lo largo del año de los comentarios que se vierten sobre ellas en foros y comunidades financieras especializadas.

Los análisis se centran en las opiniones sobre la compañía. El **día de la Junta**, el **42,8%** de las empresas del Ibex (15) **monitoriza la aparición** de la compañía en foros o comunidades financieras específicas, mientras que un 71,4% que lo hace a lo largo del año.

12 | MÁS DE LA MITAD DEL IBEX RETRANSMITE LA JUNTA EN DIRECTO

El desarrollo de herramientas de comunicación online con los accionistas ha aumentado considerablemente en los últimos años.

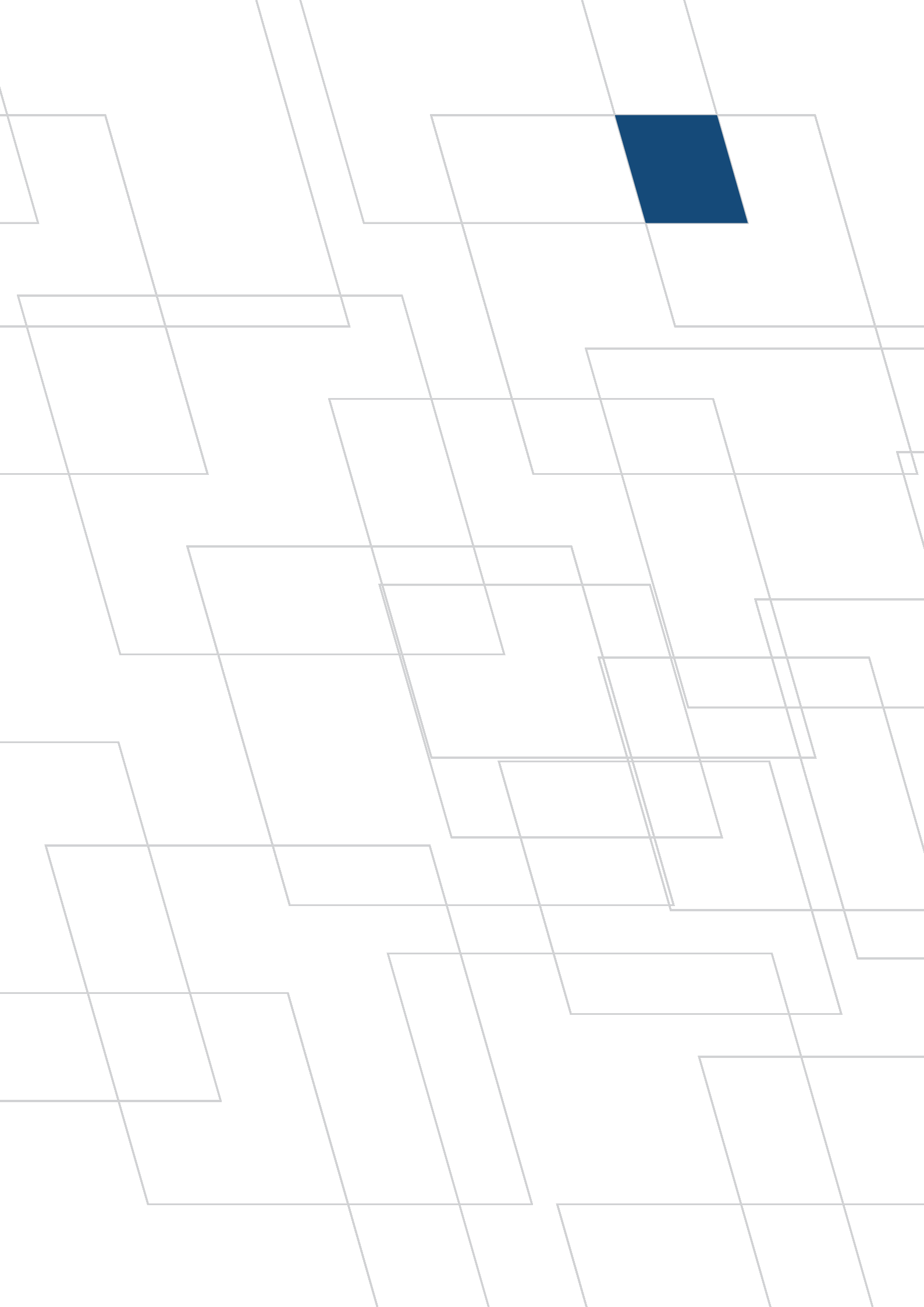
Las nuevas tecnologías están en auge y este año **19 empresas** del Ibex han **retransmitido**

la Junta en directo a través de su web, vía videostreaming o similar. La mayoría, además, optó por ofrecer el vídeo íntegro o parcialmente a posteriori.

La práctica totalidad de empresas que ofrecieron la opción a sus accionistas de seguir la Junta en tiempo real lo comunicaron con anterioridad a los accionistas y analistas de la empresa a través de enlaces en redes sociales o el videostreaming destinado para ello.

13 | LA PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS EN LAS REDES SOCIALES AUMENTA EL 70%

El uso de las redes sociales continúa evolucionando a gran velocidad y cada vez son más los directivos de las empresas que cuentan con perfiles activos en ellas. **Directivos de 17 empresas** del Ibex han **participado de forma habitual** en las redes en 2013, frente a los representantes de 10 compañías que lo hicieron en 2012.



FORO



BUEN GOBIERNO Y ACCIONARIADO



INFORPRESS

Inforpress, miembro co-fundador del Foro del Buen Gobierno y Accionariado, es la mayor consultora de comunicación en España y Portugal. Estamos presentes en 13 países latinoamericanos y trabajamos en los 5 continentes a través de partners.

Nuestra experiencia de más de 25 años nos ha permitido conocer en profundidad las necesidades a las que se enfrentan las empresas cotizadas para ofrecer soluciones en materia de Buen Gobierno y Relación con Inversores.

SERVICIOS DE CONSULTORÍA

- Comunicación externa
- Crisis
- Comunicación interna
- RSC
- Marca y reputación
- Agenda *Public Affairs*
- Relación con inversores

SERVICIOS TRANSVERSALES

- comunicación
audiovisual
- audentia** formación
- Eventos** que dejan huella
- e-comunicación***
- Plataformas**
y Publicaciones
- Investigación**