

ARTÍCULO

## GENERAR CONFIANZA PARA EL ÉXITO VERDE: CERRANDO EL CÍRCULO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

Madrid, 14 de Enero de 2021

## LA ECONOMÍA CIRCULAR ES MÁS ECONOMÍA

El “usar y tirar” ha llegado a su fin. El despilfarro de recursos que supone este modelo lineal es contrario a cualquier principio básico de sostenibilidad social y ambiental, pero también económico.

Lo que ahora queda ya incorporado al business as usual de muchas compañías no era tan obvio hace apenas unos pocos años. Fue en 2016 cuando el Parlamento Europeo definió la **economía circular** como “un modelo de producción y consumo que implica compartir, alquilar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes todas las veces que sea posible para crear un valor añadido. De esta forma, el ciclo de vida de los productos se extiende”.

En la práctica, el modelo circular de producción y consumo implica gestionar la cadena de valor y producción con el objetivo de que la propia idea de residuo no tenga sentido. Cuando un producto llega al final de su vida, si se ha diseñado y se gestiona de acuerdo con los criterios de la economía circular, sus materiales se convertirán en inputs para otros productos y permanecerán, por tanto, dentro del círculo de la economía. De esta manera, podrán ser utilizados una y otra vez, creando así un valor adicional.

La economía circular contrasta con el modelo económico lineal tradicional, basado en procesos de usar y tirar, que requiere de grandes cantidades de materiales y energía baratos y de fácil acceso. Aquí sería bueno acompañar una imagen. Hay muchas. Propongo una de estas dos de la UE:



## En el corazón de las políticas europeas

La idea de economía circular, desde el primer [Plan de Acción lanzado por la UE en 2015](#), ha ido madurando y concretándose, con una notable acogida por parte de la sociedad.

En enero de 2019, la Comisión Europea incluyó la economía circular dentro de los fundamentos de las políticas para un futuro sostenible: “Necesitamos asegurarnos de que podemos seguir haciendo crecer nuestra economía de una manera sostenible y mejorar los niveles de vida que la gente demanda. Esto requerirá nuevos diseños de materiales y productos para que estemos debidamente equipados para reutilizar, reparar y reciclar cada vez más. Esto, a su vez, no solo reducirá los residuos, sino que también reducirá la necesidad de extraer nuevos recursos con un gran coste económico y medioambiental”.

Unos meses más tarde, en ese documento ya histórico que es el [Pacto verde europeo](#), la economía circular aparece entre las “políticas profundamente transformadoras”. Fruto de una visión más madura y crítica, la Comisión anunciaba la elaboración de un nuevo Plan de Acción en 2020: “La industria de la UE ha iniciado el proceso de transición, pero aún representa el 20% de las emisiones de gases de efecto invernadero de la Unión. Sigue siendo una industria demasiado «lineal» y dependiente de un flujo de extracción y comercialización de materiales, su transformación en productos y, finalmente, su eliminación como residuos o emisiones. Sólo el 12% de los materiales utilizados por la industria procede de reciclado”.

En el Pacto Verde europeo, la idea de economía circular aparece estrechamente ligada a la creación de empleo, y de forma destacada, a la de seguridad y autonomía estratégicas: “El acceso a los recursos también es una cuestión de seguridad estratégica para la ambición de Europa de sacar adelante el Pacto Verde. Por tanto, uno de los requisitos previos para hacer realidad esta transición es asegurar el suministro de materias primas sostenibles —en particular, de las materias primas críticas necesarias para las tecnologías limpias y las aplicaciones digitales, espaciales y de defensa— mediante la diversificación del abastecimiento de fuentes

primarias y secundarias”.

Como parte de este marco estratégico y teniendo en cuenta que la mitad de las emisiones totales de gases de efecto invernadero y más del 90% de la pérdida de biodiversidad y del estrés hídrico se deben a la extracción y la transformación de los recursos, la Comisión Europea lanzaba en marzo de 2020 un [nuevo \(y segundo\) Plan de Acción de Economía Circular](#), enfatizando que su aplicación podría incrementar el PIB de la UE en un 0,5% adicional de aquí a 2030.

**“Uno de los requisitos previos para hacer realidad esta transición es asegurar el suministro de materias primas sostenibles mediante la diversificación del abastecimiento de fuentes primarias y secundarias”**



Articulado en torno a una serie de iniciativas que introducen medidas encaminadas a potenciar la durabilidad y reutilización o a promocionar la remanufactura, el Plan manifiesta su objetivo de caminar hacia la sostenibilidad impulsando una industria más competitiva y empoderando a la ciudadanía: “La colaboración en la creación de un marco para los productos sostenibles ofrecerá a las empresas nuevas oportunidades en la UE y fuera de ella. Esta transición progresiva y al mismo tiempo irreversible hacia un sistema económico sostenible es un componente indispensable de la nueva estrategia industrial de la UE”.

El Plan pone el foco de atención en aquellos sectores con mayor repercusión ambiental como el textil, la construcción, la electrónica, la producción de vehículos y baterías, y el alimentario, acompañándolos de políticas transversales relacionadas con la neutralidad climática, la política económica o el apoyo de la investigación y la innovación, entre otras.

Apenas han pasado unos meses desde la aprobación de este nuevo Plan de Acción pero la economía circular ya se ha situado en el centro de los planes de recuperación **Next Generation UE**: “Invertir en una economía más circular ofrece el potencial de crear al menos 700.000 puestos de trabajo nuevos de aquí a 2030 y ayudar a la UE a reducir su dependencia de los proveedores externos y aumentar su resiliencia frente a problemas mundiales de suministro”.

**“La economía circular ya se ha situado en el centro de los planes de recuperación Next Generation UE”**

**Clave para el cumplimiento de la Agenda 2030**

La economía circular se muestra como un factor clave para alcanzar la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados en la Agenda 2030. El informe de la organización Circle Economy, un grupo que cuenta con el apoyo de ONU Medio Ambiente y la Global Environment Facility (el Fondo para el Medio Ambiente Mundial), afirma que sólo un 9% de la economía mundial es circular: sólo el 9% de los 92.800 millones de toneladas de minerales, combustibles fósiles, metales y biomasa que entran en la economía se reutilizan anualmente.

**España no se queda atrás**

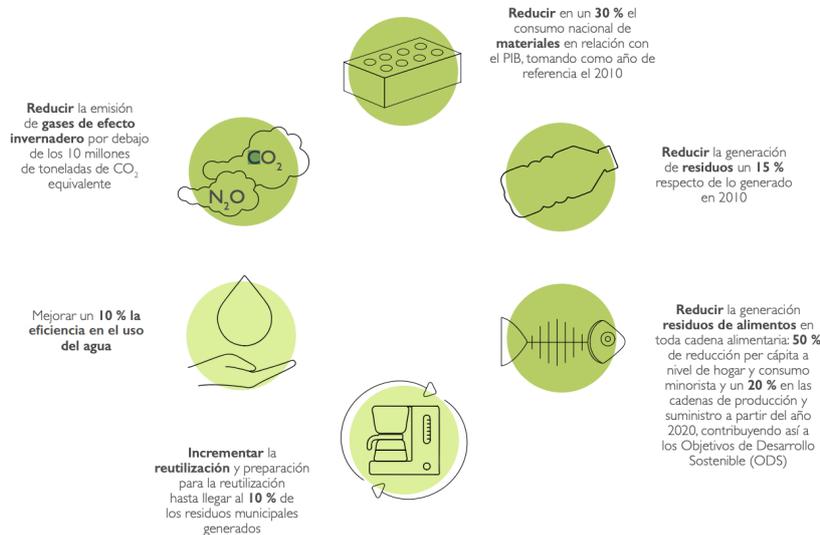
Actualmente en España están en elaboración las futuras Ley de Cambio Climático y Transición Justa, y la Ley de Residuos Y Suelos Contaminados, dos elementos clave para completar la estrategia de sostenibilidad. Ambas habrán de recoger lo señalado en la Estrategia Española de Economía Circular “España Circular 2030”, publicada el año pasado.



Si bien pudiera decirse que la economía circular impacta sobre todos los 17 ODS, afecta de forma notable al objetivo 12, que persigue garantizar modalidades sostenibles de consumo y producción, si bien también tiene repercusiones sobre el objetivo 2 (“hambre cero”), el 6 (“agua limpia y saneamiento”), el 8 (“trabajo decente y crecimiento económico”), el 9 (“industria, innovación e infraestructura”), el 11 (“ciudades y comunidades sostenibles”), el 13 (“acción por el clima”), el 14 (“vida submarina”), el 15 (“vida de ecosistemas terrestres”) y, por supuesto, el 17 (“alianzas”), sin cuya existencia será muy difícil generar y aplicar la innovación necesaria para cumplir estos objetivos.

Esta Estrategia establece unas orientaciones estratégicas y se marca una serie de objetivos a alcanzar para el año 2030:

ILUSTRACIÓN 1: Objetivos de la Estrategia para el año 2030.



Para alcanzar estos objetivos, identifica seis sectores prioritarios: construcción, agroalimentario, pesquero y forestal, industrial, bienes de consumo, turismo, y textil y confección. Como políticas clave para avanzar en economía circular, menciona las políticas de fiscalidad, empleo, I+D+i, consumo, industrial, agua, agraria y desarrollo de áreas rurales.

Para ello, establece ocho líneas de actuación: producción, consumo, gestión de residuos, materias primas secundarias, y reutilización del agua, por un lado; y otras tres transversales: sensibilización y participación, investigación, innovación y competitividad, y empleo y formación.

### LA GENERACIÓN DE CONFIANZA EN LAS EMPRESAS, CLAVE PARA EL ÉXITO (TAMBIÉN PARA LA ECONOMÍA CIRCULAR)

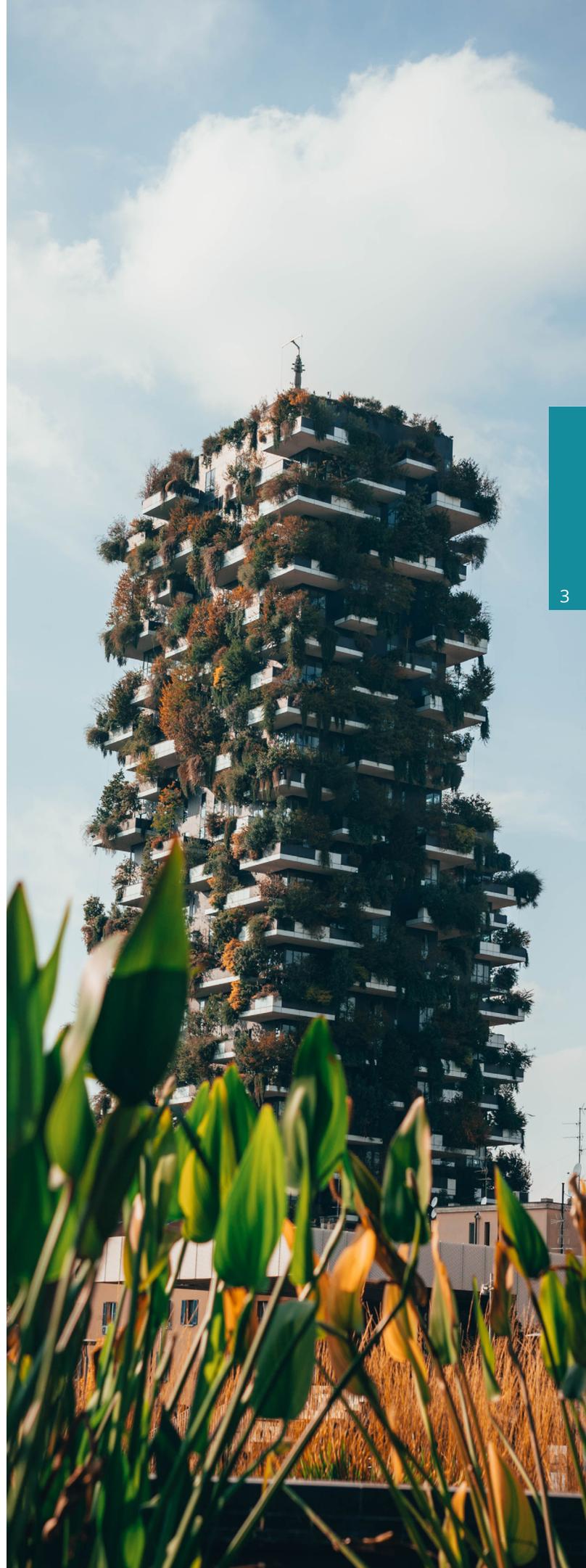
Desde la firma del Protocolo de Kyoto y, todavía con más ímpetu, desde el Acuerdo de París, el papel de las empresas es considerado central

para alcanzar los objetivos de sostenibilidad. Sin el sector privado no es posible acometer la Gran Transformación que supone la transición ecológica. Así se recoge también en la Agenda 2030, en el Pacto Verde Europeo, en el programa *Next Generation UE* sobre el que pivotará el futuro de Europa, y en los diferentes instrumentos normativos y de planificación de los Estados miembro.

Quienes sean capaces de leer e interpretar con mayor precisión y audacia estos cambios se situarán a la cabeza del nuevo paradigma. En un momento en el que la ciencia dispone de mayor conocimiento que nunca sobre los efectos y consecuencias del cambio climático y el desarrollo tecnológico ha alcanzado ya importantes cotas de madurez, existe un notable consenso político sobre la necesidad de virar el rumbo. Además, la ciudadanía es cada vez más consciente de ello y el sector empresarial debe jugar el papel que responsablemente le toca asumir en sociedades complejas como las nuestras.

Esta transición requiere de la cooperación de todos los integrantes de la cadena de valor y ofrece a las organizaciones oportunidades para implementar nuevos modelos de negocio basados en la recuperación de los recursos, el abastecimiento de materiales y energías renovables o la colaboración. La economía circular es una senda que conduce a las organizaciones a mejorar su impacto medioambiental a la vez que avanzan en competitividad, innovación y reputación de marca, situándose por delante de sus competidores, proporcionando un mayor valor a los clientes y contribuyendo a la generación de empleo.

**“La economía circular es una senda que conduce a las organizaciones a mejorar su impacto medioambiental a la vez que avanzan en competitividad, innovación y reputación de marca”**



### Una ciudadanía cada vez más responsable y, por tanto, más exigente

La ciudadanía lo ha entendido así también y lo muestra de forma clara en distintos estudios de opinión. El [Eurobarómetro de abril de 2019](#) muestra que el 93% de los ciudadanos de la UE considera que el cambio climático es un problema grave y el 79%, muy grave. Además, casi el 80% opina que tomar medidas en materia de cambio climático hará que las empresas de la UE sean más innovadoras y competitivas. Junto a esto, otros trabajos, como el estudio [Marcas con valores](#), resalta el papel político que la opinión pública le reclama cada vez más al sector privado.

Sin embargo, la ciudadanía aún no confía del todo en las empresas como agentes de cambio a favor de la sostenibilidad. Según un [estudio de AIMC](#) sobre preocupaciones ambientales de los españoles, un 59% de los individuos consideran que las compañías “mienten sobre su compromiso con el medio ambiente” y el 84,2% afirma que para proteger el planeta, es imprescindible que las corporaciones estén controladas.

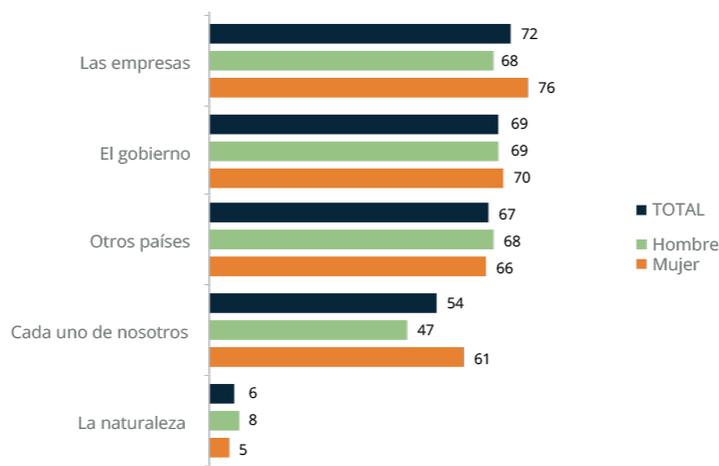
En ese mismo sentido se manifiesta el estudio [Los españoles ante el cambio climático](#), elaborado en julio de 2019 por el Real Instituto Elcano:

Es vital para el desarrollo de la economía circular, y de la sostenibilidad en su conjunto, que las empresas consigan la confianza de la ciudadanía. Máxime en un momento sociopolítico en que la desafección y el desapego institucional avanzan con firmeza justo cuando más falta hace, cuando se multiplican las incertidumbres que nos rodean.

Especial importancia tiene este aspecto entre los más jóvenes. Según muestran diferentes estudios, pese al impacto que la pandemia ha tenido en sus vidas, siguen comprometidos en la mejora de sus conductas individuales respecto a la sostenibilidad, en especial en lo referente al reciclaje, el rechazo a consumir productos con alto impacto como los plásticos de un solo uso, o la apuesta por aquellos bienes más duraderos.

No obstante, hemos de ser conscientes de que la concatenación de distintas crisis, tanto económicas como sociales y ahora sanitarias, puede hacer tambalear esta actitud si los jóvenes no encuentran referentes de confianza en el conjunto del espacio público.

¿En su opinión cómo de responsables son las siguientes instituciones y personas como causantes del cambio climático? Porcentaje de “muy responsables” como causantes del cambio climático, según sexo



### Trabajadores que buscan identificarse con empresas sostenibles

No sólo los gobiernos y la ciudadanía reclaman comportamientos más responsables. También los empleados demandan a las empresas que ajusten su comportamiento a estos parámetros. En el estudio de Randstad **6 valores que los trabajadores buscan en las empresas**, se destacan el compromiso, la responsabilidad, la iniciativa, la honestidad, la ética y la integridad.

La responsabilidad es entendida cada vez más como sinónimo de sostenibilidad. Según cita el estudio, “también entra en juego el valor que le da la generación de trabajadores actuales a la ética empresarial y una conciencia a favor del medio ambiente y los derechos humanos”. De esto se deriva un aumento de los índices de satisfacción en los equipos, lo que permite una mayor estabilidad y compromiso de los empleados.

### Inversores que no están dispuestos a asumir más riesgos

El mundo financiero está dando signos inconfundibles de su tránsito desde la economía tradicional hacia la verde, incluyendo aquí la economía circular. Quizá la señal más evidente haya sido la **carta de Larry Fink**, CEO de BlackRock, a comienzos del 2020: “Nuestra convicción respecto a la inversión es que los portafolios que integran sostenibilidad – y el cambio climático – pueden brindar a los inversionistas mejores rendimientos ajustados por riesgo. Y, dado el aumento del impacto de la sostenibilidad en los retornos de las inversiones, creemos que la inversión sostenible es la base más sólida para los portafolios de nuestros clientes de cara al futuro”. En esta línea, y dirigiéndose a sus clientes, recomendaba hacer de la sostenibilidad una pieza integral en la construcción de carteras y la gestión del riesgo; desinvertir de aquellas iniciativas que presentan un alto riesgo, como las centrales térmicas y la economía del carbón; lanzar nuevos productos de inversión que filtren combustibles fósiles, entre otros.

Esta carta, que oficializó un cambio en las tendencias de los flujos de capital, no hacía sino reconocer algo que llevaba años gestándose: un movimiento de desinversión desde la economía tradicional hacia la sostenibilidad, basado en la constatación del riesgo de los combustibles fósiles y en el enorme recorrido que tiene ante sí la economía verde en todas sus derivadas.

### PREDICAR CON EL EJEMPLO

Lograr más con menos. Una máxima cada vez más presente en el *mindset* del tejido empresarial, si bien aún tenemos un largo camino por delante. Las organizaciones no solo están tomando conciencia de la necesidad urgente de dejar atrás el modelo de economía lineal basado en producir, consumir y tirar, sino que están pasando a la acción con productos, soluciones o proyectos de economía circular. Unas iniciativas en las que la circularidad, además de fomentar el desarrollo sostenible, es una herramienta de crecimiento, innovación, competitividad y empleo.

¿Cuánta agua se necesita para fabricar una única hoja de papel A4? La respuesta es aproximadamente una taza. **PaperLab**, una pionera solución de **Epson** que se ha empezado recientemente a comercializar a nivel europeo, consume un 95 o 96% menos de agua en la fabricación de papel, reduce las emisiones de CO2 y evita la tala de árboles. Se trata de la primera recicladora de papel de oficina que convierte el papel usado en papel nuevo mediante un proceso prácticamente en seco gracias a la tecnología *Dry Fiber*. Este producto también elimina el transporte del papel desechado de la oficina a las instalaciones de fabricación de papel reciclado, facilitando a las empresas e instituciones la destrucción de información confidencial in house, el reciclaje y la reducción de su impacto medioambiental y social.



A día de hoy el 4% de los residuos sólidos que acaban en el vertedero son muebles. **IKEA** piensa que todos merecemos una segunda oportunidad, también sus muebles. **Salvemos los muebles** es una plataforma para que los usuarios cuiden, reparen, customicen, revendan o donen sus productos. En el marco del proyecto, la compañía ha facilitado 50.930 pedidos de tornillería para alargar la vida de los productos servidos en tiendas físicas, y otros 20.233 han sido entregados a domicilio de forma gratuita. Además, IKEA está desarrollando un test para probar la modalidad de alquiler como una manera de poder disfrutar de sus productos.

La economía circular también nace de las sinergias empresariales. Así lo demuestra el **Pool de envases reutilizables Logifruit** para **Mercadona**, una iniciativa fruto de la colaboración entre ambas compañías. El proyecto consiste en un circuito cerrado de envases reutilizables para la distribución de mercancías desde el productor primario hasta el bloque logístico de Mercadona y de ahí a la tienda, donde se inicia el proceso inverso hasta el productor primario de nuevo. El proceso evita 180.000 toneladas de materiales de un solo uso al año y más de 90.000 trayectos de camión anuales, así como las emisiones asociadas.

**Economía Circular en Acción** tiene muy claro que la recuperación económica en España debe ser verde y circular. Esta alianza de empresas y organizaciones empresariales, constituida a mediados de 2020, defiende la circularidad y su capacidad para convertirse en una palanca de reconstrucción nacional para la economía española, con la transición ecológica como marco general de actuación. Y lo hace pasando de la teoría a la práctica, a través de proyectos vivos y concretos. Actualmente los miembros de la alianza aportan 19 proyectos en ejecución o planificación, los cuales implican una inversión de más de 942 millones de euros y una generación estimada de 2.200 puestos de trabajo verdes.

**“Lograr más con menos. Una máxima cada vez más presente en el mindset del tejido empresarial”**

Otro ejemplo de colaboración es **ECOREDES**, el primer proyecto de economía circular para los concesionarios impulsado por **Faconauto** y **Grupo Proassa**. Gracias a esta iniciativa, los concesionarios pueden solicitar online la retirada de un vehículo para llevarlo al desguace y posteriormente gestionar su baja definitiva en la Dirección General de Tráfico (DGT). A su vez, permite a los usuarios tramitar el certificado de destrucción ante la Consejería de Medio Ambiente correspondiente y la reutilización de piezas para su uso en el mercado de segunda mano.

La economía circular desempeña un rol crucial en la mejora de los procesos productivos, constituyéndose como un catalizador para una industria más sostenible y eficiente. En este sentido, **Grupo Cosentino** produjo 1,5 millones de m<sup>2</sup> de productos con material recuperado o reciclado en 2019, lo que supone un 17% de la producción total. **Covestro**, por su parte, ha desarrollado una tecnología innovadora que permite aprovechar el CO<sub>2</sub> de la atmósfera, principal gas de efecto invernadero, y convertirlo en una nueva materia prima para la producción, consiguiendo así un ahorro de una quinta parte de petróleo crudo, el material convencional que se usa en el sector químico y plástico. Esta nueva materia prima compuesta en un 20% por CO<sub>2</sub>, ya se está comercializando bajo el nombre de **Cardyon®** para su uso en materiales de todo tipo. Otro ejemplo reseñable dentro del ámbito industrial es Circularis de **Ferrovial**, que destaca por ser la mayor planta de Europa (30.000 tn/año) dedicada a la trituración y lavado de residuos de PET para obtención de escamas de rPET clear blue aptos para uso alimentario.

## SE ACERCA EL PUNTO DE NO RETORNO. AHORA O...

En [este vídeo](#) reciente, Johan Rockström, director del Centro de Resiliencia de Estocolmo, subraya que nos quedan diez años para culminar una Gran Transformación social que haga posible seguir manteniendo condiciones de bienestar en el planeta.

La ciencia lleva tiempo advirtiéndolo, como alertaba también de la posibilidad de otros fenómenos como las pandemias, cuya capacidad destructora estamos comprobando en primera persona y tiempo real.

La crisis climática y la pandemia tienen algunos puntos en común. Ambas nos muestran que somos radicalmente ecodependientes – nuestra salud depende de la del planeta –, interdependientes – lo que ocurre en cualquier punto del mundo es susceptible de generar efectos en el conjunto – y más ignorantes de lo que pensábamos.

En un momento en que la incertidumbre lo ha rodeado todo, es preciso incrementar el conocimiento de forma que permita comprender el desafío que como sociedad tenemos ante nosotros. De manera paralela, actuar para acometer los cambios que necesita la transición ecológica con la determinación y firmeza de quien es consciente que está rompiendo con inercias pasadas y formando parte de la creación del futuro.

La economía circular es una de esas palancas que permitirá activar y acelerar la Gran Transformación. Las empresas que lo entiendan antes y mejor, serán las que marquen el camino hacia el futuro.

## AUTORAS



**María Cura.** Socia y Directora General de LLYC Barcelona. Licenciada en Derecho por la Universidad de Barcelona, tiene una trayectoria de 20 años en comunicación corporativa. Trabajó en la consultoría de comunicación y asuntos públicos, Gené & Asociados, donde asesoró a clientes como la Generalitat de Catalunya, el FC Barcelona y para compañías privadas de primer nivel. Posteriormente se incorporó a USP Hospitales (propietario entonces de una red privada de 20 hospitales entre los que se encontraba el Institut Universitari Dexeus), donde fue Socia y miembro del Comité Ejecutivo durante nueve años ejerciendo el cargo de Directora Corporativa de Marketing y Comunicación. Actualmente, es Socia y Directora General de LLYC Barcelona donde asesora a clientes como Novartis, Aldi, Memora, Freixenet, Tous, Panasonic, Epson, Singapore Airlines, Panasonic, Renta Corporación, CaixaBank, Roca Junyent, Covestro, Mercedes Benz, entre otros.

[mcura@llorenteycuenca.com](mailto:mcura@llorenteycuenca.com)



**Cristina Monge.** Senior Advisor. Cristina Monge es politóloga y doctora por la Universidad de Zaragoza, donde imparte clases de sociología. Sus áreas de interés son la sostenibilidad y la calidad democrática, y en especial la gobernanza para la transición ecológica, asunto que trabaja en centros de investigación como Gubernance, el BC3 y el itdUPM, y como asesora de Ecodes. Es autora de 15M: Un movimiento político para democratizar la sociedad (2017), y coautora de Hackear la Política (2018), y La Iniciativa Social de Mediación de los conflictos del agua en Aragón (2019). Además, es co-editora de la colección Más Cultura Política, Más Democracia, y analista política para El País, Cadena SER, Infolibre y RTVE.

[crismonge1@gmail.com](mailto:crismonge1@gmail.com)

**DIRECCIÓN CORPORATIVA**

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

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

**Adolfo Corujo**  
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer  
acorujo@llorenteycuenca.com

**Nazaret Izquierdo**  
Directora Global de Talento  
nizquierdo@llorenteycuenca.com

**Cristina Ysasi-Ysasmendi**  
Directora Corporativa  
cysasi@llorenteycuenca.com

**Juan Pablo Ocaña**  
Director de Legal & Compliance  
jpocana@llorenteycuenca.com

**Daniel Fernández Trejo**  
Chief Technology Officer  
dfernandez@llorenteycuenca.com

**José Luis Di Girolamo**  
Socio y Global Controller  
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

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

**ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Luisa García**  
Socia y Directora General Regional  
lgarcia@llorenteycuenca.com

**Arturo Pinedo**  
Socio y Director General Regional  
apinedo@llorenteycuenca.com

**Barcelona**

**María Cúra**  
Socia y Directora General  
mcura@llorenteycuenca.com

**Óscar Iniesta**  
Socio y Director Senior  
oiniesta@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

**David G. Natal**  
Socio y Director Senior  
Engagement  
dgonzalez@llorenteycuenca.com

**Ana Folgueira**  
Socia y Directora Ejecutiva  
de Estudio Creativo  
afolgueira@llorenteycuenca.com

**Jorge López Zafra**  
Director Senior Área Comunicación  
Corporativa / Financiero  
jlopez@llorenteycuenca.com

**Almudena Alonso**  
Directora Senior Stakeholders  
Management  
aalonsog@llorenteycuenca.com

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

**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**  
Chairman  
edelafuente@llorenteycuenca.com

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Miami**

**Emigdio Rojas**  
Director Ejecutivo  
erojas@llorenteycuenca.com

**Nueva York**

**Alejandro Romero**  
Socio y CEO Américas  
aromero@llorenteycuenca.com

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

**REGIÓN NORTE**

**Javier Rosado**  
Socio y Director General Regional  
jrosado@llorenteycuenca.com

**Ciudad de México**

**Rogelio Blanco**  
Director General  
rblanco@llorenteycuenca.com

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

**Javier Marín**  
Director Senior Healthcare Américas  
jmarin@llorenteycuenca.com

**Panamá**

**Manuel Domínguez**  
Director General  
mdominguez@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  
Suite 702  
Tel. +1 809 6161975

**San José**

**Pablo Duncan - Lynch**  
Socio Director  
CLC Comunicación | Afiliada LLYC  
pduncan@clcglobal.cr

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

**REGIÓN ANDINA**

**Luis Miguel Peña**  
Socio y Director General Regional  
lmpena@llorenteycuenca.com

**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**

**Gonzalo Carranza**  
Director General  
gcarranza@llorenteycuenca.com

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

**Quito**

**Carlos Llanos**  
Director General  
cillanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y  
Cordero - Edificio World Trade  
Center - Torre B - piso 11  
Tel. +593 2 2565820

**REGIÓN SUR**

**Juan Carlos Gozzer**  
Socio y Director General Regional  
jcgozzer@llorenteycuenca.com

**São Paulo**

**Cleber Martins**  
Socio y Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

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

**Río de Janeiro**

**Cleber Martins**  
Socio y Director General  
clebermartins@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26  
Estúdios 244 e 246 - Glória  
Rio de Janeiro - RJ  
Tel. +55 21 3797 6400

**Buenos Aires**

**Mariano Vila**  
Socio y Director General  
mvila@llorenteycuenca.com

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

**Santiago de Chile**

**Marcos Sepúlveda**  
Director General  
msepulveda@llorenteycuenca.com

**Francisco Aylwin**  
Presidente  
faylwin@llorenteycuenca.com

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

**Factor C**

**Mª Soledad Camus**  
Socia Directora  
scamus@factorc.cl

**Roberto Ordóñez**  
Director Asociado  
rordonez@factorc.cl

Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,  
Vitacura  
Santiago  
Tel. +562 2 245 0924



# IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

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

IDEAS LLYC 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 IDEAS LLYC.

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