



Hacia un modelo de consumo centrado en la economía circular

La economía circular no solo es buena para el planeta, también lo es para las empresas ya que mejora su competitividad e impulsa su productividad. Pero la sostenibilidad tiene un coste. Representantes de cuatro empresas líderes en sostenibilidad, Congelados de Navarra, Ebro Foods, Ecoembes y PepsiCo participaron en un debate moderado por Nuria de Pedraza (AECOC), en el que compartieron las dificultades que afrontan las empresas para avanzar en sostenibilidad, como la inseguridad jurídica, la sobrecarga legislativa y una burocracia creciente que consume recursos.

Según una encuesta realizada por Simmons & Simmons, el 84% de los altos directivos cree que la sostenibilidad es mucho más que una obligación, es una vía clara de crecimiento, y el 60% opina que las empresas que se impliquen activamente superarán a las que se limiten a minimizar su impacto. Es decir, las empresas son cada vez más conscientes de que su sostenibilidad tiene una triple cuenta de resultados: la economía, la social y la ambiental, y que los tres aspectos son fundamentales para su competitividad y permanencia en el mercado a medio y largo plazo.

Así lo entienden Ana Antequera -directora de comunicación y RSE de Ebro Foods-, Begoña de Benito -directora de Relaciones Externas de Ecoembes-, Cristina Lecumberri -directora de Relaciones Institucionales de Congelados de Navarra- y

ROSA GALENDE C84
rgalende@aecoc.es





LAS PARTICIPANTES

- ❖ **BEGOÑA DE BENITO.** Directora de Relaciones Externas de ECOEMBES.
- ❖ **ANA ANTEQUERA.** Directora de Comunicación y RSE de EBRO FOODS.
- ❖ **NURIA DE PEDRAZA.** Directora de Comunicación de AECOC y moderadora.
- ❖ **CRISTINA LECUMBERRI.** Directora de Relaciones Institucionales de CONGELADOS DE NAVARRA.
- ❖ **MARTA PUYUELO.** Directora de Asuntos públicos y Sostenibilidad de PEPSICO.

Marta Puyuelo –directora de Asuntos Públicos y Sostenibilidad de PepsiCo–, que recientemente participaban en un debate moderado por Nuria de Pedraza, directora de Comunicación de AECOC, bajo el título: “Hacia un nuevo modelo de consumo centrado en la economía circular”.

Con la sostenibilidad en el corazón del negocio

La economía circular siempre ha formado parte del ADN del sector agroalimentario, si bien, como explica **Cristina Lecumberri (Congelados de Navarra)**, ahora ha llegado el momento de ponerlo en valor, y darle un poco más de coherencia y consistencia:

- “Las empresas generamos muchos impactos positivos en la sociedad, que hay que potenciar y contar: creamos riqueza y empleo, pagamos impuestos, aportamos bienestar a los consumidores... Pero nuestra actividad genera también unos impactos negativos que tenemos que minimizar. Si queremos que nuestras empresas crezcan, tenemos que contribuir al crecimiento de nuestro entorno, fomentar un consumo responsable y poner en marcha buenas

prácticas de sostenibilidad con una estrategia 360º”.

Durante muchos años la búsqueda de la sostenibilidad aportaba a las empresas ahorros económicos conseguidos a través de la reducción del consumo de insumos (plástico, energía, agua...). Ahora, afirma **Marta Puyuelo (PepsiCo)**, estamos en una nueva era, en la que la sostenibilidad requiere una gran inversión para avanzar hacia la descarbonización completa o hacia envases más sostenibles, por poner un ejemplo.

- “Las acciones de sostenibilidad que ahora se están llevando a cabo tienen un impacto muy importante en las cuentas de resultados de las empresas. Lógicamente, desde PepsiCo vamos a actuar en todo aquello que está bajo nuestro control, y a la vez vamos a influir en toda la cadena de valor, aguas arriba –la agricultura– y aguas abajo –la logística–, con el fin de tener un impacto positivo en el planeta y en las personas”.

Alineada con sus compañeras de mesa, **Ana Antequera (Ebro Foods)** tiene claro que la responsabilidad de las empresas abarca desde el apro-

visionamiento de la materia prima hasta la gestión del residuo final, lo que implica un enfoque integral de toda la cadena de valor, y añade un matiz:

- “Esta es una responsabilidad compartida con los consumidores y la sociedad en general. Es cierto que hay un grupo de consumidores concienciados que premia con su compra a los productos sostenibles, pero aún son una minoría. Aunque muestran interés por la sostenibilidad, son otros factores como la calidad, la conveniencia y el precio los principales determinantes en sus decisiones de compra”.

Esta apreciación, tal como anota **Nuria de Pedraza (AECOC)**, coincide con los datos del Shopperview de AECOC:

- “El consumidor no está dispuesto a pagar más por los atributos de sostenibilidad, pero podría dejar de comprar un producto si considera que no tiene los valores de sostenibilidad que él demanda”.

De la misma manera, **Begoña de Benito (Ecoembes)** recuerda ■ ■ ■

que es muy difícil que la sostenibilidad no impacte en el precio del producto, pero “eso no está frenando los proyectos de sostenibilidad en Congelados de Navarra, Ebro Foods, ni PepsiCo, ni debe frenar a las empresas que tienen vocación de futuro. Avanzar implica invertir hoy y ser conscientes de los beneficios en el medio plazo: optimizar los costes operativos, reducir la dependencia de recursos finitos o el acceso a fondos europeos son solo algunos”.

- “Es cierto que la sostenibilidad cuesta dinero, pero en el medio plazo también aporta competitividad. Los consumidores valoran cada vez más



MARTA PUYUELO

Directora de Asuntos públicos y Sostenibilidad de PepsiCo Bebidas

“La sostenibilidad no puede ser un excel o un informe: tiene que estar en el campo, en las plantas, en el transporte, en los envases. Es una pena estar dedicando una parte importante de los recursos a rellenar cuestionarios o informes”.



CRISTINA LECUMBERRI

Directora de Relaciones institucionales de Congelados de Navarra

“Las empresas tenemos la responsabilidad de fomentar ese consumo responsable y esas buenas prácticas que deben integrarse dentro de una estrategia de sostenibilidad 360”.

CONGELADOS DE NAVARRA Y LA ECONOMÍA CIRCULAR

❖ **La compañía.** Empresa familiar de primera generación, fundada en 1998 por Benito Jiménez, y dedicada a la producción y venta de vegetales congelados. En la actualidad factura 350 millones de euros, está presente en 70 países y más de 1.200 empleados.

❖ **Es un gran ejemplo de aplicación cómo los principios de la economía circular de manera integral,** desde su apuesta por la energía renovable -100% fotovoltaica, el 20% de producción propia-, y la optimización de la gestión del agua y su posterior tratamiento que permite contar con la autorización para verter de nuevo a cauce público, así como su compromiso con la sostenibilidad agronómica y la agricultura de precisión.

Realmente tenemos un plan de sostenibilidad agronómica con todos los agricultores con los que trabajamos. Desarrollamos una app

específica para trabajar de la mano con ellos, a través de la cual se lleva el control y asesoramiento permanente.

❖ **Particularmente relevante es su impacto social** para impulsar la economía en el mundo rural a través de su acuerdo de aprovisionamiento con más de 1.000 agricultores, a los que ayuda con planes que van dirigidos a mejorar sus producciones y favorecer el relevo generacional y que los jóvenes agricultores vean que en el mundo agrario pueden tener su futuro.

❖ **Interesante es su proyecto de utilizar los restos vegetales** de sus

plantas de producción. De hecho, se destina el 100% del subproducto a alimentación animal a través de alianzas con ganaderos.

❖ **Sobre los envases,** el 98% del plástico utilizado en el packaging de sus productos es y el 100% del cartón utilizado es reciclable y reciclado. Además, apuesta por proyectos de colaboración directa con proveedores en la búsqueda de nuevos materiales que permitan estructura de envase flexible y resistente y totalmente reciclable, sin afectar a la seguridad alimentaria. Asimismo, apuesta por el envasado BOPE (estructura de envase flexible y monomaterial).





ANA ANTEQUERA

Directora de Comunicación
y RSE de Ebro Foods

“Los consumidores hablan de sostenibilidad, pero a la hora de decidir sus compras premian más otros atributos, como la calidad, la conveniencia o el precio”.



BEGOÑA DE BENITO

Directora de Relaciones externas
de Ecoembes

“Echo en falta visión sectorial: que los sectores pongan en valor todo lo que se ha hecho, que es mucho. Campañas para ver quién es más sostenible nos hacen un flaco favor a todos. Sin colaboración, no hay evolución posible”.

el comportamiento ético y sostenible de las compañías y demandan claridad y honestidad en sus planteamientos”. Y añadía: “Las empresas tienen que contar lo que hacen, y hacerlo de una manera comprensible. Esto va más allá de minimizar impactos: debemos evolucionar hacia una triple cuenta de resultados -económica, social y ambiental- como base de valor sostenible para el negocio y la sociedad.”.

Todas las participantes estuvieron de acuerdo en que es necesario contar los avances realizados en sostenibilidad, y hacerlo de forma honesta y transparente, ■ ■ ■

EBRO FOODS: RUMBO A 2030

❖ **La compañía.** Multinacional española y la primera compañía de arroz del mundo. Factura 3.140 millones de euros, está presente en 63 países y cuenta con alrededor de 6.500 empleados. Comercializa 80 marcas de arroz y pasta en todo el mundo (Sos, Brillante, La Cigala, la Fallera, Garofalo...).

❖ **Rumbo a 2030.** Es su Plan Global de Sostenibilidad que tiene los siguientes pilares: personas, planeta y salud y bienestar.

❖ **Hacia una producción sostenible.** Apuesta por la energía fotovol-

taica y la reducción del consumo hídrico y lidera iniciativas de agricultura regenerativa en el cultivo del arroz en sus principales zonas de aprovisionamiento (India, Pakistán Tailandia, Argentina, España...), promoviendo además prácticas responsables en el uso de fertilizantes, pesticidas y gestión del agua.

❖ **Proyectos innovadores.** Como la utilización de la cascarilla del arroz como biocombustible, alimento animal y camas para ganado. También ha colaborado en un proyecto

con el CSIC para transformar en zeolita -un material útil como absorbente y catalizador en la industria- las cenizas resultantes de la quema de la cascarilla del arroz.

❖ **En envases.** Ha alcanzado ya el 87% reciclabilidad y sustituido el plástico por materiales más ecológicos allí donde ha sido posible hacerlo sin comprometer la calidad y la organoléptica del producto. El vasito de arroz ya es 100% reciclable y está buscando alternativas más sostenibles para los *doypack*.

❖ **Ebro Foods.** Trabaja en la reducción del consumo hídrico, el uso responsable de fertilizantes y pesticidas y utiliza la cascarilla de arroz para biocombustible, entre otras iniciativas.



PEPSICO POSITIVE, 4 AÑOS DE LOGROS

- ❖ **La compañía.** Multinacional que produce y comercializa alimentos y bebidas, con marcas tan emblemáticas como Pepsi, Kas, Lays, Doritos, Quaker o Alvalle... Opera en 200 países y facturó cerca de 92.000 millones de dólares en 2024.
- ❖ **Estrategia de sostenibilidad PepsiCo Positive.** Busca la transformación integral de toda su actividad, desde cómo se cultivan sus ingredientes hasta como se producen, envasan y distribuyen sus productos y cómo inspirar a los consumidores a través de sus marcas.
- ❖ **Logros más destacados:**
 - PepsiCo en España ha sido el primero en el mundo en utilizar fertilizantes bajos en carbono en el cultivo de patata.
 - Una tercera parte de las superficies de cultivo de patata en Es-

paña ya cuenta con cultivo de cobertura, una práctica de agricultura regenerativa para mejorar la salud del suelo y ser más resiliente a la sequía o a las lluvias torrenciales.

- El 100% de la electricidad de sus plantas, oficinas, delegaciones y neveras en punto de venta es renovable.
- Su planta de bebidas en el País Vasco será emisiones netas cero este año, después del trabajo de más de dos años, convirtiéndose en la primera de PepsiCo.
- PepsiCo ha compensado más del 100% del agua que usa en su planta de Alvalle con proyectos en el río Segura, en alianza con la ONG Naturalistas del Sureste de España. Ha eliminado la caña invasora y la ha sustituido por 2000 árboles de bosque de ribera.

- Un tercio de su transporte primario se realiza sin diésel e incluso se utiliza el aceite de fritura de su planta de Burgos como biocombustible.
- El 100% de sus botellas son de material reciclado (excluyendo tapón y etiqueta). También han incrementado el mix de retornable en horeca.



de manera que el consumidor tenga toda la información antes de tomar sus decisiones de compra. Nos obstante, “la sostenibilidad es un asunto complejo, difícil de resumir en un eslogan, de explicar en una etiqueta o reflejar en un anuncio de veinte segundos”, explica **Marta Puyuelo (PepsiCo)**. Por su parte, **Cristina Lecumberri (Congelados de Navarra)** pone de relieve que, aunque el consumidor está cada vez más formado y informado, muchas veces tiene un sesgo hacia la sostenibilidad medioambiental y además es muy incongruente: “Por una parte pide sostenibilidad y por otra sobrepackaging, porque es más práctico, conveniente o por cualquier otra cuestión”.

Hacia una economía verdaderamente circular

Para avanzar hacia una economía verdaderamente circular toda la industria

y también los consumidores tenemos que pasar del “usar y tirar” al “usar y reutilizar, reparar o reciclar”.

- “Durante las últimas décadas hemos vivido en la sociedad del despilfarro, de ‘usar y tirar’, en la que era más barato comprar una lavadora nueva que arreglar la vieja. Pero ahora empezamos a estar todos más concienciados de que eso, además

de no tener ningún sentido, es insostenible”, comenta **Ana Antequera (Ebro Foods)**.

“Llevamos más de 25 años aportando nuestro granito de arena para educar a la ciudadanía en circularidad. Sólo el pasado año realizamos más de 400 campañas de sensibilización. Pero eso, solo, no basta”, apunta Begoña de Benito (Ecoembes).



ECOEMBES, AVANZANDO HACIA UN FUTURO SIN RESIDUOS

❖ **La organización.** Lleva más de 25 años trabajando para impulsar la circularidad plena de los envases en nuestro país. Hoy más de 20.000 empresas confían en su sistema.

❖ **El propósito.** Ecoembes trabaja para alcanzar un futuro sin residuos que genere un impacto positivo en el medioambiente y en la vida de las personas. “La circularidad está en nuestro ADN y el plan ESG es el paraguas de toda nuestra actividad”.

❖ **El objetivo.** Situar a España entre los 5 países europeos que más

envases reciclan en 2030 y avanzar hacia la circularidad plena apostando por la reducción, reutilización y la sensibilización ciudadana.

❖ Como acompañante experto de las compañías en la circularidad de sus envases, les ayuda a impulsar el ecodiseño:

- **Formación.** En TheCircularCampus formó a 20.000 profesionales en 2024.

- **Herramientas punteras.** Diagnostican, predicen y controlan

el comportamiento ambiental de los envases.

- **Plan Empresarial de Prevención y Ecodiseño.** Desde 1999 ha logrado ahorrar 686.571 toneladas de material.

❖ **Considera que la colaboración entre todos los implicados es clave** para avanzar hacia la circularidad, así como políticas públicas que la hagan realidad. “La buena regulación es la que se implementa, no la que se queda en el BOE”, tal como apunta Begoña de Benito.



❖ **Líder de sector.** Ecoembes colabora con más 20.000 empresas y 8.000 ayuntamientos para lograr que los envases se reciclen más y mejor hasta alcanzar un futuro libre de residuos.

También es necesario que haya incentivos de las administraciones para los comportamientos más sostenibles, porque “no puede ser que sea más caro reparar que comprar algo nuevo; no puede ser que cueste más el material reciclado que el material virgen, lo que penaliza los comportamientos más sostenibles. El verdadero progreso es aprender a reutilizar lo que ya tenemos”.

- “¿Quién crea empleo?”, se preguntaba De Benito. “Las empresas. ¿Quiénes nos proporcionan alimentos saludables, seguros y nutritivos? Las empresas. Si queremos que siga siendo así, no puede ir todo contra la última línea de la cuenta de resultados”.

Desde PepsiCo, Marta Puyuelo lo tiene claro:

- “A pesar de los costes superiores, las empresas tenemos que seguir avanzando, porque si nos quedamos quietas hasta que el plástico reciclado sea más barato que el virgen, eso nunca pasará”.

Con todo, más allá de los costes, las participantes en el debate identificaron 3 grandes hándicaps para avanzar hacia una economía verdaderamente circular: la sobrerregulación –solo en 2024 se publicaron más de 600 regulaciones de sostenibilidad en un año–, la desarmonización legislativa y la inseguridad jurídica.

Todas estuvieron de acuerdo en que regulación es necesaria, porque impulsa a las empresas hacia adelante, no obstante, ante la sobrerregulación en un periodo tan corto se preguntaban: “¿Dónde ponemos el foco, en los envases, en el reporte corporativo, en los residuos...?”.





- “Para digerir y ponernos al día de toda la legislación que se está generando las empresas estamos incurriendo en sobrecostes de recursos económicos y humanos que están teniendo su impacto en las cuentas de resultados. Además, la burocracia y densidad normativa lleva un ritmo imposible, a lo que se suma la desarmozación legislativa a nivel nacional y autonómico generando inseguridad jurídica”, opina **Cristina Lecumberri (Congelados de Navarra)**.

Por su parte, **Ana Antequera (Ebro Foods)** explica:

- “En Ebro Foods hemos estado meses trabajando en el Informe de Sostenibilidad bajo el nuevo marco CSRD (Directiva sobre Reporte de Información Corporativa en materia de Sostenibilidad). Justo en pleno proceso, en febrero de este año, la Unión Europea ha publicado el paquete Ómnibus, una propuesta que busca simplificar el número de indicadores a reportar y reducir el alto coste que tiene para las empresas, algo que cambia las reglas del juego y en lo que la mayoría estamos de acuerdo, pero para los que hemos tenido que reportar en la primera ola, llega tarde. Los recursos que hemos tenido que invertir en tiempo y dinero, podíamos haberlos destinado al desarrollo de proyectos que generan valor para todos. Así, es muy difícil avanzar”.

En la misma línea se expresa a **Marta Puyuelo (PepsiCo)**:

- “La sostenibilidad no puede ser un Excel o un informe: tiene que estar en el campo, en las plantas, en el transporte, en los envases...”.

Por su parte, **Begoña de Benito (Ecoembes)** alerta del enorme reto que todo esto supone para las empresas más pequeñas, que no tienen los recursos de las grandes.

- “El 87% de nuestros clientes son pymes y lo que más valoran es que les expliquemos la ley y el impacto va a tener en su negocio. A ellas, pero también a las grandes, tenemos que ponérselo fácil. El pasado año formamos a más de 20.000 profesionales en nuestro hub TheCircular-Campus, muy centrados en normativa. Y vamos más allá, haciendo los reportes en nombre de las empresas que soliciten el servicio -4.383 ayudas en 2024-”.

Desde su punto de vista, una buena legislación es aquella que escucha al regulado y se implementa.

- “La buena regulación entiende las particularidades sectoriales, los avances que se están haciendo, las dificultades de los modelos de negocio y los plazos. Porque una regulación que la implementan cuatro, porque son los únicos que pueden llevarla a cabo, no es una buena regulación, ya que no consigue la transformación pretendida. La regulación tiene que movilizarlos a todos”.

Con la mirada en el 2050

Pensando en el 2050, que cada vez tenemos más cerca, **Marta Puyuelo (PepsiCo)** comenta que lo más importante es avanzar, a pesar de las incertidumbres.

- “No podemos esperar a tener todas las repuestas y la mejor tecnología para avanzar. Tenemos que ponernos en marcha y aprender mientras avanzamos, siendo un ejemplo para otras empresas”.

Cristina Lecumberri (Congelados de Navarra) y **Ana Antequera (Ebro Foods)** resaltan la necesidad de que las administraciones aporten el marco y las infraestructuras necesarias para que las empresas puedan seguir avanzando con seguridad en temas de sostenibilidad. Así mismo, ponen el foco en la necesidad de innovar en economía circular, desde el principio hasta el final, junto con la colaboración por parte de todos los agentes del sector y el marco que establezcan las administraciones públicas.

Conscientes de los retos que tienen por delante, la innovación de Ecoembes está centrada en ayudar a sus clientes a cumplir sus retos: a generar menos, generar mejor, más reciclable y más reutilizable. “Tenemos que informar a nuestros clientes sobre lo que viene y ayudarles a estar preparados”, dice **Begoña de Benito**, así como potenciar alianzas con todos los actores y fundamentalmente con la administración pública, actor clave desde la regulación hasta en la operativa.

© Rosa Galende



Descubre los 3 pasos que impulsarán a tu equipo comercial **al éxito**

- | | | | | |
|---|-------------------------------------|--|---|--------------------------|
| 1 | ELABORA PLANES ESTRATÉGICOS | > Key Account Management | > Trade Marketing | > Gestión por Categorías |
| 2 | DISEÑA TÁCTICAS COMERCIALES | > Promociones Eficientes | > Surtido Eficiente | > Merchandising |
| 3 | PROFUNDIZA A TRAVÉS DEL DATO | > Análisis de datos sell-in y panel de detallistas | > Taller para activar los datos de sell-out | |

Nuestras **formaciones**



Talleres prácticos y sesiones dinámicas



Formadores expertos en el sector Gran Consumo



Más de 2.000 participantes en nuestras formaciones para Comercial y Marketing durante 2024



Metodologías para implementar de inmediato



Metodologías avaladas por las empresas del Comité de Estrategia Comercial y Marketing



Alta satisfacción de los asistentes



Casos reales de éxito de empresas líderes